

## **BAB III**

### **LAPORAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **1. Sejarah Berdirinya SLTP Islam Raden Paku**

Awal mula dari berdirinya sekolah ini berupa tempat mengaji bagi anak – anak sekitar yang bertempat di Masjid Ahmad Klampis Ngasem dengan nama sekolah pendidikan guru agama islam(PGA). Proses belajar mengajar ini sudah berlangsung sejak tahun 60-an yang diprakarsai oleh para tokoh masyarakat sekitar. Para tokoh – tokoh itu berasal dari 4 pedukuan yaitu Klampis Ngasem, Klampis Semalang, Mle to dan Ndeles.

Dan pada awalnya sekolah ini bukan langsung berdiri SLTP melainkan terlebih dahulu berdiri sekolah TK atau taman kanak – kanak. Sekolah ini diresmikan sebagai sekolah formal pada tahun 1961 atas gagasan H. Ali Fatoni yang sekaligus menjadi ketua pengurus yayasan tersebut.

Pembangunan sekolah yang dialihkan ke Klampis Ngasem No.88 A ini dengan cara mengumpulkan iuran dari masyarakat 4 pedukuan tersebut. Pengumpulan iuran tersebut tidak berupa uang atau matreal, tetapi berupa pengumpulan hasil bumi yang berupa padi dan jagung serta yang lainnya. Yang ditukar dengan bahan matreal dan seluruh kebutuhan sekolah. Masyarakat yang ikut serta dalam pembangunan sekolah ini baik yang membantu berupa matreal ataupun tenaga mereka membuat kesatuan yang diberi nama Persatuan warga Nadhatul Ulama’.

Dari tempat inilah sekolah ini berkembang dan berdiri sekolah dasar kemudian dilanjutkan dengan sekolah menengah pertama dengan segala perubahan dan usaha para pengurus yang terlibat di dalamnya. Adapun beberapa perintis dari pembangunan sekolah ini yang terdiri dari 4 pedukuhan.

Mereka yang berjuang di jalan pendidikan untuk mengangkat harkat dan martabat para anak bangsa di empat pedukuhan tersebut. Adapun para pengajar dari sekolah SLTP Islam Raden Paku ini adalah:

Ibu Nuryati	Bpk. Kemi	Bpk. Khalini
H. Gupron	Bpk. Muslik	Ibu Siti Aisyah

Sekolah SD Islam Raden Paku yang dirintis berdiri pada tahun 1964, selisih 3 tahun dari peresmian sekolah TK yang berdiri lebih awal kemudian disusul dengan berdirinya SLTP yang pendiriannya selisih kurang lebih 13 th dari berdirinya SD Islam Raden Paku. Dan Sekarang sekolah ini berdiri dengan sangat megahnya dengan bantuan dan usaha para pengurusnya.

Sekolah ini pernah mengalami krisis Administrasi dalam antrian Administrasinya tidak tertata rapi dan kesejahteraan para gurunya tidak terjamin. Sekarang semua itu telah berakhir dengan diadakannya Restopel Keperguruan semua kembali tertata rapi dan kesejahteraan para gurunya mulai diperhatikan

## **2. Visi Dan Misi**

### **a. Visi**

‘Mewujudkan sekolah yang unggul membentuk insan yang cerdas, terampil, berdayasaing, dan berkepribadian islami’.

### **b. Misi**

Adapun misi dari sekolah ini adalah :

1. Menyelenggarakan pendidikan Islam terpadu yang efektif dan efisien.
2. Menggali potensi diri dari peserta didik serta mengembangkannya secara optimal.
3. Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran Islam sehingga terbentuk kepribadian yang Islami.

Dari visi dan misi yang telah kami tulis diatas yang digunakan oleh SLTP Islam Raden Paku ini juga dipakai oleh TK dan SD Islam Raden Paku dikarenakan ketiganya ini masih dalam satu naungan Lembaga Pendidikan Ma’arif dan juga masih satu kepengurusan sebuah yayasan.

