

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM PENINGKATAN PARTISIPASI GURU
DI SMP NEGERI 3 HAMPARAN PERAK**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan
Dalam Bidang Manajemen Pendidikan Tinggi*

Oleh

MHD FUAD ASBI
NPM : 2120060055



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
PROGRAM PASCA SARJANA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
SUMATERA UTARA
MEDAN
2024**

PENGESAHAN TESIS

Nama : MHD FUAD ASBI
Nomor Pokok Mahasiswa : 2120060055
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN PARTISIPASI GURU DI SMP NEGERI 3 HAMPARAN PERAK.

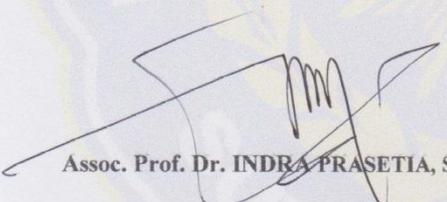
Pengesahan Tesis

Medan, 27 Maret 2024

Komisi Pembimbing

Pembimbing 1

Pembimbing II



Assoc. Prof. Dr. **INDRA PRASETIA**, S.Pd, M.Si, CIQnR



Assoc. Prof. Dr. **AMINI**, M.Pd

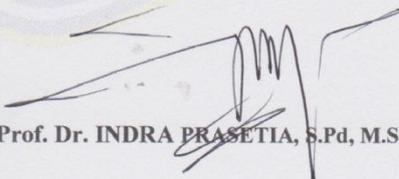
Diketahui

ddirektur

Ketua Program Studi



Prof. Dr. **TRIONO EDDY**, S.H, M.Hum



Assoc. Prof. Dr. **INDRA PRASETIA**, S.Pd, M.Si, CIQnR

PENGESAHAN

MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM PENINGKATAN PARTISIPASI GURU
DI SMP NEGERI 3 HAMPARAN PERAK

MHD FUAD ASBI

2120060055

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis Ini Telah Dipertahankan Di Hadapan Komisi Penguji Yang Dibentuk Oleh Program
Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus Dalam Ujian
Tesis Dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd)
Pada Hari Rabu, Tanggal 27 Maret 2024

Komisi Penguji

1. Dr. MUHAMMAD ISMAN, M.Hum

Ketua

: 1.

2. Prof. Dr. EMILDA SULASMI, M.Si, CIQnR., CIQaR

Sekretaris

: 2.

3. Dr. ISTAFAH KEMAL, M.Pd

Anggota

: 3.

18/3-2024

PERNYATAAN

MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN PARTISIPASI GURU DI SMP NEGERI 3 HAMPARAN PERAK

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 27 Maret 2024

Penulis,



MHD FUAD ASBI
NPM : 2120060055

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM PENINGKATAN PARTISIPASI GURU
DI SMP NEGERI 3 HAMPARAN PERAK**

**MHD FUAD ASBI
NPM : 2120060055**

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen kepemimpinan kepala sekolah sehingga tercipta peningkatan partisipasi guru yaitu: (1) Untuk mengetahui bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah menjalankan perencanaan untuk meningkatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak, (2) Untuk mengetahui manajemen bagaimana kepemimpinan kepala sekolah menjalankan pengorganisasian untuk meningkatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak, (3) Untuk mengetahui bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah menjalankan pengendalian untuk meningkatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak, (4) Untuk mengetahui bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam melibatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak, dan (5) Untuk mengetahui apa saja faktor kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam peningkatan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Sumber data penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan guru. Hasil penelitian adalah : (1) Kemampuan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam perencanaan untuk peningkatan partisipasi guru sudah berjalan baik sesuai indikator partisipasi guru, (2) Kemampuan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pengorganisasian untuk peningkatan partisipasi guru sudah berjalan baik sesuai indikator partisipasi guru, (3) Kemampuan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pengendalian untuk peningkatan partisipasi guru sudah berjalan baik sesuai indikator partisipasi guru, (4). Kemampuan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam melibatkan partisipasi guru sudah berjalan baik sesuai indikator partisipasi guru, dan (5) Faktor kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam peningkatan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak yaitu: adanya guru yang rendah kesadarannya akan peningkatan partisipasi guru, masih adanya guru yang kurang berkompeten serta masih kurangnya jumlah guru sesuai kebutuhan. Dari keseluruhan manajemen kepemimpinan kepala sekolah maka dapat dinyatakan bahwa kepala sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak telah melakukan manajemen kepemimpinan yang baik

Kata Kunci : *Manajemen, Kepemimpinan dan partisipasi*

**SCHOOL PRINCIPAL LEADERSHIP MANAGEMENT
IN INCREASING TEACHER PARTICIPATION
AT SMP NEGERI 3 HAMPARAN PERAK**

**MHD FUAD ASBI
NPM : 2120060055**

ABSTRACT

The aim of this research is to describe and analyze the principal's leadership management so as to create increased teacher participation, namely: (1) To find out how the principal's leadership management carries out plans to increase teacher participation at SMP Negeri 3 Hamparan Perak, (2) To find out how leadership management works. The principal carries out organizing to increase teacher participation at SMP Negeri 3 Hamparan Perak, (3) To find out how the principal's leadership management carries out control to increase teacher participation at SMP Negeri 3 Hamparan Perak, (4) To find out how the principal's leadership management involves teacher participation at SMP Negeri 3 Hamparan Perak, and (5) To find out what obstacles factors faced by school principals in increasing teacher participation at SMP Negeri 3 Hamparan Perak. This research uses descriptive qualitative methods. The data sources for this research are school principals, deputy principals, teachers and teachers. The results of the research are: (1) The principal's leadership management ability in planning to increase teacher participation has gone well according to teacher participation indicators, (2) The school principal's leadership management ability in organizing to increase teacher participation has gone well according to teacher participation indicators, (3)) The school principal's leadership management ability in controlling to increase teacher participation has gone well according to teacher participation indicators, (4). The principal's leadership management ability in involving teacher participation has gone well according to teacher participation indicators, and (5) The obstacle factors faced by the principal in increasing teacher participation at SMP Negeri 3 Hamparan Perak are: the existence of teachers whose awareness of increasing teacher participation is still low. there are teachers who are less competent and there is still a lack of teachers according to needs. From the overall leadership management of the principal, it can be stated that the principal of SMP Negeri 3 Hamparan Perak has carried out good leadership management.

Keywords: Management, Leadership and participation

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, Tuhan yang Maha Kuasa, karena lindungan-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul **“Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Partisipasi Guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak”**

Selama penyusunan tesis ini, peneliti memperoleh begitu banyak bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak sehingga pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Agus Sani M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan pogram magister.
2. Bapak Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum selaku Direktur Pasca Sarjana UMSU
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd. M.Si., CIQnR selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi dan sebagai dosen pembimbing pertama, yang telah banyak memberikan bimbingan, motivasi, semangat dan memberikan arahan kepada penulis.
4. Bapak Dr. Muhammad Isman, M.Hum. Selaku Sekertaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi dan dosen penguji, yang telah

banyak memberikan saran kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.

5. Ibu Assoc. Prof. Dr. Amini M.Pd sebagai dosen pembimbing kedua, yang telah banyak memberikan bimbingan, motivasi, semangat dan memberikan arahan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
6. Ibu Prof. Dr. Emilda Sulasmi, M.Pd., CIQnR., CIQaR sebagai dosen penguji kedua, yang telah banyak memberikan saran kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
7. Bapak Dr. Istifah Kemal, M.Pd sebagai dosen penguji ketiga, yang telah banyak memberikan saran kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
8. Bapak Dr. Mansyur Hidayat Pasaribu, M.Pd. selaku Kepala sekolah saya di SMP Negeri 1 Hamparan Perak yang telah memberikan motivasi kepada penulis untuk melanjutkan studi S2.
9. Ibu Dra. Saini, M.Pd. selaku Kepala SMP Negeri 3 Hamparan Perak yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di sekolah ini.
10. Bapak Ibu Guru serta Staf Pegawai SMP Negeri 1 Hamparan Perak sebagai penyemangat penulis dalam menyelesaikan teisi ini..
11. Bapak Ibu guru serta staf pegawai SMP Negeri 3 Hamparan Perak yang telah bersedia menjadi objek dalam penelitian ini dan sangat mendukung dengan penelitian ini.

12. Keluarga tercinta yang tidak pernah bosan untuk selalu mendukung dan mendo'akan saya untuk terus maju dan sukses.
13. Sahabat-sahabat penulis yang turut memberikan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis.
14. Seluruh dosen yang telah menyumbangkan ilmu pengetahuan kepada peneliti yang tidak dapat dituliskan namanya satu persatu.

Semoga tesis dapat memberikan pemikiran bagi semua orang khususnya penulis hingga pada akhirnya dapat menyelesaikan penelitian ini nantinya.

Medan, 27 Maret 2024

Penulis

MHD FUAD ASBI

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Fokus Masalah	6
1.3 Rumusan Masalah	6
1.4 Tujuan Penelitian	7
1.5 Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Hakikat Manajemen	9
2.1.1.1 Pengertian manajemen	9
2.1.1.2 Fungsi manajemen	10
2.1.1.3 Prinsip manajemen	11
2.1.2 Hakikat Kepemimpinan.....	13
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan	13
2.1.2.2 Unsur-Unsur Kepemimpinan	14
2.1.2.3 Fungsi kepemimpinan	15
2.1.2.4 Tipe kepemimpinan	19

2.1.3	Hakikat Kepala Sekolah	25
2.1.3.1	Pengertian Kepala Sekolah	25
2.1.3.2	Kriteria Kepala Sekolah	26
2.1.3.3	Tugas Kepala Sekolah	29
2.1.4	Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah	35
2.1.5	Indikator Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah	37
2.1.6	Partisipasi Guru	41
2.1.6.1	Pengertian Partisipasi	41
2.1.6.2	Pengertian Guru	42
2.1.6.3	Kualifikasi dan Kompetensi Guru	43
2.1.6.4	Tugas guru	43
2.2	Penelitian yang Relevan	45
2.3	Kerangka Konseptual	48

BAB III METODE PENELITIAN

3.1	Pendekatan Penelitian	51
3.2	Subjek dan Objek Penelitian	52
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian	52
3.3.1	Tempat Penelitian	52
3.3.2	Waktu Penelitian	52
3.4	Sumber Data Penelitian	53
3.5	Teknik Pengumpulan Data	54
3.6	Analisis Data	55
3.5	Keabsahan Data	57

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1	Profil Sekolah	60
-----	----------------------	----

4.2	Temuan Penelitian	62
4.2.1	Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjalankan Perencanaan untuk Meningkatkan Partisipasi Guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak	65
4.2.2	Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjalankan Pengorganisasian untuk Meningkatkan Partisipasi Guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak	73
4.2.3	Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjalankan Pengendalian untuk Meningkatkan Partisipasi Guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak	77
4.2.4	Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Melibatkan Partisipasi Guru Di SMP Negeri 3 Hampan Perak	80
4.2.5	Faktor Kendala yang dihadapi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Partisipasi Guru Di SMP Negeri 3 Hampan Perak	83
4.3	Pembahasan Penelitian	86
4.3.1	Pembahasan Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjalankan Perencanaan untuk Meningkatkan Partisipasi Guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak	89
4.3.2	Pembahasan Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjalankan Pengorganisasian	

untuk Meningkatkan Partisipasi Guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak	95
4.3.3 Pembahasan Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjalankan Pengendalian untuk Meningkatkan Partisipasi Guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak	97
4.3.4 Pembahasan Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Melibatkan Partisipasi Guru Di SMP Negeri 3 Hampan Perak	99
4.3.5 Faktor Kendala yang dihadapi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Partisipasi Guru Di SMP Negeri 3 Hampan Perak	101

BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	104
5.2 Implikasi	106
5.3 Saran	108

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian SMP Negeri 3 Hamparan Perak	53
Tabel 3.2 Kisi-Kisi Instrumen Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah	55
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen Dokumentasi	55
Tabel 4.1 Data Siswa SMP Negeri 3 Hamparan Perak Dimulai Tahun 2020	58
Tabel 4.2 Data Guru SMP Negeri 3 Hamparan Perak Tahun 2023	59
Tabel 4.3 Visi dan Misi Sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak	60

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian	49
Gambar 3.1 Analisis data kualitatif miles dan huberman (Sugiyono, 2005)	56

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sekolah merupakan lembaga atau sarana dalam melaksanakan pelayanan belajar atau proses pendidikan. Sebagai organisasi pendidikan formal, sekolah memiliki tanggung jawab dalam meningkatkan mutu pendidikan. Penyelenggaraan satuan pendidikan secara baik, tertata dan sistematis hingga proses yang terjadi didalamnya dapat menjadi suatu sumbangan besar bagi kehidupan sosial masyarakat. Menurut Mahmud (2012:63) sekolah sebagai organisasi yaitu unit sosial yang secara sengaja dibentuk untuk tujuan-tujuan tertentu seperti memudahkan pengajaran ilmu pengetahuan. Sejalan dengan pendapat tersebut, menurut Wahjosumidjo (2007:83) sekolah adalah organisasi yang menjalankan proses pendidikan dengan segala fungsi dan hasilnya, mempunyai perangkat yang mewujudkan fungsi dan tugasnya melalui manajemen pendidikan yang diterapkan.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa sekolah adalah lembaga organisasi yang dibentuk untuk tujuan memudahkan pengajaran dalam bentuk pengetahuan dengan sistem manajemen pendidikan yang diterapkan.

Sekolah dengan sistem manajemen pendidikannya memerlukan seorang pemimpin dalam menjalankan organisasi tersebut. Menurut Nawawi (1985:48) bahwa pemimpin pendidikan disekolah adalah seorang kepala sekolah yang mampu mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi, dan mengarahkan

orang-orang yang ada dalam organisasi sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Sejalan dengan itu, menurut Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (PermendikbudRistek) Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, dan pembinaan tenaga kependidikan untuk peningkatan mutu pendidikan disekolah.

Bedasarkan uraian di atas, kepala sekolah adalah seorang pemimpin di lembaga sekolah yang bertugas menjalankan organisasi sekolah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan disekolah.

Peningkatan mutu pendidikan disekolah tidak terlepas dari cara kepala sekolah memanajemenkan cara kepemimpinannya. Menurut Mulyasa (2006:19) manajemen kepemimpinan adalah sebuah keahlian berorganisasi yang terdiri dari ilmu manajemen dan *leadership skill*. Selain itu, menurut Suhardana (2008:30) manajemen kepemimpinan kepala sekolah memiliki 3 fungsi yaitu : (1) Planning atau perencanaan, (2) pengorganisasian, dan (3) pengendalian. Ketiga fungsi ini berlangsung secara bertahap membentuk proses manajemen.

Dengan kemampuan manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang profesional diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan sekolah yang berkualitas. Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan dari Priansa dan Somad (2014:186) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu memberdayakan seluruh potensi yang ada di sekolah dengan optimal sehingga guru, staf, dan

pegawai lainnya merasa ikut terlibat dalam pencapaian tujuan dan sasaran dalam menciptakan sekolah yang berkualitas.

Sekolah yang berkualitas dan berprestasi merupakan dambaan setiap komponen masyarakat sehingga akan menaruh perhatian besar terhadap kuantitas dan kualitas output sekolah yang dihasilkan. Berkaitan dengan terwujudnya sekolah yang berkualitas khususnya dilingkungan SMP Negeri 3 Hamparan Perak, hal itu tidak terlepas dari efektifnya partisipasi guru yang berada diorganisasi sekolah tersebut. Partisipasi guru pada dasarnya berfokus pada perilaku guru di dalam melaksanakan program kerja untuk mencapai tujuan dan peningkatan keaktifan guru dalam mencari dan mengembangkan potensi kemampuannya. Sedangkan perihal partisipasi guru dapat dilihat sejauh mana partisipasi tersebut dapat memberikan pengaruh kepada anak didik. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Mutmainnah (2008:3) yang mengatakan salah satu unsur penting dan utama yang menentukan mutu pendidikan dan prestasi anak didik adalah guru. Sejalan dengan pendapat tersebut, menurut Handoko (2008: 47) menyatakan peranan guru dalam proses pembelajaran meliputi banyak hal diantaranya sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan, partisipan, perencana, supervisor, motivator dan konselor.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa partisipasi guru sangat berperan penting dalam mengembangkan kualitas pendidikan, kesalahan guru dalam memahami profesi akan mengakibatkan bergesernya fungsi guru secara perlahan-lahan, akibatnya antara guru dengan siswa yang tadinya saling membutuhkan, menjadi tidak lagi saling membutuhkan.

Menurut Supardi (2016:67) partisipasi guru adalah keaktifan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukkan oleh indikator : (1) menyusun rencana pembelajaran, (2) melaksanakan program pembelajaran, (3) melaksanakan hubungan antar pribadi, (4) melaksanakan penilaian hasil belajar, (5) melaksanakan program pengayaan, dan (6) melaksanakan program remedial. Guru dituntut untuk selalu berperan aktif dalam memberikan partisipasinya untuk pendidikan.

Akan tetapi, partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak belum optimal karena ada beberapa hal yang belum terlaksananya dengan baik, diantaranya belum melaksanakan hubungan antar pribadi seperti mengembangkan sikap positif peserta didik, menumbuhkan semangat dalam pembelajaran dan melakukan interaksi di dalam kelas, belum melaksanakan program pengayaan seperti memberikan bahan bacaan kepada peserta didik, serta belum sepenuhnya seluruh guru membuat rencana pembelajaran yang sesuai dengan tujuan materi pembelajaran dan kemampuan karakteristik awal siswa.

Disamping itu, ketidak optimalan dalam hal partisipasi guru tersebut juga menjadi gambaran bahwa kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai pimpinan masih kurang baik. Hal tersebut sesuai dengan observasi awal peneliti bahwa Kepala Sekolah tidak memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan daya kreasi yang dimilikinya, serta kepala sekolah tidak melakukan perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian terhadap partisipasi guru dalam pelaksanaan pembelajaran.

Beranjak dari fenomena masalah partisipasi tersebut bila dikaitkan dengan beberapa hasil penelitian dan pendapat para ahli, dapat diketahui bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi partisipasi guru. Seperti pendapat yang dikemukakan oleh Qolquitt (2009:34) faktor yang mempengaruhi partisipasi guru yaitu: budaya organisasi, struktur organisasi, manajemen kepemimpinan dan pengaruh pemimpin. Andreas (2019:124), faktor yang mempengaruhi partisipasi guru yaitu: (1) komunikasi interpersonal, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang, (2) persepsi, peran, sikap, kepribadian, kepuasan kerja, dan motivasi, (3) struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, dan manajemen pemimpin. Namun dalam penelitian ini yang diduga faktor yang mempengaruhi partisipasi guru adalah manajemen kepemimpinan kepala sekolah.

Berbagai hal dan masalah di atas menjadi sebuah landasan bagi peneliti bahwa perlunya mengujian mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang berjudul **“Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Partisipasi Guru di di SMP Negeri 3 Hampan Perak”**.

1.2 Fokus Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, maka penelitian ini dibatasi pada manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan melibatkan guru serta faktor kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam rangka meningkatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah, maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan perencanaan untuk meningkatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak ?
2. Bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan pengorganisasian untuk meningkatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak ?
3. Bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan pengendalian untuk meningkatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak ?
4. Bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam melibatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak ?
5. Apa faktor kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam peningkatan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah dan rumusan masalah maka diperoleh tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah menjalankan perencanaan untuk meningkatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak
2. Untuk mengetahui manajemen bagaimana kepemimpinan kepala sekolah menjalankan pengorganisasian untuk meningkatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak
3. Untuk mengetahui bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah menjalankan pengendalian untuk meningkatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak
4. Untuk mengetahui bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam melibatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak
5. Untuk mengetahui apa saja faktor kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam peningkatan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah dan tujuan penelitian maka manfaat penelitian ini diharapkan bermanfaat secara teoretis dan praktis.

1.5.1 Manfaat Teoretis

Menambah khasanah pengetahuan yang berkaitan dengan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dan hubungannya terhadap partisipasi guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP).

1.5.2 Manfaat Praktis

Bagi Peneliti

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi inspirasi bagi para peneliti untuk mengadakan penelitian lanjutan, diantaranya penelitian yang dapat partisipasi guru khususnya disekolah menengah pertama.

Bagi Guru dan Kepala Sekolah:

1. Dapat menjadi bahan masukan bagi mereka yang berminat menindaklanjuti hasil penelitian ini dengan mengambil penelitian pada aspek yang berbeda.
2. Dapat memberikan masukan bagi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah
3. Dapat memberikan masukan kepada kepala sekolah untuk senantiasa berupaya meningkatkan mutu pendidikan melalui peranan beliau dan dalam struktur organisasi bekerja sesuai tujuannya masing-masing.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Hakikat Manajemen

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen adalah proses dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan serta pengawasan terhadap anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Nasrudin (2010:21), manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang ke arah tujuan-tujuan organisasional dan maksud-maksud yang nyata. Sesuai pendapat tersebut, Elfrianto (2023:4-3) menyatakan bahwa manajemen adalah kegiatan seseorang dalam mengatur organisasi, lembaga atau sekolah yang bersifat manusia maupun non manusia, sehingga tujuan organisasi, lembaga atau sekolah dapat tercapai efektif dan efisien. Selain itu, menurut Indra Prasetia (2016:56) menyatakan manajemen adalah segenap rangkaian perbuatan penyelenggaraan dalam setiap usaha kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu.

