

**KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENINGKATKAN PEMBERDAYAAN  
GURU DI SMK NEGERI 1 GALANG  
KABUPATEN DELI SERDANG**

**TESIS**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

**Oleh:**

**ROMMY SARAGIH**  
**NPM. 2020060060**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2022**

**PENGESAHAN TESIS**

Nama : **ROMMY SARAGIH**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2020060060**

Program Studi / Konsentrasi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**

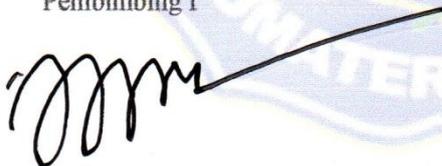
Judul Tesis : **KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENINGKATKAN PEMBERDAYAAN GURU DI  
SMK NEGERI 1 GALANG KABUPATEN DELI SERDANG**

Pengesahan Tesis

Medan, 17 September 2022

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



**Assoc. Prof. Dr. EMILDA SULASMI, M.Pd.,  
CIQnR., CIQaR**

Pembimbing II



**Dr. SALIM AKTAR, M.Pd**

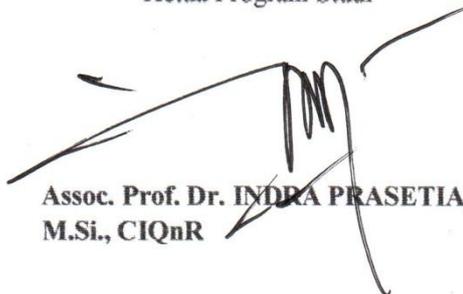
Diketahui

Direktur



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

Ketua Program Studi



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

**PENGESAHAN**

**KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENINGKATKAN PEMBERDAYAAN  
GURU DI SMK NEGERI 1 GALANG  
KABUPATEN DELI SERDANG**

**ROMMY SARAGIH**

**2020060060**

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd) Pada Hari Sabtu, Tanggal 17 September 2022

Komisi Penguji

1. **Prof. Dr. AKRIM, M.Pd**

Ketua

Assoc. Prof. Dr. **INDRA PRASETIA, M.Si.,**

2. **CIQnR**

Sekretaris

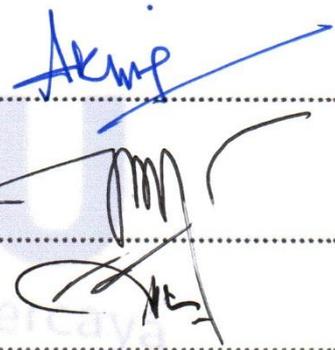
3. **Dr. MUHAMMAD ISMAN, M.Hum**

Anggota

1.....

2.....

3.....



## PERNYATAAN

### KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN PEMBERDAYAAN GURU DI SMK NEGERI 1 GALANG KABUPATEN DELI SERDANG

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan 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 dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 15 September 2022



**ROMMY SARAGIH**  
**NIM. 2020060060**

**KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN PEMBERDAYAAN GURU DI SMK NEGERI 1  
GALANG KABUPATEN DELI SERDANG**

**ROMMY SARAGIH**  
**NPM. 2020060060**

**ABSTRACT**

Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Tinggi. Penelitian ini bertujuan mengetahui bagaimana kepemimpinan partisipatif untuk meningkatkan pemberdayaan guru di SMK Negeri 1 Galang dan kepala sekolah mampu mengambil keputusan ketika guru-guru membutuhkan pencapaian mutu pendidikan sekolah tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, naturalistik dan teknik triangulasi. Pengambilan data dengan menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi serta terjun kelapangan. Dalam penelitian ini peneliti membahas pemberdayaan guru. Yang dimaksud dengan pemberdayaan guru adalah merupakan unjuk kerja yang dilakukan dengan baik sesuai dengan tujuan sekolah. Jadi pemberdayaan ditentukan dari proses penilaian dan pertimbangan atas pekerjaan seseorang oleh atasan seseorang dengan tujuan sekolah. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya peningkatan yang merupakan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan pemberdayaan guru yang meliputi pembuatan rencana pembelajaran dengan baik adanya kegiatan awal, kegiatan inti dan kegiatan akhir. Kreatifitas dan komunikasi yang ditunjukkan oleh kepala sekolah menciptakan suasana lingkungan kerja lebih bersemangat. Sikap kepemimpinan kepala sekolah yang di gambarkan dari kepribadiannya yang selalu ikut serta dalam setiap keadaan sekolah tersebut. Kepala sekolah lebih terlibat dalam mengelola kehadiran guru, merencanakan pembelajaran, mendelegasikan pekerjaannya dan berkomunikasi dengan baik kepada bawahannya. Peningkatan kinerja guru juga dibuktikan dengan kemampuan guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran kemampuan menjaga hubungan antar pribadi, kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, kemampuan pelaksanaan pengayaan. Serta pembentukan ekstrakurikuler kepada siswa/siswi yang memilih mengembangkan minat dan bakatnya.

**Kata kunci :** *Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah, Pemberdayaan Guru.*

***PRINCIPAL'S PARTICIPATORY LEADERSHIP IN IMPROVING  
TEACHER EMPOWERMENT AT SMK NEGERI 1 GALANG, DELI  
SERDANG REGENCY***

***ROMMY SARAGIH***  
***NPM. 2020060060***

***ABSTRACT***

*Postgraduate Program in Higher Education Management. This study aims to find out how participatory leadership is to increase teacher empowerment at SMK Negeri 1 Galang and the principal is able to make decisions when teachers need to achieve the quality of school education. This study uses a qualitative approach, naturalistic and triangulation techniques. Collecting data using observation, interviews and documentation as well as plunging into the field. In this study, researchers discussed teacher empowerment. What is meant by teacher empowerment is performance that is done well in accordance with school goals. So empowerment is determined from the process of assessing and considering one's work by superiors in accordance with school goals. The results of this study indicate an increase which is that participatory leadership is able to increase teacher empowerment which includes making lesson plans with good initial activities, core activities and final activities. The creativity and communication shown by the principal creates a more vibrant work environment. The principal's leadership attitude is illustrated by his personality who always participates in every situation at the school. Principals are more involved in managing teacher attendance, planning lessons, delegating work and communicating well to their subordinates. Improved teacher performance is also proven by the ability of teachers in preparing learning tools, the ability to carry out learning the ability to maintain interpersonal relationships, the ability to carry out assessments of learning outcomes, the ability to implement enrichment. As well as the formation of extracurricular for students who choose to develop their interests and talents.*

***Keywords: Principal Participatory Leadership, Teacher Empowerment.***

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan rahmat, nikmat dan karunia-Nya kepada manusia sehingga dapat berfikir dan merasakan segalanya. Satu dari sekian banyak nikmat-Nya adalah keberhasilan penulis menyelesaikan sebuah Tesis sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd) Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Puji dan Syukur serta salam penulis sampaikan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah membawa umat manusia dari alam kegelapan menuju alam yang terang benderang. Semoga syafaatnya kita peroleh hingga akhir kelak, Amin. Saya sebagai penulis Tesis ini, sangat berterimah kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Agussani M.AP. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Prof. Dr. Muhammad Arifin, Sh., M.Hum selaku wakil rektor I Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Prof. Dr. Akrim, S.Pd.I., M.Pd. Selaku wakil rektor II dan sekaligus Penguji I saya yang telah mempertajam gagasan telah membuka dan memperluas cakrawala berpikir penulis dalam penyusunan tesis ini.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Rudianto, S.sos., M.Si. selaku wakil rektor III Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Prof. Triono Edy, M.Hum, selaku Direktur Pascasarjana Muhammadiyah Sumatera Utara.

6. Bapak Assoc. Prof. Dr. Muhammad Fitra Zambak, S.T, M,Sc selaku Wakil Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus Penguji II dan Narasumber yang telah banyak memberikan saran dan masukan-masukan bagi penulis.
8. Bapak Dr. Muhammad Isman, M.Hum selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah sekaligus Penguji III yang telah banyak memberikan saran dalam penyempurnaan Tesis ini.
9. Ibu Assoc. Prof. Dr. Emilda Sulasmi, M.Pd Selaku Pembimbing I yang telah banyak membimbing dan mengarahkan penulis, sumbangan pikiran yang amat berharga sejak awal pemunculan ide dan kritik demi kritik serta pertanyaan kritis guna mempertajam gagasan telah membuka dan memperluas cakrawala berpikir penulis dalam penyusunan tesis ini.
10. Bapak Dr. Salim Aktar, M.Pd Selaku Pembimbing II yang telah banyak membimbing dan mengarahkan penulis, sumbangan pikiran yang amat berharga sejak awal pemunculan ide dan kritik demi kritik serta pertanyaan kritis guna mempertajam gagasan telah membuka dan memperluas cakrawala berpikir penulis dalam penyusunan tesis ini.
11. Seluruh Dosen Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan masukan dan membimbing seluruh mata kuliah dengan baik.

12. Seluruh Keluarga Peneliti yang telah memberikan motivasi, dukungan finansial, dan doa dari keluarga terutama ayah Penulis Tiopan Saragih, S.Pd., MM dan ibu Agustina Br. Sitepu, Amd. Bid, Abang Zhan Ely Saragih, S.Pd, Kakak Ipar Lindry Annastasya Br. Samosir, S.Kom, dan Abang Hendra Putra Saragih, ST yang telah banyak membantu Penulis.
13. Buat wanita spesial Melisa Br. Sipayung, Amd. Kep yang selalu memberikan semangat di dalam pengerjaan dan penyelesaian Tesis ini.
14. Seluruh teman seperjuangan kelas A Reguler B Magister Manajemen Pendidikan Tinggi yang telah memberikan semangat dan motivasi untuk menyelesaikan Tesis ini.
15. Pihak-pihak yang belum tersebutkan dan terlewatkan saya mohon maaf.

Penulis menyadari bahwa setiap manusia mempunyai keterbatasan, begitupun dengan saya sebagai penulis. Dalam pembuatan tesis ini mungkin masih banyak sekali kekurangan-kekurangan yang ditemukan, oleh karena itu saya memohon maaf yang sebesar-besarnya. Penulis mengharapkan ada kritik dan saran dari para pembaca sekalian dan semoga proposal ini dapat bermanfaat dari para pembacanya.

Medan, 17 September 2022  
Penulis,

**Rommy Saragih**  
**NPM. 2020060060**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRACT</b> .....	<b>i</b>
<i>ABSTRACT</i> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Fokus Penelitian .....	16
1.3 Rumusan Masalah .....	17
1.4 Tujuan Penelitian.....	17
1.5 Manfaat Penelitian.....	18
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>19</b>
2.1 Landasan Teori .....	19
2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	19
2.1.2 Fungsi Kepemimpinan .....	20
2.1.3 Kepemimpinan yang efektif.....	22
2.2 Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah.....	22
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Partisipatif .....	22
2.2.2 Karakteristik Kepemimpinan Partisipatif.....	23

2.2.3 Langkah-Langkah Kepemimpinan Partisipatif .....	25
2.3 Pengertian Pemberdayaan Guru .....	27
2.3.1 Pengertian Pemberdayaan Guru.....	27
2.3.2 Tujuan Pemberdayaan.....	31
2.3.3 Tahapan Pemberdayaan .....	31
2.3.4 Pemberdayaan Guru dalam Konteks Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah .....	38
2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemberdayaan Guru dalam Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah .....	43
2.4.1 Faktor Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	43
2.4.2 Faktor Guru .....	45
2.5 Kerangka Berpikir .....	53
2.6 Hipotesis .....	54
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>55</b>
3.1 Tempat Dan Waktu Penelitian.....	55
3.1.1 Tempat Penelitian .....	55
3.1.2 Waktu Penelitian .....	55
3.2 Latar Penelitian.....	56
3.3 Metode dan Prosedur Penelitian.....	56
3.4 Data dan Sumber Data.....	56
3.5 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data .....	58
3.6 Prosedur Analisis Data .....	59
<b>BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>62</b>

4.1 Deskripsi Konseptual.....	62
4.1.1 Sejarah Singkat SMK Negeri 1 Galang .....	62
4.2 Letak Geografis .....	63
4.3 Identitas Sekolah .....	63
4.4 Struktur Organisasi.....	66
4.5 Jumlah Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMK Negeri 1 Galang.....	67
4.6 Pembagian Tugas.....	70
4.7 Sarana dan Prasarana.....	72
4.8 Hasil Penelitian.....	74
4.8.1 Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pemberdayaan Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Negeri 1 Galang .....	74
4.8.2 Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Kompetensi Profesional Guru di SMK Negeri 1 Galang .....	80
4.8.3 Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Kompetensi Kepribadian Guru di SMK Negeri 1 Galang .....	87
4.8.4 Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Kompetensi Sosial Guru di SMK Negeri 1 Galang .....	89
4.9 Pembahasan Hasil.....	90

<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>97</b>
5.1 Kesimpulan.....	97
5.2 Saran .....	99
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>101</b>

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 3.1	Jadwal Pelaksanaan Penelitian Tahun 2022.....	55
Tabel 4.1	Profil Sekolah.....	63
Tabel 4.2	Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan .....	67
Tabel 4.3	Data Guru SMK Negeri 1 Galang.....	72
Tabel 4.4	Keadaan Sarana dan Prasarana.....	73

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Analisis data kualitatif Miles dan Huberman Prof Sugiyono, 2005 .....	60
Gambar 4.1 Lapangan Upacara SMK Negeri 1 Galang .....	62
Gambar 4.2 Konsep Keterlibatan Kepemimpinan Kepala Sekolah Berdasarkan Hasil Penelitian .....	96

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran I	Surat Permohonan Izin Riset.....	104
Lampiran II	Surat Keterangan Telah Melakukan Riset.....	105
Lampiran III	Pedoman Observasi Dokumentasi Dan Wawancara .....	106
Lampiran IV	Wawancara Dengan Kepala Sekolah .....	108
Lampiran V	Wawancara Dengan Guru .....	109
Lampiran VI	Hasil Wawancara Kepala Sekolah .....	110
Lampiran VII	Catatan Lapangan Observasi.....	116

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan elemen penting yang berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pemerintah sebagai penyelenggara negara yang merupakan domain Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan hendaknya memenuhi hak warga negara untuk memperoleh pendidikan yang bermutu dan berkualitas. Manajemen berbasis sekolah merupakan otonom sekolah yang mana mengelolah adalah sekolah bersangkutan untuk mewujudkan tujuan sekolah. Manajemen sekolah di kelolah oleh sekolah untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas pengambilan keputusan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah dan ke masing-masing

sekolah, sehingga kepala sekolah, guru, orang tua peserta didik dan masyarakat setempat mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap proses pendidikan. Arti manajemen adalah mengelolah penggunaan sumber daya secara efektif mencapai sasaran. Berbasis memiliki kata dasar yang artinya asas atau dasar. Nurkholis (2003:1) Mengatakan bahwa “MBS adalah sebagai penggunaan sumber daya yang yang berdasarkan atau berasaskan pada pengajaran atau pembelajaran”. Di samping itu kepala sekolah berpartisipasi harus mampu bekerja dengan baik agar masing-masing dapat menjalankan tugas pokok dan fungsi secara baik terjadi transparansi pengelolaan sekolah. Sekolah yang menerapkan MBS tidak lepas dari penganggaran karena pelaksanaan MBS mendorong sekolah siap berkompetensi untuk mendapatkan dana dari masyarakat atau dari pemerintah secara kompetitif dan mengelolah dana tersebut dengan baik. Sekolah dengan pilihan otonomi tersebut akan menciptakan program inovatif pendukung yang sesuai dengan kapasitas dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Pemerintah yang dalam hal ini Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan penyelenggara lain yang dibenarkan menurut aturan berkewajiban memberikan pelayanan yang bermutu, Rensta Kemendikbud (2015- 2019:32). Mewujudnyatakan tujuan pendidikan nasional tersebut, salah satu usaha pemerintah dan peduli terhadap peran guru sebagai ujung tombak penyelenggara pendidikan dan pengajaran. Hal tersebut di atas tidak lepas dari peran penting kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi sekolah untuk melibatkan guru secara aktif dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, untuk itu dibutuhkan kepemimpinan kepala sekolah yang dapat melibatkan secara penuh dalam upaya

memberdayakan tenaga guru Menurut Didin Kurniadin dan Imam Machali (2012:288) mengatakan kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk menggerakkan, memengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasihati, membina, membimbing, melatih, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (jika perlu) dalam proses kerja dengan maksud agar manusia sebagai bagian dari organisasi mau berpikir, bersikap, dan bertindak/bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dunia pendidikan merupakan peranan penting dalam kehidupan berbangsa dan bertanah air dimana pendidikan penting menjamin kelangsungan hidup suatu bangsa. Pendidikan merupakan wadah yang dapat mengembangkan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan merupakan unsur penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Tidak ada satu bangsa yang bisa maju tanpa terlebih dahulu memajukan dunia pendidikan khususnya. Peran seseorang sangat diperlukan untuk pengembangan pendidikan. Yakni seorang Guru hal ini menyangkut Kinerja Guru dan Kompetensi yang dimilikinya. Kompetensi bukan berarti hanya memiliki satu kemampuan melainkan pengetahuan, skill dan sikap internal serta eksternal guru di masyarakat.

Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar melalui penerapan manajemen berbasis sekolah menunjukkan sikap tanggapan pemerintah terhadap tuntutan masyarakat. Pendidikan yang di laksanakan oleh pemerintah harus lebih leluasa dalam mengelolah bidangnya, sehingga mutu dapat di tingkatkan di era desentralisasi. Dalam penerapan manajemen berbasis sekolah ini aktor atau pemeran utamanya adalah kepala sekolah serta guru dan siswa. Satu

sekolah dengan sekolah yang lain akan memiliki penerapan MBS yang berbeda-beda. Karena pencapaian mutu melalui program yang ditawarkan juga berbeda. Bagaimana Cara dari kepala sekolah memimpin sekolah tersebut akan tergambar dari hasil yang dicapai oleh output. Alasannya MSB ini menawarkan kebebasan yang besar kepada kepala sekolah. Lebih jelas prioritas dan kebijakan kepala sekolah ini harus dilaksanakan oleh sekolah. Sekolah tidak memiliki kapasitas untuk berjalan sendiri tanpa menghiraukan kebijakan prioritas dan standarisasi yang dirumuskan oleh pemerintah.

Namun praktek sebenarnya adalah merupakan aktor yang paling diharapkan berperan sebagai pemimpin dalam mewujudkan visi dan misi. kepala sekolah dalam memimpin merupakan penggerak atau promotor, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Sehubungan dengan MBS, kepala sekolah dituntut untuk senantiasa meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian MBS sebagai paradigma baru pendidikan dapat memberikan hasil yang memuaskan. Kinerja kepala sekolah dalam kaitannya dengan MBS adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam menerapkan MBS di sekolahnya.

Kepala sekolah dalam kepemimpinan mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif. Guru dapat melakukan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Guru adalah salah satu komponen yang merupakan salah satu faktor menentukan keberhasilan suatu pendidikan, sebab guru merupakan ujung tombak yang

berhubungan dengan anak didik sebagai subjek dan objek belajar. Usman mengemukakan dalam Julafriandi Sinaga (2014:1) bahwa “guru memiliki peran yang penting, merupakan posisi strategis dan bertanggung jawab”. Tetapi dijelaskan bahwa guru memiliki tugas sebagai pendidik, pengajar dan pelatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Sedangkan mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu, pengetahuan dan teknologi.

Peran guru dalam penyelenggaraan pendidikan sangat dominan terhadap pencapaian kualitas pendidikan, oleh karenanya upaya perlu penegasan yang konkret seperti tercantum dalam UU No. 14 Tahun 2005 mengenai guru dan dosen: guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Profesi guru dalam pendidikan sangat menentukan kepada kualitas anak didik yang dihasilkan dari proses belajar mengajar. Sejalan dengan pendapat Dimiyati dan Mudjiono (2006:25) mengatakan bahwa “dari segi guru, guru memberikan informasi tentang sasaran belajar bagi siswa sasaran belajar tersebut merupakan tujuan belajarnya “sementara”. Dengan belajar kemampuan siswa akan meningkat sebab kemampuan siswa mendorong siswa mencapai tujuan belajar yang baru.

Untuk itu Tugas guru tidak dapat dilepaskan dari konteks sistem pendidikan, organisasi, dan mekanisme pengelolaannya, terutama pada tingkat sekolah. Guru bertanggung jawab sebagai medium agar anak didik dapat mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu guru harus memiliki kepribadian yang

matang dan berkembang, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi yang kuat, memiliki keterampilan untuk membangkitkan minat anak didik dan mengembangkan profesinya yang berkesinambungan. Soetjipto dan Kosasi (2002:53) menjelaskan “agar dapat memberikan layanan yang memuaskan masyarakat, guru harus selalu dapat menyesuaikan kemampuan dan pengetahuannya dengan keinginan dan permintaan masyarakat, dalam hal ini peserta didik dan para orang tuanya”.

Menurut Mulyasa (2013:27) Kompetensi Guru merupakan perpaduan antara kemampuan personalia, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap siswa, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalitas. Dan hal ini kembali dipertegas dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada pasal 10 ayat (1) menyatakan bahwa Kompetensi Guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Sosial, dan Kompetensi Profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

SMK Negeri 1 Galang terletak di kecamatan Galang Kabupaten Deli. Ditinjau dari jarak tempuhnya, sekolah ini terletak 10 Km dari kota kecamatan, dengan titik koordinat lintang 3.4510000 dan Bujur 98.9060000. Berdasarkan hasil yang diamati peneliti, SMK Negeri 1 Galang belum terpenuhi tenaga pendidiknyanya sesuai kenyataan dilapangan pada tingkat satuan pendidikan. Meskipun dihadapkan dengan situasi tenaga guru yang sedikit, sekolah SMK Negeri 1 Galang mampu berprestasi dalam bidang akademik maupun non

akademik. Visi SMK Negeri 1 Galang ialah Terwujudnya pendidikan yang dapat menghasilkan sumber daya manusia yang beriman dan berakhlak mulia serta mampu menjadi penggerak pembangunan di bidang keteknikkan untuk dapat menghasilkan tamatan berkompeten serta mampu berinovasi dan berwirausaha secara mandiri. Misi SMK Negeri 1 Galang yaitu :

1. Mengembangkan iklim belajar yang kompetitif dengan memberdayakan potensi yang ada.
2. Meningkatkan kompetensi Tenaga Pendidik dan Kependidikan.
3. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana dan lingkungan.
4. Menjalin kerjasama yang saling mendukung dan menguntungkan dengan dunia usaha dan dunia industri.
5. Meningkatkan pembinaan siswa melalui pendidikan berkarakter dan lingkungan.
6. Menciptakan lingkungan sekolah yang asri, nyaman dan kondusif.

Kepemimpinan adalah inti dari manajemen, sedangkan manajemen adalah inti dari administrasi tercapai atau tidaknya tujuan organisasi sangat bergantung pada kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin. Pengertian ini sejalan dengan pandangan Fiedler (dalam Dadi Permadi 2011:38) yang mendefinisikan kepemimpinan adalah beberapa tindakan khusus, dimana pemimpin itu terlibat dengan cara-cara pengarahan dan pengoordinasian pekerjaan anggota kelompok.