Adapaun prestasi yang telah diraih oleh Lembaga ini dengan menerapkan visi dan misi diatas adalah bisa menerapkan Administrasi Berbasis Sekolah dengan melibatkan aktivitas pendidikan serta dapat mewujudkan sekolah yang kondusif, dinamis dan berbudaya Islam sehingga banyak masyarakat yang mendukung keberadaan sekolah ini serta mampu bersaing dengan sekolah-sekolahan SLTP lainnya.

Selain itu administrasinya tertata dengan rapi dan akurat, sehingga memudahkan kami dalam menelitinya. Sedangkan pelaksanaan kesiswaan yang ada dalam lembaga. Ini sudah berjalan dengan kondusif dan disiplin sejak kepemimpinan dipegang dan dijalankan oleh Bpk H. Asan Afandi dengan menerapkan kedisiplinan dalam segala bidang baik Administrasi maupun penerapan aturan di lapangan dan sekarang di lanjutkan oleh Bpk Muhammad Nasih ST.

Kepemimpinan beliau pun juga menerapkan pola kedisiplinan yang sama dengan kepala sekolah terdahulu yaitu kedisiplinan dalam segala hal baik dalam administrasi maupun aturan yang berlaku pada data ini tanpa meninggalkan peraturan yang telah ada terdahulu di sekolah ini.

Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi perkembangan sekolah ini ada dua macam yaitu faktor internal dan faktor eksternal dengan beberapa penjabarannya dari kedua faktor tersebut antara lain :

a. Faktor Internal :

Terjadinya hubungan yang harmonis antara seorang guru dan murid antara guru dengan Kepala Sekolah dan sebaliknya. Selain itu seorang guru dan Kepala Sekolah juga bisa menjalin hubungan baik dengan Yayasan sehingga tidak terjadi miss communication antara Guru dan Kepala Sekolah antara Kepala Sekolah dan Yayasan

b. Faktor Eksternal :

Terjadinya hubungan yang baik antara sekolah dengan Strack Holde yang ada disekitar sekolah.

Dan untuk meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan di SLTP ini maka Kepala Sekolah menerapkan beberapa strategi sebagai berikut :

1. Peningkatan kualitas anak didik.
2. Peningkatan kualitas pendidiknya.
3. Peningkatan administrasi.
4. Peningkatan sarana dan prasarana.
5. Peningkatan kedisiplinan dalam proses belajar mengajar.

### **3. Letak Geografis SLTP Islam Raden Paku**

Dalam proses penyusunan suatu rencana atau proses pengambilan suatu keputusan tentunya harus memperhatikan dan menganalisis dua faktor utama yakni faktor yang datangnya dari dalam (factor internal) dan faktor yang datang dari luar sekolah<sup>51</sup> yang disebut (factor eksternal). Strategi pengembangan SLTP Raden Paku Surabaya adalah sebagai berikut :

- a. Kekuatan : Kekuatan yang di miliki oleh sekolahan ini antara lain adalah dukungan dari beberapa pedukuan diantaranya dari pedukuan klampis semalang, klampis ngasem, ndeles dan mleto dan para tokoh masyarakatnya yang menyekolahkan anak-anaknya di sekolahan ini sehingga sekolahan ini maju dengan pesat.
- b. Kelemahan : Tidak mempunyai aktet tanah dan sarana prasarana yang kurang memadai

---

<sup>51</sup> J. david Hunger dan Thomas L. Whelan. *Manajemen Strategis*, Yogyakarta. 2003, 193.

- c. Ancaman : Tidak dapat memebangun gedung sekolahnya degan leluasa.
- d. Peluang : Mampu bersaing dengan sekolahan lain dan anak-anak didiknya mampu melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

SLTP Islam Raden Paku adalah salah satu sekolah yang ada di Surabaya yang bernaung di Lembaga Ma'arif NU. Keberadaan SLTP Islam Raden Paku ini adalah. Merupakan perwujudan dari tujuan pendidikan Islam. Dalam QS. At-Thin ayat 4 "***Sungguh Kami ciptakan manusia dengan sebaik-baiknya.....***" Serta terwujudnya tatanan hidup masyarakat (berdampingan) yang sejahtera, baik lahir maupun bathin.

Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama Islam Raden Paku Surabaya di dalam masyarakat yang sedang membangun. Dimana dituntut adanya perkembangan dan kemajuan dalam IPTEK guna mengantisipasi kemajuan zaman dengan adanya SLTP Islam Raden Paku yang bernaung di Lembaga Ma'arif NU ini diharapkan akan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Sejalan dengan dituntut pembangunan yang terus melaju dengan cepat.

Analisis faktor eksternal (lingkungan operasional)

1. SLTP Islam Raden Paku terletak di tempat yang setrategis lokasi sekolah yang mudah dijangkau, banyak kendaraan yang menuju

kearah sekolah tersebut, tenaga pengajar yang sebagian besar berasal dari dalam kota.

2. Hubungan yang baik dari pihak Lembaga Sekolah dengan Instansi Lembaga NU, dapat membantu promosi penerimaan siswa baru

Bedasarkan identifikasi SWOT yang telah dibahas dan telah dikaji oleh para guru, tokoh masyarakat, dan peneliti sebelumnya maka sekolah ini mempunyai kondisi eksternal sebagai berikut :

- Lingkungan jauh masih ada peluang bagi SLTP Islam Raden Paku untuk mengembangkan diri tidak saja sebagai SLTP Islam.
- Lingkungan industri masih punya peluang bagi pengembangan sekolah ini. Mengingat secara kelembagaan pendatang baru di Surabaya belum ada dan pemasok cukup besar. Minat masyarakat untuk belajar dan menyekolakan putra putrinya di SLTP Islam Raden Paku cukup besar.
- Lingkungan operasional masih ada peluang untuk pengembangannya karena pasaran tenaga kerja cukup besar bagi lulusan sekolah ini.

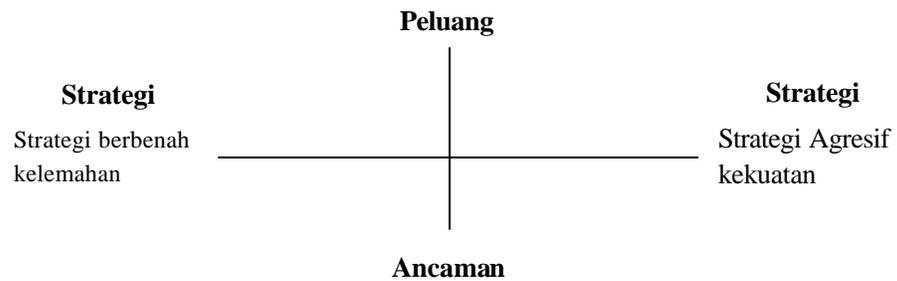
Sedangkan untuk kondisi internalnya sekolah Dasar Islam Raden Paku adalah sebagai berikut :

- Untuk pemasaran, operasional dan teknik, personalia, manajemen mutu dan organisasi cukup baik dan masih dapat dikembangkan
- Sedangkan untuk keuangan dan sistem informasi masih perlu pembenahan.

- Sehingga secara umum kondisi Internal masih memberi peluang untuk berkembang.

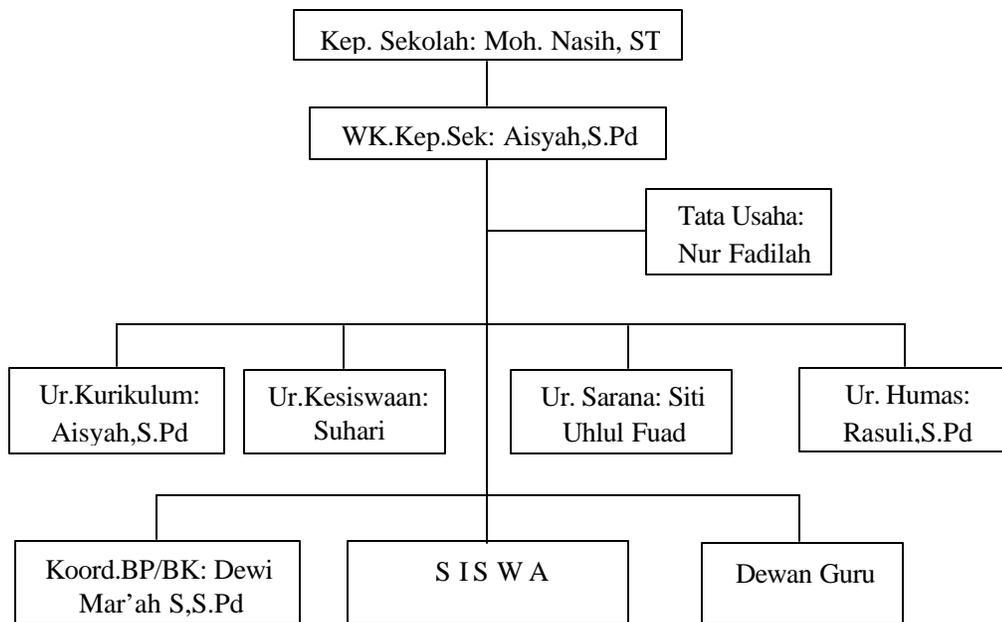
Kondisi SLTP Islam Raden Paku Surabaya tersebut diatas apabila diposisikan dilihat pada diagram di bawah ini :