Selain itu, menurut Pariata Westra (2016:56) menyatakan manajemen adalah segenap rangkaian perbuatan penyelenggaraan dalam setiap usaha kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu. Sesuai pendapat tersebut, menurut Rohmat (2014:27) bahwa manajemen bermakna melakukan

proses kegiatan kelembagaan dan organisasi dari umum sampai spesifik, yang bersifat kompleks, unik dan terpadu dilakukan secara terencana, terlaksana, termonitoring, terevaluasi, dan terkontrol dalam mencapai tujuan tertentu.

Sehingga dari pernyataan diatas disimpulkan bahwa manajemen adalah kegiatan mengelolah berbagai sumber daya dengan cara bekerja sama dengan orang lain melalui proses tertentu untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut Brantas (Nasrudin, 2010:31-33) fungsi utama manajemen ada lima macam yaitu :

1. *Staffing*, yaitu menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengarahan, penyaringan, dan pengembangan tenaga kerja. Penempatan seorang pegawai pada posisi yang disenangi dan sesuai dengan skill merupakan langkah awal kesuksesan seorang manajer.
2. Perencanaan (*planing*), yaitu memikirkan apa yang akan dilaksanakan dengan sumber daya yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan organisasi secara keseluruhan untuk memenuhi tujuan organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen. Tanpa perencanaan yang baik, maka organisasi tidak dapat berjalan dengan optimal.
3. Pengorganisasian (*organizing*), dilakukan untuk membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang kecil, sehingga mempermudah manajer dalam pengawasan dan menentukan orang-orang yang tepat

untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut.

4. Pengarahan (*directing*), yaitu menggerakkan orang-orang agar bekerja dengan sendirinya, dengan penuh kesadaran untuk berusaha mencapai tujuan organisasi yang telah direncanakan. Dalam hal ini dibutuhkan kepemimpinan (*leadership*) yang dapat menjadi contoh yang baik
5. Pengevaluasian (*evaluating*), yaitu proses pengawasan dan pengendalian performa organisasi dan memastikan bahwa jalannya organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Seorang manajer harus mampu menemukan masalah yang dihadapi dalam operasional organisasi dan mencari solusi sebelum permasalahan menjadi semakin besar.

2.1.1.3 Prinsip Manajemen

Pada Teori manajemen menurut Nasrudin (2010:34-35)., mengemukakan bahwa prinsip-prinsip manajemen terdiri dari:

1. *Division of work* (pembagian kerja) yaitu pendistribusian kemampuan karyawan/pegawai sesuai dengan keahliannya.
2. *Authority and responsibility* (wewenang dan tanggung jawab). Seorang manajer atau pegawai harus memiliki kemampuan atau kekuatan serta memiliki tanggung jawab terhadap amanat pekerjaan yang dibebankan kepadanya untuk melaksanakan pekerjaan secara baik dan benar.
3. *Discipline* (disiplin). Dengan disiplin yang tinggi, segala pekerjaan akan terlaksana dengan baik dan tercapai sesuai dengan target.
4. *Unity of command* (kesatuan perintah), yaitu perintah seorang manajer tidak bersifat sepotong-sepotong yang akan membingungkan

bawahannya.

5. *Unity of direction* (kesatuan pengarahan), yaitu aturan yang sudah disepakati oleh perusahaan atau institusi harus diikuti bersama baik oleh atasan maupun bawahan.
6. Seluruh anggota dan pimpinan organisasi harus mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi.
7. Penggajian dengan system proporsional sesuai dengan beban kerja pegawai.
8. *Centralization* (pemusatan), sarana untuk pengendalian organ-organ organisasi yang di bawah sehingga tidak menyimpang dari tujuan organisasi.
9. *Hierarchy* (tingkatan), merupakan bagian dari proporsi tanggung jawab para anggota dalam melaksanakan tugas.
10. *Order* (ketertiban) yaitu untuk menjaga harmonisasi dari dinamika organisasi agar terhindar dari perpecahan.
11. Keadilan dan kejujuran yang merupakan wujud moral yang harus dimiliki oleh seluruh anggota organisasi.
12. Keadilan dan kejujuran, agar terwujud stabilitas karyawan dan tidak muncul prasangka negatif.
13. *Inisiative* (prakarsa), ide-ide inovatif sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi untuk penyegaran dan kemajuan.
14. Semangat korps harus dibangun agar organisasi menjadi kuat dan solid.

2.1.2 Hakikat Kepemimpinan

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Untuk menjalankan organisasi dibutuhkan seorang manajer atau pemimpin. Pemimpin biasanya dipilih kepada seseorang yang memiliki nilai lebih dari sejumlah anggota organisasi yang ada. Orang yang memiliki nilai lebih itulah yang kemudian ditunjuk dan diangkat untuk mengatur orang lainnya, agar perjalanan kegiatan organisasi bisa mencapai tujuannya. Menurut Rivai (2004:65) menyatakan, pemimpin adalah anggota dari suatu kumpulan yang diberi kedudukan tertentu dan diharapkan dapat bertindak sesuai kedudukannya. Jadi pemimpin adalah juga seseorang dalam suatu perkumpulan yang diharapkan dapat menggunakan pengaruhnya untuk mewujudkan dan mencapai tujuan kelompok.

Selain itu, kepemimpinan adalah suatu kepribadian (*personality*) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencotohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan pengaruh tertentu, suatu kekuatan atau wibawa yang sedemikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendakinya. Menurut Ujang (2009:3) kepemimpinan didefinisikan sebagai sumber aktivitas untuk mempengaruhi orang lain agar bertindak dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Sesuai dengan pendapat tersebut. Sejalan dengan pendapat tersebut, menurut Maman Ukas (2006:23) kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain,

agar ia mau berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan

Pendapat berbeda dikemukakan oleh Novianty Djafri (2003:18) bahwa kepemimpinan dapat dilakukan dari dua sudut pandang, yaitu suatu proses yang berarti maksudnya mampu mengarahkan perilaku kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan dan membantu menciptakan budaya kelompok atau organisasi dan sudut sifat yang dimiliki sebagai pemimpin. Sesuai pendapat tersebut, menurut Amini (2021: 4) menyatakan bahwa salah satu pengertian kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi orang banyak dengan cara komunikasi antara pemimpin seperti kepala sekolah dengan bawahannya dengan memberi pujian karena dia telah berhasil menemui banyak yang potensial.

Kepemimpinan menurut Indra Prasetia (2021:3) adalah sebagai proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Sementara itu Amini (2021:4) menyatakan bahwa salah satu pengertian kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi orang banyak dengan cara komunikasi.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama agar mau melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama.

2.1.2.2 Unsur-Unsur Kepemimpinan

Dalam kepemimpinan, ada unsur-unsur yang mendasari dari arti kepemimpinan yaitu:

1. Kemampuan mempengaruhi orang lain, kecakapan memahami bahwa setiap manusia memiliki daya motivasi yang berbeda pada waktu dan keadaan yang berlainan.
2. Kemampuan mengarahkan atau memotivasi orang lain atau kelompok, kemampuan menggugah semangat dan memberi inspirasi.
3. Memiliki kemampuan persepsi sosial, kemampuan berpikir abstrak, dan kestabilan emosi (Nasrudin, 2010:58-59).

Menurut Djatmiko (2008:54-55) ada enam unsur yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan, yaitu: (1) kepribadian, pengalaman masa lalu, dan harapan pemimpin, (2) harapan dan perilaku para atasan, (3) karakteristik, harapan dan perilaku bawahan, (4) kebutuhan tugas, (5) iklim dan kebijaksanaan organisasi, dan (6) harapan dan perilaku rekan.

2.1.2.3 Fungsi kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan merupakan salah satu dari tugas utama yang harus dilaksanakan dalam sebuah kehidupan organisasi. Kepemimpinan merupakan proses interaksi situasi sosial dalam kehidupan organisasi, yang mana situasi itu selalu berkembang dan berubah-ubah, sehingga proses kepemimpinan tidak dapat dilakukan sebagai kegiatan rutin yang diulang-ulang. Cara bertindak dari seorang pemimpin berdasar atas keputusan yang diambil dari analisa situasi sosial organisasinya. Fungsi kepemimpinan menurut Hill dan Caroll memiliki dua dimensi, yaitu: dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan pemimpin yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya, dan dimensi yang berkenaan dengan tingkat

dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas pokok organisasi (Nasrudin, 2010: 60-61).

Kepemimpinan memiliki fungsi untuk menentukan tujuan, menjelaskan, melaksanakan, memilih cara yang tepat, serta memotivasi anggota untuk bekerja. Secara operasional, fungsi kepemimpinan dibedakan menjadi lima hal pokok:

1. Fungsi instruktif.

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator, yang menentukan apa, bagaimana, kapan, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar melaksanakan perintah merupakan tanda kepemimpinan itu efektif.

2. Fungsi konsultatif.

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Tahap pertama, pemimpin dalam mengambil keputusan meminta pertimbangan dengan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang memiliki banyak informasi yang dibutuhkan untuk menetapkan keputusan. Selanjutnya pada tahap kedua, pimpinan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya, dalam pelaksanaan program yang telah ditetapkan. Hal ini dilakukan agar ada umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan yang telah ditetapkan.

3. Fungsi partisipatif.

Pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam pelaksanaan. Keikutsertaan

pemimpin tetap berfungsi sebagai pemimpin, bukan pelaksana. Partisipasi dilaksanakan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri tugas pokok orang lain.

4. Fungsi delegasi.

Fungsi ini dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat dan menetapkan keputusan, baik dengan persetujuan maupun tidak persetujuan pimpinan. Pendelegasian berdasar atas kepercayaan, maka penerima delegasi harus orang-orang yang memiliki prinsip, persepsi dan aspirasi yang sama dengan pimpinan.

5. Fungsi pengendalian.

Kepemimpinan yang sukses mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan terkoordinasi secara efektif, sehingga tujuan organisasi bisa tercapai secara optimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan dengan kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan (Shulhan dan Shoim, 2013:130-133).

Berkaitan dengan fungsi kepemimpinan, Gerungan (1987:129-131) sebagaimana mengutip pendapat Floyd Ruch menyatakan bahwa pemimpin memiliki tiga fungsi utama, yaitu :

1. memberikan struktur yang jelas dari situasi-situasi yang rumit yang dihadapi oleh kelompoknya (*structuring the situation*).
2. mengawasi dan menyalurkan perilaku kelompok yang dipimpinnya (*controlling group behavior*), ini berarti juga mengendalikan perilaku anggota kelompoknya.

3. menjadi juru bicara kelompok yang dipimpinnya (*spokesman of the group*), seorang pemimpin harus bisa merasakan dan menerangkan kebutuhan-kebutuhan kelompok yang dipimpinnya ke dunia luar, baik mengenai sikap kelompok, tujuan, harapan-harapan atau hal-hal lain.

Krench dan Crutchfield (dalam Shulhan, 2013:30-32) berpendapat bahwa fungsi pemimpin itu sebagai seorang :

1. Eksekutif, yaitu ikut berkiprah dan sekaligus bertanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Perencana, yaitu pemimpin bertugas membuat rencana kegiatan dari yang dipimpinnya.
3. Pembuat kebijakan, bahwa pemimpin berfungsi menentukan kebijakan kelompok dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.
4. Ahli, yaitu pemimpin sebagai sumber informasi, sehingga pemimpin adalah seorang yang ahli dalam bidang yang dipimpinnya.
5. Mewakili kelompok ke luar, pemimpin sebagai cerminan sifat-sifat kelompok yang dipimpinnya.
6. Pengontrol perilaku, bahwa seorang pemimpin harus peka terhadap keadaan dan situasi dalam kelompoknya.
7. Pemberi hadiah kepada anggota yang berprestasi atau memberi hukuman kepada anggota yang melanggar peraturan.
8. Penengah atau peleraai bila dalam kelompok terdapat perselisihan antar anggota sehingga keadaan yang kurang baik bisa pulih kembali.
9. Panutan, yaitu seorang pemimpin harus dapat menjadi teladan baik dalam

ucapan maupun perilaku.

10. Pengambil alih tanggung jawab, bahwa seorang pemimpin harus siap mengambil alih tanggung jawab atas tindakan anggotanya.
11. Simbol dari kelompok yang dipimpinnya.
12. Idealis, yaitu pemimpin harus benar-benar memahami ideology kelompoknya, sehingga tidak mudah terombang-ambing pengaruh dari luar.
13. Figur seorang ayah, sebagai tempat identifikasi, pencurahan isi hati para anggota kelompoknya.
14. Kambing hitam, diterima ketika kelompok membuat kesalahan.

2.1.2.4 Tipe kepemimpinan

Menurut Nasrudin (2010:61-64), bahwa kepemimpinan dapat diklasifikasikan menjadi empat tipe, yaitu :

1. Tipe otoriter

Tipe otoriter merupakan gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh, para bawahan hanya melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Tipe ini disebut juga sebagai kepemimpinan *authoritarian*, dimana pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota kelompoknya. Memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok, bawahan hanya sebagai pembantu dengan mengikuti dan menjalankan perintah, dan tidak boleh membantah atau mengajukan saran.

2. Tipe Laissez-faire

Pemimpin jenis ini sebenarnya tidak memberikan kepemimpinannya, karena dia membiarkan bawahannya berbuat sekehendaknya tanpa ada kontrol dan koreksi. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan sepenuhnya kepada bawahan tanpa petunjuk atau saran dari pemimpin. Kepemimpinan model ini mudah menimbulkan kekacauan, dan keberhasilan kelompok bukan karena pengaruh pemimpin tetapi karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok saja.

3. Tipe demokratis

Kepemimpinan gaya demokratis memberikan wewenang secara luas kepada bawahannya. Dalam menyelesaikan masalah, pemimpin selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh, serta menerima pendapat dan saran dari anggotanya. Pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab bawahannya. Pemimpin selalu ikut berbaur di tengah anggotanya, serta memberi kesempatan kepada anggota kelompoknya agar mempunyai kecakapan memimpin dengan cara mendelegasikan sebagian kekuasaan dan tanggung jawabnya.

4. Tipe pseudo demokratis

Tipe kepemimpinan ini disebut sebagai semi demokratis atau manipulasi diplomatik, tampaknya bersikap demokratis tetapi sebenarnya bersikap otokratis, bersifat otoriter yang bersifat halus dan samar. Seakan diadakan musyawarah dengan bawahan, tetapi situasi diatur dan diciptakan sedemikian rupa sehingga akhirnya bawahan dipaksa ide atau pikiran tersebut sebagai keputusan bersama.

Di samping empat tipe tersebut, masih ada beberapa tipe kepemimpinan yang lainnya (Basri, 2014:27) , di antaranya :

1. Tipe militeristis

Pemimpin tipe ini lebih sering menggunakan sistem perintah dalam menggerakkan bawahan, dan bergantung pada pangkat dan jabatannya. Disiplin yang tinggi dan kaku diterapkan kepada bawahannya. Kepemimpinan model ini menyenangi formalitas yang berlebihan, dan menggemari upacara-upacara untuk berbagai kegiatan, serta sukar menerima kritikan dari bawahan.

2. Tipe paternalistik

Pemimpin menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, sehingga bersikap *overly protective*, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif, keputusan, dan berkreasi.

3. Tipe kontingensi fielder

Tipe ini dikembangkan oleh Fred E. Fielder yang berpendapat bahwa seorang pemimpin tidak bisa berhasil hanya dengan satu gaya kepemimpinan untuk semua macam situasi. Keberhasilan kepemimpinan seseorang apabila menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda untuk situasi yang berbeda, dengan ditentukan oleh hubungan interaksional yang harmonis antara atasan dengan bawahan, pembagian tugas dan kewajiban

serta wewenang dan tanggung jawab yang jelas, serta pemimpin yang kuat secara legal formal.

4. Tipe tiga dimensi

Tipe ini dikemukakan oleh William J. Reddin. Dinamakan tipe tiga dimensi karena dalam pendekatannya, tipe ini menghubungkan tiga kelompok gaya kepemimpinan yang disebutnya gaya dasar, gaya efektif, dan gaya tak efektif menjadi satu kesatuan, dengan berorientasi pada orang (*people oriented*) dan berorientasi pada tugas (*task oriented*).

5. Tipe kontinum

Tipe ini diperkenalkan oleh Vroom dan Yetton yang menyatakan bahwa kepemimpinan didasarkan pada dua macam kondisi utama yaitu tingkat efektivitas teknis di antara para bawahan, dan tingkat motivasi dan dukungan para bawahan. Dengan dua kondisi ini, pemimpin akan mengambil sikap apakah mengikutsertakan atau tidak mengikutsertakan bawahan dalam mengambil keputusan:

- Jika tingkat efektivitas teknis dan tingkat motivasi dukungan rendah, maka tipe yang dipilih adalah membuat keputusan sendiri.
- Jika tingkat efektivitas teknis dari bawahan tinggi, tetapi tingkat motivasi dan dukungan bawahan rendah, maka gaya yang diambil adalah tipe konsultatif.
- Jika tingkat efektivitas teknis dari bawahan rendah, tetapi tingkat motivasi dan dukungan bawahan tinggi, maka gaya yang diambil

adalah pendelegasian.

- Jika tingkat efektivitas teknis dan tingkat motivasi dan dukungan bawahan tinggi, maka gaya kepemimpinan yang sesuai adalah membuat putusan bersama dengan cara bermusyawarah.

6. Tipe karismatik

Tipe karismatik memiliki ciri gaya kepemimpinan sebagai berikut: (1) memiliki kewibawaan alamiah, (2) memiliki banyak pengikut, (3) daya tarik yang metafisikal, (4) terjadi ketidaksadaran dan irasional dari tindakan pengikutnya, (5) tidak dibentuk oleh faktor eksternal yang formal seperti pelatihan dan pendidikan.

7. Tipe partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah cara memimpin yang memungkinkan para bawahan mendapat peran dalam pengambilan keputusan organisasi, dan pemimpin membantu para bawahan menyelesaikan tugas-tugasnya. Bawahan dilibatkan untuk menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pemimpin.

Menurut Mujamil Qomar (2013:229-235), untuk membenahi lembaga pendidikan agar mencapai kemajuan dibutuhkan tipe kepemimpinan yang kondusif, agar mampu membawa perubahan besar dan positif pada lembaga pendidikan yang menyangkut kualitas tenaga pendidik, kualitas tenaga kependidikan, jumlah peserta didik, penambahan sarana dan prasarana, potensi keuangan, penataan kurikulum, pengembangan perpustakaan, pengembangan laboratorium, penguatan jaringan kerja, dan kepercayaan masyarakat. Tipe-tipe

kepemimpinan yang mampu mengawal kemajuan lembaga pendidikan antara lain:

1. Kepemimpinan profesional, yaitu kepemimpinan yang berdasarkan pada keahlian yang dihasilkan dari pendidikan, pelatihan, dan pengalaman. Tipe ini mengedepankan pemikiran dan aksi yang rasional, objektif, proporsional, dan *equilibrium*. Pemikiran dan aksi rasional merupakan pemikiran dan tindakan yang dilakukan pemimpin berdasarkan pertimbangan dan parameter akal. Dikatakan rasional jika pemikiran dan aksi itu bisa diterima akal.
2. Kepemimpinan visioner, yaitu kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya sendiri, atau sebagai hasil interaksi sosial di antara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi yang harus diraih diwujudkan oleh semua personil. Rekyasa masa depan yang penuh tantangan sebagai agen perubahan, menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang profesional, dan dapat membimbing personil ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan, merupakan kerja pokok dari tipe kepemimpinan yang senantiasa berorientasi pada masa depan ini.
3. Kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan ini mampu mengubah

lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja dan nilai-nilai kerja bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin transformasional memiliki beberapa karakter, diantaranya:

- Karisma, yaitu memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan kepercayaan.
- Inspirasi, yaitu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan lembaga-lembaga untuk memfokuskan upaya, mengungkapkan maksud-maksud penting dengan cara yang sederhana sehingga mudah dipahami oleh bawahan.
- Rangsangan intelektual, yaitu menggalakkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang teliti.
- Pertimbangan yang diindividualkan, yaitu memberikan perhatian pribadi, memperlakukan setiap orang secara individual, melatih dan menasihati.

2.1.3 Hakikat Kepala Sekolah

2.1.3.1 Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Kepala berarti ketua atau pemimpin organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah memiliki arti lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi kepala sekolah diartikan pemimpin sekolah atau lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran (Basri, 2014: 40). Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan

Nasional Nomor 28 tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah pasal 1, yang dimaksud kepala sekolah/madrasah adalah :

Guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah aliyah (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), atau sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI).

Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah yang diselenggarakan proses belajar mengajar, di tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Sari, Amini, & Sulasmi, 2022)

Dari beberapa pengertian tersebut bisa disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan untuk memimpin lembaga pembelajaran dari jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah karena memiliki kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah.

2.1.3.2 Kriteria Kepala Sekolah

Keberhasilan suatu sekolah terletak pada efisien dan efektivitas penampilan seorang kepala sekolah. Maka kepala sekolah dituntut memiliki persyaratan kualitas kepemimpinan yang kuat, dengan ditekankan pentingnya memiliki tiga kemampuan dasar yaitu *conceptual skills*, *human skills*, dan

technical skills (Wahjosumidjo, 2013:349).

