

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan, yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya sekolah yang di pimpinnya serta memiliki dasar kepemimpinan yang kuat¹, oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki berbagai kemampuan, baik berkaitan dengan masalah manajemen maupun gaya kepemimpinannya. Dalam suatu lembaga pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan penting yang akan menggerakkan dan mengarahkan dalam mencapai tujuan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah karena kepala sekolah harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda.

Kepemimpinan merupakan aspek penting bagi seorang pemimpin, sebab seorang pemimpin harus berperan sebagai organisator kelompoknya untuk mencapai tujuan yang telah di gariskan. Kepemimpinan didefinisikan sebagai seni atau proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain, agar mereka mau berusaha mencapai tujuan yang hendak dicapai oleh kelompok.²

Kepemimpinan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama. Secara luas kepemimpinan diartikan

¹ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Angkasa, 2013), h.16

² Am Kadarman, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 1996),h.116

sebagai usaha yang terorganisasi untuk mengola dan memanfaatkan sumber daya manusia, materil dan finansial guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³ Kepemimpinan juga berarti mempunyai inti kemampuan mengambil keputusan yang di dalamnya terdapat seluruh fungsi-fungsi kepemimpinan akan berangkat dari dan bermuara kepada satu titik sentral yaitu pengambilan keputusan.⁴

Kepemimpinan dihubungkan dengan proses memengaruhi orang, baik individu maupun kelompok dalam susunan aktifitasnya. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin, didalam satuan pendidikan pemimpin disebut kepala sekolah yang mempunyai keahlian memimpin, mempengaruhi, memotivasi para bawahannya dalam mencapai tujuan bersama-sama.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Waka kurikulum Anny wahyu Dwi jayanti S.Pd mengatakan bahwa kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara kepala sekolah dan para guru dalam mencapi visi dan misi lembaga tersebut. Pola kepemimpinan yang dilakukan oleh Bpk Harits Nu'man M.Pd.I selaku kepala sekolah SMP Jati Agung Wage Sidoarjo yaitu selalu meminta dan menggunakan saran-saran para guru atau *stakeholder* untuk mencapai visi dan misi lembaga.⁵

Sedangkan menurut bapak Abdullah guru sejarah kebudayaan Islam mengatakan, bahwa bapak Harits mampu memahami para bawahannya dan selalu melibatkan para bawahannya dalam setiap pengambilan keputusan, gaya

³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media Grup, 2009), h. 214

⁴ Sondang Piagian, *Teori dan Praktek Kepemimpin*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2003), h.9

⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Abdullah selaku Guru SMP Jati Agung Wage sidoarjo pada tanggal 15 Desember 2014

kepemimpinan partisipatif mampu menimbulkan suasana kondusif dan nyaman serta memudahkan jalinan kerja yang baik antara kepala sekolah dengan para guru.⁶

Pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari: cara memberi perintah, cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara membuat keputusan, cara mendorong semangat bawahan, cara memberikn bimbingan, cara menegakkan disiplin, cara mengawasi pekerjaan bawahan, cara memimpin rapat⁷

Gaya kepemimpinan merupakan norma prilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin pada saat ia berusaha mempengaruhi prilaku orang seperti yang mereka lihat.⁸ E.Mulyasa mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola prilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin dalam mempengaruhi kelompoknya membentuk gaya kepemimpinannya.⁹

Gaya kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang menitik beratkan kepada usaha pemimpin dalam melibatkan partisipasi para pengikutnya dalam proses pengambilan keputusan. Pelibatan tersebut akan berdampak positif terhadap rasa ikut memiliki dan tanggung jawab dalam upaya mencapai tujuan. Keuntungan yang dapat diperoleh antara lain ialah konsultasi

⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Anny wahyu selaku Waka kurikulum SMP Jati Agung Wage Sidoarjo pada tanggal 15 Desember 2014

⁷ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013), h.57

⁸ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta:PT Raja Grafindo Pesada,2004),h.40

⁹ E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung:PT Remaja Rosdarkarya, 2003),h.108

pada bawahan dapat digunakan dalam rangka meningkatkan kualitas keputusan dengan memanfaatkan keahlian para bawahannya.