Diagram SWOT Sekolah Islam Raden Paku Surabaya



Dari bagan analisa diatas maka kita sudah barang tentu dapat melihat bagaimana seharusnya sekolahan ini berkembang dan maju karena banyak faktor yang mendukung kemajuan sekolahan ini.

#### 4. Struktur Kepengurusan SLTP Islam Raden Paku



Data keadaan guru dan karyawan yang ada di sekolah ini meliputi:

4. 1) Tenaga Akademik

Di Tahun Pelajaran 2009 / 2010 ini SLTP Islam Raden Paku cukup banyaak memiliki Tenaga Akademik yang terampil dibidangnya dan terdiri dari 5 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 2 Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS). Untuk daftar nama serta profil masing-masing bisa dilihat di lampiran.

4. 2) Tenaga Administrasi

Di Tahun Pelajaran 2009 / 2010 ini SLTP Islam Raden Paku memiliki 2 Tenaga Administrasi ynag masing masing lulusan sekolah menenga keatas. Untuk daftar nama serta profil masing-masing bisa dilihat di lampiran.

4. 3) Keadaan Siswa Kelas VII, VII, IX dan Wali Kelas Tahun Pelajaran 2009 / 2010

**Tabel II**

No.	Kelas	Jumlah		Total	Wali Kelas
		L	P		
1	VII-a	29	25	59	Drs. H Khamim Tohari
2	VII-b				Nur Chamidah
3	VIII-a	21	15	36	Siti Ulul Fuad
4	VIII-b				Drs. Rasuli
5	IX-a	17	13	30	.Hj Dwi Agustin
Jumlah		67	53	125	

#### 4. 4) Arus Perkembangan Siswa Tahun 2005 s/d 2010

**Tabel III**

Tahun Pelajaran	Kelas VII	Kelas VIII	Kelas IX	Jumlah Siswa
2004-2005	68	84	73	225
2005-2006	75	78	84	237
2006-2007	48	75	78	201
2007-2008	30	47	75	152
2008-2009	36	30	49	115
2009-2010	59	36	30	125

### **B. Penyajian Data**

#### 1. Fungsi kontroling kepala sekolah SLTP Islam Raden Paku surabaya

Kepala sekolah SLTP Islam Raden Paku surabaya memiliki Gaya Kepemimpinan yang unik beliau juga mempunyai karakter kepemimpinan yang berbeda sebagai berikut:

- a) *Idealized influence*, perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang yang dipimpinnya.

Dari hasil penelitian yang kami laksanakan menggambarkan bahwa Bapak Muhammad Nasih merupakan kepala sekolah yang memiliki wibawa dihadapan para guru di SLTP tersebut, beliau merupakan sosok kepala sekolah yang dihormati, dan pantas untuk dijadikan tauladan bagi anggotanya. Buktinya adalah setiap kegiatan sekolah yang merupakan implementasi dari program-program sekolah, para guru dan karyawan yang telah mendapatkan SK untuk

menjadi koordinator atau panitia, mereka jalankan dengan baik tanpa kehilangan komunikasi dengan kepala sekolah.