1. *Conceptual skills* adalah kemampuan seorang pemimpin melihat organisasi sebagai satu keseluruhan, mengetahui fungsi-fungsi organisasi yang saling ketergantungan dan saling mempengaruhi, mengkoordinasikan dan mengintegrasikan seluruh aktifitas, kepentingan dan perspektif dari individu dan kelompok ke dalam satu organisasi sebagai totalitas.
2. *Human skills* adalah kecakapan pemimpin untuk bekerja secara efektif sebagai anggota kelompok dan untuk menciptakan usaha kerja sama di lingkungan organisasi yang dipimpinnya. *Human skills* berkaitan dengan manusia, yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, melihat dirinya sendiri atau sikapnya, menciptakan lingkungan yang bisa kerja sama secara harmonis dan produktif antara pemimpin dan bawahannya, menjadi komunikator dan pemimpin yang efektif, dan mampu berhubungan dengan orang lain dan menciptakan lingkungan yang terpercaya, keterbukaan dan rasa hormat bagi individu.
3. *Technical skills* merupakan kecakapan secara spesifik tentang proses, prosedur atau teknik-teknik, atau kecakapan khusus dalam menganalisis hal-hal yang khusus dan penggunaan fasilitas, peralatan dan teknik-teknik pengetahuan yang berhubungan dengan barang

Menurut Wahjosumidjo, (2013:385-386) dengan memiliki tiga macam keterampilan dasar tersebut, kepala sekolah diharapkan mampu menentukan tujuan sekolah, mengorganisasikan atau mengatur sekolah, menanamkan

pengaruh atau kewibawaan kepemimpinannya, memperbaiki pengambilan keputusan, dan melaksanakan perbaikan pendidikan.

Untuk menempatkan seseorang menduduki jabatan kepala sekolah harus melalui pertimbangan-pertimbangan yang matang, dengan melalui prosedur dan persyaratan-persyaratan tertentu, seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas. Hal ini dipersyaratkan agar seorang kepala sekolah bisa menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan baik. Menurut M Shulhan (2013:47-48), bahwa syarat minimal bagi seorang kepala sekolah antara lain: (1) memiliki ijazah yang sesuai dengan yang ditetapkan pemerintah, (2) mempunyai pengalaman yang cukup dengan sekolah yang sejenis dengan yang dipimpinnya, (3) memiliki kepribadian yang baik untuk kepentingan pendidikan, (4) mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, utamanya yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah yang dipimpinnya, (5) mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolah.

Untuk menjadi kepala sekolah, seorang guru harus memiliki kualifikasi yang ditentukan. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah atau Kepala Madrasah, kualifikasi kepala sekolah terdiri atas kualifikasi umum dan khusus. Untuk kualifikasi umum terdiri dari : (1) memiliki kualifikasi akademik sarjana (S-1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non-kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi, (2) usia setinggi- tingginya 56 tahun, (3) memiliki pengalaman mengajar selama tiga tahun bagi jenjang pendidikan dini, atau lima tahun bagi

jenjang pendidikan dasar dan menengah, dan (4) memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil, dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang menaungi.

Sedangkan kualifikasi khusus untuk kepala sekolah menurut Shulhan (2013:45) bahwa kepala sekolah harus memiliki empat kemampuan, yaitu :

1. Kemampuan mengorganisasikan dan memantau staf dalam merumuskan perbaikan pengajaran di sekolah dalam bentuk program yang lengkap.
2. Kemampuan membangkitkan memupuk kepercayaan pada diri sendiri, tenaga pendidik dan kependidikan.
3. Kemampuan untuk membina dan memupuk kerjasama dalam mengajukan dan melaksanakan program supervisi.
4. Kemampuan mendorong dan membimbing tenaga pendidik dan kependidikan agar dalam mencapai tujuan sekolah bisa berpartisipasi secara aktif dengan penuh kerelaan dan tanggung jawab.

2.1.3.3 Tugas Kepala Sekolah

Kepala sekolah mempunyai tugas dan peran-peran yang harus dijalankan dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah,. Adapun tugas pokok kepala sekolah berdasarkan Pasal 15 Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah adalah sebagai berikut.

1. Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.

2. Beban kerja kepala sekolah bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan.
3. Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan.
4. Kepala sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya.
5. Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja juga melaksanakan promosi kebudayaan indonesia.

Dari penjelasan di atas, adapun rincian dari tugas pokok kepala sekolah menurut Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Tugas pokok manajerial
 - a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah
 - b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah
 - c. Memimpin sekolah/madrasah
 - d. Mengelola perubahan dan pengembangan
 - e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
 - f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumberdaya

manusia

- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah
 - h. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat
 - i. Mengelola peserta didik
 - j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran
 - k. Mengelola keuangan sekolah
 - l. Mengelola ketatausahaan sekolah
 - m. Mengelola unit layanan khusus sekolah
 - n. Mengelola sistem informasi sekolah
 - o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah
 - p. Mewujudkan peningkatan kinerja sekolah
 - q. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan
2. Tugas pokok pengembangan kewirausahaan
- a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah
 - b. Menerapkan kepemimpinan dalam mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif
 - c. Memotivasi guru dan tenaga kependidikan untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya
 - d. Memotivasi peserta didik
 - e. Mengembangkan pengelolaan kegiatan produksi sekolah sebagai sumber belajar peserta didik
3. Tugas pokok supervisi

- a. Merencanakan program supervisi
- b. Melaksanakan program supervisi
- c. Menindak lanjuti program supervisi

Selain itu, tugas dan peran kepala sekolah menurut Depdikbud (Mulyasa, 2004:97-98), dibagi menjadi tujuh pokok bagian yaitu: (1) sebagai pendidik (educator), (2) sebagai manajer, (3) sebagai administrator, (4) sebagai supervisor (penyelia), (5) sebagai leader (pemimpin), (6) sebagai inovator, serta (7) sebagai motivator.

Adapun penjelasan tugas dan peran-peran kepala sekolah tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah sebagai Educator (pendidik)

Kepala sekolah merupakan guru yang diberikan tugas sebagai kepala atau pimpinan sekolah, oleh karenanya kepala sekolah juga memiliki tugas untuk mendidik. Tugas pokok dan fungsi (tupoksi) kepala sekolah sebagai pendidik (educator) yaitu melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler dan kurikuler untuk siswa, menyusun program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, melakukan pembinaan siswa, dan memberikan layanan konseling pada siswa. (Kemendiknas, 2011:7-10).

2. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Sekolah merupakan sebuah organisasi, sehingga perlu dilakukan pengelolaan/kegiatan manajemen agar sumber daya yang ada di dalamnya dapat didayagunakan secara efektif dan efisien sesuai dengan

tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah memiliki peran sebagai manajer. Menurut Pidarta (Mulyasa, 2004:126-127), terdapat tiga keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang manajer, yaitu: (a) keterampilan konsep, merupakan keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, (b) keterampilan manusiawi yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi, dan memimpin, serta (c) keterampilan teknis yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

3. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Sebagai administrator, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan (E. Mulyasa, 2004:107).

Penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa tugas kepala sekolah sebagai administrator merupakan tugas untuk melaksanakan penyusunan pada semua sumber daya yang terdapat di sekolah, baik dari pendidik/non pendidik dan siswa, sarana dan prasarana, serta sumber daya pembelajarannya sehingga seluruh program dan administrasi sekolah dapat

berjalan dengan lancar

4. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus bisa membina, mengarahkan, membantu guru-guru dalam mengatasi masalah yang dihadapi pada proses pembelajaran. Menurut Mulyasa (2004:112), kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya.

5. Kepala Sekolah sebagai Leader

Kepala sekolah sebagai leader/pemimpin hendaknya mampu menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugasnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. (Mulyasa, 2004:115).

6. Kepala Sekolah sebagai Inovator

Kepala sekolah sebagai tokoh sentral penggerak organisasi sekolah harus mampu menciptakan hal-hal yang baru untuk mengembangkan sekolah yang dipimpinnya, dalam hal ini kepala sekolah juga berperan sebagai inovator. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, Mulyasa (2004:118) menyatakan bahwa kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan

lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran inovatif.

7. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan dorongan atau motivasi kepada anggotanya untuk selalu bersedia bekerja sama sehingga tujuan bersama dapat tercapai. Dorongan tersebut dapat berupa pemberian penghargaan atas prestasi guru, staf, maupun siswa, pemberian sanksi/hukuman atas pelanggaran peraturan dan kode etik bagi guru, staf, maupun siswa, serta menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif (Kemendiknas, 2011:7-10).

2.1.4 Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah

Manajemen menurut Brantas (Nasrudin, 2010: 21), suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang ke arah tujuan-tujuan organisasional dan maksud-maksud yang nyata. Sedangkan kepemimpinan kepala sekolah menurut Indra Prasetia (2021:8) adalah proses yang dilakukan kepala sekolah untuk mempengaruhi guru-guru serta staf tata usaha (bawahannya) agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan secara efektif dan efisien.

Sehingga secara keseluruhan dapat kita ketahui bahwa manajemen kepemimpinan adalah sebagai suatu seni untuk mengelola kemampuan seseorang dalam memimpin, mengarahkan dan mengajak orang lain menuju tujuan dengan

cara yang efisien dan efektif. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah juga dapat didefinisikan sebagai proses tersistematik tentang hal spesifik, metode, struktur, dan lainlain, yang berisi tentang fungsi-fungsi manajemen dalam upaya pencapaian tujuan bersama.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus memperhatikan dan mempraktikkan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah, menurut Basri, (2014:43-44) diantaranya sebagai berikut:

- 1 Memberlakukan semua bawahannya dengan proporsional, tidak diskriminasi, sehingga tercipta suasana kebersamaan antara pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa.
- 2 Memberikan motivasi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas agar tetap semangat, rela berkorban, dan rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas.
- 3 Bertanggung jawab untuk menyediakan dukungan yang diperlukan oleh guru, tenaga kependidikan, dan siswa baik berupa dana, peralatan, waktu, maupun suasana yang mendukung.
- 4 Berfungsi sebagai katalisator yang mampu menggerakkan atau menyebabkan semangat para guru, tenaga kependidikan, dan siswa dalam pencapaian tujuan pendidikan.
- 5 Menciptakan rasa aman di sekolah.
- 6 Memberikan penghargaan dan pengakuan kepada setiap bawahan yang berprestasi, yang diwujudkan dalam bentuk kenaikan pangkat, fasilitas, atau kesempatan mengikuti pendidikan

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin lembaga pendidikan, kepala sekolah berfungsi sebagai *educator, personal, manager, administrator, supervisor, social leader, entrepreneur, and climator*. Sebagai *educator*, kepala sekolah berfungsi sebagai perencana, pelaksana, penilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih, dan melakukan penelitian.

Sebagai *personal*, kepala sekolah harus memiliki integritas kepribadian dan akhlak mulia, pengembangan keteladanan, memiliki keinginan kuat untuk mengembangkan diri, keterbukaan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi, serta mengendalikan diri dalam menjalankan tugas. Sebagai *manager*, kepala sekolah melakukan *planning, organizing, actuating and controlling (POAC)*. Sebagai *administrator*, kepala sekolah harus mampu mengelola ketatausahaan sekolah untuk mendukung ketercapaian tujuan sekolah.

Kepala sekolah sebagai *supervisor* harus melakukan perencanaan dan melaksanakan supervisi, sekaligus melakukan tindak lanjut hasil supervisi untuk meningkatkan *profesionalitas* guru. Sebagai *social*, kepala sekolah harus menjalin kerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, dan memiliki kepekaan sosial baik terhadap individu maupun kelompok. Sebagai *leader*, kepala sekolah dituntut mampu memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan SDM sekolah secara optimal. Kepala sekolah sebagai *entrepreneur*, ia harus kreatif, inovatif, bekerja keras, ulet, dan memiliki naluri kewirausahaan. Serta sebagai *climator*, kepala sekolah menciptakan iklim sekolah yang kondusif (Jelantik, 2015:5).

2.1.5 Indikator Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berhubungan dengan manajemen kepemimpinan kepala sekolah disini menyangkut tentang bagaimana kegiatan yang telah dirancang seorang pemimpin dapat diimplementasikan (digerakkan, diorganisir, dan dikontrol) guna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi dengan melalui dimensi manajemen. Hal tersebut dapat dianalogikan sebagai jantung dan urat nadi yang menyalurkan darah keseluruh tubuh termasuk organ-organnya agar dapat bergerak dan berfungsi.

Indikator manajemen kepemimpinan kepala sekolah dibatasi pada manajemen kepala sekolah sebagai Leader. Kepala sekolah sebagai leader/pemimpin hendaknya mampu menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugasnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. (Mulyasa, 2004:115). Kepala sekolah dalam melakukan pekerjaannya sebagai leader menurut George R. Terry (2015:14) harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang dapat diklasifikasikan menjadi 4, yaitu:

1. **Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan adalah proses bagaimana menentukan organisasi bisa mencapai tujuannya. Perencanaan adalah proses menentukan dengan tepat apa yang akan dilakukan untuk mencapai tujuannya. Dalam proses perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang

diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang. Suatu lembaga pendidikan tentu memerlukan perencanaan pendidikan yang merupakan keputusan yang diambil untuk melakukan kegiatan dalam kurun waktu tertentu, dengan tujuan agar penyelenggaraan sistem pendidikan berjalan berjalan efektif dan efisien serta menghasilkan lulusan yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan pembangunan (Djafari, 2018:17). Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan. Manajer mengevaluasi berbagai rencana sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat dipergunakan untuk memenuhi tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan yang mengatur dan mengelompokkan pekerjaan ke dalam bagian-bagian yang lebih kecil dan lebih mudah untuk ditangani. Pengorganisasian adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya di antara organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Pengorganisasian disebut sebagai proses penyusunan struktur organisasi (Engkoswara, 2010:95). Pengorganisasian mempermudah pemimpin dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan pembagiannya (Ahmad Susanto, 2016:4).

Pengorganisasian mempermudah pemimpin dalam melakukan

pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan bagiannya (Ahmad Susanto, 2016:4). Pengorganisasian adalah (a) penentuan sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan; (b) perancangan dan pengembangan suatu organisasi yang dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan; (c) penugasan tanggung jawab tertentu; (d) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu untuk melakukan tugas-tugasnya (Handoko, 2020:16)

3. Pengendalian

Pengendalian atau pengawasan adalah fungsi terakhir yang harus dilakukan dalam manajemen. Dalam pengawasan dapat diketahui dari hasil yang dicapai. Pengawasan merupakan proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bila perlu melakukan perbaikan sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dan standar. Dengan adanya pengawasan, pemimpin dapat menjaga organisasi agar tetap berada dalam rel yang benar (Susanto, 2017:5). Fungsi pengendalian menurut (handoko, 2020:6) dasarnya mencakup empat unsur, yaitu: (a) penetapan standar pelaksanaan; (b) penentuan ukuran-ukuran pelaksanaan; (c) pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan; dan (d) pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar.

4. Melibatkan

Melibatkan adalah salah satu fungsi manajemen yang berfungsi untuk merealisasikan hasil perencanaan dan pengorganisasian. Melibatkan adalah aspek hubungan manusiawi yang mengikat para bawahan untuk bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Melibatkan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian (Handoko, 2020:24). Selain itu menurut Djafari (2017:19) melibatkan pada manajemen terdapat berbagai kegiatan, meliputi :

- a. Memberikan tugas dan tanggung jawab;
- b. Memotivasi anggota agar bersedia melaksanakan tugasnya;
- b. Mengembangkan dan melatih untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan setiap anggota;
- c. Mendorong timbulnya pemikiran-pemikiran alternatif pemecahan masalah yang mungkin terjadi;
- d. Merangsang timbulnya kreativitas dan pembaharuan dalam usaha-usaha mencapai sasaran organisasi.

2.1.6 Partisipasi Guru

2.1.6.1 Pengertian Partisipasi

Partisipasi dalam organisasi ditandai oleh hubungan identitas yang dapat diwujudkan jika pelayanan yang diberikan oleh organisasi “sesuai” dengan kepentingan dan kebutuhan anggotanya. selanjutnya Ropke menambahkan

bahwa partisipasi dapat diartikan sebagai suatu proses dimana orang menemukan dan mengimplementasikan ide-ide/gagasan koperasi. Melalui partisipasi, anggota sendiri yang mengisyaratkan dan menyatakan kepentingannya, keputusan-keputusan dapat dilaksanakan dan dievaluasi (Jochen Ropke, 2003:39)

Partisipasi adalah, kesadaran dan kepedulian masyarakat melakukan aktivitas-aktivitas turut mengambil keputusan melaksanakan dan mengevaluasi keputusan suatu program pendidikan di sekolah secara professional yang dilandasi kesepakatan (Nanang Fatah, 2004:154). Partisipasi sebenarnya merupakan istilah dalam bidang manajemen, namun saat ini telah lebih berkembang luas jadi bukan monopoli ilmu manajemen saja, dalam artian istilah partisipasi itu sudah umum dan dalam arti yang luas, istilah ini sebenarnya diambil dari bahasa asing participation, yang artinya mengikutsertakan pihak lain. Partisipasi berasal dari bahasa Inggris yaitu "*participation*" yang berarti pengambilan bagian atau pengikutsertaan (Jhon F. Echols, 2003:419)

2.1.6.2 Pengertian Guru

Guru atau pendidik, menurut Wahjosumidjo, merupakan sekelompok sumber daya manusia yang mendapat tugas untuk membimbing, mengajar, atau melatih para peserta didik. Mereka merupakan tenaga pengajar, tenaga pendidik yang secara khusus diangkat untuk mengajar pada jenjang pendidikan dasar dan menengah (Wahjosumidjo, 2013:271). Definisi guru yang tercantum dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Guru dan Dosen pasal 1 angka 1 dan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru pasal 1 angka 1 disebutkan: "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.”

Berdasarkan dari beberapa pendapat diatas, dapat dipahami bahwa pengertian guru adalah orang yang bertanggung jawab terhadap pendidikan anak didiknya, baik secara klasikal maupun individual.

2.1.6.3 Kualifikasi dan Kompetensi Guru

Guru adalah unsur yang berada pada garda terdepan dalam proses pendidikan. Untuk menjadi seorang guru dibutuhkan kualifikasi untuk bisa melaksanakan tugas mulia sebagai pendidik. Dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 42 ditentukan bahwa pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Lebih spesifik dijelaskan dalam PP No. 19 Tahun 2005 tentang SNP pasal 28 dan 29 bahwa guru harus memenuhi kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran. Kualifikasi akademik untuk pendidik sekolah dasar minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1); latar belakang pendidikan tinggi di bidang pendidikan SD / kependidikan lain, atau psikologi; dan sertifikat profesi guru untuk SD. Sedangkan kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi

kepribadian, kompetensi professional, dan kompetensi sosial.

2.1.6.4 Tugas guru

Wahjosumidjo (2013:292-293) berpendapat bahwa tugas utama guru adalah mengajar, dengan kegiatan: Menyusun program pengajaran, menyajikan program pengajaran, evaluasi belajar, analisis hasil-hasil evaluasi, serta menyusun program perbaikan dan pengayaan terhadap peserta didik; atau Menyusun program bimbingan, melaksanakan program bimbingan, evaluasi pelaksanaan bimbingan, analisis hasil pelaksanaan bimbingan dan tindak lanjut dalam program bimbingan terhadap peserta didik.

Menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2) disebutkan tugas guru adalah sebagai berikut: Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Selanjutnya pada pasal 40 ayat (2) menyebutkan, pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban:

1. menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis;
2. mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan; dan
3. memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Tugas pokok guru, menurut Rohmat (2012:114-119) adalah melaksanakan proses belajar mengajar yang berorientasi kepada tujuan pembelajaran. Tugas guru bukan hanya menyampaikan materi pelajaran dan menghabiskan materi kurikuler saja, namun juga memberikan sentuhan jiwa dan pembentukan kepribadian dengan terus menerus menggerakkan potensi diri siswa sesuai dengan karakteristiknya masing-masing. Di samping memiliki tugas pokok, guru juga memiliki fungsi. Fungsi guru adalah sebagai pendidik, pengajar, pengarah, orang tua, sahabat, motivator, stabilisator, mediator, kreator, dinamisator, inovator, dan lawan dalam berdiskusi.

Seorang guru yang ideal dapat bertugas dan berperan antara lain sebagai berikut :

1. *Conservator* , pemelihara sistem nilai, yang merupakan sumber norma kedewasaan dan *inovator*, pengembang nilai ilmu pengetahuan.
2. *Transmiter*, penerus sistem-sistem nilai tersebut kepada peserta didik.
3. *Transformer*, penerjemah sistem-sistem nilai melalui penjelmaan dalam pribadi dan perilaku melalui interaksi dengan peserta didik.
4. *Organisator*, penyelenggara terciptanya proses edukatif yang bisa dipertanggung jawabkan secara formal dan moral (Danumiharja, 2014:5)

2.2 Penelitian yang Relevan

Ada beberapa penelitian yang relevan dengan variabel-variabel penelitian ini, diantaranya : *Pertama*, penelitian yang dilakukan oleh Gatot Kuncoro Tahun 2008, Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN)

Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan judul *Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Kepemimpinan Sekolah di MTs Negeri Piyungan Yogyakarta*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam implementasi manajemen kepemimpinan sekolah, dengan menggunakan metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah peran kepala sekolah baru berjalan efektif di bidang manajerial, sedangkan peran lainnya seperti *leader*, *mediator educator*, *fasilitator* dan *administrator* belum terlaksana secara efektif, karena adanya beberapa hambatan di antaranya kurangnya sosialisasi, SDM yang kurang memahami, pelaksanaan administrasi yang kurang transparan.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Sri Purwanti Tahun 2013, Universitas Mulawarman, dengan judul *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru dan Pegawai di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru dan pegawai. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dan menggunakan teknik purposif sampling. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur melaksanakan peran sebagai pemimpin dengan membuat perencanaan dan bermusyawarah, sebagai manajer dengan menciptakan kerjasama antara guru dan pegawai, sebagai pendidik dengan menyusun rencana program pembelajaran, sebagai administrator dengan mengelola sarana dan prasarana serta administrasi keuangan, motivator dengan memberikan motivasi

dengan lingkungan sekolah yang kondusif. Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru dan pegawai yaitu guru dan pegawai yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas sehingga kesulitan pula dalam meningkatkan disiplin kerjanya.