Sudarwan Danim (2010:6) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang

tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kesimpulan dari beberapa definisi kepemimpinan adalah (a) adanya seorang yang disebut pemimpin, (b) adanya kelompok yang dipimpin, (c) adanya suatu tujuan, (d) adanya aktivitas, (e) adanya interaksi, (f) adanya kekuasaan. kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain bukan hanya untuk mempengaruhi, membimbing dan membuat struktur tetapi lebih kepada proses memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi.

Dimensi-dimensi Kepemimpinan untuk Kepala Sekolah, dalam upaya memberdayakan guru di sekolah (Dadi Permadi 2011:58-64) antara lain; (1) visi yang utuh, (2) membangun kepercayaan dan tanggung jawab, pengambil keputusan dan komunikasi, (3) pelayanan terbaik, (4) mengembangkan orang lain, (5) membina rasa persatuan dan kekeluargaan, (6) fokus pada siswa, (7) manajemen yang mengutamakan praktik, (8) penyesuaian gaya kepemimpinan, (9) pemanfaatan kekuasaan, (10) keteladanan, ekstra inisiatif, jujur, berani dan tawakal. Sumber daya manusia pendidikan merupakan faktor penting bagi keberhasilan suatu sekolah.

Dengan demikian, sumber daya tersebut harus dikelola dengan baik. Pemberdayaan berasal dari suku kata daya, yang artinya dalam bahasa Inggris yakni *Power*, yang artinya adalah daya atau kekuatan (Ahmad Susanto, 2016:32). Beliau juga mengatakan kata dari pemberdayaan dalam bahasa Inggris dengan *Empowerment* diartikan sebagai pemberdayaan. Menurut Engkoswara (dalam

Ahmad Susanto, 2016:32) mengatakan bahwa pemberdayaan merupakan pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada. Secara etimologis dalam hal ini pemberdayaan adalah sesuatu yang dapat memanfaatkan segala potensi yang dimiliki agar dapat nilai-nilai yang lebih baik.

Pemberdayaan merupakan cara yang efektif untuk mendapatkan kinerja yang terbaik dari guru atau pihak yang dibina. Pemberdayaan lebih dari sekedar pendelegasian tugas dan wewenang, tetapi juga proses pengembangan keputusan dan tanggung jawab penuh, Stewart (dalam Mulyasa 2015:40). Menurut Engkoswara (dalam Ahmad Susanto, 2016:32), mengatakan bahwa pemberdayaan merupakan pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada. Secara etimologis dalam hal ini pemberdayaan adalah sesuatu yang dapat memanfaatkan segala potensi yang dimiliki agar dapat memiliki nilai-nilai yang lebih.

SMK Negeri 1 Galang Ter-akreditasi B dan ini karena dedikasi kepala sekolah mempertahankan tidaklah mudah. Sebagai kepala sekolah sangatlah membangun dan berperan aktif dalam berkonsultatif dengan para guru sehingga terlihat sekilas tidak ada kesenjangan antara guru dan kepala sekolah. Dalam menentukan keputusan kepala sekolah selalu bermusyawarah dan mengambil keputusan bersama dengan para wakil kepala sekolah. Dengan adanya wakil kepala sekolah tersebut sangat membantu terlaksananya program kepala sekolah. Jumlah guru baik PNS atau pun honor secara keseluruhan adalah 35 orang, yang terdiri dari 12 orang PNS dan 13 orang honor, sementara jumlah siswa 340 orang dan 12 rombongan belajar. SMK Negeri 1 Galang memiliki 3 Program Keahlian,

yakni : (1) Teknik Komputer dan Jaringan (TKJ), (2) Agribisnis Tanaman Perkebunan (ATP), dan (3) Agribisnis Pengolahan Hasil Pertanian.

Sebelum adanya Pandemi Covid-19 hampir setiap hari senin melaksanakan upacara kenaikan bendera, ini menjadi rutinitas yang tak bisa dilewatkan kecuali cuaca tidak mendukung serta melakukan literasi sekolah untuk membaca buku yang bermanfaat yang didampingi oleh guru mata pelajaran pertama. Program literasi sekolah juga beliau terapkan sebelum proses belajar mengajar dilaksanakan. Banyak prestasi yang diperoleh SMK Negeri 1 Galang, diantaranya juara 2 untuk lomba tarian tradisional tingkat kabupaten dan juara 3 peserta untuk disain grafis pada jurusan Teknik Komputer dan Jaringan, dll. Banyaknya ekstrakurikuler yang ada di SMK Negeri 1 Galang membantu anak-anak untuk menyalurkan bakat dan minat mereka seperti halnya pencak silat, paskibra, pramuka, bulu tangkis, futsal, dan lain sebagainya. Tak jarang anak-anak berbakat lahir dari ekstrakurikuler ini. Memotivasi guru tidak membuat kepala sekolah jenuh atau pun bosan dengan sabar beliau membimbing dan tak jarang beliau sabar dalam memberikan contoh. Berangkat dari rumah Lubuk Pakam-Galang bukanlah hal mudah itu guna ingin menunjukkan bahwa profesionalisme dan tanggung jawab terhadap pekerjaan itu di junjung tinggi oleh beliau.

Ada beberapa alasan mengapa peneliti memilih SMK Negeri 1 Galang sebagai lokasi penelitian karena sesuai dengan judul peneliti yang akan diteliti, guru di SMK Negeri 1 Galang sangat antusias dalam memberikan informasi mengenai kepala sekolah. Dari uraian tersebut di atas bahwa terlihat gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan dampak positif untuk kemajuan

sekolah menjadi sekolah yang unggul. Sagala (2013:179) mengatakan “kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah harus tahu dan mengenali apa yang dinilai tinggi oleh masyarakat dan memilih proposisi nilai apa yang di berikan”.

Kepemimpinan oleh kepala sekolah sebelumnya di SMK Negeri 1 Galang hanya fokus terhadap administrasi sekolah seperti pengembangan teknologi oleh guru-guru, melengkapi absensi guru, pemberdayaan laboratorium. Kepala sekolah tersebut menegakkan kedisiplinan membentuk kebiasaan baru pada guru dan pegawai bahwa guru bukan hanya datang, mengajar dan pulang tetapi kedisiplinan adalah kunci awal untuk membentuk karakter kepada ada bahwasannya sebagai guru juga harus menunjukkan sikap yang professional dalam mengajar.

Namun pada kepemimpinan sebelumnya hanya guru-guru yang tertentu dan pegawai yang jarang di libatkan dalam pengambilan keputusan hanya orang-orang yang memiliki jabatan seperti kepala tata usaha, wakil kepala sekolah. Hal ini terkadang menjadi gunjingan di tengah guru-guru karena mereka terkadang tidak siap dengan peraturan yang baru yang terkesan bagi mereka mendadak. Dan informasi hanya disampaikan melalui papan informasi. Bagi guru yang jarang membaca papan informasi akan merasa kesulitan dengan hal ini. Kedua kepala sekolah tersebut memiliki keinginan yang besar untuk kemajuan SMK Negeri 1 Galang, yang merupakan sekolah favorit di Galang. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap pendidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian seorang pemimpin

sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.

Sebelum kepemimpinan kepala sekolah saat ini berdasarkan informasi yang peneliti terima adalah Guru di SMK Negeri 1 Galang terlihat tidak inovatif dalam mengajar, dalam pengambilan keputusan guru-guru tidak dilibatkan, terlihat kesenjangan berkomunikasi antara kepala sekolah, pegawai dan guru. Banyak guru yang mengeluhkan pengambilan keputusan sepihak yang dilakukan oleh kepala sekolah. Namun setelah kepemimpinan kepala sekolah berganti hubungan antara pegawai dan guru terjalin dengan baik, keputusan bersama diambil untuk mencapai tujuan bersama. Namun hal yang sangat menonjol adalah komunikasi yang selalu digunakan kepala sekolah dengan guru-guru melalui telepon selular yang kadang membuat guru merasa tidak nyaman.

Seperti yang dikatakan Murray dalam Yusparizal, pemberdayaan merupakan proses dimana guru menjadi mampu terlibat, berbagi dan mempengaruhi, yang pada akhirnya akan memberi dampak positif terhadap kehidupan mereka. Di dalam kemampuan kepala sekolah saat ini untuk meningkatkan pemberdayaan guru di SMK Negeri 1 Galang, antara lain : (a) Kepala Sekolah memberikan pemahaman bahwa guru mempunyai hak yang sama dalam menentukan perubahan organisasi. (b) Guru diberi daya atau kemampuan agar dapat diberikan “kekuasaan”, pemberian kemampuan dilakukan dengan pelatihan atau workshop. (c) Guru diberi kekuasaan, otoritas atau peluang sesuai dengan kecakapan yang dimiliki. Menurut Slamet dalam Iqbal Barlian dibutuhkan

kreatifitas kepada sekolah untuk melakukan upaya-upaya pemberdayaan terhadap staffnya, baik staff akademik maupun staff staff administrasi.

Dalam keahlian kepala sekolah saat ini untuk meningkatkan pemberdayaan guru di SMK Negeri 1 Galang : (a) Kepala sekolah mengupayakan terbentuknya kerjasama. (b) Kepala sekolah mengupayakan peningkatan kemampuan dan kesanggupan kerja seorang guru. (c) Kepala sekolah melakukan pengawasan yang jelas. (d) Kepala sekolah menyusun secara bersama seperti Visi, Misi, Tujuan dan Strategi yang jelas dan mudah dipahami. (e) Kepala sekolah mampu mengkomunikasikan secara efektif tentang rencana, implementasi dan hasil kerja. (f) Kepala sekolah memberdayakan semua orang baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.

Menurut Pfeiffer dalam Sudarman Danim, pemberian kekuasaan prinsipnya tidak lain adalah kemampuan penyelesaian tugas atau pelimpahan kewenangan, yang sesekali diartikan “pemberi kekuasaan”, setiap orang melakukan apa yang mereka kerjakan. Upaya kepala sekolah saat ini dalam mengambil keputusan untuk meningkatkan pemberdayaan guru di SMK Negeri 1 Galang : (a) Kepala sekolah bersikap tulus kepada guru maupun pegawai, beritahu apa adanya. (b) Kepala sekolah membudayakan saling percaya, karena kepala sekolah dengan guru dan pegawai perlu mempercayai satu sama lain. (c) Kepala sekolah tidak membebani guru dengan keputusan yang tidak penting. (d) Kepala sekolah tidak melibatkan guru dan pegawai dalam pengambilan keputusan bersama sebelum mereka siap, mereka perlu meruntuhkan tradisi lama dan mempelajari cara-cara baru dalam memutuskan dan dapat diandalkan.

Khan dalam Kadarisman mengemukakan metode-metode pemberdayaan sumber daya manusia yaitu tahap pemberdayaan di mana adanya keinginan dari pemimpin untuk mendelegasikan dan melibati pekerja. Upaya kepala sekolah SMK Negeri 1 Galang saat ini dalam memimpin untuk meningkatkan pemberdayaan guru, yaitu : (a) Kepala sekolah selalu melibatkan guru-guru dan pegawai. (b) Kepala sekolah membangun kepercayaan kepada guru-guru dan pegawai. (c) Kepala sekolah dan guru-guru maupun pegawai membangun saling percaya di dalam pertukaran informasi dan saran. (d) Kepala sekolah melibatkan guru-guru dan pegawai yang pada akhirnya setiap guru dan pegawai memiliki tanggungjawab kepada wewenang yang diberikan.

Dari penjelasan di atas jelas bahwa jika seorang pemimpin baik dalam berhubungan dengan guru makin terstruktur pula pekerjaan itu, makin kuat pula kekuasaan sebagai pemimpin maka makin banyak kendali atau pengaruh yang dimiliki seorang kepala sekolah. Dalam pencapaian besar untuk membantu dan mewujudkan pendidikan sesuai dengan visi dan misi sekolah tersebut dan khususnya memberikan motivasi yang tinggi kepada guru untuk meningkatkan kinerja mereka. Tetapi hal ini seharusnya menjadi perhatian kepada semua pihak bahwa pemimpin itu tidak hanya memberikan tugas melainkan ikut memberikan penyuluhan, pelaksanaannya dan bergabung dengan bawahannya. Wahjosumidjo (1999:4) menjelaskan “kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan keberhasilan organisasi”. Kemampuan seorang pemimpin akan memberikan dampak yang nyata terhadap mutu produk yang dihasilkan. Dalam

hal ini mutu kepala sekolah sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan akan berdampak terhadap mutu produk pendidikan di sekolah tersebut.

Selanjutnya Wahjosumidjo (2002:10) mengemukakan “bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter yang khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan”. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan dari seorang kepala sekolah dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam suatu organisasi atau lembaga sekolah guna tercapainya tujuan sekolah sedangkan kompetensi profesional guru merupakan kemampuan dasar seorang guru dalam melaksanakan tugas keguruannya dengan kemampuan tinggi sebagai pengajar, pemimpin, maupun administrator yang dilaksanakan secara layak dan dapat bertanggung jawab.

Melihat tugas sebagai kepala sekolah yang begitu banyak dan menuntut hasil yang maksimal bukan lah perkara yang mudah, maka kepala sekolah di tuntut memiliki kemampuan manajerial. Jika tidak, maka tidak akan dapat mengelolah sekolah dengan baik dan keadaan sekolah juga akan menjadi tidak stabil. Hal biasanya kepala sekolah akan berusaha dalam mencurahkan segala kemampuannya dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan dari visi dan misi. Kemampuan seorang pemimpin harus dapat menilai kemampuan bawahannya untuk mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai kemampuan. Dalam hal ini kepala sekolah memiliki kepribadian yang menjadi teladan bagi bawahannya dalam mengambil keputusan, memotivasi, terlibat dengan kondisi sekolah, pengendalian wewenang dan komunikasi yang lancar dengan bawahan.

Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah sangat efektif memberikan motivasi terhadap guru guna memperbaiki tata kelola sekolah sampai didalam ruangan kelas guru yang mengajar harus sesuai dengan keahliannya. Untuk itu peneliti bermaksud mengadakan penelitian dalam tesis yang berjudul “Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang Kabupaten Deli Serdang“

## **1.2 Fokus Penelitian**

Fokus penelitian dalam paradigma penelitian kualitatif merupakan suatu yang harus di tetapkan secara jelas dan tegas, karena keduanya berfungsi sebagai acuan untuk mengarahkan pembahasan agar lebih tajam dan lebih terarah. Penelitian fokus membatasi kemungkinan tidak adanya penyimpangan yang menimbulkan keraguan sehingga membingungkan peneliti sendiri.

Adapun yang menjadi fokus penelitian sebagai berikut :

1. Kepala sekolah dalam kemampuan untuk meningkatkan pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang.
2. Kepala sekolah dalam keahlian guna untuk meningkatkan pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang.
3. Kepala sekolah dalam mengambil keputusan untuk meningkatkan pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang.
4. Kepala sekolah dalam memimpin untuk meningkatkan pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan fokus masalah yang telah di kemukakan di atas, maka masalah penelitian merumuskan masalah. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana kepala sekolah dalam kemampuan untuk meningkatkan pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang.
2. Bagaimana Kepala sekoah dalam keahlian untuk meningkatkan pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang.
3. Bagaiamana Kepala sekolah dalam mengambil keputusan untuk meningkatkan pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang.
4. Bagaimana Kepala sekolah dalam memimpin untuk meningkatkan pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Manfaat Teoritis :
  - a. Menambah pengetahuan tentang Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah untuk meningkatkan pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang.
  - b. Bahan acuan bagi penelitian lebih lanjut tentang kepemimpinan partisipatif, dan pemberdayaan guru.
2. Manfaat Praktis :
  - a. Sebagai bahan masukan bagi kepala sekolah untuk meningkatkan pemberdayaan guru.
  - b. Sebagai bahan masukan bagi pengawas sekolah dalam membimbing

dan mengarahkan kepala sekolah dalam meningkatkan pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah untuk meningkatkan pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang adalah untuk mengetahui :

1. Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah untuk meningkatkan pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Ada suatu pendekatan yang dapat digunakan untuk memahami kesuksesan dari kepemimpinan, yakni dengan memusatkan perhatian pada apa yang dilakukan oleh pemimpin tersebut. Jadi, yang dimaksudkan disini adalah gaya kepemimpinan. Gaya Kepemimpinan merupakan Gaya norma perilaku yang di gunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang diharapkan. Dalam organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim, motivasi bagi para dosen sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Menurut MC Kinsey dalam Siagian (2002:22) gaya kepemimpinan merupakan karakterisasi perilaku pemimpin dalam mencapai sasaran lembaga yang dipimpin atas dengan kata lain gaya kepemimpinan lebih menunjuk kepada pola perilaku eksekutif puncak dan tim manajemen senior.

Dalam hal ini usaha menselaraskan perilaku diantara pemimpin akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Moehariono (2012:380) mengatakan kepemimpinan berasal dari pemimpin yang memuat dua hal pokok yaitu pemimpin sebagai subjek dan yang di pimpin sebagai objek. Untuk itu saling berkaitan, kerjasama yang terbentuk dari keduanya memiliki kecenderungan ketika partisipan memiliki informasi dan pengetahuan yang tidak di miliki

atasannya. Kerja sama berbagi pengetahuan akan tergantung pada seberapa jauh partisipan mempercayai pemimpinnya dan memandang proses pengambilan keputusan secara sah dan bermanfaat. John C. Maxwell dalam buku *Leaderships* 101 Kepemimpinan 101 bahwa peran dari karakter selalu merupakan faktor kunci dalam bangkit dan jatuhnya bangsa. Kita dapat merasa pasti bahwa tidak terkecuali dalam aturan sejarah ini. Kita tidak akan bertahan hidup sebagai sebuah Negara karena kita lebih cerdas atau lebih canggih. Karakter adalah satu-satunya benteng pertahanan yang efektif menghadapi kekuatan internal dan eksternal yang membawa kearah disintegrasi atau runtuhnya suatu organisasi/Negara.

### **2.1.2 Fungsi Kepemimpinan**

Inti dari penjelasan diatas bahwa kepemimpinan merupakan ilmu dan seni yang mempengaruhi orang lain atau sebuah kelompok untuk bertindak sesuai dengan yang diharapkan agar tujuan yang ditetapkan dalam organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Kemudian kepemimpinan disebut seni karena dalam menerapkan ilmu kepemimpinan itu berbeda dan memiliki cara tersendiri. Fungsi kepemimpinan adalah sebagai tindakan mengarahkan pekerjaan yang perlu dilaksanakan didalam sebuah organisasi. Karena itu yang menggerakkan sebuah kepemimpinan harus dikaitkan dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya, misalnya perencanaan, pengendalian, kepemimpinan dan pengawasan. Pada dasarnya kepemimpinan tersebut mengarah dan mempengaruhi ini ditunjang oleh perilaku yang lebih banyak bekerja dari pada berbicara dari pemimpinnya.

Kepemimpinan dalam fungsi-fungsi manajemen juga disebut “penggerak” menurut Terry dalam Abdul Choliq (2014:194) menjelaskan bahwa penggerakan

ini disebut juga “gerakan aksi” mencakup kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur-unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan dapat tercapai. Dalam pelaksanaan kepemimpinan atau penggerakkan diperlukan adanya koordinasi yang baik. Koordinasi merupakan proses mempersatukan kontribusi berbagai orang, bahan dan sumber lainnya kearah tercapainya maksud-maksud yang telah ditetapkan. Koordinasi memegang peran penting dalam pelaksanaan pekerjaan bila dilakukan secara kelompok. Peran pemimpin menjadi sentral dalam menggerakkan setiap orang ataupun unit tertentu sehingga koordinasi diantara mereka berlangsung secara baik.

Berkaitan dengan koordinasi tersebut Sutiana dalam Abdul Choliq (2014:195) menjelaskan bahwa tingkat proses koordinasi yang meliputi yakni :

1. Harus ada rencana perilaku yang dibuat bagi semua anggota kelompok.
2. Seluruhnya itu atau sedikitnya bagian-bagiannya yang relevan harus dipahami oleh orang-orang yang terlibat.
3. Kesiediaan setiap orang untuk berbuat sesuai dengan rencana yang harus dikembangkan.

Pimpinan harus sering mendorong bawahan dengan melakukan pendekatan koordinasi yang melihat potensi kerjasama merupakan bagian terpenting dalam mencapai tujuan. Guna mengembangkan fungsi koordinasi secara optimal melalui pengaturan, pemberian motivasi setiap pihak-pihak yang diberi tanggung jawab terhadap tugas tertentu serta membangkitkan semangat kerjasama.

### **2.1.3 Kepemimpinan yang efektif**

Sedangkan menurut Browsers dan Seashores (2003:86) menambahkan bahwa ada tiga karakteristik pemimpin yang efektif, yaitu :

- a. Dukungan, yakni perilaku seorang pemimpin menunjukkan cara kemampuan meningkatkan harga diri dan perasaan yang dianggap penting oleh orang lain khususnya orang yang dipimpin,
- b. Kemudahan interaksi yakni perilaku pemimpin yang merangsang anggota organisasinya untuk mengembangkan hubungan yang akrab dan saling memuaskan,
- c. Kemudahan kerja yakni perilaku pemimpin dalam membantu anggota melaksanakan pekerjaan untuk mencapai sasaran, melalui aktivitas penjadwalan pekerjaan, koordinasi, perencanaan, penyediaan sumber, seperti peralatan kerja, materi dan pengetahuan dalam bekerja.

## **2.2 Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah**

### **2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Partisipatif**

Membicarakan tentang kepemimpinan tidak lepas dari seseorang yang menjadi panutan. Dimana kepemimpinan akan membawa organisasi ketujuan yang ingin dicapai. Secara konseptual, kepemimpinan memiliki defenisi yang berbeda-beda tergantung keadaan orang yang mendefinisikannya. Tetapi pada umumnya para ahli mendefinisikan kepemimpinan sesuai dengan ciri-ciri, perilaku, pengaruh terhadap orang lain. Kalau diteliti lebih lanjut defenisi kepemimpinan menurut.

Thoha (1993:51), mengatakan kepemimpinan aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya Wahjosumidjo (2008:56) menambahkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain untuk berfikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi didalam situasi tertentu.

### **2.2.2 Karakteristik Kepemimpinan Partisipatif**

Kepemimpinan harus mampu menempatkan diri di posisi yang semestinya, dan mampu mendorong bawahan mencapai tujuan. Selain itu kepemimpinan memiliki ciri khas yang dapat dilihat dari cara tingkah laku dan pola fikir. Kemampuan dan keterampilan seseorang pemimpin yang menduduki jabatan mampu mempengaruhi perilaku orang lain, terutama pola fikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan.

Gerungan (1981:91) mengatakan bahwa setiap pemimpin ada sekurang-kurangnya memiliki tiga syarat yakni :

- a) Memiliki persepsi sosial dimana yang dimaksud dengan hal ini kecakapan dalam melihat dan memahami persamaan, sikap dan kebutuhan anggota kelompok.
- b) Kepemimpinan berfikir abstrak, kemampuan ini berabstraksi dibutuhkan oleh seorang pemimpin untuk dapat menafsirkan kecenderungan kegiatan, baik didalam maupun diluar kelompok, dalam kaitannya dengan tujuan

kelompok. Kemampuan tersebut memerlukan taraf intelegensia yang tinggi pada seorang pemimpin.