Pemimpin partisipatif menempatkan dirinya sebagai kordinator dan integrator terhadap berbagai unsur organisasi terjadi kinerja yang sinergis dalam mencapai komitmen bersama. Pemimpin partisipatif akan disegani dan dihormati, tidak ditakuti, dengan demikian akan membangkitkan munculnya kreatifitas inovatif yang mengankat performa organisasi. Dalam konteks pendidikan gaya partisipatif ini guru, staf dan orang tua siswa dilibatkan dalam pengambilan keputusan.¹⁰

Di Sekolah Menengah Pertama Jati Agung Wage Sidoarjo, merupakan lembaga yang baru dirintis, kepemimpinan kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif, dimana seorang kepala sekolah melibatkan bawahannya dalam pengambilan kebijakan, pengambilan keputusan, bersama-sama dalam mencapai tujuan lembaga.

Ketika di dalam lembaga ada suatu problem maka kepala sekolah selalu berperan aktif dan meminta berbagai saran untuk mencari alternative dari berbagai alternative yang dikemukakan oleh semua anggota bawahan yang terlibat dalam rapat tersebut. misalnya membuat penugasan kerja, mengenai kenaikan gaji guru, pengembangan sarana dan prasarana, peningkatan mutu, dan kebijakan lembaga berbasis pesantren. Kepala sekolah menganggap kreteria efektivitas lembaga adalah

¹⁰ AZ Fanani, *Kepemimpinan Pendidikan Presoektif Islam*, (Surabya: IAIN SA Pres,2013), cet. Ke-1,h.141

kepuasaan dan kinerja bawahan dalam mencapai suatu tujuan lembaga bersama-sama.

Menurut kepala sekolah SMP Jati Agung Wage Sidoarjo Bapak Harits Nu'man mengemukakan gaya kepemimpinan berpengaruh sangat besar dalam pencapaian tujuan lembaga pendidikan, dimana seorang kepala sekolah harus mempunyai kemampuan untuk memahami setiap para bawahannya dan selalu melibatkan para bawahannya, dengan begitu upaya kepala sekolah dalam merencanakan, apa yang akan dicapai, tindakan, dan siapa yang melaksanakan tugas-tuganya dapat berjalan secara efektif dan efisien.¹¹

Sebagai contoh Kepemimpinan partisipatif yang melibatkan semua pihak antara lain yayasan, guru, staf maupun wali murid yang meminta SMP Jati Agung ada tambahan mata pelajaran seperti halnya di MTs, artinya bahwa ia memberikan kesempatan kepada mereka untuk menyumbangkan saran, menyampaikan kritik, serta berpartisipasi dalam penentuan keputusan, meskipun lembaga SMP Jati Agung baru didirikan.

Lembaga ini mampu bersaing dengan lembaga-lembaga lainnya yang berlabel MTs dan bernuansa pesantren, karena didalam lembaga SMP Jati Agung ada jam tambahan pelajaran yang tidak diperoleh secara rinci di SMP lainnya, mata pelajaran yang termasuk dalam kurikulum SMP Jati Agung dengan upaya perluasan dan pendalaman pembelajaran bidang studi yang diikuti peserta didik meliputi

¹¹ Hasil wawancara dengan Bapak Harits Nu'man selaku kepala sekolah SMP Jati Agung Wage Sidoarjo pada tanggal 15 Desember 2014

fiqih, Tafsir hadits, Aqidah ahlaq, sejarah kebudayaan Islam dan muatan lokal meliputi bahasa arab, Qiroatul Qur'an, English conversation.