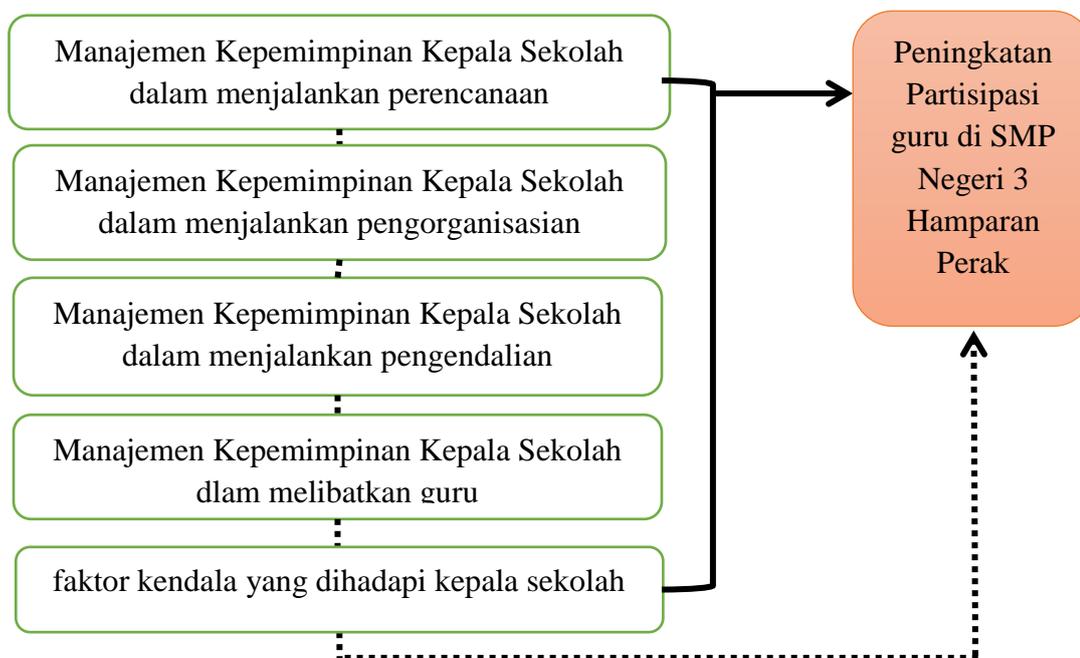
Ketiga, Sri Nurhidah Abu Universitas Negeri Padang (UNP) pada Tahun 2014 melakukan penelitian dengan judul *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Pembelajaran Guru di Sekolah Dasar*. Hasil penelitiannya adalah, guru merupakan orang yang sangat berperan dalam pencapaian tujuan pendidikan di sekolah, karena guru adalah orang yang merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi hasil belajar siswa. Untuk dapat melaksanakan tugas ini dengan baik, guru dituntut untuk menguasai beberapa kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial. Namun berdasarkan hasil penelitiannya di dapatkan kesan bahwa guru belum menguasai aspek-aspek tersebut di atas, hal ini terlihat dari kenyataan yang ada seperti guru belum mampu menyusun silabus dan RPP, belum menggunakan metode pembelajaran dengan baik, belum dapat mengelola kegiatan belajar dan mengajar dengan baik, belum mampu menciptakan budaya membaca pada siswa dengan baik, dan masih dominan menggunakan pola lama dalam proses belajar mengajar yang tidak sesuai dengan karakteristik siswa dan situasi kelas. Maka dari itu, sebaiknya kepala sekolah memberikan bimbingan kepada guru dalam memperbaiki kesalahan, kekurangan dan kekhilafannya dalam pelaksanaan tugas serta membantu memecahkan masalah yang dihadapi guru sehingga dapat dicegah kesalahan dan penyimpangan yang lebih jauh.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Sumarno pada Tahun 2009 Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes*. Pendekatan penelitian ini adalah kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri di Kecamatan Paguyangan termasuk dalam kategori baik. Dengan analisis regresi sederhana diketahui terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan adanya pengaruh bersama-sama secara positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru SD Negeri Kecamatan Paguyangan.

Dari empat hasil penelitian tersebut di atas dapat diambil gambaran bahwa tidak ada satupun penelitian yang sama persis dengan penelitian yang peneliti lakukan, baik dari segi tema, metodologi, maupun latar seting penelitian. Di samping itu dipandang begitu pentingnya peran kepemimpinan kepala sekolah untuk kemajuan perjalanan organisasi sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah harus di atur dengan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan sekolah secara optimal. Di antara manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang perlu mendapat perhatian dalam mencapai tujuan sekolah adalah perihal partisipasi guru, yang merupakan elemen terdepan yang berhubungan dengan peserta didik yang dapat menentukan keberhasilan mutu pendidikan.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual di dalam penelitian ini ialah menjelaskan hubungan atau keterkaitan variabel-variabel penelitian. Adapun yang ingin dijelaskan dalam penelitian ini adalah



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Partisipasi guru adalah keaktifan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukkan oleh indikator : (1) menyusun rencana pembelajaran, (2) melaksanakan program pembelajaran, (3) melaksanakan hubungan antar pribadi, (4) melaksanakan penilaian hasil belajar, (5) melaksanakan program pengayaan, dan (6) melaksanakan program remedial.

Guru dituntut untuk selalu berperan aktif dalam memberikan partisipasinya untuk pendidikan. Partisipasi guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti pengetahuan dan keterampilan guru yang didapat pada saat melalui masa pendidikannya, motivasi awal yang dimiliki oleh guru dalam menentukan profesinya, dan faktor motivasi yang didapatkan guru di lingkungan kerjanya dan tidak terlepas dari kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin di lingkungan kerja guru harus mampu mengetahui manajemen kepemimpinan kepala sekolah, dalam hal membuat dan memutuskan suatu kebijakan akan sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah merupakan cara kepala sekolah dalam membawa anggotanya mencapai tujuan tertentu. Kepala sekolah berusaha mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan tersebut. Keberhasilan serta kegagalan sekolah sangat ditentukan oleh manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya guru, sebab kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya. Manajemen kepemimpinan seorang kepala sekolah akan sangat diterima oleh guru apabila manajemen kepemimpinan yang diterapkan cocok dan disukai oleh guru-guru yang dilihat dari menjalankan perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian manajemen yang ada. Baiknya manajemen pemimpin kepala sekolah diharapkan mampu meningkatkan partisipasi guru, dengan demikian manajemen kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang positif terhadap partisipasi guru. Semakin tepat manajemen kepemimpinan kepala sekolah, maka semakin baik partisipasi guru.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Ditinjau dari jenis data dalam penelitian ini maka penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Moleong (2007:6) Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Adapun jenis pendekatan penelitian ini adalah deskriptif. Menurut Nana Sudjana (2007:64) Pendekatan deskriptif adalah pendekatan yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala atau peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang, dengan kata lain penelitian deskripsi mengambil masalah atau memusatkan perhatian kepada masalah-masalah aktual sebagaimana adanya pada saat penelitian dilaksanakan.

Sehingga, Jenis penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan pada penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai implementasi manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan partisipasi guru dengan harapan kualitas pendidikan di SMP Negeri 3 Hamparan Perak.

3.2 Subjek dan Objek Penelitian

Moleong (2010: 132) mendeskripsikan subjek penelitian sebagai pemberi informasi, yang artinya orang pada latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Sejalan dengan definisi tersebut, Mulyasa (2008:862) mendeskripsikan subjek penelitian sebagai orang yang diamati sebagai sasaran penelitian. Berdasarkan pengertian tersebut peneliti mendeskripsikan subjek penelitian adalah tenaga pendidik di SMP Negeri 3 Hamparan Perak yakni kepala sekolah, guru, dan staf pendidik yang merupakan sasaran pengamatan atau informan pada penelitian yang diadakan oleh peneliti berjumlah 3 orang guru.

Objek penelitian merupakan hal yang menjadi titik perhatian dari suatu penelitian. Titik perhatian tersebut berupa substansi atau materi yang diteliti atau dipecahkan permasalahannya.

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Kegiatan penelitian ini dilaksanakan di sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak yang beralamat di Jalan Peringgian Kebun Klumpang Desa Selemak Kecamatan Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang

3.3.2 Waktu Penelitian

Kegiatan penelitian ini dimulai pelaksanaannya pada bulan Juli 2023. Dalam hal ini adapun jadwal dilaksanakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian SMP Negeri 3 Hamparan Perak

No	Kegiatan	Bulan					
		Juli 2023	Agst 2023	Sep 2023	Okt 2023	Des 2023	Jan 2024
1	Seminar proposal						
2	Penelitian ke lapangan						
3	Pengelolaan data						
4	Seminar Hasil						
5	Ujian Tesis						

3.4 Sumber Data Penelitian

Penentuan sumber data berdasarkan pernyataan Moleong (2006:224) menjelaskan bahwa Untuk menjaring sebanyak mungkin informasi dari berbagai sumber dan bangunanya (*construction*). Selain itu dimaksudkan juga menggali informasi yang akan menjadi dasar dari rancangan dan teori yang muncul.

1. Data Primer

Maksud dari data primer adalah data yang diperoleh dari sumber terjadinya peristiwa. Dan yang menjadi sumber penelitian ini adalah guru dan Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Hamparan Perak.

2. Data Sekunder

Munawaroh (2012:76) Menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan data sekunder adalah data yang dikumpulkan diolah dan disajikan oleh pihak lain yang biasanya disajikan dalam bentuk publikasi dan jurnal. Dalam hal ini data sekunder adalah data yang telah diolah dalam bentuk naskah

tulisan atau dokumen.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan adalah menemukan masalah dan fenomena (Elfrianto & Lesmana, 2022). Data yang dari informan ada akan dipertajam dengan melakukan:

1. Observasi

Observasi ini adalah kegiatan yang dibutuhkan peneliti dalam melakukan penelitian dengan cara mengamati secara langsung pada guru dan kepala sekolah di sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak. Dengan kata lain peneliti berfungsi mendapatkan gambaran umum dan khusus. Tujuan menggunakan metode ini untuk mencatat hal-hal perilaku bagaimana implementasi manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak.

2. Wawancara

Kegiatan wawancara yang dilakukan adalah untuk memperkuat data dan pendapat serta penilaian subjek terhadap masalah yang diharapkan peneliti.. Wawancara yang di terapkan pada penelitian ini adalah wawancara individual yaitu penelitian sebagai informan dan *key informan* adalah Penulis. Wawancara bertujuan menggali fokus penelitian secara mendalam, karena itu di lakukan secara berkelanjutan, dan pada objek tertentu mungkin di lakukan berulang-ulang.

Langkah yang di siapkan adalah (1) menyiapkan pertanyaan yang hendak ditanyakan pada Kepala Sekolah, Guru, dan Tenaga Kependidikan (2) pertanyaan telah disiapkan sebelum menemui objek yang ingin di wawancarai, (3) melaksanakan wawancara secara oral dan tertulis, (4) mengumpulkan hasil wawancara untuk dianalisa.

Tabel 3.2 Kisi-Kisi Instrumen Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah

Aspek	Indikator	Jumlah Butir
Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah	Perencanaan	10
	Pengorganisasian	15
	Pengendalian	5
	Melibatkan	5
Jumlah		35

3. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data dan informasi yang di perlukan. Tehnik pengumpulan data dengan studi dokumentasi ini merupakan alat untuk melengkapi data informasi yang diperoleh dari dua tehnik yaitu observasi dan wawancara. Dokumentasi yang diperoleh adalah target manajemen kepemimpinan kepala sekolah terhadap partisipasi guru.

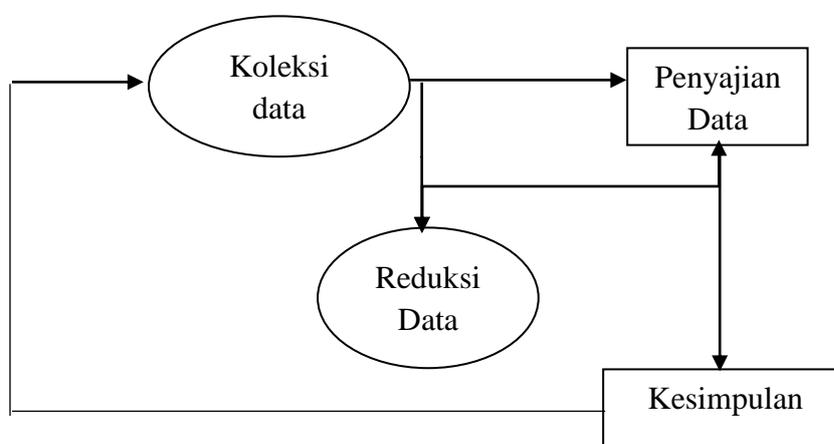
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen Dokumentasi

Jenis Dokumen		
Sejarah dan Profil sekolah	Data Guru	Laporan Kegiatan Siswa
Visi dan Misi Sekolah	Kegiatan Guru	Data Prestasi Siswa
Struktur Organisasi Sekolah	Data Sarana dan Prasarana	

3.6 Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif sangat berbeda dalam tehnik analisis datanya, dimana analisis data kumpulkan dan di buat dalam bentuk konsep berdasarkan konsep ahli. Untuk mengantisipasi peneliti dari awal sudah mencari pola tingkah laku guru, penjelasan-penjelasan, konfirmasi-konfirmasi yang mungkin dapat terjadi, alur klausal dan mencatat keteraturan.

Oleh karena itu penelitian ini merujuk kepada tehnik analisis data yang ditawarkan mile dan huberman dalam Sugiyono (2005:24) yang terdiri dari



Gambar 3.1 Analisis data kualitatif miles dan huberman (Sugiyono, 2005)

1. Reduksi Data

Sugiyono (2017:249) mengatakan bahwa Reduksi data ini merupakan merupakan langkah awal dalam menganalisis data. Kegiatan ini bertujuan untuk mempermudah pemahaman terhadap data yang telah terkumpul. Untuk itu Dalam melaksanakan reduksi ini adalah mengumpulkan semua data yang telah didapatkan guna mempermudah pengelompokan serta penarikan kesimpulan. Setelah data semua diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

2. Penyajian Data

Peneliti menggunakan penyajian data untuk mempermudah peneliti yang berbentuk tabel, gambar maupun deskripsi data dengan maksud tujuan agar mudah untuk dipahami peristiwa apa yang terjadi dan apa yang di lakukan dalam mengantisipasinya. Dalam penyajian data ini dimaksudkan untuk menjadikan informasi-informasi yang telah terkumpul dan telah direduksi dijadikan bahan dalam bentuk kesimpulan.

3. Kesimpulan

Data yang sudah dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi biasanya dalam bentuk kata-kata, tulisan dan tingkah laku sosial dalam berbagai bentuk aspek yang terkait dengan perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring. Pada tahap *conclusion* ini maka akan ditarik kesimpulan guna dijadikan konfigurasi yang utuh.

Untuk memberikan suatu kepastian dalam penelitian ini terhadap hasil temuan serta menjaga keaslian penelitian, maka Peneliti mengacu kepada penggunaan standar keabsahan data sebagaimana yang dijelaskan. Dalam tahap kualitatif tidak dilakukan pemeriksaan keabsahan instrumen, tetapi melakukan pemeriksaan keabsahan pada data penelitian.

3.7 Keabsahan Data

Pada penelitian ini, pemeriksaan keabsahan data peneliti dasarkan atas dasar kriteria-kriteria tertentu, menurut Lincoln (1985:289-331) untuk menjamin kepercayaan data yang diteliti oleh peneliti peroleh melalui penelitian dengn

Kriteria keabsahan, yaitu (1) kredibilitas, (2) Transferabilitas, (3) Dependabilitas, dan (4) Konfirmabilitas.

1. Kredibilitas

Kredibilitas data peneliti maksudkan untuk membuktikan data yang berhasil peneliti kumpulkan sesuai dengan dunia nyata serta terjadi sebenarnya. Untuk mencapai nilai kredibilitas, peneliti menggunakan beberapa teknik, yaitu teknik triangulasi sumber, metode dan teori, pengecekan anggota, kehadiran peneliti di lapangan, diskusi dengan teman sejawat, pengamatan secara terus menerus dan pengecekan kecukupan referensi.

2. Transferabilitas

Transferabilitas merupakan kriteria untuk memenuhi bahwa hasil penelitian yang dilaksanakan peneliti dalam konteks tertentu dapat diaplikasikan atau ditransfer pada sekolah lainnya yang sederajat dalam melakukan pelaksanaan Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah

3. Dependabilitas

Kriteria digunakan oleh peneliti untuk menjaga kehati-hatian akan terjadinya kemungkinan kesalahan dalam mengumpulkan data sehingga data dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah. Konsep dependabilitas (ketergantungan) lebih luas dikarenakan dapat memperhitungkan segala-galanya, yaitu apa yang dilakukan oleh seluruh peneliti melalui bimbingan

yang dilakukan kepada pembimbing 1 dan pembimbing 2 untuk mengkaji kegiatan yang akan dilakukan oleh peneliti

4. Konfirmabilitas

Kriteria ini peneliti gunakan untuk menilai hasil penelitian yang peneliti lakukan dengan cara mengecek data dan informasi. Peneliti menyiapkan bahan-bahan yang diperlukan seperti data lapangan berupa (1) catatan lapangan dari hasil pengamatan peneliti tentang aktifitas guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak, (2) kemampuan manajemen kepemimpinan kepala sekolah, (3) interaksi kepala sekolah dengan seluruh guru, (4) wawancara dan transkrip wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak, (5) hasil rekaman, (6) analisis data; dan (7) catatan proses pelaksanaan penelitian yang mencakup metodologi, strategi, serta usaha keabsahan. Sehingga, pendekatan konfirmabilitas lebih menekankan pada karakteristik data yang menyangkut kegiatan kepala sekolah dalam mewujudkan manajemen kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Hampan Perak dalam rangka peningkatan partisipasi guru . Upaya ini bertujuan untuk mendapatkan kepastian bahwa data yang peneliti peroleh benar-benar obyektif, bermakna, dapat dipercaya, dan faktual.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Sekolah

Secara geografis, SMP Negeri 3 Hamparan Perak terletak di daerah pedesaan tepatnya di desa Tandam Hulu 1. SMP Negeri 3 Hamparan Perak ini beralamat di Dusun IV Pondok Batu, Kec. Hamparan Perak, Kab. Deli Serdang. SMP Negeri 3 Hamparan Perak telah menempati tanah dan gedung milik sendiri dengan luas wilayah $\pm 1657 \text{ m}^2$. Sekolah ini juga tercatat di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dengan Nomor Pokok Sekolah Nasional 69903034 dan juga sudah terakreditasi di BANSM Kemendikbud dengan predikat Baik (B).

Secara infrastruktur SMP Negeri 3 Hamparan Perak mengalami perkembangan dari tahun ke tahun. Perbaikan yang dilakukan seperti perbaikan gedung sekolah menjadi pada tahun 2010 dan juga pembangunan gedung perpustakaan pada 2010. Kemudian penambahan ruang laboratorium komputer. (Dokumen SMP Negeri 3 Hamparan Perak).

Siswa-siswi yang bersekolah di SMP Negeri 3 Hamparan Perak berasal dari daerah sekitar sekolah. Jumlah murid yang masuk ke SMP Negeri 3 Hamparan Perak juga stabil dari tahun ke tahun seperti data berikut ini:

Tabel 4.1 Data Siswa SMP Negeri 3 Hamparan Perak Dimulai Tahun 2020

No	Tahun Pelajaran	Jumlah Siswa Masuk
1	2020 – 2021	231
2	2021 – 2022	230
3	2022 – 2023	228

SMP Negeri 3 Hamparan Perak memiliki 16 tenaga pendidik. Tenaga pendidik di SMP Negeri 3 Hamparan Perak sebagian besar berasal dari perguruan tinggi dan mengajar sesuai dengan bidangnya. Berikut data mengenai guru-guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak.