Hal itu bisa dibuktikan dengan pernyataan salah satu dewan guru yang juga menjabat sebagai Wakil Kepala Sekolah di bawah ini:

“Bpk. M. Nasih merupakan kepala sekolah yang bisa dijadikan teladan bagi para bawahannya baik guru maupun karyawan dari segi apapun, misalnya dalam segi administrasi, beliau sangat menguasai administrasi sekolah dan bisa dipastikan beliau memiliki arsip semua kegiatan kepala sekolah, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan dan semua kegiatan sekolah harus diarsipkan dan dilaporkan kepada beliau. Beliau sangat disiplin, buktinya mas bisa lihat sendiri pada waktu jam masuk dan pulang kantor, beliau bukan hanya menyuruh atau memerintah saja tapi beliau juga mencontohkan dan mempraktekkan apa yang beliau ucapkan bahkan lebih malah. Beliau mewajibkan guru, karyawan dan siswanya sampai di sekolahan pukul 06.40 WIB, beliau malah sudah standby di sekolahan pukul enam tepat untuk menyambut datangnya guru dan siswa, beliau mewajibkan kepada guru, karyawan dan siswa untuk pulang tepat jam pulang sekolah atau lebih, malah beliau sendiri pulang pukul setengah lima sore (lebih dari jam pulang sekolah)”.<sup>52</sup>

Pernyataan di atas ternyata memang sesuai dengan kenyataan yang biasa dilakukan oleh kepala sekolah dalam kesehariannya di sekolah, beliau mengungkapkan:

“ Kita harus punya suatu prinsip. prinsip yang saya pakai adalah Al-Qur’an, di dalamnya disebutkan Laqod Kana Lakum Fi Rasulillah Uswatun Hasanah dan seterusnya, artinya, dalam menjalankan tugas saya harus bisa menjadi panutan, “jika ingin bayang-bayang itu lurus maka si terbayang itu harus lurus, misalnya kalau kita berdiri di tengah-tengah, kalau kita inigin bayang-bayang kita lurus ya yang berdiri harus lurus”. Itulah perumpamaan yang di pakai

---

<sup>52</sup> Hasil wawancara dengan Camim tohari (Wali kelas VII 2009-2010) pada tanggal 14 Juli 2009 di sekolah.

oleh kepala sekolah Islam Raden Paku dalam menjalankan tugasnya

Yang pertama agar menjadi panutan, yaitu paling tidak dalam melaksanakan tugas saya bisa menjadi panutan, misalnya: datang lebih awal dan pulang lebih akhir, kalau dalam bahasa-bahasa lagu itu “sapi-sapi baru mengandang kemudian si kembala baru pulang”.

Yang kedua dalam pekerjaan, kita ini punya satu perencanaan, perencanaan yang sudah kita floorkan maka disana harus kita lakukan, untuk melaksanakan itu harus ada tahapan-tahapan. Jadi *time schedule* kalau misalnya pekerjaan A harus selesai dalam waktu tertentu maka pekerjaan itu harus diselesaikan bagaimana dengan *timing* yang tertentu itu bisa terselesaikan, sehingga jarang kita ini melaksanakan kegiatan untuk penyelesaian masalah itu sampai larut malam”<sup>53</sup>.

Tidak ada istilah “nganggur” kalau sudah masuk di sekolah, semua anggota tubuh para guru dan karyawan bergerak untuk melaksanakan aktifitasnya masing-masing, terlebih di kantor guru sudah dilengkapi dengan komputer untuk guru dan 90 persen guru sudah memegang laptop. Jadi prinsip kepala sekolah “pekerjaan sekolah harus *on time* jangan dibawa ke rumah” hampir semua warga sekolah sudah bisa menauladaninya walaupun masi ada satu atau dua guru yang melanggarnya, semua pekerjaan sekolah dilaksanakan dan diselesaikan di sekolah dengan tepat waktu.

Terkait dengan hasil observasi tersebut, berikut peneliti sajikan hasil wawancara dengan beberapa guru:

“Pak Nasih itu hampir bisa dikatakan sempurna, dalam meminit dan mengontrol para guru terlihat dari tugas yang di berikan oleh para guru baik yang berupa tugas sekolah (RPP, Prota, Prosem dll) bisa kamu lihat sendiri dengan tersusun semua program sekolah yang rapi”.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Hasil wawancara dengan Kepala SLTP Islam Raden Paku pada tanggal 30 Desember 2009.