Adapun usulan dari wali yang mengiginkan SMP Jati Agung yang bernuasa seperti dipesantren yakni antara siswa dan siswi tidak dijadikan satu kelas, mereka terpisah antara laki-laki dan perempuan. Dengan adanya kepemimpinan partisipatif guru, staf, wali murid, merasa sangat nyaman dan saling berkerja sama antara satu sama lain dalam meningkatkan kualitas lembaga, Keterlibatan semua pihak *stakeholder* dalam peran andil merupakan upaya kepemimpinan kepala sekolah SMP Jati Agung dengan harapan antara kepala sekolah dan *stakeholder* tidak ada beban dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepala sekolah.¹²

Kepemimpinan Partisipatif kepala sekolah mempunyai tugas bertanggung jawab agar sub unit organisasinya berfungsi sebagai kesatuan yang terintegrasi guna mengejar tujuan dasarnya. Karenanya, kepala sekolah tersebut harus memberi pedoman kepada para bawahan, memastikan bahwa mereka termotivasi dan menciptakan kondisi yang menguntungkan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Sejumlah pekerjaan manajerial yang terkait dengan peran pemimpin, yang mencakup merekrut, melatih, mengarahkan, memberi pujian, memberi kritik, mempromosikan, dan memberhentikan.

¹² Hasil wawancara sengan Bapak Abdullah selaku Guru SMP Jati Agung Wage Sidoarjo pada tanggal 15 Desember 2014

Namun, peran pemimpin menyerap semua kegiatan manajerial, bahkan yang mempunyai tujuan dasar yang lain.¹³ Kepemimpinan merupakan pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan sebagai proses untuk mempengaruhi sekelompok orang, gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan mampu untuk menjalin hubungan stakeholder dalam mencapai tujuan lembaga tersebut.

Selanjutnya, penulis memilih SMP Jati Agung Wage Sidoarjo karena lembaga ini merupakan lembaga dibawah pimpinan kepala madrasah yang sudah menerapkan *gaya kepemimpinan partisipatif*. Dimana beliau mampu mempengaruhi bawahannya dengan pola kepemimpinannya untuk mencapai tujuan atau target-target yang ditetapkan bersama.

Pada penelitian ini, peneliti akan meneliti mengenai pola kepemimpinan partisipatif kepala sekolah di SMP Jati Agung Wage Sidoarjo yang selalu melibatkan para *stakeholder* untuk secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materil dalam lembaga pendidikan. Dengan uraian tersebut diatas, peneliti tertarik mengkaji lebih dalam dengan mengadakan penelitian berjudul: **Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah (Studi Kasus SMP Jati Agung Wage Sidoarjo)**.

¹³ Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: PT.Macanan Jaya Cemerlang,2005), hlm.35-36.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan judul diatas, penulis dalam penelitian ini membuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pola kepemimpinan partisipatif kepalasekolah?
2. Upaya apa yang dilakukan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan partisipatif untuk pengelolaan kelembagaan?
3. Kendala apa saja yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan partisipatif?

C. TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mendiskripsikan pola kepemimpinan partisipatif di SMP Jati Agung Wage Sidoarjo.
2. Untuk menemukan upaya apa yang dilakukan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan partisipatif untuk pengelolaan kelembagaan.
3. Untuk menemukan kendala apa saja yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan partisipatif.

D. FOKUS PENELITIAN

Penelitian ini dibatasi untuk mencegah terjadinya pembahasan yang terlalu luas. Batasan-batasan tersebut adalah sebagai berikut.

1. Dalam penelitian ini peneliti akan meneliti tentang implementasi kepemimpinan partisipatif kepala sekolah

2. Objek penelitian adalah kepala sekolah SMP Jati Agung Wage Sidoarjo.

E. MANFAAT PENELITIAN

Manfaat yang akan diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Kegunaan Teoritis
 - a. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan partisipatif yang dapat membarikan masukan terhadap pengembangan ilmu kepemimpinan khususnya tentang kepemimpinan partisipatif yang banyak diminati sebagai teori kepemimpinan yang unggul
 - b. Dapat menambah kepustakaan sebagai bantuan dan studi banding bagi mahasiswa dimasa mendatang.
2. Secara Praktis
 - a. Untuk membantu masyarakat akademisi khususnya calon pemimpin lembaga pendidikan islam dalam memperjelas teori kepemimpinan partisipatif
 - b. Bagi lembaga sebagai acuan untuk lebih meningkatkan keterlibatan kepala sekolah, guru dan staf-staf dalam situasi dan kondisi.

