

**POLA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MEMBANGUN BUDAYA KERJA SECARA ISLAMI
DI SMK KARTIKA GRATI-PASURUAN**

Nurhasan
Dosen STIT PGRI Pasuruan
nurhasan.spdi.1988@gmail.com

Abstract

This study aims to determine the leadership pattern of the principal in developing Islamic morality of teacher. This study was conducted with a case study in one of the Integrated Islamic Schools in the City of Java, namely SMK Kartika Grati which has a school principal with a leadership pattern that is applied can be used as a reference for other Islamic Integrated Junior High Schools in developing Islamic morality of students .

From the results of research conducted, the leadership pattern of the head of Smk kartika Grati. in building Islamic morals is a unique type of leader, with a combination of three types of leadership, namely: democratic, transformational and authoritarian in a low level. This study uses a qualitative descriptive approach with a case study design at SMK Kartika Grati. The data in this study were obtained through literature study, and field studies, observation, documentation studies, and interviews.

KEYWORDS : *Leadership, Teacher Principal, Islamic morality*

A. Pendahuluan

Seseorang yang diberikan amanah berupa kedudukan oleh Allah untuk mengelola suatu wilayah, maka ia berkewajiban untuk menciptakan suatu lingkungan masyarakat yang hubungannya baik dengan Allah, sehingga kehidupan masyarakatnya menjadi harmonis, tenteram, dan nyaman. Agama, akal dan budayanya menjadi terpelihara. Sebagaimana juga tugas yang diemban kepala sekolah sebagai pemimpin di sebuah satuan pendidikan merupakan peran dalam menjalankan fungsi khalifah yang disertai amanah untuk mengelola lembaga pendidikan.

Seorang pemimpin dalam menjalankan peran dan tugasnya hendaknya tidak hanya menggunakan aturan tertulis dalam membuat kebijakan ataupun keputusan, akan tapi juga perlu dengan sikap dan perilaku, sepak terjang, musyawarah untuk mencapai mufakat, dan keteladanan dalam melakukan agenda transformasi ke arah yang lebih baik, sehingga baik secara syar'i, baik secara yuridis dan baik pula secara citra. Kepemimpinan merupakan usaha memimpin di awal untuk menggerakkan manusia dalam hal ini bawahannya, untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan merupakan sesuatu yang wajib ada dalam kehidupan manusia, dimana pun dan kapan pun, agar kehidupan menjadi teratur dan keadilan bisa ditegakkan, sehingga tidak berlaku hukum rimba. Kepemimpinan juga penting untuk memanfaatkan dan mengelola potensi setiap anggota dengan cara-cara yang tepat, efektif dan efisien.

Kepala sekolah menduduki kedudukan sentral dalam sebuah lembaga tugas, dan tanggung jawabnya sangat penting dan mutlak serta berpengaruh besar pada anggotanya termasuk peserta didiknya, kepala sekolah juga diperlukan dalam pengorganisasian dan pengelolaan program pendidikan yang telah direncanakan dalam lembaga tersebut. Baik dari aspek, sarana dan prasarana, administrasi, kurikulum, ketenagakerjaan, pendidik dan tenaga kependidikan, atau di bidang pengajaran, maupun pengawasan perkembangannya atau yang disebut supervisi, yang harus dilaksanakan secara maksimal. Secara definitif, kepala sekolah dan lembaga pendidikan Islam memiliki keterkaitan arti, keduanya mengandung kesatuan arti yang integral, dan tidak bisa dipisah-pisahkan satu dengan yang lain.

Kepala sekolah merupakan seorang yang mampu berperan sebagai mediator dan figur, baik bagi pendidik di lembaganya, tenaga kependidikan, ataupun peserta didik serta mediator dan figure bagi perkembangan masyarakat dan sekitarnya. Sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.

Di samping itu kemampuannya menggerakkan dengan cara mampu menetapkan keputusan dan mengkomunikasikannya dengan para bawahannya. Selain dituntut untuk memiliki kemampuan atau kapabilitas dalam memimpin suatu lembaga pendidikan Islam, kepala sekolah juga mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap para bawahannya, baik kepada pendidik, tenaga kependidikan.