- c) Keseimbangan emosional, dimana kematangan seorang pemimpin akan didasarkan sesuai dengan kebutuhan, keinginan, cita-cita dan suasana hati, sehingga seorang pemimpin dapat turut merasakannya.

Keberhasilan seorang pemimpin adalah dimana ia dapat menyesuaikan kepemimpinannya dengan situasi yang akan dihadapinya. Kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi akan memperhitungkan faktor kondisi, waktu dan ruang yang turut berperan dalam penentuan gaya kepemimpinan yang tepat.

Sedangkan menurut Browsers dan Seashores (2003:86) menambahkan bahwa ada tiga karakteristik pemimpin yang efektif, yaitu :

- 1) Dukungan, yakni perilaku seorang pemimpin menunjukkan cara kemampuan meningkatkan harga diri dan perasaan yang dianggap penting oleh orang lain khususnya orang yang dipimpin.
- 2) Kemudahan interaksi yakni perilaku pemimpin yang merangsang anggota organisasinya untuk mengembangkan hubungan yang akrab dan saling memuaskan.
- 3) Kemudahan kerja yakni perilaku pemimpin dalam membantu anggota melaksanakan pekerjaan untuk mencapai sasaran, melalui aktivitas penjadwalan pekerjaan, koordinasi, perencanaan, penyediaan sumber, seperti peralatan kerja, materi dan pengetahuan dalam bekerja.

Untuk itu Kepemimpinan dapat dilihat dari kreativitas partisipatif dimana dengan menunjukkan beberapa hal yang menarik tentang penerapan partisipatif

secara tepat. Kepemimpinan partisipatif bisa ditandai dengan sebagai berikut Wahjosumidjo (2002:28) menjelaskan yaitu:

- (a) Pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka,
- (b) Mau atau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk,
- (c) Mencari masukan dan nasehat yang menentukan,
- (d) Membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh,
- (e) Bekerja aktif dengan perseorangan atau kelompok,
- (f) Melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan.

Kepemimpinan partisipatif muncul dari beberapa teori kepemimpinan maupun dari berbagai studi dan penelitian. Husaini Usman (2009:307) menambahkan ciri-ciri partisipatif yaitu tinggi hubungan dan rendah tugas, pemimpin dan bawahan saling memberikan gagasan, pemimpin dan bawahan sama-sama mengambil keputusan. Kepemimpinan partisipatif ini menyangkut usaha-usaha oleh seorang pemimpin dan mendorong serta memudahkan berpartisipasi orang lain dalam pengambilan keputusan yang tidak akan dibuat tersendiri oleh manajer tersebut.

### **2.2.3 Langkah-Langkah Kepemimpinan Partisipatif**

Yulk (2009:132) menjelaskan Kepemimpinan ini mencakup aspek-aspek kekuasaan seperti bersama-sama menanggung kekuasaan, pemberi kekuasaan dan proses-proses mempengaruhi yang timbal balik. Sedangkan yang menyangkut aspek-aspek perilaku kepemimpinan seperti prosedur-prosedur spesifik yang di gunakan untuk berkonsultasi dengan orang lain untuk memperoleh ide dan saran,

serta perilaku yang di gunakan untuk proses pengambilan keputusan secara bersama. Kepemimpinan Partisipatif dalam Robins (2006:450) adalah kepemimpinan yang memberikan serangkaian aturan untuk menentukan bentuk dan banyaknya pengambilan keputusan partisipatif dalam situasi-situasi berbeda.

Maxwell, John C. 2018 “Agar kepemimpinan tetap efektif, harus membawa serta pemberi pengaruh yang lain dalam kelompok untuk naik ketingkat berikutnya. Pengaruh kolektif dan para pemimpin lain akan membawa mereka yang ingin ikut serta. Bila hal ini tidak terjadi, akan terjadi perpecahan minat dan loyalitas dalam kelompok”. Dalam kaitannya dengan struktur tugas, bahwa struktur tugas yang berubah-ubah maka membutuhkan perilaku.

Sedangkan menurut Yulk (2009:12) menambahkan Kepemimpinan partisipatif adalah pada dasarnya memberikan perhatian kepada pembagian kekuasaan (*power sharing*) dan pemberian kewenangan kepada para pengikut (*empowering*). Namun berdasarkan model kepemimpinan partisipatif Husaini Usman (2009:37) menjelaskan bahwa proses pengambilan keputusan diambil bersama-sama secara kelompok. Yulk (2009:133) mengatakan indikator kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan partisipatif dapat berbagai bentuk prosedur pengambilan keputusan, mulai dari otokratik, konsultasi, keputusan bersama sampai dengan kepada pendelegasian. Keikutsertaan orang lain dalam hal ini adalah guru dalam mengambil keputusan merupakan suatu faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi para guru atau bawahan.

## 2.3 Pengertian Pemberdayaan Guru

### 2.3.1 Pengertian Pemberdayaan Guru

Pemberdayaan adalah terjemahan dari kata *empowerment*, yang berasal dari kata “*empower*” yang mengandung pengertian, (1). *To give power to* (memberi kekuasaan, kekuatan pada pihak lain (2). *To give ability to* (usaha untuk memberikan kemampuan. Dalam Bahasa Indonesia, pemberdayaan berasal dari kata dasar “*daya*”, yang berarti kekuatan atau tenaga, ada juga yang mengartikan sebagai potensi yang dapat menggerakkan sesuatu. Namun secara umum diartikan lebih berdaya dari sebelumnya baik dalam hal wewenang, tanggung jawab maupun kemampuan individual manusia.

Pemberdayaan (*empowerment*) merupakan bagian kegiatan pengembangan melalui *employee involvement*, yaitu memberikan wewenang dan tanggung jawab yang cukup untuk penyelesaian tugas dan pengambilan keputusan. Pemberdayaan merupakan salah satu wujud dari sistem desentralisasi yang melibatkan bawahan dalam pembuatan keputusan. Dalam hal ini, pemberdayaan juga sebagai upaya memberikan otonomi, wewenang, dan kepercayaan kepada setiap individu dalam suatu organisasi, serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat merampungkan tugasnya sebaik mungkin. Dengan demikian, pemberdayaan pada hakikatnya merupakan kegiatan untuk memperdayakan manusia melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri, yang berupa kemampuan (*competency*), kepercayaan (*confidence*), wewenang (*authority*) dan tanggung jawab (*responsibility*) dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan (*activities*) organisasi untuk meningkatkan kinerja (*performance*).

Khan dalam Kadarisman mengemukakan metode-metode pemberdayaan sumber daya manusia yaitu tahap pertama pemberdayaan adalah adanya keinginan dari pemimpin untuk mendelegasikan dan melibat pekerja. Setelah adanya keinginan dari pemimpin untuk melakukan pemberdayaan, langkah selanjutnya adalah membangun kepercayaan. Adanya saling percaya diantara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut. Langkah selanjutnya setelah adanya saling percaya adalah menimbulkan rasa percaya diri dengan menghargai terhadap kemampuan yang dimiliki oleh anggota. Langkah ke empat menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang mendorong kompetisi yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki *performance* yang tinggi. Tahap dalam proses pemberdayaan selanjutnya adalah pertanggungjawaban anggota pada wewenang yang diberikan. langkah terakhir adalah adanya komunikasi yang terbuka untuk menciptakan saling memahami antara anggota dengan pemimpin. Keterbukaan ini dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil dan prestasi dilakukan pekerja.

Agar kegiatan sekolah lebih efektif, maka kepala sekolah sesuai aturan main yang berlaku mendelegasikan tugas-tugas manajemen pendidikan dan pengajaran kepada wakil kepala sekolah bidang pendidikan dan pengajaran, urusan keuangan dan administrasi umum kepada wakil kepala sekolah bidang keuangan dan umum, dan urusan kesiswaan kepada wakil kepala sekolah bidang kesiswaan. Emilda Sulasmi. 2020 “Manusia menjadi pusat kebenaran, etika, kebijaksanaan, dan pengetahuan. Manusia adalah pencipta, pelaksana, dan

konsumen produk manusia sendiri. Maka keluarnya masyarakat abad pertengahan menuju abad modern ditandai dengan manusia sebagai pusat dari segalanya”. Selanjutnya, perkembangan ilmu pengetahuan dan peradaban modern meski disatu sisi adalah cerita sukses manusia antroposentris, tapi disisi lain merupakan bencana yang mengerikan terhadap eksistensi kemanusiaan. Pemusatan perhatian yang berlebihan pada masalah teknik dan material menyebabkan manusia kehilangan relasi dirinya sendiri dalam kehidupannya. Dalam pendelegasian atau pemberian wewenang, pemimpin harus memahami jenis kewenangan dan volume tugas yang melekat pada setiap kewenangan yang diberikan menjadi sangat penting, dengan sadar ditetapkan kualifikasi yang dibutuhkan.

Kualifikasi penerima wewenang berkenaan dengan aspek keahlian, posisi dan perilakunya dengan mempertimbangkan secara jelas penentuan formasi tugas, tanggung jawab, prosedur, prospek pengembangan dan pendayagunaan diarahkan pada internalisasi prinsip moral dan etika yang menjadi landasan terbangunnya akuntabilitas mereka sebagai pemberi dan penerima wewenang serta menjamin proses penyelenggaraannya benar-benar bergerak sejalan dengan aspirasi masyarakat yaitu tidak menyimpang dari prinsip-prinsip etika, aturan penyelenggaraan satuan pendidikan, hukum dan konstitusi negara.

Dalam konteks pendidikan, guru merupakan kunci dalam peningkatan mutu pendidikan dan mereka berada pada titik sentral dari setiap usaha reformasi pendidikan yang diarahkan pada perubahan-perubahan kualitatif. Bahkan secara tegas Brandt sebagaimana dikutip Supriadi dan Jalal dalam Momon Sudarma menyatakan bahwa Pembaharuan kurikulum, pengembangan metode-metode

mengajar, penyediaan sarana dan prasarana hanya akan berarti apabila melibatkan guru.

Urgensi peran dan posisi guru ini, senada dengan Babari dan Prijono yang menyatakan bahwa Guru dan dosen adalah faktor kunci dalam proses pemberdayaan dalam dunia pendidikan. Dengan kata lain, kualitas pendidikan Indonesia sangat ditentukan oleh faktor guru sebagai unsur dinamis dalam proses pendidikan. Oleh karena itu, perhatian terhadap guru sebagai profesi atau pribadi, menjadi satu bagian penting dalam proses peningkatan mutu layanan dan kualitas lulusan pendidikan.

Menurut Murray dalam Yusparizal, pemberdayaan merupakan proses dimana guru menjadi mampu terlibat, berbagi, dan mempengaruhi yang pada akhirnya akan memberi dampak positif terhadap kehidupan mereka. Pemberdayaan guru akan berakibat pada meningkatnya sikap dan kemampuan peserta didik. Dari pengertian dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan guru adalah proses memberikan kemampuan kepada guru sehingga mampu memberikan pertimbangan terkait baik atau tidaknya cara mengajar, kemudian mampu mengambil keputusan sendiri untuk menyelesaikan permasalahan mengajar yang dihadapi di dalam kelas sehingga bisa bekerja dengan kinerja yang lebih tinggi dan lebih baik lagi. Dalam dunia pendidikan, pemberdayaan merupakan cara yang sangat praktis dan produktif untuk mendapatkan hasil yang terbaik dari kepala sekolah (manajer), para guru, dan para pegawai. Proses yang ditempuh untuk mendapatkan hasil yang terbaik dan produktif tersebut adalah dengan membagi tanggung jawab secara proporsional kepada para guru. Satu

prinsip terpenting dalam pemberdayaan ini adalah melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan dan tanggung jawab. Melalui proses pemberdayaan itu diharapkan para guru memiliki kepercayaan diri (*self-reliance*).

### **2.3.2 Tujuan Pemberdayaan**

Tujuan pemberdayaan paling tidak harus diarahkan untuk hal yang sangat pokok, yaitu:

- 1) Untuk menghasilkan keputusan yang terbaik dalam perencanaan yang lebih baik.
- 2) Untuk keterlaksanaan program yang lebih baik dan akhirnya mendapatkan hasil yang lebih baik.
- 3) Untuk meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan.

### **2.3.3 Tahapan Pemberdayaan**

Ada tiga tahapan untuk melakukan pemberdayaan, yaitu:

- 1) Menyadarkan, yaitu memberikan pemahaman atau pengertian bahwa yang bersangkutan mempunyai hak yang sama dalam melakukan perubahan organisasi.
- 2) Memampukan (*capacity building*), yaitu yang bersangkutan diberi daya atau kemampuan agar dapat diberikan “kekuasaan”. Pemberian kemampuan umumnya dilakukan dengan pelatihan atau workshop.
- 3) Memberikan daya (*empowerment*), yaitu yang bersangkutan diberikan daya kekuasaan, otoritas, atau peluang sesuai dengan kecakapan yang dimiliki dengan merujuk pada assessment atau kebutuhan.

Ciri-ciri orang yang diberdayakan adalah:

- 1) Ada rasa memiliki terhadap pekerjaannya.
- 2) Bertanggung jawab memberikan andil yang besar dalam memajukan pekerjaan di tempat kerjanya.
- 3) Pekerjaannya sangat berarti bagi tempat kerjanya.
- 4) Tahu dimana harus berdiri, artinya memiliki kontrol terhadap pekerjaan.
- 5) Pekerjaan merupakan bagian hidupnya.

Hal-hal yang membuat seseorang menjadi tidak diberdayakan adalah:

- 1) Tidak diberi tanggung jawab.
- 2) Pekerjaan kurang berarti
- 3) Tidak ada tantangan.
- 4) Tidak diberi kewenangan.
- 5) Tidak dipercaya, tidak ada pujian.
- 6) Komunikasi lemah, tidak didengar.
- 7) Kurang dukungan, bimbingan dan umpan balik.
- 8) Diperlakukan secara tidak manusiawi.

Agar pemberdayaan sumber daya manusia di sekolah dapat dilaksanakan secara optimal, menurut Slamet P.H dalam Iqbal Barlian dibutuhkan kreativitas kepala sekolah untuk melakukan upaya-upaya pemberdayaan terhadap stafnya, baik staf akademik maupun administrasi dengan cara:

- 1) Merancang suatu jabatan yang memberikan rasa memiliki dan tanggung jawab.
- 2) Mengupayakan terbentuknya kerjasama kelompok.

- 3) Mengupayakan peningkatan kemampuan dan kesanggupan kerja seseorang.
- 4) Memberikan pendelegasian dan melakukan pengawasan yang jelas.
- 5) Menyusun secara bersama visi, misi, tujuan, dan strategi yang jelas yang dapat diterima oleh warganya.
- 6) Mengomunikasikan secara efektif tentang rencana, implementasi, dan hasil kerja.
- 7) Mengupayakan sistem yang memberdayakan semua orang terhadap komunikasi. Kompensasi, evaluasi, disiplin, kebijakan personal, seleksi, dan promosi, informasi pelatihan dan pengembangan, serta pengembangan karier.

Kreativitas muncul sebagai akibat dari pemberdayaan terhadap individu. Pemberdayaan akan menghasilkan rasa percaya diri pada orang yang diberdayakan. Rasa percaya diri ini akan menumbuhkan berbagai kreativitas yang tidak pernah terduga sebelumnya. Dengan demikian, pemberdayaan terhadap seseorang akan mendorong timbulnya kreativitas. Dalam konteks sekolah, tentunya kepala sekolah perlu memberdayakan para stafnya, baik staf administrasi ataupun staf akademik. Menurut Suryadi dalam Iqbal Barlian para pendidik yang diberdayakan dapat menunjukkan kualitasnya sebagai seorang pendidik dengan ciri-ciri berikut ini :

- 1) Kemampuan profesional

Kemampuan profesional terdiri dari kemampuan intelektual, sikap dan prestasi dalam bekerja.

## 2) Upaya-upaya profesional

Upaya profesional seorang pendidik adalah menstransformasikan kemampuan profesional yang dimilikinya ke dalam tindakan mengajar yang nyata. Dalam beberapa penelitian, upaya profesional pendidik ditunjukkan oleh kegiatannya dalam mengajar dan meningkatkan kemampuannya menguasai keahlian mengajar. Keahlian mengajar berupa keahlian menguasai materi pembelajaran, penggunaan bahanbahan pengajaran, dan mengelola kegaitan belajar peserta didik.

## 3) Kesesuaian waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional

Waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional menunjukkan intensitas waktu yang digunakan oleh seorang pendidik dalam melaksanakan tugas-tugas profesionalnya. Kegiatan ini merupakan salah satu indicator mutu pendidik. dalam sebuah penelitian ditemukan bahwa konsepsi waktu belajar yang diukur dalam proses belajar peserta didik secara peorangan, merupakan salah satu cara terbaik untuk memprediksi mutu hasil belajar peserta didik.

## 4) Kesesuaian antara keahlian dan pekerjaan

Ini berangkat dari asumsi bahwa pendidik yang dipersiapkan untuk mengajar suatu mata pelajaran dianggap bermutu jika pendidik tersebut mengajar mata pelajaran yang sesuai dengan bidang keahlian yang ditekuninya di perguruan tinggi. Ini merupakan salah satu syarat mutlak untuk menilai mutu profesional seorang pendidik.

Pemberian kekuasaan, dari sudut pandang ilmu manajemen, prinsipnya tidak lain adalah delegasi tugas atau pelimpahan kewenangan. Kata lainnya adalah

pemberdayaan (empowerment) terhadap bawahan sampai mereka mampu memberdayakan dirinya sendiri (self-empowerment). Pemberdayaan, yang sesekali diartikan sebagai “pemberian kekuasaan” tidak berarti membiarkan setiap orang melakukan apa yang ingin mereka kerjakan, tanpa kriteria yang jelas. Menurut Pfeiffer dalam Sudarman Danim, proses pendelegasian harus meliputi lima pola yang diringkas sebagai berikut:

1) Persiapan

Guru harus dipersiapkan untuk menerima tambahan tanggung jawab. Prakarsa ini melibatkan pengembangan staf dan pelatihan, pembelajaran percobaan, dan proses desentralisasi secara bertahap. Disini administrator sekolah secara sah harus bertanggung jawab dan guru yang ditambah tanggung jawabnya telah diberi waktu yang cukup untuk mentransfer pengalaman ini meski secara lambat laun.

2) Perencanaan

Hal ini menuntut pendeskripsian kerja yang hati-hati, keputusan tentang siapa melakukan apa dan kapan. Kebanyakan berkisar tentang penyiapan jadwal kerja yang menggambarkan tugas, daftar hasil yang diharapkan, nama orang yang akan menerima delegasi pekerjaan, tanpa pengecekan (check point) untuk memantau, dan catatan perkembangan serta evaluasi.

3) Diskusi atau pembahasan

Hal ini berkaitan dengan kerja profesional yang berhubungan dan belum pernah dibahas pada bidang pendidikan seperti halnya pada bidang lain adakalanya memerlukan waktu. Pembahasan dimaksudkan untuk memasukan

beberapa wacana, seperti apa batasan bagi tim atau guru secara individu, penyesuaian kepada rencana dasar, dan kepedulian terhadap sumber.

#### 4) Audit atau kontrol kualitas

Audit ini diantara lain dimaksudkan untuk menjawab, “apakah pekerjaan dilakukan dengan benar?” jika tidak, manajer yang berhati-hati tidak membatalkan tugas yang didelegasikan, tetapi lebih memberikan perhatian pada masalah dan pekerjaan sebagaimana yang diperlukan.

#### 5) Penghargaan

Pembahasan formatif atas pemenuhan tugas dan kesimpulan sumatif selama setahun adalah penting bagi kepala sekolah untuk memperkuat penyelesaian positif atas tugas guru serta pelaksana pekerjaan yang sedang berlangsung. Pemberian penghargaan atau setidaknya pujian dapat disampaikan secara langsung, tertulis, dan dibahas dalam proses pendelegasian atau pemberdayaan.

Supriadi dan Jalal dalam Momon Sudarma menyatakan bahwa paling sedikitnya ada empat kategori ketidakberdayaan guru. Pertama, ketidakberdayaan karier. Kedua, ketidakberdayaan dalam kemampuan. Ketiga, ketidakberdayaan psikologis. Keempat, ketidakberdayaan dalam kesejateraan. Untuk kategori ketidakberdayaan yang kedua dan ketiga, bisa didekati dengan upaya-upaya peningkatan mutu guru dan pemberian ruang gerak untuk aktualisasi diri. Strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan, diantara lain:

- 1) Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
- 2) Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Minsalnya memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai bidangnya.
- 3) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif).

Berikut ini beberapa panduan untuk membekali guru demi pengambilan keputusan bersama:

- 1) Tumbuhkan budaya yang memusatkan perhatian pada tujuantujuan sekolah; siswa menjadi fokus pertama.
- 2) Bersikaplah tulus kepada guru; beritahu apa adanya.
- 3) Tumbuhkan budaya saling percaya; kepala sekolah dan guru perlu mempercayai satu sama lain.
- 4) Apabila kepakaran guru tergolong kurang, maka tumbuhkan pengetahuan pada bidang-bidang yang bersangkutan.

- 5) Jangan membebani guru dengan keputusan-keputusan yang tak penting.
- 6) Jangan memberikan otoritas keputusan yang tidak anda miliki.
- 7) Jangan melibatkan para guru ke dalam pengambilan keputusan bersama sebelum mereka siap; mereka perlu meruntuhkan tradisi lama dan mempelajari cara-cara baru dalam memutuskan, jadi pendekatan incremental bisa diandalkan.
- 8) Terakhir, agar menuai sukses, guru harus memiliki ilmu pengetahuan yang bermanfaat, termotivasi untuk berpartisipasi, dan bersedia menundukkan kepentingan pribadinya demi kebaikan dan kepentingan sekolah.

#### **2.3.4 Pemberdayaan Guru dalam Konteks Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah**

Peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah (MPMBS) mempersyaratkan adanya guru-guru yang memiliki pengetahuan yang luas, kematangan dan mampu menggerakkan dirinya sendiri dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Dalam konteks lembaga, ada empat kekuatan sikap tenaga kependidikan yang menunjukkan dimensi pemberdayaan, yaitu:

- 1) Setiap anggota staf secara pasti mengenal apa yang dirasakan anggota lainnya, artinya pemberdayaan membuat sesuatu menjadi berbeda dan menempatkan kepentingan organisasi dalam konteks yang lebih luas.
- 2) Mampu memakai pengembangan dan pembelajaran terhadap tugas dan pembelajaran.
- 3) Pengalaman bekerja berubah menjadi individual menuju kepada kekeluargaan dan komunitas.

- 4) Kebahagiaan (*enjoyment*) dan kesenangan menjadi biasa dan pantas. Untuk itu dalam konteks Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, pemberdayaan guru sangat dibutuhkan sebagai upaya untuk meningkatkan produktifitas pembelajaran sehingga proses pembelajaran menjadi berkualitas dan lembaga pendidikan akan menjadi bermutu.

Guru sebagai ujung tombak dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas memegang peranan yang sangat menentukan keberhasilan peserta didik dalam melaksanakan proses pembelajarannya. Guru yang efektif akan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional. guru yang profesioanl akan memiliki komitmen yang tinggi disertai dengan kemampuan sesuai dengan bidang keahliannya.