Tabel 4.2 Data Guru SMP Negeri 3 Hamparan Perak Tahun 2023

No	Nama	Jk	Status Kepegawaian	Mengajar
1	Ahmad Septian Pratama	L	Guru Honor	Olahraga
2	Ariati	P	PNS	IPS
3	Asi Marihot Br Simamora	P	Honor Daerah	Bahasa Indonesia, Pendidikan Agama Kristen
4	Dahrul Iman Manurung	L	CPNS	Pendidikan Agama Islam Dan Budi Pekerti
5	Enrow Rajagukguk	L	PNS	Seni Dan Budaya
6	Fajar Nita	P	Honor Daerah	Bimbingan Dan Bahasa Inggris
7	Iranova Sembiring	P	PNS	IPA
8	Maya Yunisa	P	PNS	Bahasa Indonesia
9	Musder Marbun	L	PPPK	PKN
10	Nurhasanah Siregar	P	Honor Daerah	Informatika, Prakarya
11	Nurul Ummi	P	Honor Daerah	IPS
12	Okky Dwindi Yanti	P	Honor Daerah	Bahasa Inggris
13	Saini	P	PNS	Kepala Sekolah
14	Surya Kartini	P	Honor Daerah	Matematika (Umum)
15	Tirza Melva	P	PNS	IPA
16	Veronika Sinurat	P	PNS	Matematika (Umum)

Saat ini sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak di pimpin oleh kepala sekolah ibu Saini, S.Pd. Sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak ini memiliki tenaga pengajar, siswa dan sarana prasarana yang mendukung untuk kegiatan belajar mengajar seperti berikut :

Sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak ini dalam upaya mempersiapkan anak bangsa yang siap berkompetisi dalam berbagai persaingan baik di tingkat lokal, regional, maupun global dengan tidak meninggalkan nilai-nilai keagamaan, maka disusun dan ditetapkanlah visi, dan misi dari sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak dengan berorientasi pada tujuan yang akan dicapai oleh sekolah visi, dan misi dari sekolah yakni :

Tabel 4.3 Visi dan Misi Sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak

No	Nama Data	Isi Data
1	Visi	Terciptanya siswa-siswi yang berbudaya, berdisiplin dan berprestasi berlandaskan penguasaan IPTEK dan penerapan IMTAG
2	Misi	1. Meningkatkan dan melaksanakan pembelajaran dan bimbingan sehingga peserta didik dapat berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimilikinya
		2. Menumbuhkan kesadaran berdisiplin melalui contoh teladan yang baik
		3. Meningkatkan IMTAG kepada Tuhan yang maha Esa
		4. Membina dan mengembangkan akhlak dan budi pekerti

4.2 Temuan Penelitian

Manajemen menurut Brantas (Nasrudin, 2010: 21), suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang ke arah tujuan-tujuan organisasional dan maksud-maksud yang nyata. Sedangkan kepemimpinan kepala sekolah menurut Indra Prasetia (2021: 8) adalah proses yang dilakukan kepala sekolah untuk mempengaruhi guru-guru serta staf tata usaha (bawahannya) agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan secara efektif dan efisien.

Sehingga secara keseluruhan dapat kita ketahui bahwa manajemen kepemimpinan adalah sebagai suatu seni untuk mengelola kemampuan seseorang dalam memimpin, mengarahkan dan mengajak orang lain menuju tujuan dengan cara yang efisien dan efektif. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah juga dapat didefinisikan sebagai proses tersistematik tentang hal spesifik, metode, struktur, dan lainlain, yang berisi tentang fungsi-fungsi manajemen dalam upaya pencapaian tujuan bersama.

Untuk mengetahui gambaran mengenai manajemen kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Hamparan Perak. Penulis telah melakukan observasi dan interview selama penelitian berlangsung, baik dengan kepala sekolah dan dewan guru. Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah yang menyelenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosun, 2005:83). Manajemen kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan staf sekolah agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.

Seseorang pemimpin seperti kepala sekolah dalam menduduki jabatannya ditetapkan dan diangkat oleh atasannya. Akan tetapi untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik sebagai seorang pemimpin harus mampu mengelola manajemennya untuk menolong stafnya dalam memahami tujuan bersama yang akan dicapai. Kepala sekolah sebagai pemimpin hendaknya memiliki pengertian

dan pengetahuan yang luas tentang penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran di sekolah, sifat-sifat pribadi yang bisa menjamin pelaksanaan kegiatan pemimpin yang baik dan kecakapan-kecakupan atau keterampilan-keterampilan tertentu yang diperlukan kepala sekolah, yang antara lain adalah keterampilan kepemimpinan, pendidikan dan pengajaran, teknis yang berhubungan dengan penggunaan alat-alat penunjang pendidikan, kemampuan konseptual, dan keterampilan hubungan manusia.

Kepala sekolah sebagai pemilik manajemen kepemimpinan disekolah hendaknya mempunyai sifat kepemimpinan yang demokratis, sehingga lembaga pendidikan mengalami peningkatan kualitas terus menerus. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan. Pemimpin senantiasa berusaha membangun semangat anggota-anggotanya dalam menjalankan dan mengembangkan partisipasinya. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya maningkatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak, diperoleh data temuan penelitian berdasarkan hasil analisis peran dan keterlibatan kepala sekolah berdasarkan penelusuran wawancara dan observasi di lapangan menemukan 4 (empat) temuan tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah meliputi: (1) perencanaan, (2) Pengorganisasian, (3) Pengendalian, Serta Melibatkan Guru Dalam Hal Partisipasi.

4.2.1 Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjalankan Perencanaan untuk Meningkatkan Partisipasi Guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak

Sekolah sebagai suatu lembaga/institusi mempunyai satu tujuan atau lebih. Dalam langkah mencapai tujuan tersebut, perlu disusun rencana, tujuan dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Pada umumnya tujuan sekolah tercermin dalam bentuk visi dan misi sekolah. Untuk mencapai visi dan misinya, termasuk dalam meningkatkan mutu guru semua sekolah harus menyusun perencanaan program sekolah dan kegiatan sekolah yang dituangkan dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS).

Sebagaimana juga telah ditetapkan dalam UUSPN Nomor 20 Tahun 2003 dan PP Nomor 19 Tahun 2005, dan lebih dijabarkan dalam Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 bahwa “setiap satuan pendidikan wajib memenuhi standar pengelolaan pendidikan yang berlaku secara nasional”, beberapa aspek standar pengelolaan sekolah yang harus dipenuhi adalah meliputi: (1) perencanaan program, (2) pelaksanaan rencana kerja, (3) pengawasan dan evaluasi, (4) kepemimpinan sekolah/madrasah, dan (5) sistem informasi manajemen.

Perencanaan merupakan rangkaian kegiatan pertama dalam proses manajemen, tidak terkecuali dalam meningkatkan kinerja guru. Perencanaan kinerja guru merupakan tindakan untuk masa yang akan datang demi tercapainya visi dan misi suatu sekolah. Perencanaan kinerja guru merupakan bagian dari alur proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumberdaya manusia (guru), dari posisi saat ini menuju posisi yang diinginkan di masa depan.

a. Perumusan Visi dan Misi SMP Negeri 3 Hamparan Perak

Visi dapat dikatakan sebagai cita-cita bersama warga sekolah dan segenap pihak yang berkepentingan pada masa yang akan datang. Berdasarkan studi dokumentasi terhadap Rencana Kerja Sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak diketahui bahwa visi sekolah ini adalah: Terciptanya siswa-siswi yang berbudaya, berdisiplin dan berprestasi berlandaskan penguasaan IPTEK dan penerapan IMTAG. Sedangkan Misi SMP Negeri 3 Hamparan Perak adalah: (1) Meningkatkan dan melaksanakan pembelajaran dan bimbingan sehingga peserta didik dapat berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimilikinya, (2) Menumbuhkan kesadaran berdisiplin melalui contoh teladan yang baik, (3) meningkatkan IMTAG kepada Tuhan yang maha Esa, dan (4) Membina dan mengembangkan akhlak dan budi pekerti

Berdasarkan hasil studi dokumentasi di atas dapat dipahami bahwa SMP Negeri 3 Hamparan Perak sudah memiliki rumusan visi dan misi dalam menjalankan organisasi sekolah. Rumusan visi dan misi tentunya perlu dirumuskan secara bersama oleh kepala sekolah, guru, dan komite sekolah. Keterlibatan secara aktif dari semua pemangku kepentingan adalah salah satu kunci keberhasilan untuk mewujudkan visi dan misi sekolah tersebut. Keterlibatan mereka harus diupayakan dari sejak awal yaitu dari perumusan visi dan misi sekolah, sehingga mereka ikut terlibat dalam menganalisis kondisi sekolah, merumuskan harapan-harapannya terlibat dalam pelaksanaan program-program kerja sekolah.

Menyangkut keterlibatan guru dan komite sekolah dalam perumusan visi dan misi sekolah, hasil wawancara dengan Kepala SMP Negeri 3 Hamparan Perak, Ibu Saini menyatakan;

“saya selalu melibatkan semua guru, komite ataupun masyarakat dalam kebijakan sekolah, termasuk dalam perumusan visi dan misi sekolah. Hal ini penting menurut saya karena operasional sekolah inikan sangat tergantung dari kerjasama kepala sekolah, guru, komite dan masyarakat, jadi mereka harus dilibatkan dalam hal ini”

Namun pernyataan tersebut tidak sejalan dengan hasil wawancara kepada guru SMP Negeri 3 Hamparan Perak Bapak Septian menyatakan:

“kami guru dan komite ataupun masyarakat, tidak dilibatkan kepala sekolah, termasuk dalam hal perumusan visi dan misi”.

Hasil wawancara dengan guru yang lain Bapak Dahrul juga menyatakan hal yang sama dengan guru sebelumnya;

”Seingat saya kami memang tidak dilibatkan dalam merumuskan visi dan misi sekolah”

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dipahami bahwa rumusan visi dan misi sekolah yang ada di SMP Negeri 3 Hamparan Perak kemungkinan belum terdapat aspirasi dari segenap pihak yang berkepentingan di sekolah, sehingga dapat dikatakan visi dan misi yang ada belum mencerminkan standar keunggulan dan cita-cita yang ingin dicapai bersama kepala sekolah, guru dan komite di sekitar sekolah. Tidak adanya pelibatan segenap stake holder sekolah ini jelas bahwa visi dan misi tersebut belum sesuai dengan kondisi dan tantangan nyata yang ada di SMP Negeri 3 Hamparan Perak.

b. Perumusan Program SMP Negeri 3 Hamparan Perak

Perumusan program kerja sekolah berdasarkan atas perumusan visi, misi, strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan. Dalam merumuskan program kerja sekolah, beberapa hal yang perlu diperhatikan adalah bahwa program kerja sekolah merupakan implementasi dari tujuan dan strategi sekolah, jadi dalam merumuskannya harus sesuai dengan tujuan dan strategi yang telah ditetapkan dan dalam merumuskan program sekolah harus ditentukan siapa yang akan menjadi penanggungjawab masing-masing program kerja sekolah dan kapan langkah tersebut selesai.

Dari hasil wawancara peneliti dengan Kepala SMP Negeri 3 Hamparan Perak Ibu Saini menyatakan bahwa:

"Ya, sekolah kami ini sudah melakukan penyusunan perencanaan program sekolah. Program yang disusun tersebut menjadi pedoman bagi kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan kegiatan sekolah"

Dari pernyataan di atas dapat dipahami bahwa di SMP Negeri 3 Hamparan Perak sudah dilakukan penyusunan perencanaan program sekolah dan menjadikan program yang disusun tersebut sebagai pedoman dalam kegiatan sekolah. Sekolah memang diberi kewenangan penuh untuk membuat perencanaan dengan tujuan untuk menjadi pedoman bagi operasional sekolah. Studi dokumentasi terhadap Rencana Kerja SMP Negeri 3 Hamparan Perak Tahun 2022/2023 menunjukkan bahwa program SMP Negeri 3 Hamparan Perak difokuskan kepada 8 aspek utama yaitu: (1) bidang kesiswaan, (2) bidang kurikulum dan kegiatan pembelajaran, (3) bidang manajemen, (4) bidang pendidik dan tenaga kependidikan, (5) bidang

sarana dan prasarana, (6) bidang pembiayaan dan keuangan, (7) budaya dan lingkungan sekolah, dan (8) bidang peran serta masyarakat.

Berdasarkan rencana kerja di atas dapat dipahami bahwa di SMP Negeri 3 Hampanan Perak telah memiliki program kerja yang meliputi kepada standar pelaksanaan program kerja sesuai tuntutan undang-undang. Selanjutnya berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan, Kepala SMP Negeri 3 Hampanan Perak juga memiliki program kerja tahunan yang dipajang di dinding ruang kantor sekolah.

Penyusunan atau pembuatan perencanaan perlu tentunya memperhatikan keterbukaan kepada semua pihak yang menjadi stakeholder pendidikan, khususnya guru disekolah yang akan menjalankan rencana tersebut. Hal ini sangat diperlukan untuk lebih memudahkan kepala sekolah menjelaskan dan memperoleh dukungan dari guru untuk melaksanakan perencanaan program sekolah tersebut.

Berkaitan dengan keterbukaan kepada semua pihak yang menjadi stakeholder dalam penyusunan perencanaan program sekolah, guru SMP Negeri 3 Hampanan Perak Bapak Musder menyatakan:

"Ya penyusunan program sekolah itu biasanya dilakukan secara bersama antara kami guru, kepala sekolah dan komite sekolah"

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa di SMP Negeri 3 Hampanan Perak penyusunan program sekolah sudah dilakukan kepala sekolah dan guru dengan. Program yang disusun tersebut diperoleh kegiatan nyata, sistematis dan terpadu oleh sekolah. Berdasarkan pengamatan dan studi dokumentasi terhadap program dan kegiatan yang ada di SMP Negeri 3 Hampanan Perak, terlihat bahwa sekolah ini memiliki sarana dan fasilitas yang cukup baik.

Berkaitan dengan pelaksanaan perencanaan peningkatan mutu guru SMP Negeri 3 Hampan Perak partisipasi guru yang merupakan rangkaian kegiatan atau bagian dari manajemen. Kepala SMP Negeri 3 Hampan Perak, Ibu Saini mengungkapkan:

"Di SMP Negeri 3 Hampan Perak, perencanaan peningkatan partisipasi guru direncanakan dan ditentukan dalam bentuk rapat/pertemuan tatap muka bersama para guru, karyawan, wakil kepala sekolah, waka kurikulum dan seluruh tenaga kependidikan yang dipimpin oleh kepala Sekolah. Rapat semacam ini biasanya dilakukan pada awal bulan, awal tahun ajaran baru, awal semester, dan pertengahan semester"

Kepala SMP Negeri 3 Hampan Perak menjelaskan bahwa dalam rapat tersebut semua guru diminta pendapat dan gagasannya terkait dengan program-program sekolah lebih-lebih menyangkut pengembangan partisipasi guru, hambatan-hambatan yang dihadapi para guru dalam proses pembelajaran di kelas, serta bagaimana cara pemecahannya. Berkaitan dengan perencanaan partisipasi guru ini, guru SMP Negeri 3 Hampan Perak Ibu Nurhasana menjelaskan:

"Dalam rangka meningkatkan mutu guru, kepala sekolah dan jajarannya selalu mengundang para guru untuk diskusi bersama merencanakan dan menentukan program-program yang akan dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan sekolah khususnya dibidang peningkatan kinerja guru sesuai dengan visi dan misi SMP Negeri 3 Hampan Perak, namun hanya pada saat penyusunan visi misi kami tidak dilibatkan dalam rapat tersebut. Tapi pada saat rapat tentang partisipasi guru, kepala sekolah memberikan keleluasaan bagi guru untuk mengungkapkan ide, saran yang membangun yang berhubungan dengan peningkatan partisipasi guru, misalnya mendorong guru untuk melakukan studi lanjut, mengikuti pelatihan, dan seminar-seminar yang menunjang kualitas mengajar guru"

Ungkapan di atas di dukung oleh pernyataan Wakil Kepala SMP Negeri 3 Hampan Perak, Ibu Ariati yang mengatakan:

”Saya selaku wakil kepala sekolah dan guru serta guru-guru yang lain selalu dilibatkan dalam rapat mengenai perencanaan dan program sekolah ke depan diantaranya adalah tentang perencanaan partisipasi guru. Kepala sekolah sangat demokratis dalam mengambil kebijakan terutama menyangkut perencanaan partisipasi guru, setiap guru diminta pendapat dan ide kreatifnya tentang bagaimana meningkatkan kualitas guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak, karena para guru merupakan orang yang paling mengerti tentang kondisi dan keadaan yang menyangkut kegiatan belajar mengajar dan kondisi dirinya sendiri”

Seperti penjelasan di atas, setiap awal tahun pembelajaran, SMP Negeri 3 Hamparan Perak melakukan rapat untuk membahas dan menetapkan program atau rencana khususnya rencana peningkatan partisipasi guru. Rencana yang sudah ditetapkan adalah antara lain untuk meningkatkan partisipasi dan kinerja guru. Adapun rencana tersebut adalah: (1) peningkatan kinerja guru dengan mengikutkan program sertifikasi guru dalam jabatan, dan (2) peningkatan partisipasi guru dalam proses kegiatan belajar mengajar (KBM).

Dari uraian di atas, dapat diketahui bahwa kepala SMP Negeri 3 Hamparan Perak dalam melakukan perencanaan dengan cara melakukan rapat (musyawarah) atau pertemuan antara seluruh guru yang ada di sekolah. Pada rapat dan musyawarah tersebut akan dibahas program-program perencanaan ke depan. Oleh karena itu, para guru dituntut berperan aktif dalam menyampaikan ide dan gagasannya karena kepala sekolah sangat demokratis dalam memberikan keleluasaan kepada para guru untuk menyampaikan ide maupun gagasannya.

Dalam proses partisipasi guru, kepala SMP Negeri 3 Hamparan Perak yang mempunyai kebijakan menetapkan perencanaan kinerja guru selalu memperhatikan kebutuhan (*need assesment*), memperhatikan visi dan misi dan tujuan pendidikan sekolah, serta analisis jabatan pekerjaan, untuk kemudian

menyusun desain struktur yang tepat, sebagai landasan utama dalam menempatkan orang/guru dalam posisi yang tepat. Hal ini sejalan dengan konsep *the right man in the right job at the right time*.

Berkaitan dengan hal di atas, Kepala SMP Negeri 3 Hamparan Perak Ibu Saini menyampaikan:

”Dalam merencanakan mutu guru, saya selaku pimpinan dengan dibantu para guru selalu mengadakan analisis kebutuhan, memperhatikan visi, misi dan tujuan SMP Negeri 3 Hamparan Perak dan analisis jabatan pekerjaan. Analisis tersebut dilakukan berdasarkan data-data yang berhasil dikumpulkan dari hasil identifikasi dari tahun-tahun sebelumnya agar kami tepat sasaran dalam merencanakan kinerja guru demi tercapainya visi dan misi sekolah yang sudah ditetapkan”

Untuk mendapat hasil optimal dari sebuah proses perencanaan guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak, maka pada saat perumusan rencana harus didukung oleh data faktual yang aktual, perencanaan kinerja guru disusun berdasarkan hasil analisis terhadap kondisi internal saat ini yang dipadukan dengan analisis prediksi kebutuhan di masa yang akan datang. Analisis eksternal dilakukan untuk memahami dan memprediksi perubahan kebutuhan guru sebagai dampak adanya perkembangan kelas, kemajuan teknologi.

Data maupun hasil dari proses manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam hal perencanaan untuk peningkatan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak dari tahun-tahun sebelumnya diperlukan dalam perencanaan sebagai acuan dalam merencanakan agar perencanaan yang dilakukan tepat sasaran, efektif, efisien dan selalu sesuai dan sejalan dengan sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara, studi dokumentasi dan pengamatan yang dilakukan tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam hal

perencanaan untuk peningkatan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak, menunjukkan bahwa perencanaan peningkatan partisipasi guru yang dilakukan Kepala SMP Negeri 3 Hamparan Perak sudah berlandaskan tujuan sekolah yang sudah direncanakan dan ditetapkan serta melibatkan para guru dapat mempermudah mencapai tujuan yaitu meningkatnya partisipasi guru dalam pelaksanaan perencanaan yang sudah ditetapkan.

Bedasarkan data dan informasi hasil penelitian yang dilakukan peneliti melalui wawancara dan dokumen yang ditemukan, maka manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam hal perencanaan di SMP Negeri 3 Hamparan Perak sudah dikategorikan sangat baik.

4.2.2 Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjalankan Pengorganisasian untuk Meningkatkan Partisipasi Guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak

Manajemen kepemimpinan kepala sekola yang selanjutnya adalah melakukan pengorganisasian untuk meningkatkan partisipasi guru. Pengorganisasian merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dengan sekolah. Organisasi ialah proses kerja sama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

Pada SMP Negeri 3 Hamparan Perak pengorganisasian dapat dilihat dari pembagian kerja yang logis, penetapan garis tanggung jawab dan wewenang yang jelas, pengukuran pelaksanaan dan prestasi yang dicapai. Sebagaimana petikan wawancara dengan kepala sekolah Ibu Saini berikut ini:

“Struktur organisasi SMP Negeri 3 Hamparan Perak memiliki kejelasan dan terstruktur dengan baik. Hal tersebut bisa dilihat dari gambaran organisasi, Struktur sekolah ini yaitu Kepala sekolah → wakil kepala sekolah bagian Kurikulum, wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, wakil kepala sekolah bagian smpas → wali kelas → guru → siswa”

Hasil petikan wawancara tersebut diatas kemudian diperkuat dengan adanya dokumen sekolah yaitu struktur organisasi sekolah, dimulai dari kepala sekolah sebagai penanggung jawab, berkoordinasi dengan wakil kepala sekolah menjabat sebagai bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, wali kelas, guru dan siswa. Setiap jabatan yang diberikan semua mempunyai tugas dan kewenangan masing-masing.

Semua harus dilakukan dengan penuh rasa tanggung jawab dan yang paling terpenting dari setiap unit adalah mengerti dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Sebagaimana wawancara dengan kepala sekolah Ibu Saini berikut ini :

“Tanggung jawab dari setiap jabatan yang ada dalam struktur organisasi sekolah ini sesuai dengan fokus masing-masing jabatan struktur organisasi tersebut. Akan tetapi, meskipun memiliki tanggung jawab masing-masing, namun setiap bagian dalam struktur organisasi sekolah kami saling memberi masukan demi pelaksanaan tanggung jawab yang lebih baik lagi”.