Pola artinya: model, atau contoh, atau pedoman (rancangan), dasar kerja, Dalam hal ini model kepemimpinan seperti apa dan bagaimana yang diterapkan serta dijalankan oleh Kepala SMK Kartika Grati Kabupaten Pasuruan.

Secara etimologi, kepemimpinan berasal dari kata dasar pemimpin. Dalam bahasa Inggrisnya yaitu leadership yang artinya kepemimpinan, berasal dari kata dasar leader berarti pemimpin dan akar katanya to lead yang memiliki beberapa arti yang saling berhubungan erat satu sama lainnya, seperti: bergerak atau berjalan lebih awal, mengambil langkah lebih awal, berbuat paling dulu, memelopori, membimbing, menuntun, dan menggerakkan, mengarahkan pikiran, pendapat orang lain melalui pengaruhnya.

Kepemimpinan adalah merupakan serangkaian dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk juga di dalamnya kewibawaan seseorang, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan orang yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, tanpa adanya tekanan serta merasa tidak terpaksa.

Tipe atau Gaya Kepemimpinan Tipe dan gaya kepemimpinan yang pokok, yaitu (a) Otokratis atau otoriter/dominan, (b) Laissez faire, (c) Demokratis, (d) Kharismatik, (e) Paternalistik, (f) Militeristik.

Tipe kepemimpinan otokratis (otoriter, dominator) memiliki ciri-ciri diantaranya: tipe pemimpin seperti ini bertindak sebagai diktator pada bawahannya, cenderung melakukan pemaksaan dalam menggerakkan bawahannya, dia sangat

berambisi untuk merajai situasi, setiap perintah atau kebijakan yang ditetapkan tanpa harus berkonsultasi dengan bawahannya terlebih dahulu, kekuasaan pemimpin hanya dibatasi undang undang. Kepemimpinan yang seperti ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak dan harus dipenuhi oleh bawahannya.

Penafsiran sebagai pemimpin tipe otokratis hanyalah menunjukkan dan memberi perintah, sehingga kendali sepenuhnya ada pada pemimpin, bawahan tidak boleh membantah atau mengajukan saran, kewajiban bawahan adalah hanya untuk mengikuti dan menjalankan perintah sang pemimpin.

TIPE *laissez faire* Pemimpin tidak menghendaki rapat, diskusi atau musyawarah, pemimpin selalu mau berperan sebagai pemain tunggal, bawahan tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Supervisi yang dilakukan oleh pemimpin hanyalah mengontrol segala perintah-perintah yang telah diberikan untuk ditaati dan dijalankan oleh bawahannya Adapun tipe atau gaya Kepemimpinan yang *laissez faire* memiliki ciri-ciri diantaranya: Pemimpin tidak menjalankan perannya dengan baik, ia hanyalah pemimpin simbol yang tidak suka ikut berpartisipasi dalam kegiatan bawahannya, pemimpin yang tidak memberikan arahan, instruksi dan perintah, ia cenderung membiarkan bawahannya berbuat sekehendaknya tanpa ada aturan dan arahan, sehingga semua yang dilakukan oleh bawahannya serba dibolehkan.

Dengan tipe atau gaya kepemimpinan yang *laissez faire*, berdampak pada Kekuasaan atau kewenangan dan tanggung jawab organisasi menjadi bersimpang siur dan tidak teratur. Kepemimpinan ini sangat mudah terjadi kekacauan dan bentrokan, sehingga tingkat keberhasilan lembaga atau organisasi yang dipimpin oleh tipe kepemimpinan ini semata-mata disebabkan karena kesadaran bawahannya.

Struktur organisasi tipe atau gaya kepemimpinan tipe *laissez faire* tidak jelas, berantakan dan kabur. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri Dampak yang bisa terjadi dari tipe kepemimpinan seperti ini adalah mudah terjadi kekacauan dan bentrokan di semua pihak dan tujuan dari organisasi akan sulit tercapai apabila bawahan tidak memiliki inisiatif yang tinggi dan dedikasi tinggi.