Komitmen inilah sebagai modal dasar dalam meningkatkan mutu pembelajaran dikelas. Pembelajaran yang bermutu akan dapat meningkatkan prestasi belajar siswa. Prestasi belajar dapat meningkat dengan baik, jika sekolah mampu memberdayakan seluruh komponen pendidikan agar melaksanakan peran dan fungsinya dengan baik. Pemberdayaan ini merupakan unsur yang sangat penting dalam meningkatkan akuntabilitas guru sebagai pendidik profesional. Pemberdayaan sebagai usaha peningkatan pemahaman sumber daya manusia untuk meningkatkan produktifitas kerja yang lebih baik dalam sistem organisasi sekolah. Peningkatan produktifitas itu meliputi kondisi-kondisi sebagai berikut :

- 1) Akses, memiliki peluang yang cukup besar untuk mendapatkan sumber-sumber daya dan sumber dana.
- 2) Daya pengukit, meningkat dalam hal daya tawar kolektifnya.

- 3) Pilihan-pilihan, mampu dan memiliki peluang terhadap berbagai pilihan.
- 4) Status, meningkatkan citra diri. Kepuasan diri, dan memiliki perasaan yang positif atas identitas budayanya.
- 5) Kemampuan refleksi kritis, menggunakan pengalaman untuk mengukur potensi keunggulannya atas berbagai peluang pilihan-pilihan dalam pemecahan masalah.
- 6) Legitimasi, ada pertimbangan ahli yang menjadi justifikasi atau yang membenarkan terhadap alasan-alasan rasional atas kebutuhan-kebutuhan masyarakat.
- 7) Disiplin, menetapkan sendiri standar mutu untuk pekerjaan yang dilakukan untuk orang lain.
- 8) Persepsi kreatif, sebuah pandangan yang lebih positif dan inovatif terhadap hubungan dirinya dengan lingkungannya.

Pemberdayaan sebagai alat penting untuk memperbaiki kinerja organisasi melalui penyebaran pembuatan keputusan dan tanggung jawab. Pemberdayaan ini akan mendorong keterlibatan seluruh organisasi dalam pengambilan keputusan dan tanggung jawab. Dalam konteks persekolahan, kepala sekolah harus melibatkan guru dan staf dalam pengambilan keputusan sekolah dan adanya tuntutan akuntabilitas terhadap wewenang dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Guru harus menciptakan situasi pembelajaran di kelas secara efektif. Istilah efektif berkaitan erat dengan sejauh mana kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan tujuan yang ditetapkan. Menurut Davis dan Thomas, paling tidak terdapat empat ciri guru yang efektif :

- 1) Memiliki kemampuan yang berkaitan dengan iklim belajar di kelas.  
Kemampuan ini berkaitan hal-hal berikut:
  - a) Memiliki keterampilan interpersonal, khususnya kemampuan untuk menunjukkan empati, penghargaan kepada siswa dan ketulusan.
  - b) Memiliki hubungan baik dengan siswa.
  - c) Mampu menerima, mengakui dan memperhatikan siswa secara tulus.
  - d) Menunjukkan minat dan antusias yang tinggi dalam mengajar.
  - e) Mampu menciptakan ruang gerak tumbuhnya kerjasama antar siswa.
  - f) Mampu mendengarkan dan menghargai pendapat siswa.
  - g) Mampu meminimalkan friksi-friksi dikelas.
- 2) Kemampuan yang berkaitan dengan strategi manajemen pembelajaran, yang terdiri dari hal berikut.
  - a) Memiliki kemampuan dalam menghadapi dan menangani siswa yang tidak punya perhatian, suka menyela, dan mengalihkan pembicaraan.
  - b) Mampu bertanya atau memberikan tugas yang memerlukan tingkatan berpikir yang berbeda untuk semua siswa.
- 3) Memiliki kemampuan yang berkaitan dengan pemberian umpan balik (*feedback*) dan penguatan (*reinforcement*) yang terdiri dari poin berikut.
  - a) Mampu memberikan feedback yang positif terhadap respons siswa
  - b) Mampu memberikan respon yang bersifat membantu siswa yang lamban belajar.
  - c) Mampu memberikan tidak lanjut terhadap jawaban siswa yang kurang memuaskan.

- d) Mampu memberikan bantuan secara profesional kepada siswa.
- 4) Memiliki kemampuan yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan diri, yang terdiri dari hal berikut :
  - a) Mampu menerapkan kurikulum dan metode mengajar secara inovatif.
  - b) Mampu memperluas dan menambahkan pengetahuan tentang metode-metode pembelajaran.
  - c) Mampu merencanakan, memilih dan mengembangkan metode pembelajaran yang relevan.

Pemberdayaan guru dalam sistem Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) dimaksudkan untuk memperbaiki kinerja guru agar dapat mencapai tujuan secara optimal, efektif, dan efisien. Pemberdayaan yang harus dilaksanakan dalam implementasi MPMBS terdapat delapan langkah pemberdayaan, antara lain:

- 1) Menyusun kelompok guru sebagai penerima awal atas rencana program pemberdayaan.
- 2) Mengidentifikasi dan membangun kelompok peserta didik di sekolah
- 3) Memilih dan melatih guru dan tokoh masyarakat yang terlibat secara langsung dalam implementasi MPMBS.
- 4) Membentuk dewan sekolah, yang terdiri dari unsur sekolah, unsur masyarakat di bawah pengawasan pemerintah daerah.
- 5) Menyelenggarakan pertemuan-pertemuan para anggota dewan sekolah.
- 6) Mendukung aktivitas kelompok yang tengah jalan berjalan.
- 7) Mengembangkan hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat.

- 8) Menyelenggarakan lokakarya untuk evaluasi.

## **2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemberdayaan Guru dalam Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah**

### **2.4.1 Faktor Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Secara operasional, kepemimpinan berfungsi sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemimpin dalam upaya menggerakkan bawahan agar mau berbuat sesuatu guna menyukseskan program-program kerja yang telah dirumuskan. Dalam konteks ini, berhasil tidaknya program pemberdayaan sumber daya manusia di dalam organisasi sebagian besar ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam melaksanakan fungsi-fungsi pokok kepemimpinan, baik sebagai leader maupun manager. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan kepemimpinan agar bisa berhasil dengan baik. Halhal yang dimaksud sebagai berikut:

#### **1) Kemampuan Kepala Sekolah**

- a) *Technical skill*, kepala sekolah harus menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, serta teknik melakukan kegiatan khusus, dan kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana dan prasarana untuk mendukung kegiatan khusus tersebut.
- b) *Human skill*, kompetensi ini berkaitan erat dengan kemampuan dalam memahami perilaku manusia dalam proses kerja sama, kemampuan dalam memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, kemampuan berkomunikasi secara jelas dan efektif, kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif .

- c) *Conceptual skill*, kemampuan ini berkaitan erat dengan kemampuan analisis, kemampuan berpikir rasional, ahli dan cakap dalam berbagai macam konsepsi, mampu menganalisis berbagai macam kejadian, mampu mengantisipasi berbagai perintah, mampu mengenali berbagai macam kesempatan dan problem-problem sosial.

## **2) Mempengaruhi Orang Lain**

Dalam hal ini kepala sekolah dituntut bisa berkomunikasi dengan baik, menjalin hubungan interpersonal, baik dalam organisasi maupun di luar organisasi, mampu meyakinkan orang lain, dan mampu membangun kepercayaan serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya.

## **3) Interaksi Individu dan Kelompok**

Dalam hal ini, seorang pemimpin dituntut agar mempunyai kecerdasan emosional diri, mengelola emosi, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain dan mampu membina hubungan dengan baik.

## **4) Kerja sama**

Kepala sekolah harus mampu membangun kerja sama dengan baik pada lingkup internal dan eksternal dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dalam konteks ini, teamwork harus dibangun sesuai dengan program-program pemberdayaan di sekolah agar mampu mencapai visi dan misi sekolah.

## **5) Tujuan**

Tujuan harus dirumuskan dengan jelas dan operasional sesuai dengan visi dan misi sekolah. Tujuan sebagai tolak ukur untuk menentukan keberhasilan

sekolah sesuai dengan harapan dan cita-cita sekolah yang tertuang dalam visi dan misi sekolah.

#### **6) Efektif dan efisien**

Komponen ini berkaitan erat dengan keseluruhan program kegiatan yang telah dirumuskan oleh sekolah, baik kurikuler maupun ekstrakurikuler harus bisa dijalankan secara efektif dan efisien sehingga tujuan bisa tercapai dan produktifitas kompetensi di sekolah bisa diwujudkan dengan baik.

### **2.4.2 Faktor Guru**

Memang diakui bahwa sebagian guru tertarik atas pengambilan keputusan di sekolah, namun ada sebagian lagi tidak begitu halnya. Guru yang tertarik atas pembuatan keputusan sekolah karena di dorong minatnya yang tinggi dalam memajukan sekolah, keputusan bersama (terlibat) menuntut komitmen untuk pelaksanaan, dan penugasan. Sedangkan guru yang tidak tertarik atas pembuatan keputusan, hanya mengutamakan tugas pokok mengajar saja, tanpa ada kepedulian atas pelaksanaan kebijakan baru yang cenderung menambah pekerjaan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- a) Sikap, meliputi keyakinan, perasaan dan perilaku yang cenderung kepada orang lain atau sesuatu.
- b) Keterlibatan kerja, yaitu tingkat dimana seseorang memilih berpartisipasi secara aktif dalam kerja, menjadikan kerja sebagai pusat perhatian hidup dan memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang penting kepada penghargaan diri.
- c) Perilaku yaitu tindakan seseorang dalam keadaan umum dan khusus.

- d) Partisipasi yaitu tingkat dimana seseorang secara nyata ikut serta dalam kegiatan organisasi.
- e) Penampilan yaitu tindakan individu yang membantu mencapai tujuan organisasi, termasuk kuantitas dan kualitas.

### 1) Pengertian Kompetensi Guru

Guru sebagai seseorang yang berwenang untuk mengajar dan mendidik siswa harus memiliki kualifikasi dan kompetensi yang baik agar upaya dalam mengkondisikan lingkungan belajar dapat merubah perilaku siswa menjadi lebih baik secara efektif dan efisien. Menurut Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi merupakan syarat yang harus dimiliki guru agar dapat melaksanakan tugas dengan profesional sehingga mencapai tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien.

Maksud dari Pemberdayaan Guru disini adalah bidang yang disebut Kompetensi. Musfah (2015:27) menjelaskan Kompetensi dalam Bahasa Indonesia merupakan serapan dari bahasa Inggris, *competence* yang berarti kecakapan dan kemampuan. Kompetensi adalah kemampuan pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki guru untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan. Kompetensi yang mewujudkan sesuai dengan tugas yang diberikan kepada seseorang. Kompetensi juga terkait dimana standar seseorang memiliki kompeten dalam

bidangnya. Pengetahuan, keterampilan, dan sikap merupakan hasil nyata kerja yang sesuai standar (ukuran) yang ditetapkan dan/atau diakui oleh lembaganya/pemerintah. Musfah (2015:27) hakikat kompetensi adalah kekuatan mental dan fisik untuk melakukan tugas atau keterampilan yang dipelajari melalui latihan dan praktek. Dari hal ini maka suatu kompetensi dapat diperoleh melalui pelatihan dan pendidikan.

Dalam buku yang ditulis oleh Mulyasa (2013:38) dari seorang tokoh bernama Gordon terdapat enam aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi yaitu pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap dan minat. Pengetahuan yaitu suatu kemampuan dalam aspek kognitif, contohnya guru mengetahui kebutuhan belajar dari siswanya. Pemahaman yaitu kedalaman aspek kognitif dan efektif dimana seorang guru mengetahui pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa. Kemampuan yaitu dapat melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada guru dengan disiplin. Nilai yaitu standar perilaku yang diyakini dan tertanam dalam individu setiap guru. Sikap yaitu refleksi dari adanya rangsangan yang datang dari luar. Minat yaitu kecenderungan untuk melakukan suatu kegiatan. Maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap, yang dapat diwujudkan dalam hasil kerja nyata yang dapat bermanfaat bagi diri sendiri dan lingkungannya.

Pengertian kompetensi guru berdasarkan Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 adalah kompetensi guru dapat dimaknai sebagai kebulatan

pengetahuan, keterampilan dan sikap yang berwujud tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran. Menurut Mulyasa (2013:27) Kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personalia, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap siswa, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalitas. Kompetensi guru lebih merujuk pada kemampuan guru untuk mengajar dan mendidik sehingga menghasilkan perubahan perilaku belajar dari siswa. Kemampuan guru yang dimaksud adalah tidak hanya dari segi pengetahuan saja tetapi juga dari segi kepribadian, sosial dan profesional sebagai guru.

Kompetensi guru berdasarkan Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 yang selanjutnya diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, guru harus mempunyai Kompetensi Pedagogik, Kepribadian, Sosial dan Profesional. Dimana masing-masing kompetensi sangat penting untuk seorang guru dalam melakukan tugas dan kewajibannya untuk mencerdaskan kehidupan bangsa melalui pendidikan. Guru dituntut untuk menguasai semua kompetensi guru agar dapat menjadi panutan bagi siswa. Mushaf (2015:29) membagi kompetensi guru dalam tiga bagian yaitu bidang kognitif, sikap, dan perilaku yang ketiganya ini tidak dapat berdiri sendiri karena saling berhubungan dan mempengaruhi satu sama lain. Dari penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan kompetensi guru adalah perpaduan antara

pengetahuan, keterampilan, serta sikap yang harus dimiliki oleh guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya secara profesional.

Secara rinci, ada 5 dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu, yaitu :

1. *Task skills*, yaitu keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar ditempat kerja.
2. *Task management skills*, yaitu keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dalam pekerjaan.
3. *Contingency management skills*, yaitu keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah dalam pekerjaan.
4. *Job role environment skills*, yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.
5. *Transfer skill*, yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru.

Dimana pengertian kompetensi untuk itu tercantum dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada pasal 10 ayat (1) menyatakan bahwa Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Sosial, dan Kompetensi Profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

## 2) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi Pedagogik adalah kemampuan pemahaman terhadap siswa, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Sub kompetensi dalam kompetensi Pedagogik adalah :

1. Memahami siswa secara mendalam yang meliputi memahami siswa dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif, prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal belajar awal siswa.
2. Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran yang meliputi memahami landasan pendidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik siswa, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.
3. Melaksanakan pembelajaran yang meliputi menata latar (*setting*) pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
4. Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran yang meliputi merancang dan melaksanakan evaluasi (*assessment*) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (*mastery level*), dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.

5. Mengembangkan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya meliputi memfasilitasi siswa untuk pengembangan berbagai potensi akademik, dan memfasilitasi siswa untuk mengembangkan berbagai potensi non akademik.

### **3) Kompetensi Kepribadian**

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi siswa, dan berakhlak mulia. Sub kompetensi dalam kompetensi kepribadian meliputi :

1. Kepribadian yang mantap dan stabil meliputi bertindak sesuai dengan norma sosial, bangga menjadi guru, dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.
2. Kepribadian yang dewasa yaitu menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru.
3. Kepribadian yang arif adalah menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan siswa, sekolah dan masyarakat dan menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.
4. Kepribadian yang berwibawa meliputi memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap siswa dan memiliki perilaku yang disegani.
5. Berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan meliputi bertindak sesuai dengan norma religius (jujur, ikhlas, suka menolong) dan memiliki perilaku yang diteladani siswa.

#### **4) Kompetensi Profesional**

Kompetensi Profesional adalah penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.

1. Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung pelajaran yang dimampu.
2. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang dimampu.
3. Mengembangkan materi pembelajaran yang dimampu secara kreatif.
4. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
5. Memanfaatkan TIK untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

#### **5) Kompetensi Sosial**

Kompetensi Sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan siswa, tenaga kependidikan, orang tua/wali siswa, dan masyarakat sekitar;

1. Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial keluarga.
2. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat.

3. Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah RI yang memiliki keragaman sosial budaya.
4. Berkomunikasi dengan lisan maupun tulisan.

Kompetensi oleh Spencer dalam Moehariono (2009:3) didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu (*competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation*).

Sudarmanto (2009:45), mengutarakan dalam tulisannya bahwa kompetensi merupakan suatu atribut untuk melekatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan unggul. Atribut tersebut adalah kualitas yang diberikan pada orang atau benda, yang mengacu pada karakteristik tertentu yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif. Atribut tersebut terdiri atas pengetahuan, keterampilan, dan keahlian atau karakteristik tertentu.

## **2.5 Kerangka berpikir**

Dari hasil pengamatan menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah inti dari manajemen, sedangkan manajemen adalah inti dari administrasi tercapai atau tidaknya tujuan organisasi sangat bergantung pada kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin. Pengertian ini sejalan dengan pandangan Fiedler (dalam Dadi Permadi 2011:38) yang mendefinisikan kepemimpinan adalah beberapa tindakan

khusus, dimana pemimpin itu terlibat dengan cara-cara pengarahan dan pengoordinasian pekerjaan anggota kelompok. Pemberdayaan merupakan cara yang efektif untuk mendapatkan kinerja yang terbaik dari guru atau pihak yang dibina. Pemberdayaan lebih dari sekedar pendelegasian tugas dan wewenang, tetapi juga proses pengembangan keputusan dan tanggung jawab penuh, Stewart (dalam Mulyasa 2015:40). Menurut Engkoswara (dalam Ahmad Susanto, 2016:32), mengatakan bahwa pemberdayaan merupakan pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada. Secara etimologis dalam hal ini pemberdayaan adalah sesuatu yang dapat memanfaatkan segala potensi yang dimiliki agar dapat memiliki nilai-nilai yang lebih.

## **2.6 Hipotesis**

Hipotesis adalah jawaban sementara yang masih memerlukan kebenaran dan pembuktian secara ilmiah dengan cara mengadakan penelitian dan pengkajian secara mendalam untuk mencari kebenarannya.

Berdasarkan teori yang telah dijelaskan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah “Melalui Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dapat Meningkatkan Pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang Kabupaten Deli Serdang.”

**BAB III**  
**METODE PENELITIAN**

**3.1 Tempat Dan Waktu Penelitian**

**3.1.1 Tempat Penelitian**

Penelitian ini di lakukan di SMK Negeri 1 Galang Jalan Perkebunan Desa Timbang Deli, Kecamatan Galang, Kabupaten Deli Sedang, Provinsi Sumatera Utara.

**3.1.2 Waktu Penelitian**

Untuk kegiatan inti Penelitian ini akan berlangsung dari bulan Januari sampai dengan Agustus 2022. Adapun jadwal penelitian direncanakan adalah sebagaimana tertera di tabel bawah ini :

Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian Tahun 2022

No	Kegiatan	Bulan										
		Ok	No	De	Ja	Fe	Mr	Ap	Me	Ju	Jl	Ag
1	Pengajuan judul											
2	Penulisan proposal											
3	Bimbingan proposal											
4	Seminar proposal											
5	Penelitian kelapangan											
6	Seminar Hasil											
7	Perbaikan seminar hasil											
8	Sidang tertutup											

Keterangan :

Ok : Oktober

Ja : Januari

Ap : April

Jl : Juli

No : November

Fe : Februari

Me : Mei

Ag : Agustus

De : Desember

Mr : Maret

Ju : Juni

### **3.2 Latar Penelitian**

SMK Negeri 1 Galang Jalan Perkebunan Desa Timbang Deli, Kecamatan Galang, Kabupaten Deli Sedang, Provinsi Sumatera Utara. SMK Negeri 1 Galang sekarang memiliki bangunan permanen yang sudah direnovasi dengan baik.

Ruang kelas yang terdiri dari 12 ruang yang dipergunakan untuk proses belajar mengajar. Dan terdapat beberapa sarana prasarana seperti Lab. Kimia, Lab. Komputer, Kantin Sekolah, Tempat Ibadah dan Sarana Fasilitas Olahraga. Kegiatan yang ada di SMK Negeri 1 Galang di dukung Kepala Sekolah dan guru yang bersangkutan.

### **3.3 Metode dan Prosedur Penelitian**

Sugiyono (2009:9) menjelaskan Jenis metode penelitian ini adalah merupakan penelitian deskriptif kualitatif yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati, diarahkan dari latar belakang individu secara utuh (holistic) tanpa mengisolasi individu dan organisasinya dalam variable tetapi memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan. Nana Sudjana (2004:195) menambahkan bahwa Penelitian kualitatif sering pula disebut metode etnografik, metode fenomenologis, atau metode impresionistik.

### **3.4 Data dan Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini disesuaikan dengan jenis data yang dikumpulkan. Maka berdasarkan hal tersebut, sumber data dalam penelitian ini adalah:

1. Sumber Data Primer, adalah data yang diperoleh dari sumber data pertama melalui prosedur dan teknik pengambilan data berupa interview dan observasi. Dalam penelitian kualitatif, jumlah sumber data atau responden tidak ditentukan sebelumnya, sebab apabila telah diperoleh informasi yang maksimal, maka tujuan menelaah sudah terpenuhi.

Oleh karena itu konsep sampel dalam penelitian kualitatif adalah berkaitan dengan bagaimana memilih responden dan situasi sosial tertentu yang dapat memberikan informasi yang mantap dan terpercaya mengenai fokus peneliti. Untuk memperoleh data yang jelas dan sesuai dengan masalah penelitian, maka peneliti mendatangi lokasi penelitian dan memperoleh data dari responden yang meliputi :

- a. Kepala SMK Negeri 1 Galang
  - b. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum
  - c. Kepala Tata Usaha
  - d. Guru-guru SMK Negeri 1 Galang
2. Sumber Data Sekunder, adalah data yang diperoleh dari sumber yang tidak langsung, biasanya berupa data dokumentasi dan arsip-arsip penting. Adapun data sekunder dalam penelitian ini adalah:
    - a. Buku-buku yang relevan dengan judul penelitian.
    - b. Dokumen-dokumen resmi secara tertulis tentang kondisi objektif di SMK Negeri 1 Galang.

Sumber data tertulis tersebut nantinya akan dieksplorasi dengan teknik dokumentasi dan kajian kepustakaan yang terdiri dari buku-buku, majalah

ilmiah, arsip dan dokumen pribadi. Tempat dan peristiwa, dimana peneliti memperoleh data antara lain meliputi proses pengambilan keputusan, rencana pembelajaran, proses pembelajaran dan evaluasi pembelajaran. Sugiyono (2009:216) menjelaskan bahwa Penentuan sumber data pada orang yang diwawancarai dilakukan secara purposive, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu.

### **3.5 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data**

Pengumpulan data adalah merupakan langkah yang harus diadakan setiap penelitian kualitatif, sebab desain penelitian dengan metode pendekatan seperti ini membutuhkan perhatian serta tingkat kejelian dalam menemukan masalah dan fenomena.

#### **1. Observasi**

Kegiatan Observasi membutuhkan peneliti ikut serta dalam melakukan penelitian dengan cara mengamati secara langsung. Dimana peneliti mendapatkan gambaran umum dan khusus Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang, Kecamatan Galang, Kabupaten Deli Serdang.