Sekolah juga tidak hanya memberikan tugas dan tanggung jawab kepada dewan guru akan tetapi juga memberikan tugas kepada orang tua murid yang terpilih untuk menjadi pengurus komite dengan memberikan Surat Keputusan (SK) mengenai susunan pengurus komite sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak periode 2022/2023. Bentuk manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam hal organisasi yang menentukan jabatan dan tanggung jawab guru pada peningkatan

partisipasinya adalah dengan memberikan SK kepada dewan guru tentang Pembagian Tugas Mengajar dan Beban Kerja Guru SMP Negeri 3 Hamparan Perak di setiap tahun ajaran baru.

Selain pembagian SK mengajar, kepala sekolah juga melakukan pembagian tanggung jawab untuk membina siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler. Pembagian tugas dalam hal membina siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler setiap tahunnya berdasarkan hasil dokumen notulen rapat dewan guru disetiap awal semester baru. Dokumen rapat SK pembagian tugas guru mengajar, dihasilkan pada hasil rapat Sebagaimana hal ini dikatakan oleh ibu Nurhasanah, yaitu :

“Bahwa setiap guru telah diberikan tugas masing-masing, baik itu tugas mengajar, beban kerja guru dan tugas dalam membina siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler. Semua dibagi sama rata, tidak ada yang tidak mendapatkan SK.”

Sebagai Kepala sekolah dalam menjalankan manajemen kepemimpinanya selalu berkordinasi dan konsultasi dengan guru serta menyampaikan tugas jabatan guru lebih terperinci tentang pelaksanaan proses yang terkait secara langsung dengan proses KBM, yaitu :

- a. Kepala sekolah bertanggung jawab atas keberlangsungan proses KBM dan koordinasi organisasi sekolah. Kepala sekolah juga berhak untuk melakukan hubungan dengan pihak-pihak terkait baik internal maupun eksternal yang berhubungan langsung dengan proses KBM, seperti dengan wali kelas, Dinas Pendidikan, dan lain-lain.
- b. Wakil kepala sekolah, bertugas sebagai pembantu kepala sekolah sesuai dengan bidangnya. Wakasek 1 menangani kurikulum, wakasek 2 menangani kesiswaan, wakasek 3 menangani sarana, dan wakasek 4

menangani hubungan masyarakat (humas).

- c. Bendahara sekolah, bertugas bagian keuangan sekolah yang mengurus seluruh urusan administrasi keuangan sekolah termasuk di dalamnya proses transaksi keuangan sesuai dengan sistem manajemen keuangan. Bendahara sekolah bertanggung jawab kepada kepala sekolah.
- d. Wali kelas, bertugas dan bertanggung jawab atas kelangsungan proses KBM di kelas dan mengkoordinasi guru lain yang ditugaskan untuk mengajar di kelas tersebut. Wali kelas bertanggungjawab kepada kepala sekolah.

Tugas, fungsi dan tanggung jawab dilaksanakan sesuai dengan baik.

Berikut petikan wawancara dengan kepala sekolah :

“Sejauh ini alhamdulillah tugas, fungsi, wewenang, dan tanggung jawab dari setiap unit organisasi sekolah kami dilaksanakan dengan baik dan sesuai amanah”.

Peorganisasian yang baik, maka akan terwujud sistem komunikasi yang terarah. Sehingga dalam menjalankan tugasnya senantiasa berkordinasi, berkomitmen mendukung terciptanya peningkatan partisipasi guru.

Bedasarkan data dan informasi hasil penelitian yang dilakukan peneliti melalui wawancara dan dokumen yang ditemukan, maka manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam hal perorganisasian di SMP Negeri 3 Hampan Perak sudah dikategorikan sangat baik.

4.2.3 Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjalankan Pengendalian untuk Meningkatkan Partisipasi Guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak

Manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang selanjutnya adalah melakukan pengendalian untuk meningkatkan partisipasi guru. Pengendalian dilakukan dengan proses sejak awal sampai akhir. Pengendalian berupa monitoring dan evaluasi yang erat kaitannya dengan tujuan peningkatan partisipasi guru. Pengendalian pada SMP Negeri 3 Hamparan Perak dilakukan kepada guru-guru yang mengajar dalam melakukan aktivitas disekolah. Pemantauan kegiatan belajar mengajar setiap harinya, kemudian mengadakan supervisi kepada guru-guru yang mengajar, dan memberikan hasil penilaian kinerja guru sesuai dengan program uraian kinerja kepala sekolah.

berikut petikan wawancara dengan Ibu Saini selaku kepala sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak:

“Monitoring dilakukan setiap hari, ada yang dilakukan dengan spontanitas, atau komunikasi langsung dengan guru. Kegiatan ini ada yang sifatnya berkala, dan evaluasi diadakan setiap akhir bulan, semester dan akhir tahun”.

Dari wawancara tersebut, penulis juga mendapatkan dokumen yang tertuang dalam program kerja kepala sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak yang masuk dalam program harian dan bulanan yaitu memeriksa hadir guru, Tenaga Kependidikan dan tenaga Tata Usaha.

Penilaian terhadap guru yang dilakukan kepala sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak untuk mengetahui hal-hal yang menyangkut pribadi, status, pekerjaan, prestasi kerja maupun perkembangan guru sehingga dapat

dikembangkan pertimbangan nilai obyektif dalam mengambil tindakan terhadap seorang guru yang diperlukan untuk mempertimbangkan, kenaikan pangkat, gaji berkala, penghargaan, pemindahan jabatan (promosi), perpindahan wilayah kerja (mutasi).

Seorang evaluator dalam hal ini kepala sekolah selalu bersikap obyektif dalam melakukan penilaian terhadap guru agar mudah untuk membina dan meningkatnya partisipasi guru. Sasaran penilaian terhadap guru yang dilakukan Kepala SMP Negeri 3 Hamparan Perak adalah meninjau kembali catatan-catatan dalam kelas seperti prestasi dan perkembangan siswa, hasil tes, dan rencana pembelajaran. Hal ini seperti yang diungkapkan Ibu Saini:

”Yang menjadi sasaran penilaian selain kinerja guru, kehadiran guru, saya juga melakukan penilaian terhadap guru dengan mengecek catatan-catatan di kelas, perkembangan siswa, prestasi siswa, hasil tes baik harian, mingguan, bulanan hingga semesteran dan juga silabus dan RPP yang dibuat oleh guru”

Penjelasan kepala sekolah tersebut diperkuat oleh pernyataan Bapak Dahrul yang mengatakan :

“Evaluasi guru dilakukan oleh kepala sekolah, saya sendiri dilakukan evaluasi oleh ibu kepala sekolah”

Selain melakukan supervisi, metode yang dipakai untuk menilai kondisi dan perkembangan guru baik kinerja dan partisipasinya adalah dengan membuat format penilaian yang sudah dibakukan oleh pemerintah untuk menilai kinerja guru dan staf dilingkungan Departemen Pendidikan yaitu Daftar Penilaian Kinerja (DP3). Penilaian ini biasanya dilakukan disetiap akhir tahun.

Pernyataan kepala sekolah dan guru di atas sesuai dengan hasil

pengamatan selama melakukan penelitian dimana Ibu Saini sebagai kepala sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak setiap pagi selalu berkeliling sekolah untuk mengecek satu persatu ruang kelas untuk memastikan apakah ada ruang kelas yang kosong atau guru yang tidak masuk kelas.

Pengendalian dengan cara pengevaluasian kinerja guru dalam rangka meningkatkan partisipasi guru yakni dengan melakukan evaluasi Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) selama 1 Tahun Ajaran akan mampu membuat lulusan yang baik dan berdaya saing.

Lulusan dari SMP Negeri 3 Hampan Perak banyak masuk ke sekolah favorit di kabupaten deliserdang dan kota medan, berikut petikan wawancara dengan kepala sekolah:

“Rata rata lulusan SMP Negeri 3 Hampan Perak banyak yang melanjutkan pendidikan ke SMK Negeri 1 Stabat, SMK Negeri 1 binjai, SMA Negeri 5 Binjai, SMK Negeri 2 Binjai dan ada juga yang lulus satu orang di sekolah CTF angkatan 2020/2021”.

Dari data yang peneliti peroleh baik berupa hasil wawancara dan dokumen bahwa kepala sekolah selalu mengadakan monitoring dan evaluasi kepada seluruh dewan guru. Monitoring dan evaluasi merupakan bagian proses dari pengendalian (controlling), karena kegiatan akhir dari setiap perencanaan program sekolah selalu ada upaya perbaikan, karena dengan melakukan monitoring dan evaluasi akan diketahui apa saja kelebihan dan kekurangan dari pelaksanaan program, sehingga tujuan sekolah dapat tercapai dalam meningkatkan partisipasi guru.

Bedasarkan data dan informasi hasil penelitian yang dilakukan peneliti melalui wawancara dan dokumen yang ditemukan, maka manajemen

kepemimpinan kepala sekolah dalam hal pengendalian di SMP Negeri 3 Hampan Perak sudah dikategorikan sangat baik.

4.2.4 Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Melibatkan Partisipasi Guru Di SMP Negeri 3 Hampan Perak

Mewujudkan manajemen dan pelaksanaan organisasi disekolah yang baik tentu tidak terlepas dari SDM yang ada, program yang telah disusun sedemikian rapi dan mengikuti perkembangan zaman tentu tidak berarti apa-apa tanpa usaha dan kerja keras orang-orang yang mengerahkan seluruh tenaga nya yaitu staf/guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut memiliki kemampuan melibatkan seluruh staf untuk bisa bekerja dengan baik. kerjasama tim yang solid dapat terwujud apabila pemimpin memberikan perintah tugas yang sama.

Kepala sekolah memberikan arahan dan bimbingan kepada guru agar memiliki tanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan. Hasil wawancara Kepala Sekolah mengatakan:

“Setelah guru dilibatkan pada sebuah tugas, maka tidak akan dibiarkan begitu saja, ada pengarahan-pengarahan yang diberikan baik yang tertuang secara tertulis, yang tertuang dalam juklak (petunjuk pelaksana) dan juknis (petunjuk teknis), terkadang saya juga menambahkan secara lisan, saya memberikan perintah, petunjuk dan arahan kepada guru untuk membantu kerja mereka, arahan dan bimbingan ini diberikan pada saat guru dinyatakan mendapat tugas atau biasanya dilakukan di awal semester, dan ketika guru masih butuh bantuan terkait pekerjaan, saya membantu mereka pada waktu tersebut.. Selain itu saya juga memberikan kesempatan kepada guru untuk bertanya dalam suasana yang menyenangkan, mengadakan rapat guna mengevaluasi kinerja guru”

Sejalan dengan itu hasil wawancara dengan bapak dahrul menyatakan hal yang sama yakni :

“dalam pengambilan keputusan bawahan selalu dilibatkan jika berhubungan dengan tenaga pengajar, ada beberapa masalah yang biasanya berunding dulu dengan wakamad, baru dibawa ke rapat kada langsung secara umum dibawa ke rapat digodok dulu didalam”

Hal yang sama juga di ungkapkan oleh Ibu Saini bahwa kepala sekolah selalu melibatkan guru dalam rangka meingkatkan partisipasinya :

“rapat di sekolah ada rapat bulanan, misalnya ulangan, pembentukan panitia kebersihan, peringatan ulang tahun sekolah rapat, handak perpisahan rapat, itu semua guru-guru laki perempuan dilibatkan terus, kenaikan kelas juga jelas diikutsertakan”

Disini dapat dilihat bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan mau melibatkan bawahan dalam pembuatan suatu keputusan yang terprogram. Kepala sekolah bersedia membagi persoalan dengan bawahannya dan sebaliknya persoalan persoalan bawahan juga didengarkan serta memberikan nasihat dan solusi.

Pengambilan keputusan merupakan hal yang penting bagi seorang pemimpin. Keputusan yang tepat sangat berpengaruh dengan hasil yang di dapatkan. Proses pengambilan keputusan yang diterapkan kepala Sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak adalah dengan cara melihat masalah yang terjadi apabila masalah tersebut termasuk masalah yang terstruktur seperti kenaikan kelas maka beliau melakukan musyawarah mufakat, akan tetapi jika masalah yang dihadapi adalah masalah yang tidak terstruktur terkadang beliau memutuskan secara sepihak. Keputusan terjadi berdasarkan masalah yang timbul dan proses pengambilan keputusannya bisa secara pribadi, kelompok dan bersama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah beliau mengatakan

“kita melakukan semacam kolaborasi antara pimpinan dengan bawahan atau bawahan dengan atasan dalam rangka kita bersama-sama biasanya menerima input dari bawah, kita juga biasanya ada ide yang ingin kita terapkan sehingga apabila kita membagikan suatu kebijakan, kebijakan itu akan diberitahu dan dilaksanakan oleh semua aktifitas akademik di SMP Negeri 3 jadi dalam pengambilan keputusan sudah kita komitmenkan sama-sama”.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Ibu Nurhsanah tentang cara pengambilan kebijakan oleh kepala sekolah, yakni:

“pengambilan keputusan pada saat rapat umumnya berdasarkan musyawarah dan mufakat, bapak dan ibu guru bebas menyampaikan pendapat, mendengarkan dulu dari kita, dan biasanya memerlukan informasi yang akurat untuk beberapa hal sebelum mengambil keputusan”.

Sama halnya yang diungkapkan oleh Wakil Kepala SMP Negeri 3 Hampan Perak, Ibu Ariati yang mengatakan :

”tiap rapat kita diminta pendapat atau memberikan saran dari semua guru, setiap kegiatan atau setiap pelaksanaan suatu program melibatkan semua guru, selalu memberikan arahan”.

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa dalam proses pengambilan keputusan kepala sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak pada umumnya adalah melibatkan guru-guru dan pegawai atau musyawarah mufakat. Kepala sekolah mendengarkan masukan dari guru dan pegawai meskipun dalam hal-hal yang sederhana dan apabila mendesak kepala sekolah memutuskan sendiri kemudian disosialisasikan kepada guru dan pegawai. Pengambilan keputusan berdasarkan kesepakatan dan kebutuhan semua warga sekolah akan lebih bermanfaat bagi perkembangan sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak, selanjutnya apa yang menjadi tujuan sekolah akan tercapai secara efektif dan efisien serta

menghasilkan output yang bermutu dan relevan dengan peningkatan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak.

Bedasarkan data dan informasi hasil penelitian yang dilakukan peneliti melalui wawancara dan dokumen yang ditemukan, maka manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam hal melibatkan di SMP Negeri 3 Hampan Perak sudah dikategorikan sangat baik.

4.2.5 Faktor Kendala yang dihadapi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Partisipasi Guru Di SMP Negeri 3 Hampan Perak

Sebuah proses, tidak ada satupun yang bisa berjalan secara sempurna, tak terkecuali manajemen kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Hampan Perak dalam meningkatkan partisipasi gurunya. Meskipun proses peningkatan mutu pendidikan dirancang, dilaksanakan bahkan dievaluasi dengan model manajemen modern, tetapi pada akhirnya yang namanya kendala tetap ada.

Secara umum kendala yang ditemui dalam manajemen kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan partisipasi guru adalah masih adanya guru yang rendah kesadarannya akan peningkatan partisipasi guru, masih adanya guru yang kurang berkompeten serta masih kurangnya jumlah guru sesuai kebutuhan. Hal ini didasarkan kepada hasil wawancara dengan kepala Sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak, Ibu Saini yang mengatakan:

“Kendala peningkatan partisipasi guru itu di sekolah ini adalah masih adanya guru yang rendah kesadarannya akan peningkatan partisipasi guru, masih adanya guru yang kurang berkompeten serta masih kurangnya jumlah guru sesuai kebutuhan”.

Pernyataan di atas dapat dipahami bahwa terdapat kendala kepala sekolah dalam menerapkan manajemen kepemimpinannya untuk peningkatan partisipasi guru. Kendala itu adalah masih adanya guru yang kurang kesadarannya akan peningkatan partisipasi guru. Meskipun tidak semuanya guru mempunyai karakter seperti ini, tetapi dalam upaya untuk menciptakan sebuah kultur (budaya) disekolah akan sangat berpengaruh. Jikalau kesadaran akan peningkatan partisipasi guru tidak segera dimiliki oleh semua gguru, maka lambat laun upaya peningkatan partisipasi guru akan cuma menjadi slogan belaka.

Sebaliknya, apabila kesadaran ini sudah dimiliki, tertanam sejak dini pada setiap individu lembaga maka lambat laun pula partisipasi guru di Sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak akan tercipta. Hasil wawancara dengan kepala Sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak Ibu Saini mengatakan:

“kami kan butuh tim yang kuat untuk meningkatkan partisipasi guru. Kalau terjadi kelemahan tim ya itu berat. Tapi yang jelas akan kami sikapi dengan berbagai upaya. Dan alhamdulillah tidak semuanya elemen di sekolah yang terjangkau oleh sifat ini”

Kendala lainnya yang dihadapi dalam peningkatan partisipasi guru adalah masih adanya guru yang kurang berkompeten. Hal ini tentunya sangat mengkhawatirkan, karena dengan kurang berkompetennya guru akan berakibat kepada keberhasilan peserta didik dalam pembelajarannya. Permasalahan ini ditambah dengan belum seimbangya jumlah guru dengan murid. Sehingga upaya peningkatan partisipasi guru yang diinginkan oleh kepala sekolah akan berakibat berhenti secara berkala. Mengenai kondisi ini, hasil wawancara dengan guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak Ibu Nurhasanah mengatakan:

“sejak dulu ini menjadi perhatian serius dari sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan partisipasi guru. Kami punya 15 guru. Guru yang ada ini tentunya masih ada yang belum berkompeten dalam melaksanakan pembelajaran”

Adapun yang menjadi kendala juga dalam upaya meningkatkan partisipasi guru di Sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak adalah masih kurangnya jumlah guru sesuai dengan kebutuhan sekolah. Untuk tahun pelajaran 2022/2023, jumlah siswa di sekolah ini sebanyak 228 orang dengan jumlah rombongan belajar 8 kelas. Jumlah guru yang mengajar di sekolah ini sebanyak 15 orang dan staf tata usaha sebanyak 2 orang.

Berdasarkan studi dokumentasi yang dilakukan memang menunjukkan terjadinya kekurangan guru pada mata pelajaran tertentu di sekolah ini. Hal ini tentunya menjadi salah satu kelemahan kepala sekolah dalam meningkatkan partisipasi guru di Sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak.

Kendala peningkatan partisipasi guru di atas tentunya perlu dicarikan solusinya agar pelaksanaan peningkatan partisipasi guru dapat terlaksana sesuai dengan rencana manajemen kepemimpinan yang disusun oleh kepala sekolah. Solusi yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak dalam menghadapi kendala peningkatan partisipasi guru disekolahnya terlihat dari hasil wawancara berikut:

“Untuk mengatasi kendala peningkatan partisipasi guru tersebut yang dilakukan adalah secara terus menerus melakukan komunikasi dan kampanye budaya partisipasi guru untuk guru yang masih rendah kesadarannya dan dalam mengatasi kurangnya tenaga pengajar mata pelajaran tetap, maka sekolah mengajukan permohonan tenaga guru honor”

Hasil wawancara dan studi dokumentasi di atas dapat dipahami bahwa kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan partisipasi guru adalah masih adanya guru yang rendah kesadarannya akan peningkatan partisipasi guru, masih adanya guru yang kurang berkompeten serta masih kurangnya jumlah guru sesuai kebutuhan.

Sedangkan solusi yang ditempuh kepala sekolah Sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak dalam mengatasi kendala peningkatan partisipasi guru adalah dengan secara terus menerus melakukan komunikasi dan kampanye budaya partisipasi guru untuk guru yang masih rendah kesadarannya dan mengajukan permohonan tenaga guru dengan melakukan pengangkatan guru honor untuk mengatasi kekurangan jumlah guru.

4.3 Pembahasan Penelitian

Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah pada hakikatnya berhubungan erat dengan pengembangan kegiatan partisipasi guru untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada pelaksanaan pengembangan partisipasi guru tersebut di dalam suatu organisasi sekolah maka dibutuhkannya seorang pemimpin untuk berperan meningkatkan partisipasi seluruh guru yaitu seorang kepala sekolah sehingga pada nantinya akan bertanggung jawab atas manajemen kepemimpinannya yang berkaitan langsung dengan proses pembelajaran. Guru yang memiliki partisipasi aktif dalam perfektif manajemen kepemimpinan kepala

sekolah merupakan guru yang pemanfaatan sumber daya sekolah dengan tindakan yang rasional dan sistematis mencakup perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian. Ketiga komponen tersebut tidak dipisahkan satu sama lainnya karena merupakan satu kesatuan yang utuh yang saling terkait, yang saling mempengaruhi membutuhkan dan menentukan pelaksanaan manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang baik.

Menurut Nasrudin (2010: 31-33) fungsi utama manajemen kepemimpinan kepala sekolah guna menciptakan partisipasi guru yang baik yaitu :

1. Perencanaan (planing), yaitu memikirkan apa yang akan dilaksanakan dengan sumber daya yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan organisasi secara keseluruhan untuk memenuhi tujuan organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen. Tanpa perencanaan yang baik, maka organisasi tidak dapat berjalan dengan optimal.
2. Pengorganisasian (organizing), dilakukan untuk membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang kecil, sehingga mempermudah manajer dalam pengawasan dan menentukan orang-orang yang tepat untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut.
3. Pengendalian yakni kelanjutan dari fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian. Pengendalian diperlukan agar dalam pelaksanaan berjalan lebih baik kedepannya. Adanya pengendalian maka fungsi manajemen akan berjalan baik. Menurut santoso (2019:23) pada fungsi pengendalian yang dilakukan terutama dalam peningkatan partisipasi

guru guru. Partisipasi guru menjadi hal penting dalam pencapaian visi dan misi yang ditentukan sekolah. Selain itu, dalam prakteknya guru menjadi komponen langsung yang berhubungan dengan proses KBM.