Tipe kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan merupakan tipe kepemimpinan yang tengah-tengah antara otoriter dan *laissez faire* sering disebut juga

sebagai kepemimpinan group developer. Adapun ciri-ciri tipe kepemimpinan yang demokratis diantaranya:

Pemimpin bukan diktator yang selalu mendikte bawahannya akan tetapi merakyat, ikut berbaur dan berada di tengah-tengah bawahannya. siap menerima kritikan, masukan dan saran/umpan balik dari bawahannya. Ia menjalin hubungan dengan bawahannya berbasas kekeluargaan, sehingga hubungan tercipta harmonis dan baik, tidak kaku seperti majikan dengan bawahan, melainkan seperti saudara sendiri.

B. Perspektif Kepemimpinan dalam Islam

Adapun perspektif kepemimpinan dalam Islam adalah bahwa pemimpin sebagai khalifatun fil ardh artinya pemimpin di muka bumi lil imarah yaitu untuk menjaga, memakmurkan, dan menjalankan tugasnya sebagai manusia, selain itu dalam perspektif Islam kepemimpinan tersebut berfungsi liya'budun (beribadah dan mentauhidkan Allah), dan wa la nusyrika bihi syaian (tidak menyekutukan-Nya, atau membuat sekutu dengan Allah sesuatu yang lain selain Allah).

Selain itu, kepemimpinan dalam perspektif fiqh siyasah syar'iyah atau Fiqih perpolitikan yang syar'i adalah suatu hal yang bukan untuk dikejar, ataupun rebut, tapi kepemimpinan tersebut adalah sesuatu yang selalu dibangun, dan dijaga dengan baik. Selanjutnya kepemimpinan dalam perspektif atau pandangan Islam adalah yang sangat tinggi juga, dikarenakan bahwa kepemimpinan tersebut diberikan penghargaan oleh Allah dengan setinggi-tingginya bagi pemimpin yang amanah dan berbuat adil saat memimpin, sebaliknya Allah mengancam dengan adzab yang sangat pedih di akherat kelak, para pemimpin yang berbuat kedzaliman dan kerusakan saat ia memimpin.

Dalam perspektif Islam semua orang adalah pemimpin dan setiap orang atau setiap pemimpin harus mempertanggungjawabkan tindakannya dan perbuatannya di hadapan Allah kelak di akherat. Adanya pertanggungjawaban ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin pada level dan posisi apapun niscaya mengemban amanah yang harus dilaksanakan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku.

C. Ciri-ciri Kepemimpinan dalam Islam

Dalam Islam kepemimpinan memiliki ciri-ciri yang merupakan pembeda dari pemimpin non Islam (otoriter, liberal, kafir, dll), ciri-ciri itu diantaranya: Menjunjung tinggi syariat Islam dan akhlak Islami, memegang teguh amanah yang telah dibebankan kepadanya dari ummat, bersikap rendah hati, tidak sombong dalam memimpin selalu setia artinya pemimpin dan yang dipimpin terikat dengan kesetiaan kepada Allah. Disiplin, konsisten dan konsekuen atau memiliki komitmen yang tinggi dalam segala tindakan, dan terikat pada tujuan artinya kepemimpinan tidak terlepas dari ikatan dan tujuan yang seharusnya di jalankan baik bersifat abstrak maupun konkrit.

Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik) yaitu memberikan alternatif pembelajaran yang efektif, membimbing pendidik dalam melaksanakan tugas dan bermacam-macam kegiatan kesiswaan, menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, melaksanakan model pembelajaran yang menarik, mengadakan program akselerasi bagi peserta didik, mengadakan pelatihan-pelatihan bagi pendidik dan tenaga kependidikan.

Kepala sekolah sebagai manajer yaitu memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan bawahannya, memberi kesempatan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah mampu menyusun organisasi personal dengan uraian tugas sesuai dengan standar yang ada, memiliki kemampuan menggerakkan bawahannya dengan segala sumber daya yang ada, memberikan acuan yang dinamis dalam kegiatan rutin dan temporer, dan mampu menyusun program secara sistematis.