Tujuan menggunakan metode ini untuk mencatat hal-hal perilaku bagaimana Kepemimpinan Partisipatif Kepala Dalam Meningkatkan Pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang Kabupaten Deli Serdang.

#### **2. Wawancara**

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan tersebut dilakukan oleh dua pihak atau lebih. Dimana wawancara ini terjadi

didalam ruangan subjek ataupun diluar ruangan. Wawancara ini merupakan metode pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan secara sistematis dan berlandaskan pada tujuan penyelidikan.

Langkah yang di siapkan adalah 1). Menyiapkan pertanyaan yang ingin ditanyakan kepada Kepala Sekolah, Guru, dan Siswa. 2). Pertanyaan telah disiapkan sebelum menemui objek yang ingin di wawancarai. 3). Melaksanakan wawancara secara oral dan tertulis. 4). Mengumpulkan hasil wawancara untuk di analisa.

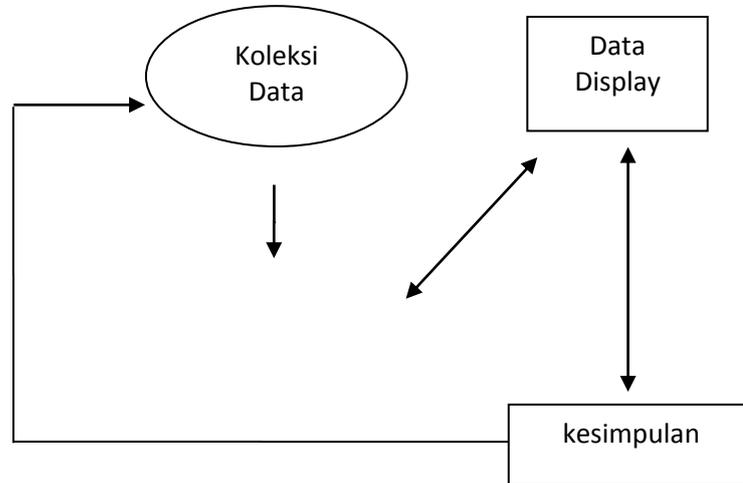
### **3. Dokumentasi**

Dokumentasi adalah setiap bahan tertulis atau di film. Yang tidak dipersiapkan karena ada permintaan seorang penyidik. Dokumentasi ini berupa kelengkapan foto, arsip atau catatan yang berhubungan dengan penelitian ini Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data dan informasi yang di perlukan. Teknik pengumpulan data dengan satu didokumentasi ini merupakan alat untuk melengkapi data informasi yang diperoleh dari dua tehnik yaitu observasi dan wawancara. Dokumentasi yang diperoleh adalah target gedung sekolah, struktur organisasi, ruangan kelas, saat wawancara dengan kepala sekolah.

### **3.6 Prosedur Analisis Data**

Analisis data merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman penelitian tentang fenomena yang diteliti. Oleh karena itu penelitian ini merujuk

kepada tehnik analisis data yang ditawarkan mile dan Huberman dalam Sugiyono (2005:24) mengatakan bahwa yang terdiri dari :



Gambar 3.1 Analisis data kualitatif Miles dan Huberman

Prof Sugiyono, 2005

a. Reduksi data

Reduksi data merupakan salah satu dari tehnik analisis data kualitatif. Reduksi data adalah bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dapat diambil. Reduksi tidak perlu diartikan sebagai kualifikasi data.

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti, dan rinci. Seperti telah dikemukakan sebelumnya, semakin lama penelitian dilapangan, maka jumlah data yang akan diperoleh akan semakin banyak juga. Untuk itu diperlukan melakukan analisis data melalui reduksi data.

b. Penyajian data

Penyajian data merupakan salah satu dari teknik analisis data kualitatif juga yang mana penyajian data ini adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun secara sistematis. Sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan. Bentuk penyajian data ini dapat berupa teks naratif, catatan lapangan, matrik satu ataupun grafik serta bagan dan jaringan.

Dengan adanya penyajian data ini maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

c. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan salah satu dari teknik analisis kualitatif, penarikan kesimpulan adalah hasil analisis yang dapat digunakan untuk mengambil tindakan. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung dengan bukti yang valid maka jawab peneliti temukan adalah konsisten.

## **BAB IV**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Konseptual**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat SMK Negeri 1 Galang**

SMK Negeri 1 Galang dibangun pada tahun 2013, dimana sudah hampir 10 Tahun dengan Surat Keputusan Bupati Deli Serdang No. 446.Tahun.2013. Kepala Sekolah Pertama SMK Negeri 1 Galang adalah Sugeng, S.Pd,. M.Si yang merupakan sosok pemimpin yang baik dan sangat peduli dengan kemajuan pendidikan SMK Negeri 1 Galang. Pada saat ini dilanjutkan oleh Tiopan Saragih, S.Pd,. MM yang pada saat ini perkembangan SMK Negeri 1 Galang berkembang sangat pesat dari segi fisik bangunan dan jumlah siswa yang terus meningkat setiap tahunnya.



Sumber Foto : Peneliti  
Gambar 4.1 Lapangan Upacara SMK Negeri 1 Galang

Bapak Tiopan Saragih, S.Pd., MM yang sebelumnya memimpin sekolah SMK Negeri 1 Biru-biru pada Tahun 2009 s/d Tahun 2018. Pada tanggal 06 Juni 2018, beliau diberikan Mandat Mutasi untuk memimpin SMK Negeri 1 Galang dengan Surat Keputusan Gubernur Sumatera Utara No. 800/1290/2018 ditetapkan di Medan An. Gubernur Sumatera Utara Plt. Sekretaris Daerah Provinsi Ir. Ibnu Sri Hutomo, MM dan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara Dr. Kalman Turnip, M.Si.

#### **4.2 Letak Geografis**

Tempat pelaksanaan penelitian ini adalah SMK Negeri 1 Galang terletak di Jl. Perkebunan Desa Timbang Deli, Kecamatan Galang, Kabupaten Deli Serdang, Provinsi Sumatera Utara. SMK Negeri 1 Galang mempunyai Luas Lahan 3000 m<sup>2</sup>, dibangun oleh Bupati Deli Serdang diareal PT. Timbang Deli dengan Surat Keputusan Bupati Deli Serdang No. 446.Tahun.2013 dan dipimpin Kepala Sekolah Pertama Bapak Sugeng, S.Pd., M.Si pada Tahun 2013. Jarak tempuh SMK Negeri 1 Galang ke Kota Galang lebih kurang 5 KM, dengan durasi waktu 20 Menit.

#### **4.3 Identitas Sekolah**

Profil lengkap sekolah SMK Negeri 1 Galang dapat dikemukakan sebagai berikut:

Tabel 4.1 Profil Sekolah

No	Identitas Sekolah	
1	Nama Sekolah	SMK Negeri 1 Galang
2	Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN)	10262120

3	Provinsi	Sumatera Utara
4	Kabupaten	Deli Serdang
5	Kecamatan	Galang
6	Desa/Kelurahan	Timbang Deli
7	Jalan	Perkebunan PT. Timbang Deli
8	Kode Pos	20585
9	Telepon	081361754637
10	Website	<a href="https://smkngalang.sch.id/">https://smkngalang.sch.id/</a>
11	Daerah	Perkebunan
12	Status Sekolah	Negeri
13	Kelompok Sekolah	Kejuruan
14	Akreditasi	B (Baik)
15	Surat Keputusan/Sk	Nomor: 762/BAN-SM/SK/2019
16	Email	smkn1galang@gmail.com
17	Tahun Berdiri	Tahun 2013
18	Kegiatan Belajar Mengajar	Pagi
19	Bangunan Sekolah	Hak Guna Usaha
20	Lokasi Sekolah	Perkebunan PT. Timbang Deli
21	Jarak Kekota	5 KM
22	Jarak Kantor Cabang Dinas Pendidikan Lubuk Pakam Pendidikan Provinsi Sumatera Utara	45 KM
23	Terletak Pada Lintasan	Kabupaten Kota
24	Perjalanan Perubahan Sekolah	Aspal Hitam
25	Jumlah Keanggotaan Rayon Sekolah	15 Sekolah
26	Organisasi Penyelenggaraan	Pemerintah Pusat

Sumber Tabel: Data dari Tata Usaha SMK Negeri 1 Galang

Sama seperti sekolah pada umumnya, SMK Negeri 1 Galang juga memiliki visi, misi dan tujuan untuk menunjang keberhasilan yang ingin

dicapai di sekolah tersebut dalam satu jenjang pendidikan. Adapun visi, misi dan tujuannya yaitu:

**a. Visi :**

“Terwujudnya Pendidikan yang dapat menghasilkan sumber daya manusia yang beriman dan berakhlak mulia serta mampu menjadi penggerak pembangunan dibidang keteknikkan untuk dapat menghasilkan tamatan yang berkompeten serta mampu berinovasi dan berwirausaha dengan mandiri “

**b. Misi :**

1. Menghasilkan potensi internal dan eksternal untuk menghasilkan tamatan yang beriman dan berakhlak mulia.
2. Memiliki data kelembagaan pendidikan profesional melalui kinerja yang tinggi berwawasan serta berkemampuan yang tinggi.
3. Terjalannya kemitraan yang kuat dan dinamis dengan pihak DU/DI.
4. Menghasilkan lulusan yang profesional dan mandiri.
5. Harmonisasi kehidupan sekolah dan masyarakat.

**c. Tujuan :**

1. Membentuk siswa/i yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
2. Membentuk siswa/i yang memiliki akhlak mulia dan berbudi pekerti luhur.
3. Membentuk siswa/i yang memiliki kemampuan sebagai penggerak pembangunan dibidang keteknikkan.

4. Membentuk siswa/i agar mampu menghasilkan produk yang inovatif dan berkualitas.

#### **4.4 Struktur Organisasi**

Sebagaimana baiknya dalam suatu organisasi harus memiliki struktur organisasi guna kepentingan bersama dan dapat mengetahui tugasnya masing-masing serta dapat bertanggung jawab. SMK Negeri 1 Galang memiliki struktur organisasi yang dapat di gambarkan pembagian tugas, jabatan-jabatan serta pola kepemimpinan yang di laksanakan di lingkungan SMK Negeri 1 Galang.

Struktur Organisasi ini terlihat sangat sederhana namun dapat menggambarkan adanya koordinasi antara atasan dan bawahan, antara Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Staf Pegawai, Kepala Kejuruan, Bimbingan Konseling dan Guru. Karena Kepala sekolah dalam hal ini adalah sebagai pengelola maka berhak menentukan dan memberikan tugas pokok fungsi setiap jabatan. Selain itu Kepala Sekolah dapat berhubungan langsung dengan para guru yang merupakan ujung tombak dari pendidikan yang akan mentransfer pembelajaran menjadi ilmu pengetahuan. Artinya Kepala Sekolah dapat berperan langsung dalam pelaksanaan kompetensi guru agar tercapainya output yang sesuai dengan tujuan visi, misi dan tujuan SMK Negeri 1 Galang.

Jika di lihat dari struktur organisasi sekolah tersebut, maka Kepala Sekolah dan komite merupakan pimpinan tertinggi di SMK Negeri 1 Galang. Salah satu tugas seorang Kepala Sekolah adalah bagaimana seorang kepala sekolah harus adil dan keterlibatan serta memimpin dalam pelaksanaan kompetensi guru. Selaku seorang pemimpin harus memiliki keahlian dalam

mengelola Sekolah agar kemajuan Sekolah tersebut dapat tercapai. Oleh karena itu Kepala Sekolah harus mampu dalam meningkatkan wewenang dan tanggung jawabnya kepada unsur-unsur pimpinan lainnya seperti wakil Kepala Sekolah (Wakasek) yang dibagi menurut kepentingan sekolahnya masing-masing. Karena Kepala Sekolah harus bertanggung jawab penuh dan dapat untuk memberdayakan guru-gurunya.

#### **4.5 Jumlah Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMK Negeri 1 Galang**

Dalam kegiatan pembelajaran sangat dibutuhkan adanya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang professional dalam bidangnya masing-masing, sehingga para siswa/i yang dididik mendapatkan pelajaran sesuai dengan apa yang diterapkan. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Galang secara keseluruhan berjumlah 35 orang. Keadaan jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan status kepegawaian dan jenis kelamin di SMK Negeri 1 Galang dapat dikemukakan dengan table sebagai berikut:

Tabel 4.2 Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

<b>No</b>	<b>Nama Guru /Pegawai</b>	<b>NIP/NUPK</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Tgl /Lahir</b>	<b>Ijazah Tertinggi Tahun</b>
1	Tiopan Saragih, S.Pd., MM	19661109 199303 1 011	Kepsek	09/11/1966	S2/2010
2	Nurmalawati,S.Pd.I	19670525 199203 2 011	Guru Mapel	25/05/1967	S1/1990
3	Elfita Deliani, S.Pd	19641225 198602 2 006	Guru Mapel	25/12/1964	S1/1985

4	Lusni Tampubolon, SP, S.Pd. M.Pd	19701110 200504 2 001	Guru Mapel	01/04/1977	S2/2014
5	Derma Nababan, S.Pd	19690530 200502 2 001	Guru Mapel	30/05/1969	S1/2004
6	Ria Berliani Saragih, S.Pd	19841013 200903 2 014	Guru Mapel	13/10/1984	S1/2006
7	Hotmarinawaty Nasution, S.Pd	19800622 201001 2 022	Guru Mapel	22/06/1980	S1/2008
8	Anita Naspi M S.Pd	19870109 201103 2 001	Guru Mapel	09/01/1987	S1/2009
9	Lanniari Siregar, SP	19810329 201403 2 001	Guru Mapel	29/03/1981	S1/2010
10	Rianta Tumiur Sormin, S.Pd	19770401 200801 2 029	Guru Mapel	01/04/1977	S1/2005
11	Josiaman Saragih, S.Th	19700918 201407 1 002	Guru Mapel	18/09/1970	S1/2005
12	Helmi Ramayati Saragih, S.Pd	19820717 200904 2 010	Guru Mapel	07/17/1982	S1/2006
13	Rahmayati, SPd	54557636651 30113	Guru Mapel	23/11/1985	S1/2010
14	Rolan Dame Saragih S.Kom	90637706711 30013	Guru Mapel	31/07/1992	S1/2017
15	Melva Elisa Perangin-angin, S.Pd	57477726791 30010	BK	15/04/1994	S1/2017
16	Adilta Ginting, S.Pd	-	Guru Mapel	22/12/1995	S1/2018
17	Ismayani, S.Pd	-	Guru Mapel	30/12/1994	S1/2016
18	Rinal Irwanda Sipayung, SPd	-	Guru Mapel	08/01/1994	S1/2018

19	Saur Uli Dayanti Br Rajagukguk, SPd	-	Guru Mapel	09/04/1996	S1/2018
20	Nofa Nurhakiki, S.Pd	-	Guru Mapel	21/11/1996	S1/2020
21	Nita Sartika, S.Agr	-	Guru Mapel	02/24/1992	S1/2015
22	Kristina Sipayung, S.TP., M.Si	-	Guru Mapel	12/30/1993	S2/2021
23	Panahatan Franticius Manalu, S.Pd	18557586612 00012	Guru Mapel	05/23/1980	S1/2002
24	Melva Nainggolan, S.Kom	-	Guru Mapel	09/13/1989	S1/2016
25	Dixi Harianto, S.Kom	-	Guru Mapel	03/22/1993	S1/2016
26	Khairani Ulfa, S.Pd	-	BK	07/26/1994	S1/2016
27	Nurul Sakinah, ST	-	Guru Mapel	06/09/1994	S1/2016
28	Mustakim, SP	-	Guru Mapel	07/02/1994	S1/2017
29	Suci Astika, SE	-	Tata Usaha	04/06/1996	S1/2018
30	Dwi Novitasari, Amd.Kom	-	Tata Usaha	01/11/1996	D3/2018
31	Nazla Fadila, S.PdI	-	Guru Mapel	10/12/1998	S1/2018
32	Didik Erdianto	-	Penjaga Sekolah	31/03/1967	SMK
33	Samrik	-	Petugas Kebun	30/12/1958	SD
34	Rahmad	-	Petugas Kebun	20/03/1953	SMP
35	Ferry Junaidi	-	Security	11/06/1998	SMA

Sumber: Data dari Tata Usaha SMK Negeri 1 Galang

#### **4.6 Pembagian Tugas**

Pembagian tugas ini adalah sesuatu yang harus di implementasikan dari manajemen-manajemen. Sesuai dengan studi dokumentasi yang diperoleh melalui pembagian tugas dan wewenang guru dan pegawai serta laporan pertanggung jawaban tahunan SMK Negeri 1 Galang, maka rincian tugas dan kegiatan personalia di SMK Negeri 1 Galang adalah sebagai berikut.

##### **a. Tugas Kepala Sekolah**

Seperti yang di uraikan diatas sebagai mana tugas Kepala Sekolah adalah sebagai Manajerial Satuan Pendidikan.

Sebagai edukator, Kepala Sekolah harus memiliki sikap seorang manajer dalam melaksanakan pembelajaran secara efektif dan efisien. Sebagai manajer Kepala Sekolah harus mampu mengendalikan kegiatan dan melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi untuk mengembangkan Sekolah guna keteladanan, menentukan kebijakan dan keputusan, mengatur administrasi, penunjang sarana prasarana.

Fungsi Kepala Sekolah sebagai supervisor bertugas menyelenggarakan kegiatan bimbingan, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketata usahaan, kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait. Namun dalam melaksanakan tugasnya, Kepala Sekolah dapat memberikan tanggungjawab tugasnya kepada Wakil Kepala Sekolah, kecuali dalam pengangkatan atau pemberhentian pegawai.

b. Tugas uraian guru mata pelajaran

Sebagaimana setiap guru difungsikan sebagaimana untuk tercapainya kemajuan di sekolah tersebut. Untuk guru bidang studi uraian tugasnya adalah sebagai berikut di antaranya:

- (a) Menciptakan Kondisi fisik ruang belajar dan alat pelajaran yang memenuhi syarat.
- (b) Menciptakan kondisi psikologi yang kondusif sehingga kemauan belajar dapat berkembang
- (c) Membuat persiapan belajar harian.
- (d) Merencanakan persiapan mengajar dalam satu catur wulan dan tahunan.
- (e) Membuat persiapan mengajar menurut jadwal dan persiapan sesuai dengan satuan pendidikan yang telah ditetapkan.
- (f) Mengadakan evaluasi serta bimbingan laporan kepada pihak-pihak yang berkepentingan atas hasil belajar siswa.
- (g) Mengadakan upaya perbaikan berdasarkan hasil-hasil evaluasi.
- (h) Berusaha mengetahui bakat, minat dan kemampuan siswa.
- (i) Membantu menyalurkan serta mengarahkan bakat dan minat siswa.
- (j) Ikut serta menjaga nama baik Sekolah.
- (k) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sekolah.
- (l) Menyusun laporan kegiatan belajar dan mengajar

Setiap Guru harus masuk tepat waktu dan segera masuk kedalam ruangan kelas dan mengisi batas buku pelajaran pada buku catatan harian kelas. Selain

itu guru mata pelajaran dapat mengevaluasi setiap materi yang sudah selesai di ajarkan. Selama proses belajar mengajar guru harus mengawasi segala tingkah siswa didalam kelas. Selain itu guru di SMK Negeri 1 Gakang diberi tugas untuk mengembangkan materi pelajaran, mencatat kemajuan hasil belajar siswa.

Menurut data yang di peroleh dan berdasarkan observasi langsung di SMK Negeri 1 Galang guru dan pegawai berstatus PNS dan Honorer. Sebagai data dapat di lihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.3 Data Guru SMK Negeri 1 Galang

No	Jenis kelamin	Jumlah	Keterangan
1	Laki laki	12	
2	Perempuan	23	

Sumber: dokumen tata usaha SMK Negeri 1 Galang

Menurut sumber data dari tata usaha jumlah Guru dan Pegawai SMK Negeri 1 Galang adalah 35 orang. Dalam tugas belajar dan mengajar sebelum dimulai guru-guru terlihat sibuk dalam mempersiapkan bahan ajar dan media pembelajaran.

#### 4.7 Sarana dan Prasarana

SMK Negeri 1 Galang mempunyai Sarana dan Prasarana yang kurang dan lengkap dalam proses pembelajaran. Data di bawah ini berisi tentang keadaan sarana dan prasarana yang ada di SMK Negeri 1 Galang.

Tabel 4.4 Keadaan Sarana dan Prasarana

<b>Nama Bangunan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Keadaan Bangunan</b>
Ruang Kepala Sekolah	1	Baik
Ruang Guru	1	Baik
Ruang Tata Usaha	1	Baik
Ruang Belajar	12	Baik
Perpustakaan	1	Baik
Kantin	1	Baik
Lapangan	1	Baik
Lab. Kimia	1	Cukup Baik
Lab. Komputer	1	Cukup Baik
Bengkel Komputer	1	Cukup Baik
Bengkel ATP dan APHP	1	Cukup Baik
Ruang Wakasek Kurikulum	1	Baik
Ruang Wakasek Kesiswaan	1	Baik
Ruang Wakasek Sarpras	1	Baik
Ruang Wakasek HUMAS	1	Baik
Ruang Bendahara BOS	1	Baik
Ruan UKS	1	Baik
Ruang BK	1	Baik
Toilet Guru	2	Baik
Toilet Siswa	4	Baik

Sumber: Data dari Tata Usaha SMK Negeri 1 Galang

## **4.8 Hasil Penelitian**

### **4.8.1 Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pemberdayaan Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Negeri 1 Galang**

SMK Negeri 1 Galang adalah salah satu sekolah Negeri yang ada di Kabupaten Deli Serdang. SMK Negeri 1 Galang berada di areal perkebunan PT. Timbang Deli pinggir jalan kota menuju kota Galang. Keadaan sekolah ini dikelilingi pepohonan karet menambah suasana sejuk dan nyaman dan sarana prasarana yang hampir memenuhi kelas. Akses jalan menuju ke SMK Negeri 1 Galang sudah menggunakan aspal hitam. Perjalanan dari kota Galang ke SMK Negeri 1 Galang memakan waktu sekitar 20 Menit menggunakan sepeda motor dan sekitar 15 menit menggunakan mobil dari arah jalan Lubuk Pakam. SMK Negeri 1 Galang merupakan dibawah naungan Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai Kepala Sekolah tidak jarang harus melibatkan diri dalam kepemimpinannya. Dimana Untuk mengetahui gambaran secara umum tentang kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Guru dinilai dari keseharian yang berlangsung di SMK Negeri 1 Galang. Dilihat dari Pengertian Pemberdayaan adalah terjemahan dari kata *empowerment*, yang berasal dari kata “*empower*” yang mengandung pengertian, (1). *To give power to* (memberi kekuasaan, kekuatan pada pihak lain) (2). *To give ability to* (usaha untuk memberikan kemampuan. Dalam Bahasa Indonesia, pemberdayaan berasal dari kata dasar “*daya*”, yang berarti kekuatan atau tenaga, ada juga yang mengartikan sebagai potensi yang dapat menggerakkan sesuatu.

Namun secara umum diartikan lebih berdaya dari sebelumnya baik dalam hal wewenang, tanggung jawab maupun kemampuan individual manusia. Kemampuan guru dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya serta menjelaskan materi, melaksanakan metode pembelajaran, memberikan pertanyaan, menjawab pertanyaan, mengelola kelas, dan melakukan evaluasi.