Melihat kepada manfaat pelaksanaan manajemen kepemimpinan kepala sekolah diatas di atas, maka dengan melaksanakan manajemen kepemimpinan ini maka kepala sekolah akan lebih dapat melaksanakan kompetensi manajerialnya secara menyeluruh dan bermakna yang akan membantu peningkatan partisipasi guru khususnya dalam proses pembelajaran kepada siswa, sehingga sekolah dapat menyusun Rencana Kegiatan Sekolah berdasarkan keadaan dan kebutuhan nyata dari partisipasi guru dan siswa.

Selain bagi sekolah, manajemen kepemimpinan kepala sekolah juga memberikan manfaat bagi sistem kerja yang dilakukan guru secara pasti untuk meningkatkan kenaikan pangkatnya melalui kegiatan monitoring yang dilakukan oleh Kepala Sekolah. Peningkatan mutu pendidikan khususnya pada satuan pendidikan memerlukan adanya kepala sekolah yang handal, tangguh dan berkemampuan yang secara bersama-sama dengan seluruh pemangku kepentingan di sekolah dapat memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu kepada semua peserta didik. Kepala sekolah yang handal diharapkan dapat menjadi lokomotif dan kekuatan untuk membimbing, menjadi contoh, serta menggerakkan para pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, program manajemen kepemimpinan kepala sekolah perlu terus dilakukan di sekolah khususnya SMP Negeri 3 Hamparan Perak.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak sudah melakukan manajemen kepemimpinan kepala sekolah. Pelaksanaan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dilaksanakan secara berkala oleh kepala sekolah terhadap partisipasi guru. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah menjadikan guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak mempunyai alat atau instrument internal yang dapat dipakai untuk mengevaluasi kinerjanya dalam bentuk partisipasi sehingga guru langsung dapat mengetahui kekuatan dan kelemahannya secara pasti sehingga guru mampu memprioritaskan peningkatan partisipasinya di Sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak

4.3.1 Pembahasan Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjalankan Perencanaan untuk Meningkatkan Partisipasi Guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak

Perencanaan pada tingkat sekolah adalah kegiatan yang ditujukan untuk menjawab apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan atau disepakati bersama pada sekolah yang bersangkutan, termasuk visi, misi dan perumusan program sekolah yang direncanakan. Artinya dengan kata lain perencanaan adalah kegiatan menetapkan terlebih dahulu tentang apa-apa yang akan dilakukan, prosedurnya serta metode pelaksanaannya untuk mencapai tujuan organisasi. Perencanaan pada SMP Negeri 3 Hampan Perak merupakan persiapan tentang apa-apa saja

yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan, dalam bentuk tertulis. Apa yang akan dilakukan, dikerjakan, bagaimana, dan kapan serta hasil seperti apa yang diharapkan. Pada umumnya perencanaan yang baik menurut Manulang (2020:41) berisikan atau memuat enam unsur, yaitu : the what, the why, the where, the when, the who, dan the how. Dalam peraturan pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang standar Nasional Pendidikan (SNP) secara eksplisit dinyatakan bahwa setiap sekolah pada semua satuan jenis dan jenjang pendidikan termasuk sekolah harus mempunyai SNP tersebut.

- a. Secara gamblang dalam permendiknas No 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan dinyatakan harus membuat
- b. Rencana kerja jangka Menengah yang menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu 4 tahun yang berkaitan dengan mutu lulusan yang ingin dicapai dan perbaikan komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan
- c. Rencana Kerja Tahunan yang dinyatakan dalam rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS) dilaksanakan berdasarkan Rencana Kerja Jangka Menengah.

Perencanaan pada manajemen kepemimpinan kepala sekolah menurut Mulyasa (2007:87) merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif untuk sekarang dan masa depan. Siagian (1992:68) berpendapat bahwa dalam perencanaan dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, di mana dikerjakan, kapan akan dikerjakan,

siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Kepala sekolah sebagai pemilik kepemimpinan manajemen di sekolah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, guru dan kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan (Purwanto:1987:107).

Adanya otonomisasi sekolah sehingga kepala sekolah sangat berhak dan berperan untuk mengelola sekolah secara mandiri dan partisipatif termasuk meningkatkan partisipasi guru. Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas (diangkat) untuk memimpin suatu sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi (*top leader*) dalam organisasi sekolah mempunyai peran dan fungsi untuk meningkatkan partisipasi guru. Diantara peran dan fungsi kepala sekolah adalah mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan guru dengan mengaplikasikan unsur-unsur dalam manajemen yaitu mulai dari merencanakan, mengorganisasikan, dan mengendalikan.

Hasil penelitian tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah tentang perencanaan peningkatan partisipasi guru, menunjukkan bahwa perencanaan peningkatan partisipasi guru yang dilakukan Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak sudah berlandaskan visi, misi, dan tujuan sekolah yang sudah direncanakan dan ditetapkan serta melibatkan para guru dapat mempermudah mencapai tujuan yaitu meningkatnya partisipasi guru yang

professional. Proses perencanaan partisipasi guru, kepala Sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak yang mempunyai kebijakan menetapkan perencanaan partisipasi guru selalu memperhatikan kebutuhan (*need assesment*), memperhatikan visi dan misi dan tujuan pendidikan sekolah, serta analisis jabatan pekerjaan, untuk kemudian menyusun desain struktur yang tepat sebagai landasan utama dalam menempatkan guru dalam posisi yang tepat. Pada perencanaan peningkatan partisipasi guru, kepala sekolah juga sudah mendasarkannya kepada analisa kebutuhan, analisa pekerjaan dan berorientasi masa depan dapat menghindari salah sasaran, tumpang tindih (*over lapping*) pekerjaan dan tugas di Sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak.

Kepala sekolah sebagai manajer dalam hal ini adalah Sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak dalam menerapkan unsur-unsur manajemen untuk meningkatkan partisipasi guru mulai dari merencanakan, mengembangkan serta mengevaluasi diharapkan memiliki sejumlah kompetensi. Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan Peraturan melalui Menteri Pendidikan Nasional (PERMENDIKNAS) Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, bahwa kepala sekolah harus mempunyai sejumlah kompetensi yaitu (1) Kompetensi kepribadian, (2) Kompetensi Manajerial, (3) Kompetensi Kewirausahaan, (4) Kompetensi Supervisi, dan (5) Kompetensi Sosial. Dalam Permendiknas pada kompetensi manajerial dijabarkan bahwa kepala sekolah harus mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak sudah melakukan

kegiatan perencanaan yang pada hakikatnya adalah bertujuan untuk meningkatkan partisipasi guru. Melakukan perencanaan peningkatan partisipasi guru, kepala Sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak selalu berdasarkan dan mengacu pada visi, misi, dan tujuan sekolah yang ingin dicapai kedepan baik dalam jangka waktu pendek menengah dan panjang.

Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah tersebut sesuai dengan pendapat Sa'ud (2007:12) yang mengatakan bahwa dalam merencanakan partisipasi guru, para pengambil kebijakan (*policy makers*) dalam hal ini kepala sekolah harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut: (1) Perencanaan peningkatan partisipasi guru harus berorientasi masa depan, karena pendidikan adalah proses jangka panjang dan jauh untuk menghadapi masa depan, (2) Perencanaan peningkatan partisipasi guru harus selalu memperhatikan masalah, kebutuhan (*need assesment*), situasi, dan tujuan (visi dan misi sekolah), (3) Perencanaan peningkatan partisipasi guru harus bersifat inovatif, kuantitatif dan kualitatif, dan (4) Perencanaan peningkatan partisipasi guru harus responsif terhadap kebutuhan yang berkembang dimasyarakat (dinamis dan kontinyu).

Melakukan perencanaan partisipasi guru, kepala sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak selalu kadang kala tidak melibatkan semua civitas akademika sekolah termasuk guru dalam menentukan program atau rencana kedepan. Namun disamping itu, kepala sekolah memberikan keleluasaan bagi guru untuk menyampaikan aspirasi dan pendapatnya. Sikap dan kebijakan kepala sekolah tersebut dalam melakukan perencanaan telah memenuhi asas partisipatif kolaboratif dan keadilan.

Selain mengacu dan berdasarkan visi, misi serta tujuan sekolah, proses perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut berdasarkan analisis kebutuhan (*need assessment*), dan analisa jabatan pekerjaan (*job analysis*) hal ini dimaksudkan agar tidak salah sasaran, tumpang tindihnya pekerjaan dan kelebihan guru (*over load*), dan untuk mengefektifkan dan mengetahui calon guru yang diinginkan sesuai dengan kebutuhan seperti perkembangan kelas, dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Tindakan tersebut sejalan dengan pendapatnya George Terry Saksono (1997:49-52) mengatakan bahwa analisis jabatan dibutuhkan untuk: (1) Memperoleh gambaran mengenai segala macam karakteristik, fisik, mental, pendidikan, pengetahuan dan pengalaman yang harus dimiliki oleh seorang untuk menjalankan suatu jabatan dengan baik, (2) Menyusun rencana pendidikan dan latihan yang perlu dilakukan dalam mengajarkan suatu pekerjaan pada pegawai baru, dan (3) pekerjaan, merencanakan organisasi, pemindahan, dan promosi

Selain itu, Mulyasa (2007:152) menyatakan bahwa perencanaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan tenaga pendidikan yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam setiap lembaga pendidikan. Oleh karena itu sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analysis*), dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi tersebut sangat membantu dalam

menentukan jumlah tenaga kependidikan yang di butuhkan, dan juga akan menghasilkan spesifikasi pekerjaan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan zaman. Spesifikasi jabatan ini memberikan gambaran tentang kualitas minimum calon tenaga kependidikan (guru) yang dapat diterima dan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya.

Berangkat dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan partisipasi guru dalam hal perencanaan di sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak dilakukan dengan menyusun perencanaan peningkatan partisipasi guru dengan melibatkan semua civitas akademika sekolah termasuk melibatkan guru-guru dalam menentukan program atau rencana ke depan. Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah juga sudah berdasarkan analisis kebutuhan (*need assessment*), dan analisa jabatan pekerjaan (*job analysis*).

4.3.2 Pembahasan Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjalankan Pengorganisasian untuk Meningkatkan Partisipasi Guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak

Suatu organisasi perlu mengalokasikan dan menugaskan kegiatan diantara para anggotanya agar tujuan dari organisasi tersebut dapat tercapai dengan efisien. Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Aspek utama dalam proses penyusunan struktur organisasi adalah departemenisasi, yaitu merupakan pengelompokan

kegiatan-kegiatan kerja suatu organisasi agar kegiatan-kegiatan sejenis saling berhubungan dan dapat dikerjakan bersama.

Hal ini akan tercermin pada struktur formal organisasi dan tampak ditunjukkan oleh suatu bagan organisasi. Pembagian kerja adalah pemerincian tugas pekerjaan agar setiap individu dalam organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan sekumpulan kegiatan yang terbatas. Kedua aspek ini merupakan dasar proses pengorganisasian suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Pada masalah peorganisasian ini kepala sekolah sudah melakukan tugas dan fungsinya sebagai manajemen kepemimpinan kepala sekolah. Seperti yang sudah dilakukan oleh kepala SMP Negeri 3 Hampan Perak, yaitu dengan membagi tugas dan tanggung jawab kepada semua guru. Memilih guru yang berkompeten dan berbakat dibidangnya. Kemudian memberikan surat penugasan dalam bentuk Surat Keputusan (SK) sehingga guru yang diberi tanggung jawab akan lebih bekerja sesuai dengan job deskripsi masing-masing.

Terkait dengan yang telah dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak bahwa menurut Handoko (2018:146) bahwa pengorganisasian adalah : “penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai organisasi”. Hal senada sesuai dengan teori klasik Adam Smith “ *the right man in the right place*” artinya orang yang tepat ditempat yang tepat atau seseorang yang memiliki keahlian tertentu harus dipekerjakan atau ditempatkan pada keahliannya. Misalnya orang yang ahli dibidang administrasi, ahli dibidang keuangan maka ditempatkan sesuai dengan bidangnya masing-masing sehingga

pembagian tugas harus dilakukan dengan cermat.

Kemajuan partisipasi guru di sekolah dapat tercapai apabila terbentuk pengorganisasian yang teratur dan saling bekerja sama, sehingga waktu yang digunakan dapat lebih efektif dan efisien. Pada lembaga pendidikan, pengorganisasian merupakan hal yang sangat penting, karena sebagai keseluruhan proses untuk memilih dan memilah guru dan personel sekolah lainnya serta mengalokasikan sarana dan prasana dalam rangka menuju pencapaian tujuan yang diinginkan sekolah

Berangkat dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan partisipasi guru dalam hal pengorganisasian di sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak dilakukan dengan memberikan tanggung jawab kerja kepada guru sesuai dengan minat dan ketrampilannya yang berguna dalam peningkatan partisipasi guru dengan melibatkan semua civitas akademika sekolah termasuk melibatkan guru-guru dalam melaksanakan tugas yang diberikan sekolah.

4.3.3 Pembahasan Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjalankan Pengendalian untuk Meningkatkan Partisipasi Guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak

Pengendalian adalah memantau kegiatan-kegiatan untuk memastikan kegiatan tersebut tercapai sesuai dengan perencanaan yang telah ditentukan. Pengendalian dilakukan untuk “menjamin” bahwa tujuan-tujuan organisasi dan

manajemen tercapai. Pada kepala sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak, proses pengendalian yang dilakukan adalah dengan melakukan evaluasi terhadap partisipasi guru yaitu dengan melakukan supervisi kelas, hal itu dilakukan untuk mengetahui apakah seorang guru sudah melakukan partisipasinya dengan benar, baik dalam penyampaian program pelajaran, administrasi kelas, atau penyampaian materi. Hal ini sesuai dengan petikan wawancara kepala sekolah

“bahwa kepala sekolah mengingatkan untuk membuat rencana pembelajaran di kelas, kemudian mengadakan supervisi kepada guru. Apabila semua pekerjaan dilakukan dengan baik, ikhlas dan tanggung jawab serta dengan kerja yang baik, karena yakin semua pekerjaan akan selalu diawasi oleh Tuhan, maka semua akan berjalan dengan baik dan lancar.

Melakukan pengendalian maka akan terlihat sejauh mana hasil yang telah dicapai. Oleh karena itu pengendalian merupakan fungsi dari manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang terakhir. Fungsi ini merupakan fungsi manajemen kepemimpinan untuk menyelamatkan jalannya proses kearah tujuan yang telah ditetapkan. Akhir dari perencanaan, adalah proses yang dilakukan akan mendapatkan berupa hasil pengendalian, Hal demikian juga kaitannya dengan manajemen sekolah, dari hasil akademik murid menunjukkan prestasi yang membanggakan juga prestasi pada event yang dilaksanakan pada tingkat kota, provinsi dan nasional.

Berangkat dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan partisipasi guru dalam hal pengendalian di sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak dilakukan dengan melakukan supervisi terhadap tanggung jawab kerja yang telah diberikan kepada guru dengan cara mengevaluasi sejauh mana partisipasi yang telah

dilakukan oleh guru. Menurut Musfah (2015:303) tugas kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen kepemimpinan yaitu : (a) Mendelegasikan tugas-tugas kepada orang yang tepat, (b) Menentukan tenggat waktu dan tempat yang tepat bagi suatu program sekolah, dan (c) Mendorong guru dan tenaga kependidikan untuk menyelesaikan tugasnya sesuai dengan standar yang berlaku. Senada dengan pendapat tersebut, menurut Plunkett dan Attner (2015:204) menjelaskan beberapa peran dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin yaitu: sebagai pendidik, penasihat, dan penilai terhadap kinerja guru (supervisi).

Seandainya pemimpin sekolah yang mampu memajemen kepemimpinan sekolah yang dipimpinnya secara keseluruhan, maka sekolah akan memiliki guru yang berpartisipasi pada sekolah.

4.3.4 Pembahasan Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Melibatkan Partisipasi Guru Di SMP Negeri 3 Hampan Perak

Manajemen kepemimpinan kepala sekolah di sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah menerapkan manajemen kepemimpinan dalam hal melibatkan guru guna meningkatkan partisipasinya seperti menyusun rencana program pembelajaran dan rapat kenaikan kelas. Dalam hal penyusunan rencana proses pembelajaran, dan rapat tentang kenaikan kelas kepala sekolah menerapkan manajemen kepemimpinan tentang melibatkan guru dengan cara selalu meminta saran dan pendapat yang disampaikan oleh guru dan pegawai. Kepala sekolah juga menerima masukan dan kritikan dari tenaga pengajar yang sifatnya untuk meningkatkan

produktivitas dalam mencapai keberhasilan bersama. Para bawahan selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan, tapi kadang-kadang kepala sekolah tidak melibatkan semua bawahan dalam pengambilan keputusan. Keputusan diambil sesuai dengan permasalahan yang terjadi di sekolah.

Pengalaman yang cukup dalam memimpin berdampak pada efisiensi, sikap kerja serta tingkat keterampilan dalam kepemimpinan. Kepala sekolah dapat berkomunikasi dan berinteraksi baik dengan bawahan, dapat memahami sifat bawahan sesuai dengan sifat masing-masing dan memandang bawahan sebagai teman kerja yang penting. Karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah keberhasilan dan kegagalan sebuah sekolah. dengan manajemen kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam hal melibatkan seluruh guru maka guru akan merasa memiliki tanggung jawab sehingga partisipasi guru di sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak akan meningkat. Melibatkan guru dalam peningkatan partisipasinya melalui manajemen kepemimpinan kepala sekolah adalah membuat semua guru agar mau bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian (Handoko, 2020:24). Selain itu menurut Djafari (2017:19) melibatkan guru pada manajemen kepemimpinan kepala sekolah terdapat berbagai kegiatan, meliputi : (a) Memberikan tugas dan tanggung jawab, (b) Memotivasi anggota agar bersedia melaksanakan tugasnya, (c) Mengembangkan dan melatih untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan setiap anggota, (d) Mendorong timbulnya pemikiran-pemikiran alternatif pemecahan masalah yang mungkin terjadi, dan (e) Merangsang

timbulnya kreativitas dan pembaharuan dalam usaha-usaha mencapai sasaran organisasi.

Berangkat dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan partisipasi guru dalam hal melibatkan guru di sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak dilakukan dengan memberikan tugas serta tanggung jawab dan meminta masukan dalam hal pengambilan keputusan, sehingga sekolah memiliki guru yang berpartisipasi pada sekolah.

4.3.5 Pembahasan Faktor Kendala yang dihadapi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Partisipasi Guru Di SMP Negeri 3 Hamparan Perak

Salah satu bagian dari komponen pendidikan dewasa ini yang penting adalah guru yang profesional. Undang-Undang Guru dan Dosen Nomor 14 tahun 2005 (pasal 1 ayat 1) dinyatakan bahwa : guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan menengah. Guru profesional akan tercermin dalam penampilan pelaksanaan tugas-tugas yang ditandai oleh keahlian baik dalam materi maupun metode, rasa tanggung jawab, pribadi, sosial, intelektual moral dan spiritual, dan rasa kesejawatan yaitu rasa kebersamaan di antara sesama guru.

Sementara itu, perwujudan unjuk kerja profesional guru ditunjang dengan

jiwa profesionalisme. Jiwa profesionalisme yaitu sikap mental yang senantiasa mendorong untuk mewujudkan diri sebagai guru yang profesional. Selain itu kualitas profesionalisme dapat ditunjukkan melalui pola pikir dan perilaku kerja sebagai berikut : (1) Keinginan untuk selalu menampilkan perilaku yang mendekati standar ideal, (2) Meningkatkan dan memelihara citra profesi, (3) Keinginan untuk senantiasa mengejar kesempatan pengembangan profesional (4) Mengejar kualitas dan cita-cita dalam profesi, dan (5) Memiliki kebanggaan terhadap profesinya.

Banyak cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan partisipasi guru. Namun semuanya itu kembali kepada faktor guru yang menjalankannya. Oleh sebab itu guru yang berada di dalam lingkungan pendidikan harus berusaha menjadi professional. Aktor kunci yang mengemban dalam peningkatan partisipasi guru di sekolah adalah Kepala Sekolah sebagai manajer sekolah dan guru sebagai manajer pembelajaran.

Hasil penelitian tentang kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen kepemimpinannya untuk meningkatkan partisipasi guru adalah masih adanya guru yang rendah kesadarannya akan peningkatan partisipasi guru, masih adanya guru yang kurang berkompeten serta masih kurangnya jumlah guru sesuai kebutuhan.

Sedangkan solusi yang ditempuh kepala sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak dalam mengatasi kendala peningkatan partisipasi guru adalah dengan secara terus menerus melakukan komunikasi dan kampanye budaya partisipasi guru untuk guru yang masih rendah kesadarannya dan mengajukan

permohonan melakukan pengangkatan guru honor untuk mengatasi kekurangan jumlah guru.