Kepala sekolah sebagai Administrator yaitu mengelola semua perangkat KBM, administrasi kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, dan administrasi surat menyurat, memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan, memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum mengelola administrasi peserta didik, personalia, sarana dan prasarana, kearsipan, dan keuangan.

Kepala sekolah sebagai supervisor yaitu membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas terhadap masalah atau persoalan atau kebutuhan murid, membantu mengantisipasi kesukaran guru dalam mengajar, memberikan bimbingan yang bijaksana terhadap guru dengan orientasi, membantu guru memperoleh kecakapan mengajar.

Kepala sekolah sebagai leader yaitu memahami semua bawahannya yang memiliki kondisi yang berbeda-beda, begitu juga kondisi siswanya berbeda dengan yang lainnya, memahami betul terhadap pendidik dan tenaga kependidikan, serta visi dan misi sekolah, mampu mengambil keputusan yang bijaksana dan berkomunikasi secara efektif, serta memiliki upaya untuk peningkatan kesejahteraan pendidik, tenaga kependidikan dan karyawannya.

Kepala sekolah sebagai innovator yaitu memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dan kekeluargaan dengan lingkungannya, mencari gagasan baru mengintegrasikan, sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Kepala sekolah sebagai motivator yaitu memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para pendidik dan tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

D. Hasil dan Pembahasan

Sebagai lembaga pendidikan Swasta yang berbasis Nasionalis-Religius, SMK Kartika Grati Kabupaten Pasuruan dari generasi ke generasi telah mengalami perkembangan yang cukup pesat. Dimulai dengan perkembangan fisik, hingga saat ini telah berhasil merealisasikan rencana pembangunan (master plan) yang dicanangkan bersama dengan para anggota, stakeholder, dan juga masyarakat. Hal ini semakin melengkapi sarana dan prasarana yang menunjang terlaksananya program-program sekolah.

1. Letak Geografis SMK Kartika Grati

SMK Kartika Grati adalah salah satu Lembaga Pendidikan Islam yang didirikan pada tahun 1987 di bawah naungan Yayasan Pendidikan Wiyata Karya. Terletak di Jalan Raya Pahlawan, No. 33 Ranuklindungan Grati Kabupaten Pasuruan. pola kepemimpinannya yang diterapkan sebagai lembaga pucuk pimpinan (top leader) yang

memiliki kompetensi manajerial²⁴ dengan membuat kebijakan atau pemegang policy dalam menjalankan operasional kinerjanya.

Dan salah satu tolak ukur penilaian keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari peran serta dari fungsi dan tanggung jawab yang telah dilaksanakan pola kepemimpinannya. Menjadi kepala sekolah atau pemimpin di lembaga pendidikan diutamakan mempunyai keahlian dan keterampilan untuk dapat menjalankan peran, fungsi, maupun tanggung jawab secara optimal. Karena selain menjabat sebagai atasan (pemimpin) tertinggi dalam organisasi kelembagaan, harus pula dapat memposisikan diri sebagai edukator (pendidik), manajer, administrator, koordinator, supervisor, leader, inovator, kreator dan motivator

2. Pola Kepemimpinan dalam Membangun budaya kerja.

Dilihat dari pola kepemimpinan kepala sekolah ini termasuk jenis pemimpin yang unik dan menurut penelitian yang dilakukan oleh penulis, karena ia tidak hanya menggunakan satu pola saja, akan tetapi kombinasi dari dua bahkan tiga pola kepemimpinan. Dari sini, diketahui bahwa terdapat fleksibilitas dalam kepemimpinan kepala sekolah yang dilakukan Pola demokratis tetap diprioritaskan sebagai dasar utama kepala sekolah dalam memutuskan setiap kebijakan yang dibuat. Dengan mewujudkan ciri-ciri kepemimpinan ini, efektifitas dan efisiensi pemberdayaan potensi sumber daya sekolah telah tercapai, kriteria dari pola kepemimpinan yang telah dijalankan kepala sekolah antara lain musyawarah, adil, memberikan kebebasan berfikir dan berpendapat, serta Nuansa alam demokratis berdampak pula pada pola hubungan yang harmonis dan bersifat kekeluargaan di lingkungan SMK Kartika Grati. Kerjasama, teamwork yang solid senantiasa mewarnai langkah- langkah dalam menjalankan setiap tugas dan kewajiban. Sehingga tercipta kekompakan dan hubungan yang dekat antara kepala sekolah (pimpinan) dan bawahannya, meliputi pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik.