Sebelumnya peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 07 Maret 2022 dengan Bapak Tiopan Saragih, S.Pd.,MM selaku Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Galang, dimana hasil wawancaranya adalah “Kepemimpinan partisipatif yang saya terapkan kepada bawahan merupakan usaha saya dalam menjalankan kepemimpinan saya, agar tidak terjadi jarak antara guru senior dan guru junior serta pegawai, dengan saya melibatkan diri dan mengawasi setiap proses pembelajaran dan kegiatan akan lebih baik antar warga sekolah lainnya”.

Kemudian beliau juga menambahkan bahwa dalam melaksanakan pemberdayaan guru, Kepala Sekolah mampu memberikan penjelasan dan contoh yang baik dalam pelaksanaan pembelajaran dan melibatkan guru-guru serta pegawai didalam menyusun suatu program dan kegiatan. Guru-guru dan pegawai dituntut dalam menjalankan tugas dan fungsinya mampu menguasai kelas dan administrasi dengan baik selama proses pembelajaran amupun keperluan sekolah dari Dinas Pendidikan. Guru menjelaskan materi dengan baik, ini sangat menentukan dalam keberlangsungan proses pembelajaran dimana adanya umpan balik antara siswa dan guru. Kegiatan proses pembelajaran dan menentukan suatu keputusan adalah pemilihan metode yang tepat dan penggunaan bahasa yang baik.

Peneliti melakukan wawancara secara langsung pada tanggal 07 maret 2022, dimana yang dilakukan oleh Kepala Sekolah selama proses pembelajaran disekolah berlangsung, yang hasil wawancaranya adalah sebagai guru harus sudah mempersiapkan bahan untuk mengajar, dimana bahan mengajar ini harus dapat dikuasai dengan baik, walaupun dalam pengaplikasiannya tidak sempurna. Dan setiap guru harus sudah memiliki bahan masukan dan ide ketika diberikan waktu oleh kepala sekolah. Namun perlu dipahami bahwa selama proses pembelajaran kemampuan guru dalam menjelaskan materi sudah baik.

Kompetensi pedagogik bukan kemampuan menjelaskan materi saja namun kemampuan pemilihan metode mengajar juga menentukan hasil dari proses pembelajaran dimana kesimpulannya adalah guru khususnya dalam mengajar diberi kebebasan oleh bapak Kepala Sekolah dalam mengembangkan kreativitas siswanya. Selain diberi kebebasan, Kepala Sekolah juga turut serta memberikan pengawasan kepada bawahannya dalam menjalankan tugasnya agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan bersama.

Hal ini ditegaskan lagi oleh Kepala Sekolah mengenai penggunaan metode dalam proses pembelajaran. Dimana sewaktu pemeriksaan secara langsung di dalam kelas. Yang hasil wawancaranya adalah “untuk keseluruhan kegiatan di dalam kelas, dibawah kekuasaan guru sepenuhnya dimana setiap bulan akan ada dilaksanakan pemeriksaan rutin oleh pihak kurikulum, dan tak jarang selama kegiatan proses pembelajaran guru akan ada yang mengawasinya. Kepala Sekolah memberikan penilaian para guru dari segi administarsi”.

Dalam hal ini laporan kegiatan pembelajaran akan diberikan kepada wakil kurikulum sebagai bukti penyelesaian tugas. Bapak PF beliau menjelaskan bahwa setiap wakil kepala sekolah menjalankan tugasnya masing-masing sesuai dengan tugas yang diberikannya. Kepemimpinan partisipatif yang di pimpin oleh Kepala Sekolah memiliki hak untuk memberikan masukan dan kritikan terhadap wakil Kepala Sekolah dalam menjalankan tugasnya. Hal ini, beliau lakukan setiap kegiatan rapat terstruktur dengan Wakil Kepala Sekolah pada tiap minggunya. Kegiatan rapat ini dilakukan dengan tujuan memberikan pengawasan dan pengendalian dari Kepala Sekolah terhadap kemajuan satuan pendidikan.

Kepala Sekolah dalam memimpin SMK Negeri 1 Galang memberikan pengendalian dan pengembangan bakat siswa pada tiap mata pelajaran yang berbeda-beda pada tiap kelas-kelas yang berbeda pula. Pemilihan metode yang tepat dalam mengajar memberikan kebebasan kepada siswa untuk mengembangkan kreativitas. Dengan keadaan sekolah saat ini seluruh kegiatan yang berlangsung melalui online atau *google classroom*. Menuntut guru harus menggunakan media internet dalam menyampaikan bahan pembelajaran. Dengan mengupload video guru sedang mengajar atau memberikan materi mentah lalu diadakannya tanya jawab. Metode yang digunakan selama pembelajaran kebanyakan materi yang sudah dipersiapkan sebelumnya. Jika pun ada video yang diberikan kepada siswa diharapkan siswa mengambil kesimpulan dari materi yang disampaikan. Tanpa disadari kemampuan pedagogik guru semakin baik, serta meminimalisir kesalahan dalam menyampaikan materi pembelajaran. Hasil wawancara dengan guru SMK Negeri 1 Galang tentang kesiapan guru dalam

proses mengajar dapat ditarik kesimpulan siswa akan menyimak pembelajaran melalui video pembelajaran yang sudah dikirim ke link masing-masing. Selain itu Kepala Sekolah juga akan mengontrol dan mendukung melalui keterlibatan beliau dari segi mempersiapkan sarana-prasarana dengan pembelian paket internet.

Hal ini dibuktikan Hasil wawancara dengan guru Bapak DH dapat ditarik kesimpulan adanya dengan kondisi saat ini bahwasannya Kepala Sekolah menggunakan kekuasaan untuk memberikan kemudahan bagi guru dalam menggunakan media sosial sebagai wadah untuk proses pembelajaran. Jadi guru akan dituntut memahami dan mempelajari internet. Namun kegiatan ini semuanya hasil musyawarah dengan Guru dan Kepala Sekolah.

Adanya kegiatan rapat yang dilakukan oleh Kepala Sekolah merupakan kegiatan rutinitas, mengingat keadaan yang sedang tidak baik untuk dilakukannya kegiatan pembelajaran di dalam kelas maka kesepakatan belajar melalui daring atau internet dimusyawarahkan. Kepala Sekolah memberikan kebijakan melalui kepemimpinan partisipatif mengambil keputusan bersama untuk menentukan mekanisme melalui daring. Pembelajaran melalui online akan memberikan dampak positif mengembangkan kreativitas guru dalam menjalankan pembelajaran daring.

Hal ini sesuai dengan observasi peneliti lakukan pada tanggal 07 maret 2022 terlihat kegiatan pembelajaran melalui *google classroom*. Kelompok belajar mengharuskan memiliki aplikasi yang disediakan oleh google. Penggunaan aplikasi ini tidak dibatasi berapa jumlah banyaknya siswa akan mengikuti kelas ini. Aplikasi terdiri dari beberapa item yang menandakan mata pelajaran seperti

Sejarah, Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia, Matematika dan Penjas. Guru akan mengirim file materi pembelajaran yang akan disampaikan kepada siswa.

Pembelajaran melalui daring akan memiliki beberapa kendala dimana ketidak efektifan dari siswa sendiri sehingga memperlambat penyampaian materi dan ketuntasan pembelajaran. Lain lagi dengan ketidak cukupan fasilitas internet oleh siswa yang mengharuskan sedianya paket internet. Keterbatasan ekonomi menjadi kendala kadang bagi mereka yang ekonominya lemah. Sebagai peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah secara langsung, hasil wawancaranya dapat ditarik kesimpulan untuk mengkoordinasi seluruh kegiatan pembelajaran daring di SMK Negeri1 Galang perlunya kerjasama yang baik antara Kepala Sekolah dengan warga sekolah. Selain itu, perlunya membentuk suatu tim atau kelompok dengan tujuan agar dapat menjalankan tugasnya masing-masing, sementara itu jika kesulitan siswa maka diberikan kelonggaran untuk pemotongan uang SPP guna pembelian paket internet. Keadaan seperti ini yang telah disesuaikan.

Pengembangan kompetensi pedagogik akan memberikan kesempatan kepada guru dalam berkreaitivitas yang baik guna mencapai tujuan organisasi. Seperti halnya, seorang wakil kepala sekolah yang turut berpartisipasi dalam membantu dan menangani proses kegiatan yang ada di sekolah, seperti pelaksanaan kompetensi pedagogik. Untuk itu tugasnya sebagai pemegang setiap kegiatan pembelajaran yang ada di sekolah, kegiatan partisipasinya di mulai dari menetapkan kurikulum yang digunakan sekolah, menjalankan rencana

pembelajaran dan mengevaluasi dari kegiatan pembelajaran yang kurang sesuai dari rancangan yang telah ditetapkan.

Dimana Kepala Sekolah tidak mampu menjalankan seluruh aktivitas dalam pelaksanaan kompetensi guru. Pencapaian yang dimaksud adalah seorang pimpinan Kepala Sekolah atau organisasi pendidikan dalam menciptakan iklim kondusif tampak dari caranya memberikan kepercayaan dan memberikan wewenang kepada bawahan. Lebih menariknya memberikan dukungan juga kepada masyarakat sekolah dalam memperbaiki kompetensi guru khususnya kompetensi pedagogik yang akan dikembangkan.

#### **4.8.2 Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Kompetensi Profesional Guru di SMK Negeri 1 Galang**

Seorang pemimpin adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama agar mau melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama. Dalam menjalankan kepemimpinannya, selain itu harus tahu dan paham tugasnya sebagai pemimpin, yang tak kalah penting Kepala Sekolah harus memahami dan mengetahui perannya. Dalam pemberdayaan guru harus ada motivasi dari diri sendiri oleh guru. Karena keprofesionalan guru dapat dilihat dari kemampuan guru dalam mengaplikasikan di kehidupan sehari-hari. Pemberdayaan guru jika dikaji lebih dalam lagi akan membahas bagaimana guru menjadikan prioritas mengajar dalam keseharian tanpa mengharapkan bantuan guru lain. Dimaksudkan hal ini akan menjadi kebiasaan bagi guru lain.

Hal ini peneliti mewawancarai guru secara langsung oleh Bapak RIS, dengan keadaan sekolah yang hanya belajar melalui daring memiliki kelemahan dan kapasitas yang berbeda-beda. Disamping itu, keadaan pemahaman guru mengenai penggunaan google class, mengharuskan guru belajar secara mandiri dan diadakannya rapat oleh Kepala Sekolah guna memberikan pemahaman dalam penggunaannya. Hasil wawancaranya dapat disimpulkan bahwa setiap guru ditanyakan oleh Kepala Sekolah dalam pemahaman google class dan penggunaan handphone, karena masih ada sebahagian guru yang masih tidak paham penggunaan aplikasi handphone dan google class secara menyeluruh. Kepala Sekolah memberikan pelatihan dengan beberapa kali pertemuan dengan guru sebelum pembelajaran daring di berlakukan.

Pendapat tersebut diperkuat kembali oleh, beliau menambahkan bahwa setiap guru khususnya diberi kebebasan oleh Bapak Kepala Sekolah dalam mengembangkan kreativitas siswanya. Bepartisipatif dengan guru dan Kepala Sekolah akan memudahkan selain diberi kebebasan, Kepala Sekolah juga turut serta memberikan pengawasan kepada bawahannya dalam menjalankan tugasnya secara profesional agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan bersama.

Hal ini, dijelaskan oleh Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Galang melalui hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa yang mana dalam pengembangan setiap bakat dan kreatifitas bawahannya selalu memberikan kesempatan dan peluang yang besar kepada bawahannya seperti guru maupun pegawai. Sedangkan untuk pengembangan bakat siswa di SMK Negeri 1 Galang tersebut, beliau

menyerahkan sepenuhnya kepada tiap-tiap guru yang telah Kepala Sekolah amanahi.

Ditambahkan lagi oleh beliau bahwa seluruh kegiatan akan dikomunikasikan dengan baik, hasil wawancaranya disimpulkan bahwa setiap kegiatan akan memberikan dampak sendiri pada kami khususnya dan siswa. Jika kegiatan semuanya ditiadakan karena keadaan wabah ini, maka khususnya untuk setiap kegiatan kita selalu mengkomunikasikan dengan Kepala Sekolah.

Kemampuan guru dalam mengaplikasikan seluruh perangkat pembelajaran berbentuk internet dan membutuhkan kesabaran sangat memberikan dan pengaruh perkembangan kompetensi profesional dapat dibagi menjadi delapan indikator. Untuk itu berdasarkan Permendiknas No 16 tahun 2007 dan dari buku Mulyasa yaitu: Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampuh. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampuh, Mengembangkan materi pembelajaran yang diampuh secara kreatif, Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri, Mampu menerapkan metode pembelajaran yang interaktif dan menyenangkan secara bervariasi, Mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pembelajaran, Mampu melaksanakan evaluasi hasil belajar siswa. Untuk memberikan kebebasan kepada guru, Kepala Sekolah memberikan waktu guru mengembangkan kreativitas guru dalam mengajar. Sehingga guru tidak merasa bosan dan monoton dalam mengajar.

Komunikasi yang di bentuk dari sejak dini akan memberikan dampak keterbukaan. Dimana Kepala Sekolah memberikan ruang kepada guru dan bahkan siswa untuk membicarakan segala sesuatu permasalahan. Komunikasi ini bukan menjadikan ajang untung saling menjatuhkan sesama guru namun lebih kepada keterikatan emosional dalam pelaksanaan kompetensi guru di SMK Negeri 1 Galang.

Hal ini di perkuat dengan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah juga tidak segan memberikan peringatan langsung melalui tatap muka dan atau berhadapan langsung dikantor beliau. Kompetensi profesional adalah kompetensi atau kemampuan yang berhubungan dengan penyelesaian tugas-tugas keguruan. Kompetensi ini merupakan kompetensi yang sangat penting, sebab langsung berhubungan dengan pemberdayaan kepala sekolah kepada guru. Oleh karena itu, sikap keprofesionalan seorang guru dapat dilihat dari kompetensi ini.

Disamping itu peneliti memperhatikan sikap pemimpin yang konsultatif adalah ketika melakukan observasi dimana Kepala Sekolah lebih mengutamakan bertanya kepada wakil kepala sekolah bagian kurikulum sebelum memberikan informasi yang tepat kepada peneliti. Selain itu Kepala Sekolah juga mampu menjagakan posisi wakil Kepala Sekolah bagian kurikulum untuk menjelaskan kepada peneliti rancangan pelaksanaan pembelajaran yang sehingga melibatkan kompetensi guru dengan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah. Sebagai hasil wawancaranya sebagai berikut dapat disimpulkan bahwa persiapan kita dan mekanisme kita tentang pembelajaran daring ini. Karena keadaan situasi kita saat ini memang sangat dibutuhkan untuk melakukan pembelajaran dirumah.

Wakil Kepala Sekolah bagian kurikulum mengubah posisi tempat duduk dan mengarah kepada peneliti, Lalu dengan spontan wakil Kepala Sekolah bagian kurikulum menjawab yang mana hasil wawancaranya dapat disimpulkan dimana setiap kegiatan pembelajaran daring, diperlukan kerjasama antara guru, siswa, dan orang tua siswa. Setiap guru akan kita bekali dana untuk pembelian paket sebesar 50 ribu perbulan. Bagi siswa yang memiliki handphone yang menggunakan aplikasi *whatsapp*, *zoom*, *google class*, akan kita kirimkan materi. Contohnya Penjas akan memberikan soal dan materi melalui video lalu akan dikumpulkan pada pertemuan minggu berikutnya. Namun untuk siswa yang tidak memiliki handphone inilah yang menjadi kendala, kita tahu sendiri setiap ekonomi siswa disini tidak sama, maka orang tua siswalah yang datang kesekolah menjemput tugas tersebut dan mengumpulkan pada pertemuan minggu berikutnya. Dan seperti itulah seterusnya. Memang membutuhkan ketelitian dan sikap kesabaran dari kita semua.

Peneliti menanyakan beberapa hal terkait dengan kepemimpinan Kepala Sekolah sekarang kepada guru bapak Mustaqim, dimana sudah berapa lamakah kepemimpinan sekarang berjalan, dan apa saja yang sudah di kembangkan disekolah SMK Negeri 1 Galang dan sikap seorang Kepala Sekolah ?. Beliau sangat antusias memberikan informasi kepada peneliti dengan informasi yang disimpulkan bahwa Kepala Sekolah ini sangat dekat dengan guru-guru disini kadang tak terlihat seperti Kepala Sekolah, beliau juga memberikan sumbangsi yang besar seperti pembangunan gedung dan tata laksana dalam proses pembelajaran juga beliau antusias. Selain itu kalau ada kegiatan atau pembaharuan

selalu di komunikasikan dengan kami guru dan para Wakil Kepala Sekolah. Dulu sekolah ini apu pun semua sangat terbatas. Namun saat ini sangat berbeda. Seluruh gedung di rapikan dan diperbaiki. Bapak ini sangat komunikatif dengan guru yang sudah lama disini mengajar seperti ibu ED itu sudah lama, dan kadang tak jarang juga beliau meminta pendapatnya.

Sikap Kepala Sekolah ini menunjukkan konsultatif dan komunikasi yang mana Kepala Sekolah memberikan persoalan dan bawahan memberikan pemecahan masalah lalu di ambil keputusan bersama sama. Lalu peneliti menerima informasi yang kesimpulannya adalah SMK Negeri 1 Galang ini selalu ada kegiatan baik Akademik maupun Non Akademik. Kegiatan yang sedang berlangsung ialah persiapan Ujian Keahlian Kejuruan yang dimana salah satu masuk program unggulan, siswa/i jurusan agribisnis tanaman perkebunan dan agribisnis tanaman hasil pertanian becocok tanam berbagai jenis bibit tanaman. Dan dijadikan rutinitas yang sudah berlangsung pada Kepala Sekolah saat ini, dengan adanya guru pendamping pada tiap-tiap kelas agar lebih baik.

Dari hasil informasi yang di terima peneliti tergambar sekilas bahwa Kepala Sekolah memiliki komunikasi yang baik dan bersosial tinggi dengan guru-guru. Peneliti mengelilingi ruang kelas yang memang terlihat lengkap untuk pelaksanaan proses pembelajaran. Ada juga terlihat ruang komputer yang di dampingi guru untuk penggunaannya. Selain itu Sikap komunikasi dengan bawahannya agar tercipta suasana lingkungan kerja yang nyaman. Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan dimana Bapak RD menyimpulkan bahwa keterlibatan dalam pemasangan wifi ke dalam ruangan guru, bilamana

pembelajaran daring nanti ada juga guru yang wajib kita hadirkan. Usahakan secepatnya. Jadi nanti untuk setiap kegiatan pelaksanaan pembelajaran sudah melalui daring. Setiap kegiatan dan pelaporan juga kirim lewat email. Sehingga jadi laporan yang baik. Kita tidak terkendala oleh sistem yang lambat.

Pelaksanaan kompetensi guru dalam kepemimpinan pasrtisipatif Kepala Sekolah sangat membantu, apalagi kebijakan yang memperbolehkan bekerja dari rumah. Namun kendala yang dihadapi guru bukan tidak banyak. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman guru yang masih meraba penggunaan aplikasi yang akan digunakan. Hal ini di sampaikan oleh guru bimbingan konseling bagaimana kita tahu anak tersebut mengerjakan tugas berdasarkan kemampuannya sendiri. Pasti banyak yang melihat atau yang dikerjakan oleh saudaranya atau kakaknya. Selain itu penilaian sikap oleh siswa akan terhambat. Banyak yang menjadi kendala. Untuk itu Kepala Sekolah memberikan kelonggaran dengan menggunakan nilai sebelumnya untuk psikomotoriknya.

Berdasarkan hasil observasi diatas dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah akan kebutuhan informasi yang objektif, dan paham akan pekerjaan yang di instruksikan kepada bawahan. Dalam situasi seperti ini para pemimpin dapat memperoleh hasil baik apabila mereka mengeluarkan instruksi yang dinyatakan baik untuk dipertimbangkan. Sebagai Kepala Sekolah yang bijaksana mampu berkomunikasi dengan baik, agar informasi yang diterima tidak simpang siur, sehingga terjalin kerjasama yang solid antara guru.

#### **4.8.3 Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Kompetensi Kepribadian Guru di SMK Negeri 1 Galang**

Sikap Konsultatif sebagai pemimpin Kepala Sekolah mampu menjadi wadah untuk saling bertukar pikiran. Selain dari permasalahan yang terjadi disekolah, tak jarang guru-guru menunjukkan sikap antusias dan saling menjaga disekolah. Cerminan sikap pribadi yang baik oleh guru terlihat dari keseharian. Kemampuan guru dalam mengayomi siswa dan menunjukkan tata krama dengan sesama guru menandakan bahwa hubungan kekeluargaan yang baik. Keterlibatan Kepala Sekolah adalah sikap awal sebelum pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seseorang termasuk Kepala Sekolah. Sitangga (2013:90) mengatakan “konsultatif seorang pemimpin yang diputuskan setelah pemimpin berbagi masalah dengan bawahan, memperoleh ide dan saran secara individu”.

Peneliti melakukan wawancara kepada Wakil Kepala Sekolah bagian kurikulum, yang hasilnya kesimpulannya adalah kegiatan pengambilan keputusan secara bersama sama ini harus dikonsultasikan terlebih dahulu karena ini menyangkut nama baik sekolah dan kesiapan para guru dalam mempersiapkan materi ujian. Tidak terkecuali bahwa segala kegiatan ini di lakukan secara terbuka. Khusus dalam pelaksanaan kompetensi guru akan dinilai formatnya sesuai dengan supervisi yang di adakan setiap tahunnya. Bukan berarti guru mengajar di rumah maka terlepas segala beban administrasinya.

Pengambilan keputusan bersama dan konsultatif terlihat dari hasil kesimpulan observasi peneliti ini, bahwa Kepala Sekolah sepakat menggunakan media apapun boleh dipergunakan untuk ujian sekolah di SMK Negeri 1 Galang.

Dari hasil penjelasan diatas dan peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Galang itu menunjukkan sikap konsultatif, kemampuan untuk memutuskan keputusan bersama. Nathanael (2004:90) menyatakan bahwa “keputusan yang di buat secara bersama-sama dalam sebuah kelompok mengevaluasi alternatif solusi pemecahan masalah”.

Tidak banyak kegiatan yang berlangsung hanya rutinitas seperti biasa. Melakukan percakapan yang hanya kelihatan biasa saja namun ada yang menyita perhatian peneliti yaitu dari kejauhan Kepala Sekolah sedang mengambil sampah yang berserakan disamping beliau berdiri mungkin menurut beliau hal itu mengganggu pandangannya. Peneliti mendapat informasi yang kesimpulannya Kepala Sekolah selalu seperti itu memanggil siapa aja yang di nampaknya, malah ibu itu yang ambil sampah, setelah itu memanggil pihak kebersihan.