Kondisi guru yang masih rendah kesadarannya akan peningkatan mutu guru, dan jauh dari kualifikasi profesional tersebut akan berdampak pada proses pembelajaran yang seharusnya diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, dan menyenangkan masih jauh dari harapan yang tidak sesuai dengan rencana pembelajaran.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Bedasarkan data yang telah dikumpulkan dan dilakukan oleh penulis mengenai manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan partisipasi guru, maka dapat ditarik kesimpulan untuk menjawab semua rumusan masalah penelitian ini menyatakan bahwa manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan partisipasi guru sudah sangat tercapai. Kondisi ini terlihat dari perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan melibatkan guru yang dilakukan oleh kepala SMP Negeri 3 Hamparan Perak. Kesimpulan umum ini direduksi dari kesimpulan khusus dari setiap yang diteliti adalah :

1. Kemampuan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam merencanakan meningkatkan partisipasi guru sesuai dengan indikator kriteria partisipasi guru. Yaitu kepala sekolah merencanakan visi, misi dan tujuan sekolah kemudian dijabarkan dalam bentuk program jangka pendek, program jangka menengah dan program jangka panjang yang terdokumentasi. Pada saat membuat program dan penyusunan program kerja dan visi misi kepala sekolah belum melibatkan seluruh guru, yang ada di sekolah, namun pada proses penyusunan rencana kerja kepala sekolah telah melibatkan seluruh komponen yang ada disekolah seperti guru, tenaga kependidikan dan komite sekolah.

2. Kemampuan manajemen kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak dalam pengorganisasian sekolah efektif sesuai prosedur yaitu dengan adanya struktur organisasi yang jelas, pembagian tugas yang jelas, fungsi dan wewenang serta tanggung jawab yang diberikan yaitu dengan membuat surat tugas maupun surat keputusan. Semua unit saling berkordinasi antara unit yang lainnya sehingga tujuan yang hendak dicapai dalam meningkatkan partisipasi guru dapat berjalan dengan baik.
3. Kemampuan manajemen kepemimpinan sekolah dalam hal pengendalian, yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak dalam meningkatkan partisipasi guru dapat dilihat dari pelaksanaan prosedur yang sudah ada. yaitu dengan melakukan monitoring setiap semester dengan jadwal yang telah ditentukan baik dari pengawas maupun dari kepala sekolah langsung, evaluasi juga telah dilaksanakan pada saat rapat kordinasi disetiap bulan maupun pada akhir semester, setiap proses yang telah berjalan yaitu dengan mengacu pada tahap perencanaan awal. Pengendalian yang dilakukan sudah terjadwal oleh kepala sekolah serta demi meningkatkan partisipasi guru, maka pembinaan kepada guru serta pengawasan evaluasi juga dilakukan oleh instansi terkait.
4. manajemen kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan partisipasi guru dalam hal melibatkan guru di sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak dilakukan dengan memberikan tugas serta tanggung jawab dan meminta masukan dalam hal pengambilan keputusan, sehingga sekolah memiliki guru yang berpartisipasi pada sekolah. Sehingga dapat disimpulkan bahwa

manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam hal pengendalian di SMP Negeri 3 Hamparan Perak sudah dikategorikan sangat baik.

5. Faktor kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam peningkatan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak yaitu: adanya guru yang rendah kesadarannya akan peningkatan partisipasi guru, masih adanya guru yang kurang berkompeten serta masih kurangnya jumlah guru sesuai kebutuhan.

5.2 Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian memberikan implikasi tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah sebagai berikut:

1. Perencanaan peningkatan partisipasi guru dibuat dengan mengacu pada kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan. Pada saat membuat rangka perencanaan manajemen kepemimpinan untuk peningkatan partisipasi guru tersebut, kepala sekolah haruslah melakukan proses identifikasi, mengumpulkan, dan menganalisis data-data internal dan eksternal (esensial dan kritis) untuk memperoleh informasi terkini dan yang bermanfaat bagi penyiapan dan pelaksanaan rencana jangka panjang dan pendek dalam rangka untuk merealisasikan atau mencapai tujuan peningkatan partisipasi guru di sekolah.
2. sebagai pelaksana peningkatan partisipasi guru. rencana, manajemen kepemimpinan kepala sekolah hendaknya mampu mengidentifikasi dan merumuskan hasil kerja yang ingin dicapai oleh sekolah dan

mengidentifikasi serta merumuskan cara-cara untuk mencapai hasil yang diharapkan. Peran dalam fungsi ini mencakup: penetapan tujuan dan standar, penentuan aturan dan prosedur kerja di sekolah, pembuatan rencana, apa yang akan terjadi untuk masa yang akan datang.

3. Pada pelaksanaan manajemen kepemimpinan kepala sekolah peningkatan partisipasi guru di sekolah SMP Negeri 3 Hampan Perak perlu dilakukan dengan berkoordinasi bersama pengawas satuan pendidikan untuk mengadakan evaluasi terhadap perkembangan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak
4. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dan partisipasi guru sangat diperlukan dalam peningkatan profesional di sekolah, karena guru merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam proses belajar mengajar. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu menghadapi semua kendala yang berkaitan dengan manajemen kepemimpinan dan usahanya untuk meningkatkan partisipasi guru, serta mencari alternatif solusi untuk mengatasi kendala yang dihadapi dalam peningkatan partisipasi guru tersebut seperti: (1) Mengadakan pelatihan bagi guru dengan mengundang narasumber yang berkompeten sesuai bidang materinya untuk menambah atau meningkatkan kompetensi guru-guru, (2) Kepala Sekolah memberikan penghargaan kepada guru-guru yang telah berhasil mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, (3) Meminta guru-guru yang ahli teknologi untuk melakukan pendampingan

dalam membimbing guru-guru yang kurang mampu menggunakan teknologi dalam proses pembelajaran di kelas

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka rekomendasi yang berkaitan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan partisipasi guru adalah sebagai berikut :

1. Manajemen kepemimpinan kepala SMP Negeri 3 Hamparan Perak dalam peningkatan partisipasi guru perlu didukung karena merupakan aspek penting dalam meningkatkan pendidikan disekolah.
2. Komitmen dari semua pihak serta selalu menjaga hubungan kerja sama yang berkaitan dengan sekolah perlu dipertahankan, demi kelangsungan proses menuju tujuan yang hendak dicapai.
3. Untuk instansi terkait dengan pendidikan, seyogyanya memberikan apresiasi kepada kepala sekolah yang berprestasi dalam meningkatkan manajemen kepemimpinannya yaitu dengan memberikan penghargaan kepala sekolah terbaik, hal ini dapat memicu setiap sekolah untuk berlomba–lomba menjadi yang terbaik dan unggul.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Ketut Jelantik, 2015, *Jadi Kepala Sekolah Yang Jabatanonal: Panduan Menuju PKKS*, (Yogyakarta: Deepublish)
- Abdul Azis Wahab. (2011). *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan : telaah terhadap organisasi dan pengelolaan organisasi pendidikan*. Alfabeta. Bandung.
- Abu, Sri Nurhidah. 2014. "Pembinaan Guru Oleh Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Pembelajaran di Sekolah Dasar". *Bahana Manajemen Pendidikan | Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 2, No. 1, halaman 704-831
- Amini, A., Damanik, K., & Bahri, S. (2021). *Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 5 Pematangsiantar*. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 8668-8675.
- Basri. (2014). *Metodologi Penelitian Sejarah*. Bandar Lampung : Restu Agung
- Batubara, A. A. (2023). *Dependent and Independent Cognitive Style Learning Model in Mathematics Subject Outcomes*. *Randwick International of Education and Linguistics Science Journal*, 4(2), 323-331.
- Batubara, A. A., & Mursid, R. *Pengembangan Media Pembelajaran Interaktif Berbasis Inquiry Pada Mata Pelajaran Matematika Kelas 10 MAS Islamiyah Sunggal*.
- Bertocci, David I. 2009. *Leadership in Organizations : There is a Difference Between Leaders and Managers*. United States of America : University Press of America.

- Colquitt, J.A., Lepine, J.A. dan Wesson, M.J. (2009), *Organization Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: The McGraw-Hill Com., Inc.
- Djarmiko, Yayat Hayati. 2004. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Djatnika Sri, S. Ariffin, Jochen Ropke (2003) *Ekonomi Koperasi, Teori dan manajemen*. Salemba Empat: Jakarta
- Dubrin Andrew J. 2006. *Leadership (Terjemahan)*. Edisi Kedua. Prenada Media. Jakarta.
- E. Mulyasa. 2006. *Kurikulum yang di sempurnakan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Elfrianto, H., & Lesmana, G. (2022). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. umsu press.
- Elfrianto, H., Nasrun, M. S., & Arifin, M. (2023). *Buku Ajar Manajemen Pendidikan*. umsu press.
- Fattah Nanang. 2004. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bina Aksara
- Gatot Kuncoro. 2008. *Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Kepemimpinan Sekolah di MTs Negeri Piyungan Yogyakarta. (Tesis tidak diterbitkan)*. Yogyakarta : Program Pasca Sarjana UIN Sunan Kali Jaga
- Gerungan,1987. *Psikologi Sosial*. Bandung : PT. Eresco
- Gibson L,dkk, (1985), *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi 5, Jilid 1, Erlangga, Jakarta
- Hadari Nawawi. 1983. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung

- Handoko, Hani.T. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisi kedua, cetakan kesebelas. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Irawan, E., & Prasetya, I. (2020). Manajemen Pengembangan Kurikulum (Studi Di Lab Site Balai Pengembangan Paud Dan Pendidikan Masyarakat Sumatera Utara). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi [JMP-DMT]*, 1(1), 18-25.
- Mahmud. 2012. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia
- Mulyadi, D. 2015. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta.
- Mustari, Mohammad. 2014. *Nilai Karakter Refleksi Untuk Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mutmainah, Siti & Ahmad Fauzi. 2005. *Psikologi Komunikasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah: Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Penerbit Teras, 2013), 10
- Nasrudin. 2010. *Psikologi Manajemen*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Owens, Robert G. (2005). *Second Edition, Organizational behavior in education*. Engle Wood Cliffs New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- PermendikbudRistek. 2021. *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2021 Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah*. MendikbudRistek : Jakarta

- Prasetia, I. (2021). [Peerreview Jurnal] *_Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Kumpulan Berkas Kepangkatan Dosen.*
- Qomar, Mujamil. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: Erlangga.
- Robbins, S.P dan Judge T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sari, D. P., Amini, A., & Sulasmi, E. (2022). Strategi Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru di SMK Kesehatan Wirahusada Medan. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 3136-3145.
- Shulhan, Muwahid, *Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Acima Publishing, 2012
- Sri Nurhidah. 2013. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru dan Pegawai di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur. (Tesis tidak diterbitkan)*. Yogyakarta : Program Pasca Sarjana Mulwarman
- Sri Purwanti. 2013. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru dan Pegawai di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur. (Tesis tidak diterbitkan)*. Yogyakarta : Program Pasca Sarjana Mulwarman
- Sunarno. 2009. *“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes”*. (Tesis tidak diterbitkan). Yogyakarta : Program Pasca Sarjana UNNES
- Supardi, D. (2016). *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.

- Terry, George R. 2009. Prinsip-prinsip Manajemen. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Ukas, Maman. (2006). Manajemen: Konsep, Prinsip dan Aplikasi. Agnini: Bandung
- Wahjosumidjo. 2007. Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Westra, Pariata. 2015. Ensiklopedi Administrasi. Bandung: CV Haji Masagung.

LAMPIRAN

TESIS



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

PEDOMAN WAWANCARA
PERTANYAAN UNTUK KEPALA SEKOLAH

Nama Kepala Sekolah :

Lama Bertugas :

1. Menurut Pandangan ibu, bagaimana gambaran umum tentang partisipasi guru guru pada sekolah ini ? apakah sejauh ini peran guru dalam mendukung kegiatan pendidikan di sekolah ini sudah terpenuhi?
2. Bagaimana pengelompokan guru dalam kegiatan pembelajaran, sejauh ini apakah sudah sesuai dengan bidang yang diampuh?
3. Bolehkah ibu menjelaskan bagaimana pembinaan yang dilakukan kepada guru di sekolah ini untuk meningkatkan partisipasi guru dalam bekerja?
4. Bolehkah ibu menjelaskan pelanggaran-pelanggaran apa saja yang pernah dilakukan pendidik/tenaga kependidikan yang dapat mengganggu proses belajar mengajar pada siswa dan bagaimana cara mengatasinya?
5. Bagaimanakah langkah yang ibu lakukan untuk meningkatkan kedisiplinan disekolah ini, khususnya pada guru?
6. Bagaimanakah cara Ibu dalam memberikan motivasi untuk meningkatkan partisipasi pada guru di sekolah yang ibu pimpin ?
7. Bagaimanakah strategi ibu dalam memberikan motivasi kepada guru untuk meningkatkan partisipasinya?
8. Bagaimanakah cara Ibu dalam melibatkan untuk meningkatkan partisipasi pada guru di sekolah yang ibu pimpin ?

9. Bagaimanakah strategi ibu dalam melibatkan guru untuk meningkatkan partisipasinya?
10. Apakah ibu sudah memberikan penempatan kerja pada guru sesuai dengan kemampuan guru tanpa membedakan antara guru satu dengan yang lainnya?
11. Menurut pandangan ibu apakah setiap guru ketika mengalami suatu kesulitan sering berkonsultasi dengan ibu untuk meminta bantuan “saran, bahkan kritik” ?
12. Dalam hal ini dukungan apa yang sudah pernah ibu berikan kepada guru untuk meningkatkan partisipasi guru pada lembaga pendidikan ini?
13. Dapatkan ibu menjelaskan hal apa saja yang biasa ibu lakukan untuk mendukung guru untuk meningkatkan partisipasinya?
14. Apakah dukungan yang ibu berikan agar mendapatkan apresiasi yang baik dari semua pegawai di lembaga ini?
15. Apakah yang ibu lakukan jika ada salah satu pegawai yang tidak merespon dukungan yang ibu berikan?

PEDOMAN WAWANCARA
PERTANYAAN UNTUK GURU

Nama Guru :

Lama Bertugas :

1. Bagaimana pemahaman bapak ibu tentang partisipasi guru di SMP Negeri 3 hamparan perak?
2. Bagaimana menurut bapak ibu tentang pemecahan masalah yang dilakukan kepala Sekolah tentang partisipasi guru di SMP Negeri 3 hamparan perak?
3. Menurut bapak Ibu bagaimana cara kepala sekolah memberikan pengarahan kerja pada guru di SMP Negeri 3 hamparan perak?
4. Menurut bapak Ibu bagaimanakah kepala sekolah dalam memberikan pengarahan kerja kepada bapak ibu guru di SMP Negeri 3 hamparan perak?
5. Menurut bapak Ibu bagaimanakah motivasi yang diberikan kepala sekolah untuk guru di SMP Negeri 3 hamparan perak?
6. Menurut bapak Ibu bagaimana peran kepala sekolah dalam memberikan monitoring kerja pada guru di SMP Negeri 3 hamparan perak?
7. Menurut Bpk/ibu bagaimanakah kepala sekolah dalam memberikan pengarahan kerja terhadap guru di SMP Negeri 3 hamparan perak?

8. Menurut pendapat bapak ibu bagaimana kepala sekolah memotivasi guru terkait dalam meningkatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 hampan perak?
9. Bagaimana manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 Hampan Perak?
10. Bagaimana kepala sekolah memotivasi guru dalam meningkatkan partisipasi guru di SMP Negeri 3 hampan perak?

*Lampiran 3***PEDOMAN OBSERVASI**

1. Denah Lokasi SMP Negeri 3 Hamparan Perak.
2. Kondisi Bangunan di SMP Negeri 3 Hamparan Perak.
3. Kegiatan proses pembelajaran antara pendidik dengan siswa/siswi.
4. Proses kerja kepala sekolah dalam meningkatkan partisipasi guru di sekolah.
5. Kegiatan-kegiatan sekolah yang melibatkan guru.

*Lampiran 4***PEDOMAN STUDI DOKUMENTASI**

1. Profil sekolah
 - a. Visi :
 - b. Misi :
 - c. Tujuan :
2. Denah lokasi/ruang
3. Foto Lingkungan sekolah
4. Struktur Organisasi
5. Fasilitas pendukung
6. Jabatan Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah, Guru.
7. Tata Guru
8. Daftar rekapitulasi prestasi
9. Dokumen peserta/ peraih prestasi
10. Foto proses belajar mengajar
11. Foto pembinaan
12. Foto hasil prestasi pendidik
13. Kondisi guru (status pegawai, jenis kelamin, pendidikan) dan siswa (kelas VII,VIII,IX) masing-masing ada berapa kelas.

*Lampiran 5***DOKUMENTASI PENELITIAN**

Gerbang Sekolah SMP Negeri 3 Hamparan Perak



Lingkungan Belajar Siswa SMP Negeri 3 Hamparan Perak



Lab belajar Siswa SMP Negeri 3 Hamparan Perak



Wawancara tentang manajemen kepemimpinan dengan kepala sekolah
SMP Negeri 3 Hamparan Perak



Wawancara tentang partisipasi guru dengan salah seorang guru
SMP Negeri 3 Hamparan Perak



Wawancara tentang partisipasi guru dengan salah seorang guru

SMP Negeri 3 Hamparan Perak



Wawancara tentang partisipasi guru dengan salah seorang guru
SMP Negeri 3 Hamparan Perak



Proses pembelajaran untuk melihat partisipasi guru dengan salah seorang guru
SMP Negeri 3 Hamparan Perak



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila mendapat surat ini agar dibubuhkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

UMSU Akreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 1913/SK/BAN-PT/Ak.KP/PT/XI/2022

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<https://pascasarjana.umsu.ac.id/> pps@umsu.ac.id [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

Nomor : 1071/II.3.AU/UMSU-PPs/F/2023 Medan, 08 Dzulhijjah 1444 H
 Lamp. : - 27 Juni 2023 M
 Hal : *Permohonan Izin Riset*

Kepada Yth :
Kepala Sekolah
SMP Negeri 3 Hamparan Perak
 di
 T e m p a t -

Bismillahirrahmanirrahim
Assalaamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.

Dengan hormat, dalam rangka penyelesaian studi dan peningkatan profesionalisme serta intelektualitas mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, mohon kiranya dapat diberikan izin kepada Mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : **MHD FUAD ASBI**
 NPM : 2120060055
 Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
 Judul Tesis : MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
 PENINGKATAN PARTISIPASI GURU DI SMP NEGERI 3 HAMPARAN
 PERAK

Perlu disampaikan bahwa informasi dan data yang diperoleh akan digunakan untuk kepentingan ilmiah dan keperluan akademik.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan bantuannya terlebih dahulu diucapkan terima kasih, akhirnya semoga selamat sejahteralah kita semua.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.



Direktur,

Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum
 NIDN. 1012125601

Cc. File



PEMERINTAHAN KABUPATEN DELI SERDANG
DINAS PENDIDIKAN
UPT SATUAN PENDIDIKAN FORMAL
SMP NEGERI 3 HAMPARAN PERAK

Email : smpntigahamparanperak@gmail.com

NPSN : 69903034

NSS : 211070101073

Alamat : Jl. Pondok Batu Dusun IV Tandam Hulu I

Kode Pos : 20374

SURAT KETERANGAN PENELITIAN
Nomor : 421.3/09.001/SMPN3/HP/01/2024

Kepala UPT SPF SMP Negeri 3 Hamparan Perak dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : MHD FUAD ASBI
Tempat, Tanggal Lahir : Diski, 09 Januari 1985
NPM : 2120060055
Fakultas/Prodi : PascaSarjana UMSU /Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Alamat : Dusun VIII Karang Rejo Gg. Pasopati Dese Sei Semayang
Kecamatan Sunggal

Benar nama tersebut di atas telah melakukan penelitian mulai tanggal 27 Juli 2023 hingga 1 September 2023 di SMP Negeri 3 Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang Sumatera Utara untuk bahan penelitian tesis yang berjudul “ **Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Partisipasi Guru di SMP Negeri 3 Hamparan Perak**”.

Demikianlah surat keterangan ini dikeluarkan untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Hamparan Perak, 10 Januari 2024
Kepala UPT, Satuan Pendidikan Formal
SMP Negeri 3 Hamparan Perak

[Handwritten Signature]
Dra. Saini, M.Pd.
NIP. 19640925 199512 2 001



Mhd Fuad Asbi, pria berdarah suku Jawa lahir pada 09 Januari 1985 di Diski Kec. Sunggal, Kab. Deli Serdang Sumatera Utara. Anak ke delapan dari delapan bersaudara saat ini aktif sebagai Kepala Sekolah. Penulis pernah menempuh pendidikan Sekolah Dasar di SD Negeri 101738 Diski pada 1993-1999.

Melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Pertama di YTPI Al Bukhori Muslim Medan pada 1999-2001 dan Sekolah Menengah Atas di MAN Binjai pada 2001-2004. Alumni Jurusan Bimbingan Konseling Islam pada Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Medan lulus pada 2008.

Berkarir sebagai guru Bimbingan Konseling di SMPN 1 Hampan Perak pada 2009 hingga 2023 dan saat ini bertugas sebagai Kepala Sekolah di SMPN 2 STM Hilir pada 2024.

Berbagai pengalaman sebagai Fasilitator dan Narasumber telah dilalui. Pada 2019 pernah mengikuti pendidikan guru penggerak angkatan 1, dan pengajar praktik pendidikan guru penggerak angkatan 7 pada 2023 dan pengajar praktik pendidikan guru penggerak angkatan 10 pada 2024 dari Kemendikbudristek.

Pada 2023 juga sebagai dosen pamong PPG Bimbingan Konseling Angkatan 3 di Universitas Muslim Nusantara Medan. Pada 2023 pernah meraih penghargaan Juara II Lomba Inovasi Pembelajaran Tingkat SMP Kabupaten Deli Serdang. Penulis juga pernah menjabat sebagai Ketua MGBK Tingkat SMP Se-Kabupaten Deli Serdang mulai 2022 hingga 2023. Pada 2024 penulis ditugaskan oleh Kemdikbudristek sebagai dosen praktisi Bimbingan Konseling mata kuliah Praktik BK Pribadi dan Sosial di Universitas Negeri Medan.

Penulis dapat dihubungi melalui email : asbifriend@gmail.com