Implementasi tipe kepemimpinan demokratis yang dilakukan oleh kepala SMK Kartika Grati ini ia ikut berbaur dengan dewan guru dan peserta didik, mau menerima kritik atau masukan dan saran dari bawahannya, menjalin hubungan kekeluargaan, selalu berusaha menstimulasi bawahannya agar bekerja secara kooperatif, memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya, membangun semangat bekerja ikhlas dan bekerja cerdas, senantiasa melakukan koordinasi pekerjaan pada semua

bawahannya, dan menghargai potensi setiap individu dan mendengarkan nasihat dan sugesti bawahannya Memberikan punishment (sanksi, hukuman) jika diperlukan berupa peringatan teguran kepada para anggota atau bawahannya yang melakukan kesalahan atau melanggar aturan aturan.

mereka memiliki ketegasan sehingga apabila terjadi kesalahan dari bawahannya mereka tidak segan-segan untuk menegur meluruskan, dan memperbaiki kesalahan tersebut, termasuk keputusan-keputusan yang bersifat strategis akan dapat diambil dengan cepat karena mutlak hak pemimpin, tak ada bantahan dari bawahan jika diperlukan.

Sedikit memaksakan kehendak pimpinan atau dalam hal ini gaya kepemimpinan otoriter, ditunjukan pula oleh kepala sekolah untuk memberikan ketegasan sikap agar bawahannya memperhatikan, mematuhi aturan-aturan yang terdapat dalam lembaga atau lingkungan sekolah.

Selanjutnya berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan untuk pola kepemimpinan SMK Kartika Grati menerapkan juga tipe kepemimpinan transformasional, yang mana nuansa kepemimpinan transformasional ini berdampak pada pola peningkatan wawasan, keilmuan, serta potensi dan kompetensi yang dimiliki para bawahannya dengan ketauladanan yang diberikan.

KESIMPULAN

Pola Kepemimpinan yang diterapkan kepala SMK Kartika Grati Kabupaten Pasuruan dalam membangun budaya kerja secara islami adalah termasuk jenis pemimpin yang unik, dengan sistem pola kombinasi yakni perpaduan antara tipe kepemimpinan demokratis, tipe kepemimpinan transformasional dan tipe kepemimpinan otoriter dalam tingkatan rendah. Tipe demokratis, tipe transformasional dan tipe otoriter sebagai pola alternatif fleksibel sesuai dengan situasi dan kondisi jika diperlukan. Akan tetapi tipe demokratis dan tipe transformasional diprioritaskan sebagai dasar utama kepala sekolah dalam memutuskan setiap kebijakan atau keputusan yang dibuat, baik yang strategis maupun yang non strategis

SARAN

Berdasarkan temuan pada penelitian yang telah dilakukan di SMK Kartika Grati, dapat direkomendasikan beberapa saran yaitu bagi pemerintah khususnya dinas pendidikan provinsi jawa timur, hasil tulisannya ini dapat memberikan informasi dan pengetahuan tentang pola kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya kerja di satuan pendidikan, khususnya di SMK Kartika Grati Kabupaten Pasuruan.

DAFTAR PUSTAKA

- Baharudin dan Umiarso, 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Islam, Antara Teori dan Praktik*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- E. Mulyasa, 2003 *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mustafidin, Ahmad, 2004, *Manajemen Konflik, Relevansinya Dengan Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*, Semarang: IAIN Walisongo.
- Widodo. dkk, 2001, *Kamus Ilmiah Populer*, Yogyakarta: Absolut.
- Purwanto, Ngalim, 2006, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya.
- U. Husna Asmara, 1984, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Ghalia Indonesia