Informasi lain menyebutnya bahwa Kepala Sekolah sangat menjunjung tinggi kedisiplinan, kebersihan dan tata krama. Bagi beliau sikap ini akan mencerminkan kepribadian seseorang untuk diterima dimasyarakat atau tidak. Peneliti melakukan upaya dengan sikap konsultatif oleh Kepala Sekolah dalam pelaksanaan pemberdayaan guru. Dalam hal ini sangat disoroti adalah tidak mengambil keputusan sepihak oleh Kepala Sekolah dalam menentukan keputusan.

Peneliti melakukan wawancara dan observasi kepada guru KS bahwasannya kebijakan apa yang memberatkan para guru dengan situasi kondisi saat ini. Keterlibatan kepemimpinan Kepala Sekolah terlihat juga dalam pengawasan dalam dimana hasil kesimpulannya bukan menjadi beban khususnya

bagi saya. Kepala Sekolah selalu bertanya dengan perkembangan siswa guna mengetahui perkembangannya. Dan saya rasa itu adalah hal yang wajar. Beliau selalu mengkomunikasikan jika ada perkembangan baru.

Peneliti menarik kesimpulan berdasarkan observasi dan wawancara yang telah dilakukan dimana Kepala Sekolah memberikan ruang kepada guru untuk mengembangkan kreasi dan inovasi. Selain itu keterbatasan ruang gerak guru dan Kepala Sekolah dalam menyampaikan sesuatu lebih menggunakan aplikasi *whatsapp* sebagai pusat informasi. Sehingga tidak ada yang tidak mengetahuinya. Kebiasaan yang saat ini dipengaruhi banyak faktor untuk itu Kepala Sekolah yang selalu menanyakan hal yang terkecil peneliti beranggapan bahwa berkonsultatif dengan langsung akan tidak menimbulkan komunikasi yang salah.

#### **4.8.4 Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Kompetensi Sosial Guru di SMK Negeri 1 Galang**

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dengan sesama guru, pegawai, orang tua siswa dan siswa. Sikap sosial yang timbul di antara guru dengan pegawai atau pun sesama masyarakat sekolah terjalin dengan baik. Kepala Sekolah memberikan kebebasan untuk hal ini, tidak terlihat terbentuknya kelompok-kelompok yang membentuk grup. Sikap sosial ini juga di dipererat secara rutinitas oleh pihak sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan KU yang hasilnya sebagai berikut semua guru di sekolah ini memiliki kesamaan hak antara senior dan junior. Dimana guru yang sudah lama mengajar dan yang baru mengajar. tidak ada

perbedaan. Selain itu, Kepala Sekolah juga sering gabung dengan guru-guru disini cerita-cerita seperti hal biasanya rekan kerja biasa.

Untuk menambahkan informasi tentang kompetensi sosial guru peneliti mendapatkan informasi dari Bapak Fery hasil kesimpulannya adalah kebersamaan yang erat antara sesama guru di SMK Negeri 1 Galang ini tergambar bukan diluar saja namun adanya kegiatan makan bersama dan sering beli makanan, karena akan memberikan keleluasaan bagi kami untuk saling merasakan satu sama lain.

Peneliti menilai bahwa sikap yang di bangun di sekolah SMK Negeri 1 Galang adalah menularkan sikap yang baik, berkomunikasi dengan masyarakat sekolah adalah sikap efektif yang mencerminkan sikap yang efektif sebagai Kepala Sekolah.

#### **4.9 Pembahasan Hasil**

Dari hasil penelitian diatas maka dapat dilihat bahwa Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam pemberdayaan guru di SMK Negeri 1 Galang merupakan tergambar dari kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Dalam ruang lingkup pemberdayaan guru di SMK Negeri 1 Galang merupakan sikap yang efektivitas dalam mendukung seluruh kegiatan yang ada khususnya dalam mencapai tujuan dan visi misi sekolah tersebut. Dalam pelaksanaan, guru khususnya tergambar dari hasil penelitian bahwa dengan kemampuan kompetensi pedagogik kebanyakan guru diberikan kewenangan untuk mengembangkan kreativitas melalui amanat yang sering disampaikan oleh Kepala Sekolah. Dengan begitu tidak ada istilah saling menutupi kesalahan dan keinginan.

Kompetensi pedagogik pada dasarnya adalah guru mampu mengelola pembelajaran, yang meliputi pemahaman terhadap siswa, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan mengembangkan bakat dan minat siswa. Namun pada masa pandemik ini kegiatan mempersiapkan administrasi pendidikan terasa sangat monoton dimana disibukkan guru hanya mengirim materi pembelajaran berbentuk video, gambar ataupun word. Hal ini sangat menyita waktu. Sebelumnya kegiatan hal seperti sangat dihindari oleh guru karena membutuhkan waktu yang lumayan lama. Namun guru di SMK Negeri 1 Galang mampu membagi tugas dengan guru yang lain. Kemampuan pengolahan waktu yang mereka miliki membuat pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Disamping itu Dengan kondisi saat ini maka yang dituntut adalah kesiapan Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah bagian kurikulum dalam memberikan tugas dan rencana pembelajaran daring. Dimana ketelitian guru akan selalu menjadi penyambung sikap ramah tamah antara guru dan orangtua siswa. Selain itu dalam kompetensi pedagogik mencakup perlengkapan administrasi akan terlihat guru yang bertanggungjawab. Dan di jadikan guru dengan berbagai wadah evaluasi dalam mempersiapkan secara matang materi dengan baik.

Berdasarkan temuan Peneliti di SMK Negeri 1 Galang adanya kompetensi profesional dimana merupakan kemampuan, keahlian, kecakapan dasar guru yang harus dikuasai. Dalam hal ini, siswa dan guru mampu secara bersama-sama adanya umpan balik. Seorang guru akan disebut profesional jika ia mampu menguasai keahlian dan keterampilan teoritik dan praktik dalam proses pembelajaran serta mengaplikasikannya secara nyata mempermudah urusan

administrasi. Pada saat peneliti datang untuk mengambil data dan melakukan wawancara wakil Kepala Sekolah bagian kurikulum dan tata usaha. Dimana ketika peneliti mengkonfirmasi bahwa kompetensi profesional bukan hanya dilihat dari kemampuan guru dalam mengajar didalam ruang saja. Disaat situasi ini yang dituntut adalah kemampuan guru mengajar dimana siswa tidak melihat secara langsung proses belajar mengajar.

Kompetensi profesional merupakan kompetensi yang harus dimiliki setiap guru sebagai pendidik. Munculnya pemahaman yang salah dari situasi pandemik ini adalah guru yang hanya mengambil materi dari internet tanpa membuat sendiri media pembelajaran. Kurangnya kreativitas guru di saat pandemik ini adalah menjadi masalah tersendiri. Biasanya jika kegiatan belajar pembelajaran secara langsung guru terlihat luwes dan mampu menguasai bidang masing-masing. Namun tidak dengan saat ini seolah guru nampak kewalahan mempersiapkan dan bingung apa yang akan dikerjakan. Sampai saat ini sekolah mengadakan pertemuan yang membahas bagaimana pembelajaran berlangsung. Terlihat juga kompetensi profesional ini hampir setiap guru mata pelajaran hanya berpegang pada buku teks yang digunakan dan tidak mengembangkannya.

Teknologi yang tersedia saat ini seharusnya memudahkan guru dalam penyampaian materi sebagai media dalam proses pembelajaran. Kelihatannya guru tidak percaya diri ketika menggunakan atau mengoperasikan berbagai peralatan media dalam pembelajaran. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Profesional yang dimiliki Guru yang paham dengan teknologi saja. Hal ini menunjukkan bahwa perlu adanya peningkatan untuk menambah kualitas

pendidikan. Serta membiasakan Guru yang senior juga dan junior untuk mampu bersaing dengan kemajuan teknologi dalam dunia pendidikan.

Kesiapan Guru dalam berkarya di SMK Negeri 1 Galang terlihat kaku dan gugup untuk mengimbangi dan memahami penggunaan teknologi sebagai bahan pembelajaran. Namun jika dilihat dari segi kesiapan para guru SMK Negeri 1 Galang mampu menunjukkan otoritas diri dengan mau belajar sehingga tidak terlihat mencolok didepan siswa. Hal ini seharusnya sikap yang di apresiasi Kepala Sekolah adalah suatu bentuk kepercayaan yang dititipkan untuk orang yang dipercayai oleh beliau sebagai pemimpin. Selain menunjukkan sikap profesional kepada siswa guru menunjukkan jati diri guru sebagai pendidik di depan orang tua siswa.

Disamping itu Kegiatan menunjang pelaksanaan pemberdayaan guru sekolah SMK Negeri 1 Galang sering mengutus guru-guru untuk mengikuti seminar sebelumnya, namun karena kondisi saat ini maka kegiatan seperti itu ditiadakan. Kegiatan semacam ini menjadi rutinitas untuk meningkatkan kompetensi guru. Kegiatan biasanya Guru-guru juga mempersiapkan perangkat pembelajaran sesuai dengan materi yang di ajarkan pada hari itu. Memberikan evaluasi kepada siswa/siswi, guru akan mengetahui kelemahan siswa atau kekurangan guru dalam mengajar. Evaluasi di berikan di sesuaikan dengan tingkat kesulitannya.

Kompetensi pribadi sesuatu yang tergambar dari pribadi masing-masing guru yang akan terlihat jelas di depan siswa dan depan teman sejawat. Berdasarkan temuan peneliti di lapangan guru-guru pelajaran pertama selalu

mengawali proses belajar mengajar Berdoa di dalam kelas. Hampir setiap menjumpai guru di jalan mau pun di ruang guru, siswa selalu memberikan salam kepada guru. Hal ini merupakan ciri khas di SMK Negeri 1 Galang.

Berdasarkan temuan peneliti mengenai pemberdayaan guru akan berjalan dengan baik jika campur tangan Kepala Sekolah dan keterlibatannya akan memberikan dampak yang baik. Dimana sejalan dengan pencapaian tujuan, visi dan misi. Bukan hanya melalui daring yang dilihat melainkan dari pelayanan terhadap siswa yang secara konsisten sampai mereka menemukan pemahaman yang baik dalam mengikuti pelajaran.

Kompetensi sosial antara sesama guru di SMK Negeri 1 Galang saat temuan peneliti kegiatan di dalam kelas selalu di pantau perkembangannya oleh Kepala Sekolah. Hubungan sosial ini bukan dilihat dari hubungan internal guru saja dengan guru lain, namun guru dengan siswa serta orang tua siswa juga sebagai tolak ukur hubungan sosial guru.

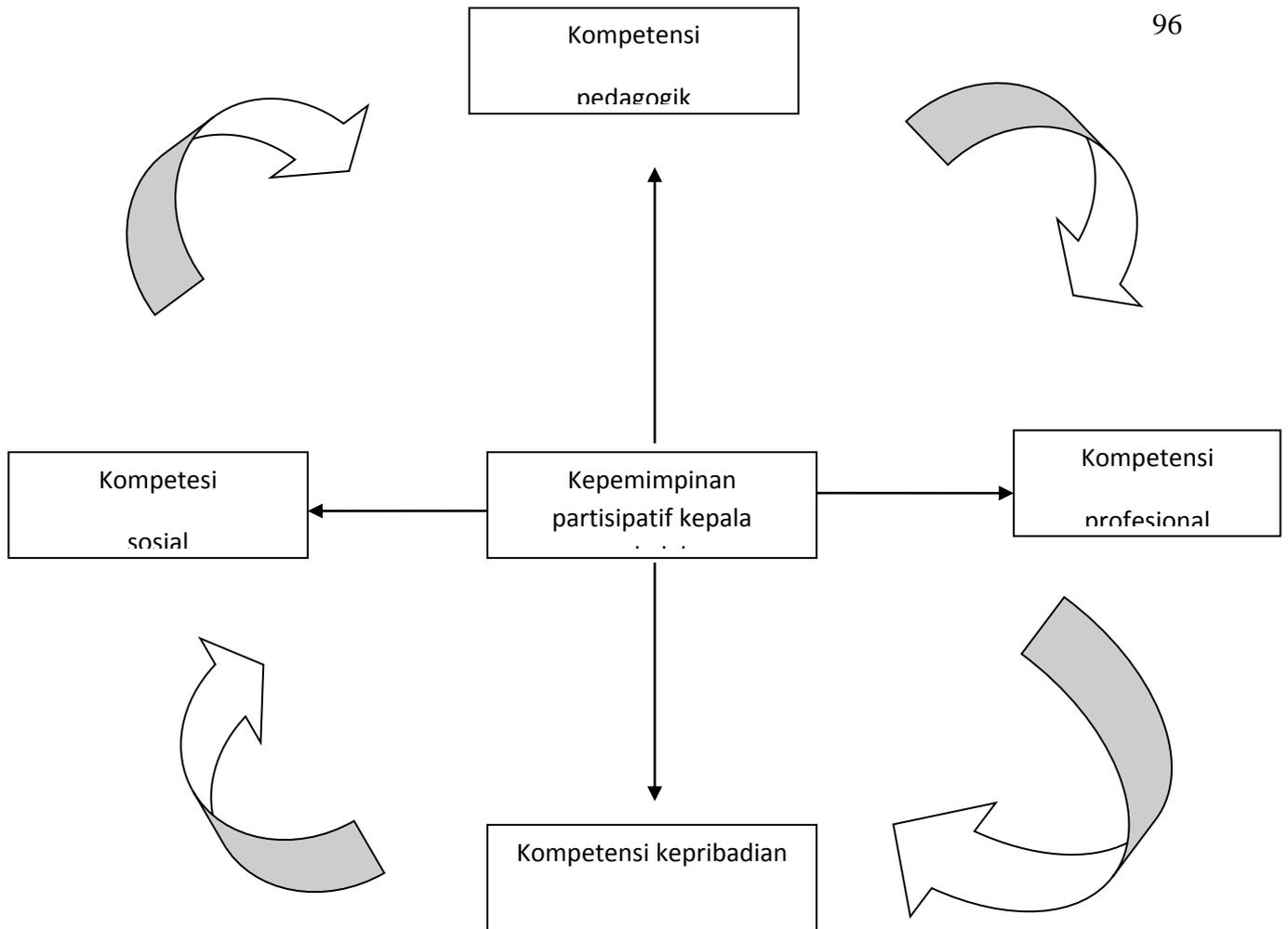
Dengan penerapan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam pelaksanaan pemberdayaan guru di SMK Negeri 1 Galang telah menghasilkan banyak prestasi baik guru dan siswa. Hal ini sungguh sangat membanggakan Kepala Sekolah. Partisipasi guru dalam memberikan yang terbaik dan Kepala Sekolah dengan berbagai macam wadah dalam pelaksanaan pemberdayaan guru di SMK Negeri 1 Galang.

Dalam pelaksanaan kompetensi guru banyak diadakan kegiatan namun pada saat ini masih terhalang dengan keadaan dan situasi sekarang ini. Sebelumnya kegiatan seminar dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

selalu diadakan rutin setiap bulannya. Adanya kegiatan menunjang pemberdayaan guru Sekolah SMK Negeri 1 Galang sering mengutus guru-guru untuk mengikuti seminar yang diselenggarakan pemerintah setempat atau sekolah.

Kegiatan semacam ini menjadi rutinitas untuk meningkatkan kompetensi guru. Memeriksa perangkat pembelajaran guru seperti RPP, media pembelajaran, dan bagaimana proses belajar mengajar di dalam kelas serta dengan adanya evaluasi yang di kenal dengan supervisi. Dari keseluruhan kegiatan tersebut bahwa di butuhnya kompetensi guru dalam mencukupi kebutuhan siswa dalam belajar serta peningkatan pemberdayaan guru. Peran kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas guru hal yang harus diperhatikan adalah kompetensi pedagogik disini adalah meliputi kemampuan guru dalam mengajar sebagai perancang yang baik dalam setiap pembelajaran, dimana melaksanakan pembelajaran dan melaksanakan evaluasi setiap akhir pembelajaran, selain itu kompetensi pedagogik ini seorang guru mampu mengaktualisasikan diri untuk pengembangan siswa. Selain itu kompetensi profesional meliputi sikap seorang guru dalam mengajar menguasai bahan media pembelajaran dengan baik, sikap profesional guru tersebut akan terlihat dalam melaksanakan pembelajaran. Sementara itu dalam mewujudkan kepribadian seorang guru yang baik maka kompetensi guru mencerminkan kepribadian adalah point yang perlu

Dalam mewujudkan ini tidak lepas dari keteladanan Kepala Sekolah dalam memimpin dan mengayomi guru dalam bertindak bukan hanya kompetensi yang dimiliki dari luar guru tetapi juga dari dalam diri guru itu sendiri.



Gambar 4.2 Konsep Keterlibatan Kepemimpinan Kepala Sekolah Berdasarkan Hasil Penelitian

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dapat dibuat kesimpulan bahwa kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang adalah sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Galang menggunakan kepemimpinan partisipatif karena sesuai dengan karakteristik bawahannya dalam pelaksanaan kompetensi guru, dimana pelaksanaan kompetensi pedagogik Kepala Sekolah memberikan wewenang penuh kepada guru dalam mengembangkan kreatifitas proses belajar mengajar, penguasaan bahan, materi, pemilihan metode pengajaran yang tepat. Pengembangan pedagogik guru melalui pemberian pelatihan, pendidikan sampai diadakannya musyawarah guru bidang studi.
  - a) Kepemimpinan partisipatif dalam pelaksanaan Kompetensi Profesional guru dapat dilihat dari kesiapan Kepala Sekolah memberikan contoh dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sebagai bentuk dalam mendahulukan kepentingan yang darurat demi kelancaran proses belajar mengajar. Kelengkapan administrasi selalu dikontrol oleh Kepala Sekolah, sampai dengan evaluasi yang telah dilaksanakan didalam pembelajaran. Sikap profesional guru sudah tercermin dari yang ditampilkan oleh guru di

masyarakat sekolah. Guru mempersiapkan silabus, prota, prosem, rencana perangkat pembelajaran, sampai dengan mengadakan evaluasi.

- b) Dalam pelaksanaan kompetensi pribadi, dimana kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah terlihat, adanya beberapa aturan yang harus diwajibkan kepada guru dan masyarakat Sekolah bahkan tamu yang datang kesekolah, yaitu menggunakan pakaian yang rapi dan sopan.
2. Musyawarah bersama setelah adanya kesepakatan antara Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah melalui pembelajaran daring maka dibentuk struktur pembagian tugas secara merata, maka dilakukan musyawarah pada rapat pelaporan nilai tugas, kerja dan proyek para siswa. Dan hasil akhir di kumpulkan menjadi administrasi kelengkapan para guru dan akan di evaluasi. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan kesepakatan bersama, baik kritik dan saran dari warga sekolah lainnya.
3. Kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Galang dalam mengambil keputusan melibatkan seluruh warga sekolah.
  - a. Bermusyawarah yang mana pada kegiatan ini Kepala Sekolah melakukan rapat koordinas dengan setiap wakil Kepala Sekolah dan wali kelas. Selain itu, Kepala Sekolah juga membuka kritik dan saran dari warga di sekitar Sekolah.
4. Pembagian Tugas dengan Merata, berdasarkan dedikasi dan produktifitas yang dimiliki setiap wakil Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Galang dengan adanya pembagian tugas, maka struktur organisasi di SMK Negeri 1 Galang menjadi lebih tertata dengan baik. Hal ini, bertujuan untuk

meningkatkan input, proses, dan siswa SMK Negeri 1 Galang. Manajemen Partisipatif sesuai dengan misi SMK Negeri 1 Galang, yang menggunakan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga sekolah, wakil Kepala Sekolah, guru dan masyarakat. Tugas Kepala Sekolah yaitu mengawasi pelaksanaan kompetensi profesional dengan memutuskan setiap hasil dari rapat yang telah disepakati secara bersama-sama.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil kesimpulan dan implikasi dalam penelitian, bahwa kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah merupakan unsur yang diperlukan dalam pelaksanaan kompetensi guru di SMK Negeri 1 Galang. Selain itu kepemimpinan partisipatif merupakan hal yang baik dalam menyambung tali silaturahmi dan menjaga keeratan dengan masyarakat sekolah dan guru. Dalam pemenuhan tugas wajib dan pokok oleh guru banyak diberikan kemudahan oleh Kepala Sekolah. Selain itu dalam pengambilan keputusan para guru juga diberikan kekuasaan menyampaikan pendapat. Terkait dengan itu ada beberapa saran agar manfaat penelitian ini mencapai sasaran yang diharapkan.

1. Sebagai Kepala Sekolah harus memiliki sikap inovasi, maka disarankan Kepala Sekolah dapat mengaplikasikan hal-hal yang baru dalam mencapai tujuan sekolah.
2. Bagi Kepala Sekolah dimana menjalankan kepemimpinan partisipatif adalah harus memiliki konsisten dalam memberikan keputusan.

3. Bagi guru harus lebih profesional dalam melaksanakan kompetensi yang merupakan tugas pokok dan fungsi guru dan tidak bergantung kepada arahan Kepala Sekolah setiap saat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Choliq, 2014. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit Ombak
- Abdul Wahab, Solichin. 2008. *Analisis Kebijakan. Dari Formulasi ke. Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Danim, Sudarwan dan Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- E.B. Surbakti, 2012. *Panduan Lengkap Manajemen Perusahaan*, Jakarta: Praninta Aksara
- Emilda Sulasmi, 2020. *Konsep Pendidikan Humanis dalam Pengelolaan Pendidikan di Indonesia*. Yogyakarta: Bildung Nusantara.
- Gerungan, W.A. 2007. *Psikologi Sosial*. Bandung: Eresco
- Gibson, 1997. *Organization. Behaviour, Structure & Process*. Texas: Buseness Publication.
- Handoko, Hani. *Manajamen*. Jakarta: BPFPE
- Hersey, Paul dan KennertH Blaancard. 1998. *Management Of Organizational Behaviour: .Utilizing Human Resourcehs America*. Printice Hall , Inc
- Imam Moedjino, 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Jogjakarta: UII Press
- Maxwll Jhon C, 2018. *Leadership 101(Kepemimpinan 101)*. Tangerang: Karisma Inti Ilmu.
- Knoontz, O'Donnell dan weihrich, 1986. *Intisari Manajemen*, Jakarta: Bumi aksara
- Luthans, Fred. 1995. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan, Yogyakarta: Perpustakaan Nasional.
- Marwansyah, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*, (Bandung: Alfabeta, 2012
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*. Jakarta: Grafindo
- , 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia
- Moelong, 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya

- Moelong, J Lexy. 2015. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, 2013. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Angkasa
- Musfah, Jejen. 2015. *Redesain Pendidikan Guru (Dalam Penerapan Teori dan Praktik)*. Jakarta: Prenada Media Group
- Muchith, M. Saekhan. 2008. *Pembelajaran Kontekstual*. Semarang: Rasail
- Nana Sudjana, dkk. 2004. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru Algesindo
- P. Siagian, Sondang. 2002. *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*. Jakarta: Penerbit Gunung Agung
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi Edisi ke 7 (Jilid II)*. Jakarta: Prehallind
- Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009
- Sugiyono, 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta
- , 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif dan R dan D*. Bandung: Alfabeta
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada pasal 10 ayat (1)
- Undang-Undang Republik Indonesia 28 Tahun 2004 Tentang Perubahan Atas Undang - Undang Nomor 16 Tahun 2001 Tentang Yayasan
- Usman, Husaini. 2009. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wahjosumidjo, J.M. 2010. *Kepemimpinan Kepala sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Wahjosumidjo, J.M. 2008. *Leadership for Quality: The free Press*. Terjemahan E. Nugroho. Kepemimpinan Mutu. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo
- Wexley, Kenneth. And Gary yulk. 1992. *Perilaku Organisasasi dan Psikologi personalia*. Jakarta :Rhinneka Cipta
- Winardi, 1994. *Asas-asas manajemmen*. Bandung: Alumni

Yulk, Gary. 2009. *Kepemimpinan dalam Organisasi. Aih Bahaan: Budi Supriyanto*. Jakarta: Indeks

## LAMPIRAN I

## SURAT PERMOHONAN IZIN RISET



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

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

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019  
Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<http://pascasarjana.umsu.ac.id> [pps@umsu.ac.id](mailto:pps@umsu.ac.id) [umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.tiktok.com/umsumedan)

Nomor : 137/IL.3-AU/UMSU-PPs/F/2022 Medan, 21 Jumadil-Akhir 1443 H  
Lamp. : - 24 Januari 2022 M  
Hal : *Permohonan Izin Riset*

Kepada Yth :  
**SMK NEGERI 1 GALANG**  
di  
Tempat-

*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 : **ROMMY SARAGIH**  
NPM : 2020060060  
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Judul Tesis : **KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN PEMBERDAYAAN GURU DI SMK NEGERI 1 GALANG KABUPATEN DELI SERDANG**

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. Amin.