F. DEFINISI OPERASIONAL

Untuk mempermudah pemahaman terhadap judul penelitian ini, penulis menegaskan per istilah, yaitu:

1. **Kepemimpinan Partisipatif**, kepemimpinan secara etimologi berasal dari kata dasar *pemimpin*. Dalam bahasa Inggris *leadership* yang berarti kepemimpinan, dari kata dasar *leader* berarti pemimpin dan akar katanya *to lead* yang terkandung beberapa arti yang saling erat berhubungan: bergerak, berjalan di awal, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran pendapat orang lain, membimbing, menuntun, dan menggerakkan pikiran-pikiran orang lain melalui pengaruhnya.¹⁴

Sedangkan partisipatif yang berarti partisipasi berasal dari *participation* adalah pengambilan bagian atau pengikutsertaan.¹⁵ Berdasarkan definisi di atas kepemimpinan partisipatif adalah di mana memberikan kesempatan kepada bawahan untuk secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materil dalam kinerjanya di lembaga pendidikan.

2. **Kepala Sekolah** merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan, yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya sekolah yang dipimpinnya serta memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Kepala sekolah adalah pengelola satuan pendidikan yang bertugas menghimpun, memanfaatkan, mengoptimalkan seluruh potensi SDM, sumber

¹⁴ A.M. Mangunhardjana, S.J., *Kepemimpinan (Yogyakarta: Kanisius, 2004) h.1.*

¹⁵ [Id.wikipedia.org/wiki/Partisipatif](http://id.wikipedia.org/wiki/Partisipatif). Tanggal 07 Januari 2015.

daya lingkungan (sarana dan prasarana) serta sumber dana yang ada untuk membina sekolah dan masyarakat sekolah yang mengelolanya.¹⁶

G. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Pada sistematika pembahasan ini akan diuraikan garis besar tentang pokok bahasan dalam setiap bab penelitian. Pada bagian awal dalam penelitian ini diuraikan halaman judul, halaman persetujuan pembimbing, halaman pengesahan tim penguji, halaman persembahan, abstrak, kata pengantar, daftar isi, daftar gambar dan daftar lampiran.

BAB I Pendahuluan

Dalam bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional, sistematika pembahasan.

BAB II Landasan Teoritis

Berisi Landasan teori yang mendeskripsikan tentang tinjauan tentang kepala sekolah, pengertian kepala sekolah, syarat-syarat kepala sekolah, sikap dan perilaku yang perlu dimiliki kepala sekolah, peran dan tanggungjawab kepala sekolah, tugas dan fungsi kepala sekolah, konsep kepemimpinan partisipatif, jenis-jenis partisipatif, ciri-ciri perilaku kepemimpinan, manfaat pengambilan keputusan partisipatif, keterbatasan

¹⁶H. Trisno, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Budaya Organisasi Sekolah, Pengaruh Terhadap Produktivitas sekolah*, <http://pustaka.uns.ac.id>, 6 November 2014.

pengambilan keputusan partisipatif, prinsip-prinsip kepemimpinan, asas-asas dan fungsi kepemimpinan.

BAB III Metode Penelitian

Dalam bab tiga ini menjelaskan tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, prosedur pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan temuan

BAB IV Laporan Hasil Penelitian

Dalam bab empat ini berisi tentang laporan hasil penelitian yang terdiri dari deskripsi temuan, analisis data dan pembahasan.

BAB V Kesimpulan, Saran dan Penutup

Dalam bab lima ini berisi kesimpulan dan saran dan penutup memuat temuan pokok atau kesimpulan, implikasi dan tindak lanjut penelitian, serta saran-saran atau rekomendasi yang diajukan.

Bagian akhir dalam penelitian ini yaitu daftar pustaka yang menjadi daftar bahan atau sumber bahan yang dapat berupa buku teks, makalah, skripsi, dan sebagainya.

BAB II