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.*



**Assoc. Prof. Dr. Muhammad Fitra Zambak, M.Sc.**  
NIDN. 0127058701

**LAMPIRAN II****SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN RISET**

**PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA  
DINAS PENDIDIKAN  
SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN (SMK) NEGERI 1 GALANG  
KABUPATEN DELI SERDANG**

Alamat : Jln.Perkebunan Desa Timbang Deli Kec.Galang Kab. Deli Serdang Prov. Sumatera Utara Kode Pos : 20585  
Terakreditasi B Email : smkngalang@gmail.com Website : www.galangsmkndeliserdang.sch.id

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 800/2236/SMK/IV/2022

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Galang Kabupaten Deli Serdang Provinsi Sumatera Utara :

Nama : **TIOPAN SARAGIH, SPd, MM**  
 NIP : 19661109 199303 1 011  
 Jabatan : Kepala Sekolah  
 Unit Kerja : SMKN 1 Galang  
 Alamat Sekolah : Jl.Perkebunan Desa Timbang Deli Kecamatan Galang  
 Kabupaten Deli Serdang

Dengan menerangkan bahwa Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara :

Nama : **Rommy Saragih**  
 NIM : 2020060060  
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Telah melakukan penelitian :

**“Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pembedayaan Guru  
di SMK Negeri 1 Galang Kabupaten Deli Serdang”**

Demikianlah Surat Keterangan ini dibuat untuk diketahui dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Galang, 18 April 2022  
Kepala Sekolah



**TIOPAN SARAGIH, SPd, MM**  
NIP. 19661109 199303 1 011

### **LAMPIRAN III**

## **PEDOMAN OBSERVASI DOKUMENTASI DAN WAWANCARA**

### **A. Observasi lapangan**

Observasi lapangan dilakukan untuk melihat dari dekat hal-hal berkenaan dengan:

1. Lokasi
2. Sarana prasarana
3. Kegiatan sehari-hari Kepala Sekolah
4. Kegiatan rapat antara Kepala Sekolah dan Guru
5. Proses pembelajaran

### **B. Wawancara**

Wawancara yang dilaksanakan untuk mendapatkan informasi adalah terhadap

1. Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Galang
2. Guru SMK Negeri 1 Galang

### **C. Dokumentasi yang diterima dari pihak tata usaha adalah sebagai berikut**

1. Profil
2. Struktur Organisasi
3. Program kerja
4. Keadaan Kepala Sekolah
5. Visi, Misi dan Tujuan
6. Uraian Tugas

### **D. Pengkodean**

- |           |                     |
|-----------|---------------------|
| 1. Kepsek | = Kepala Sekolah    |
| 2. Gr     | = Guru              |
| 3. Kp     | = Komentar Peneliti |
| 4. P      | = Peneliti          |

5. PF = Panahatan Fatricius
6. DH = Dixi Harianto
7. P = Peneliti
8. BDS = Belajar daring siswa
9. TS = Tujuan Sekolah
10. BS = Bangunan Sekolah
11. SO = Struktur Organisasi
12. RD = Roland Dame
13. RIS = Rinal Irwanda Sipayung
14. ED = Elfita Deliani
15. KS = Kristina Spayung
16. KU = Khairani Ulfa

**LAMPIRAN IV****WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH**

1. Apakah Kepala Sekolah menggunakan partisipasi dari guru untuk melancarkan komunikasi di sekolah?
2. Apakah Kepala Sekolah berupaya mengembangkan suasana bersahabat?
3. Apakah Kepala Sekolah melakukan instruksi yang jelas kepada para guru?
4. Bagaimana Kepala Sekolah memberi kesempatan kepada guru untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya?
5. Apakah Kepala Sekolah mendengar dan merespon segenap kesukaran setiap guru?
6. Bagaimana Kepala Sekolah memberikan pengarahan menyangkut proses pembelajaran?
7. Bagaimana cara Kepala Sekolah memperhatikan konflik-konflik yang terjadi pada guru di madrasah?
8. Bagaimana cara Kepala Sekolah memotivasi kepada setiap guru untuk bersemangat mencapai tujuan sekolah?
9. Bagaimana Kepala Sekolah menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan guru?
10. Apakah kepala sekolah memberikan perhatian pada guru yang tidak sukses dalam menjalankan pekerjaan ?
11. Bagaimana Kepala Sekolah memberi kesempatan kepada guru untuk berlomba-lomba berpartisipasi dalam mencapai tujuan Sekolah?
12. Apakah Kepala Sekolah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan?
13. Bagaimana Kepala Sekolah dalam melibatkan guru mengambil keputusan?
14. Apakah Kepala Sekolah melakukan berbagai upaya untuk sekolah?
15. Apakah Kepala Sekolah mengenali peluang dan menggunakannya untuk kemajuan sekolah?
16. Apakah Kepala Sekolah memberitahukan kepada para guru tentang apa yang harus dan bagaimana cara mengerjakan suatu pekerjaan?

**LAMPIRAN V****WAWANCARA DENGAN GURU**

1. Apakah guru menjalankan tugas dengan baik sesuai dengan tupoksi masing-masing guru?
2. Apakah guru diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat dan masukan dari kepala sekolah?
3. Apakah guru membuat rencana pembelajaran setiap pertemuan?
4. Apakah guru menyampaikan materi pelajaran secara menarik dan mudah dipahami siswa?
5. Apakah guru mengaitkan materi pelajaran dengan situasi sehari-hari atau permasalahan yang dekat dengan siswa?
6. Bagaimana guru memberikan perbedaan terhadap siswa dalam belajar?
7. Bagaimana guru mengarahkan siswa untuk belajar mandiri dan berprestasi secara optimal sesuai dengan potensinya?
8. Apakah guru menciptakan hubungan akrab dengan siswa?
9. Bagaimana guru merencanakan dan memanfaatkan berbagai sumber belajar yang tersedia di sekolah dan alam sekitar?
10. Bagaimana guru melaksanakan berbagai strategi dan cara pengelolaan kelas?
11. Apakah guru memperhatikan siswa saat dalam melakukan berbagai kegiatan pembelajaran yang bersifat interaktif?
12. Bagaimana cara guru membangkitkan rasa ingin tahu siswa dengan mendorong siswa aktif bertanya?
13. Apakah guru melakukan evaluasi belajar siswa?
14. Bagaimana guru memberikan evaluasi kepada siswa?
15. Apakah guru memberikan contoh teladan yang baik kepada siswa dan lingkungan sekitar?
16. Apakah guru sering mengikuti kegiatan pelatihan guna meningkatkan kemampuan profesional?

## LAMPIRAN VI

### HASIL WAWANCARA KEPALA SEKOLAH

Kode : Wwncr/ kepsek/ Ruang Kepsek

Tanggal : 07 April 2022

Deskripsi Observasi : Sebelumnya peneliti sudah mengadakan janji untuk melakukan wawancara. Dalam keadaan yang masih mewabah seperti ini kegiatan di SMK Negeri 1 Galang diadakan secara bergantian Shift. Hal ini di berlakukan untuk mengantisipasi hal yang tidak diinginkan oleh sekolah. Kepala Sekolah dalam mengambil kebijakan seperti ini atas dasar keputusan bersama dan di konsultasikan sebelumnya dengan para guru. Peneliti melakukan wawancara yang hasilnya sebagai berikut

P : Apakah Kepala Sekolah menggunakan partisipasi dari guru untuk melancarkan komunikasi di sekolah?

Kepsek : Selama untuk kegiatan yang menyangkut proses pembelajaran baik intra maupun ekstrakurikuler selalu kita libatkan keputusan bersama, guna menghindari kecemburuan sosial sesama guru dan merasa di intimidasi.

P : Apakah Kepala Sekolah berupaya mengembangkan suasana bersahabat?

Kepsek : Visi misi dari SMK Negeri 1 Galang dimana setiap masyarakat yang ingin menyekolahkan anaknya kesini adalah merupakan kewajiban kita untuk menerimanya. Dengan sikap kita yang ramah tamah dengan masyarakat dan antusias masyarakat yang baik kepada sekolah ini. Sebaiknya kita juga membangun suasana yang bersahabat juga.

P : Apakah Kepala Sekolah melakukan instruksi yang jelas kepada para guru?

Kepsek : Ya, sebagai Kepala Sekolah jika memberikan instruksi tidak memberikan pernyataan mengundang perdebatan antara guru

dan pegawai, ya sebaiknya menggunakan bahasa yang mudah dimengerti oleh semuanya untuk seluruh kegiatan

P : Bagaimana Kepala Sekolah memberi kesempatan kepada guru untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya?

Kepsek : Setiap bulan kita mengadakan rapat dimana seluruh guru diwajibkan hadir guna menyampaikan perkembangan yang terjadi di dalam ataupun diluar kelas, diharapkan dalam pertemuan tersebut solusi terhadap permasalahan disampaikan. Tak jarang para guru saling memberikan pernyataan dan pertanyaan untuk perkembangan sekolah. Dan saya sebagai Kepala Sekolah harus mampu menjadi penengah jika terjadi perselisihan.

P : Apakah Kepala Sekolah mendengar dan merespon segenap permasalahan setiap guru?

Kepsek : Dari masa Kepala Sekolah yang pertama juga hubungan baik selalu dijaga, termasuk mendengarkan keluhan para guru. Hal ini masih berlangsung sampai saat ini. Kepala Sekolah juga sangat memberikan perhatian terhadap perkembangan guru dari segi kompetensi justru itu kita mempersiapkan dan menyediakan segala sesuatu dalam bentuk sarana prasaran yang dapat digunakan oleh guru dan siswa dalam proses pembelajaran.

### **Hasil Wawancara Kepala Sekolah**

Kode : Wwncr/ 02/Kepsek/ Ruang Kepsek

Tanggal : 11 April 2022

Deskripsi observasi : Kegiatan hari ini adalah rapat untuk kelanjutan pembelajaran daring yang akan dilaksanakan dalam waktu 2 minggu kedepan. Kesepakatan yang dilaksanakan saat ini adalah berdasarkan hasil musyawarah antara guru, Kepala Sekolah dan wakil Kepala Sekolah. Selama masa pandemik saat ini terlihat di papan informasi yang diumumkan bahwa tiap hari ada 3 guru piket untuk menerima siswa dan orang tua siswa yang menerima tugas. Dan peneliti melakukan wawancara sebagai berikut:

P : Bagaimana Kepala Sekolah memberikan pengarahan menyangkut proses pembelajaran?

Kepsek : Dalam kegiatan pembelajaran seperti biasa Kepala Sekolah selalu mengingatkan adanya hubungan yang baik antara guru dan siswa baik dalam luar kelas maupun didalam kelas, hal ini sangat dijaga guna kelancaran komunikasi. Kepala Sekolah memberikan pengarahan menyangkut pembelajaran baik dari segi administrasi maupun evaluasi.

P : Bagaimana cara Kepala Sekolah memperhatikan konflik-konflik yang terjadi pada guru di sekolah ?

Kepsek : Tak jarang saya menerima laporan dari wakil kepala sekolah langsung atau dari guru yang bersangkutan jika mengalami miskomunikasi. Sebagai Kepala Sekolah memang saya harus bersikap adil saat memperlakukan antara guru senior dan junior dimana ini juga tidak menyakiti satu sama lain. Seperti biasa kegiatan di ruangan kantor guru adalah pusat informasi yang terjadi konflik antar guru. Dan saya akan menampung beberapa informasi yang nantinya akan saya klarifikasi dengan yang bersangkutan

P : Bagaimana cara Kepala Sekolah memotivasi kepada setiap guru untuk bersemangat mencapai tujuan sekolah ?

- Kepsek : Kepala Sekolah adalah cerminan dari sekolah yang mana jika kita semangat dan mampu menjadi ikon di sekolah tersebut maka kita akan dicontoh juga. Memberikan motivasi bukan hanya dari sekedar kata-kata saja melainkan dari perbuatan juga. Dari segi pemberian kepercayaan juga itu motivasi.
- P : Bagaimana Kepala Sekolah menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan guru?
- Kepsek : Sebelum penerimaan guru atau pegawai baru sebelumnya kita seleksi. Dari hal dasar calon guru tersebut harus menyadari dengan apa yang menjadi tugas pokok guru selain mengajar, saya selaku Kepala Sekolah bekerja sama dengan wakil Kepala Sekolah bagian kurikulum memberikan penilaian kepada seluruh untuk selalu memperhatikan administrasi pembelajaran. Disamping itu juga saya ikut adil bersama sama dalam memberikan evaluasi.
- P : Apakah Kepala Sekolah memberikan penghargaan kepada guru agar mereka selalu bersemangat bekerja?
- Kepsek : Untuk memberikan apresiasi dalam bentuk materi itu jarang di laksanakan. Bukan tidak menghargai pekerjaan para guru. Tetapi motivasi yang kita berikan adalah berupa penghargaan sertifikat atau sejenisnya.

### **Hasil Wawancara Kepala Sekolah**

Kode : Wwncr/ 03/Kepsek/ Ruang Guru

Tanggal : 21 April 2022

Deskripsi observasi : Terlihat Kepala Sekolah sedang berbicara dengan guru guna memberikan beberapa. Dimana laporan ini adalah berkaitan dengan proses pembelajaran dan untuk ujian US yang akan dilaksanakan. Kepala Sekolah merencanakan beberapa pekerjaan yang memang membutuhkan penyelesaian tepat waktu. Beliau dan wakil kurikulum pun sama-sama bekerja dengan tugas yang berbeda. Peneliti menghampiri Kepala Sekolah dan mendapatkan informasi bahwa kegiatan pembelajaran daring membutuhkan kepercayaan kepada guru bagaimana siguru mampu menyelesaikan dan mengimbangi antara tugas rumah dengan tugas sekolah. Kepala Sekolah menyepakati dengan guru bahwa penyelesaian laporan diselesaikan setiap minggunya dilaporkan.

P : Apakah Kepala Sekolah memberikan perhatian pada guru yang tidak sukses dalam menjalankan proses pembelajaran?

Kepsek : Tak jarang kita menerima laporan dari siswa jika ada guru yang marah tanpa alasan. Akan kita tindak lanjutin. Namun sebaliknya dalam proses pembelajaran ini sepenuhnya tidak dapat saya awasi sendiri maka dibutuhkannya tim yang memang adil dalam evaluasi pemberdayaan guru. Salah satunya diadakannya supervisi oleh kepala sekolah atau dinas terkait. Guna ini adalah untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi guru di dalam kelas

P : Bagaimana Kepala Sekolah memberi kesempatan kepada guru untuk berlomba-lomba berpartisipasi dalam mencapai tujuan sekolah?

Kepsek : Kreativitas guru dalam mengajar di SMK Negeri 1 Galang tidak pernah kita batasi selagi dalam koridor yang baik. Kami menyediakan sarana prasarana dan sesuai dengan jadwal guru maka berhak menggunakannya. Jadi semuanya memang di kontrol dalam penggunaan. Dan tak jarang guru juga menyediakan media sendiri.

P : Apakah Kepala Sekolah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan?

- Kepsek : Dari awal pembicaraan kita bahwa kita menjunjung tinggi dalam berbicara dan mengeluarkan pendapat. Guru disini berhak memberikan ide dan pendapat untuk kemajuan sekolah. Disamping itu guru juga selalu di libatkan dalam pengambilan keputusan.
- P : Bagaimana Kepala Sekolah dalam melibatkan guru mengambil keputusan?
- Kepsek : Adanya rapat terbuka seperti kenaikan kelas, penentuan kelulusan, mengadakan acara besar seperti perpisahan dan acara keagamaan.
- P : Apakah Kepala Sekolah melakukan berbagai upaya untuk kemajuan sekolah ?
- Kepsek : Salah satu yang sangat terasa dan dapat dilihat adalah penambahan bangunan dan personil oleh guru dan pegawai. Disini upaya yang kita usahakan bukan sampai disitu saja. Melainkan masih banyak lagi yang kita upayakan namun masih dalam proses.
- P : Apakah Kepala Sekolah memberi peluang dan menggunakannya untuk kemajuan sekolah khususnya didalam pemberdayaan guru ?
- Kepsek : Kita melihat guru guru yang memiliki kemampuan dalam memimpin dan kita menempatkannya sebagai wali kelas atau kepala bidang lainnya. Dan ini bukan asal keputusan saya saja sebagai Kepala Sekolah.
- P : Apakah Kepala Sekolah memberitahukan kepada para guru tentang apa yang harus dan bagaimana cara mengerjakan suatu pekerjaan?
- Kepsek : Tak perlu diberitahukan, tugas pokok dan fungsi guru ini adalah sebagai landasan kita sebagai pendidik dalam menjalankan tugas kita. Dan oleh sebab itu sebagai guru juga sudah paham sekali apa yang baik dan tidak baik dilakukan oleh seorang guru. Terlepas dari itu saya sebagai Kepala Sekolah selalu memberikan kesempatan kepada guru untuk berkonsultasi.

**LAMPIRAN VII****FORM : OBS/01/SMK****CATATAN LAPANGAN****OBSERVASI****A. Identitas**

- Hari/ Tanggal : Senin, 07 Maret 2022
- Nama sekolah : SMK Negeri 1 Galang
- Observerser : Rommy Saragih
- Ruang Observasi : Lapangan SMK Negeri 1 Galang
- OBS : Kegiatan dilapangan terlihat sepi karena hanya ada beberapa siswa yang datang, kegiatan pembelajaran daring akan diadakan oleh sebab itu dewan guru dan siswa berkumpul dilapangan dan mengumumkan pembelajaran daring atau online akan dilaksanakan. Terlihat Kepala Sekolah mengumumkan hal tersebut setelah melakukan rapat dengan beberapa wakil Kepala Sekolah yang bersangkutan.

**FORM : OBS/02/SMK**

Kode : Dok/RG/02  
Nama sekolah : SMK Negeri 1 Galang  
Observerser : Rommy Saragih  
Tempat : Ruang Kepala Sekolah  
Tanggal : 01 April 2022  
OBS : Kepala Sekolah mengupayakan pekerjaan kepada wakil Kepala Sekolah untuk menemani peneliti selama kegiatan wawancara dan observasi yang peneliti lakukan di SMK Negeri 1 Galang. Kegiatan ini bukan hanya sekedar bercerita saja. Namun, segala bentuk administrasi yang peneliti lakukan dipersiapkan oleh wakil Kepala Sekolah. Peneliti membutuhkan visi misi dan tujuan SMK Negeri 1 Galang.

**FORM : OBS/03/SMK**

Kode : Dok/RK/03  
Nama Sekolah : SMK Negeri 1 Galang  
Observerser : Rommy Saragih  
Tempat : Ruang Kelas  
Tanggal : 11 April 2022  
OBS : Kegiatan hari ini adalah rapat untuk kelanjutan pembelajaran daring yang akan dilaksanakan dalam waktu 2 minggu kedepan. Kesepakatan yang dilaksanakan saat ini adalah berdasarkan hasil musyawarah antar guru, Kepala Sekolah dan wakil Kepala Sekolah. Selama masa pandemi saat ini terlihat di papan informasi yang diumumkan bahwa tiap hari ada 3 guru piket untuk menerima siswa dan orang tua siswa yang menerima tugas. Kegiatan ini di bagi dengan beberapa guru yang sertifikasi diwajibkan mengikutinya

**FORM : OBS/04/ SMK**

Kode : Dok/Ruang Guru/04

Nama sekolah : SMK Negeri 1 Galang

Tempat : Struktur Organisasi

Tanggal : 21 April 2022

Observasi : Terlihat Kepala Sekolah sedang berbicara dengan guru guna memberikan beberapa laporan. Dimana laporan ini adalah berkaitan dengan proses pembelajaran dan untuk ujian US yang akan dilaksanakan. Kepala Sekolah merencanakan beberapa pekerjaan yang memang membutuhkan penyelesaian tepat waktu. Beliau dan wakil kurikulum pun bekerja sama dengan tugas yang berbeda. Peneliti menghampiri Kepala Sekolah dan mendapatkan informasi bahwa kegiatan pembelajaran daring membutuhkan kepercayaan kepada guru bagaimana siguru mampu menyelesaikan dan mengimbangi antara tugas rumah dengan tugas Sekolah. Kepala Sekolah menyepakati dengan guru bahwa penyelesaian laporan diselesaikan setiap minggunya dilaporkan.

**FORM : DOK/01/SMK**  
**CATATAN LAPANGAN**  
**OBSERVASI**

**B. Identitas**

Hari/ Tanggal : Senin, 07 Maret 2022  
Nama Sekolah : SMK Negeri 1 Galang  
Dokumenter : Rommy Saragih

The image shows a large printed document titled "DATA GURU SMK NEGERI 1 GALANG TAHUN PELAJARAN". The document is a detailed list of staff members, organized into columns. The columns include names, positions, and other identifying information. The document is printed on a blue background with white text and is held open by black clips on the left and right sides. The text is small and dense, typical of a large-scale organizational chart or staff list.

Sumber foto dokumentasi pribadi

**Foto Struktur Organisasi SMK Negeri 1 Galang.**

Kode : Dok/BS/02  
Nama Sekolah : SMK Negeri 1 Galang  
Tempat : SMK Negeri 1 Galang  
Tanggal : 21 April 2022



Sumber dokumentasi pribadi

**Foto Tampak Depan SMK Negeri 1 Galang.**

Kode : Dok/TS/03  
Nama Sekolah : SMK Negeri 1 Galang  
Tempat : SMK Negeri 1 Galang  
Tanggal : 25 April 2022



Sumber dokumentasi pribadi

### **Visi, Misi dan Tujuan SMK Negeri 1 Galang.**

Kode : Dok/P/04  
Nama Sekolah : SMK Negeri 1 Galang  
Tempat : SMK Negeri 1 Galang  
Tanggal : 25 April 2022



Sumber: dokumentasi peneliti

**Peneliti sedang melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah yang mana sedang peneliti menyampaikan kekurangan data dan kelengkapan profil Sekolah.**