<sup>54</sup> Hasil wawancara dengan Dwi Agustin (salah satu guru di sekolah tsb) 30 Desember 2009

Sosok seperti Bapak Kepala Sekolah kami ini memang patut untuk diacungi jempol, dari tauladan yang beliau berikan kepada para guru dan karyawannya maka bapak kepala sekolah menjadi di hormati dan disegani

Bapak Moh. Nasih memiliki “tiga prinsip kedisiplinan” yang juga harus diikuti oleh anggota dewan guru dan para siswanya yaitu *disiplin waktu, disiplin pembelajaran dan disiplin administrasi*.

Walaupun begitu beliau tidak hanya sekedar mengharuskan saja, namun beliau juga menerapkannya lebih baik dari semua anggota organisasinya. Berikut merupakan pernyataan dalam sebuah wawancara yang kami laksanakan disekolahan tersebut.

“Memang Bapak kepala sekolah yang bisa dijadikan tauladan untuk guru dan karyawannya, dalam penerapan kedisiplinan beliau tidak pandang bulu, guru senior atau junior siswa atau karyawan semua harus menerapkan tiga kedisiplinan, yaitu kedisiplinan pembelajaran, kedisiplinan administrasi, dan kedisiplinan waktu, tapi beliau tidak hanya mengharuskan kepada guru dan karyawannya saja kemudian beliau tidak mau melakukannya, justru beliau mencontohkan dan menerapkan tiga kedisiplinan tersebut dalam tugas dan kegiatan beliau di sekolah. Dari situlah beliau berwibawa dan sangat dihormati oleh semua guru dan karyawannya”.<sup>55</sup>

Kepala sekolah juga pernah menyatakan kepada peneliti pada saat *interview* dengan beliau secara langsung, beliau menyatakan:

“Kemudian ketepatan waktu melaksanakan tugas yang pokok misalnya memberi penilaian, penilaian itu misalnya tanggal 15 selesai ketika ada yang selesai jam tujuh dengan yang selesai jam sebelas beda itu”.<sup>56</sup>

---

<sup>55</sup> Hasil wawancara dengan Bpk Rusli, pada tanggal 09 Desember 2010

<sup>56</sup> Hasil wawancara dengan Kepala SLTP Islam Raden Paku pada tanggal 30 Desember 2009

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan di atas sangat jelas, bahwa kepemimpinan yang beliau laksanakan bukan hanya sekedar menggunakan wewenangnya sebagai pemimpin untuk menyuruh dan mempengaruhi anggota organisasinya agar bisa melaksanakan prinsip-prinsip yang beliau miliki dan program-program sekolah yang sudah beliau tuangkan, namun lebih dari itu beliau memberikan tauladan dalam pelaksanaannya, beliau melaksanakan semua tugas sekolah lebih baik dari anggotanya, itulah yang menjadikan kepala sekolah SLTP Islam Raden Paku menjadi dikagumi, disegani, dihormati dan ditauladani, sehingga membawa beliau menjadi orang yang berwibawa di mata para anggotanya.

Kepala sekolah juga mengungkapkan hal yang senada dengan apa yang peneliti telah sajikan di atas, berikut ungkapan beliau:

“Yang ketiga dalam hal pengelolaan, pengelolaan ketenagaan. Karena saya selalu berada di sekolah kecuali dinas keluar, maka saya tidak percaya dengan laporan-laporan, yang saya percaya adalah pengamatan, jadi seseorang itu ketika tidak ada saya dikurangi volumenya ketika ada saya ditambah itu tidak menjadi ukuran bagi saya. Jadi ada tidak ada saya, wajib melaksanakan apa yang sudah direncanakan. selanjutnya, pemberian ijin, pemberian ijin itu bagi semua saja boleh, ketika dia itu anak suami istrinya dirinya sakit, orang tua opname, tidak pakai surat dulu lantas hanya ngebel di telpon saja, itu spellingnya tiga hari kalau opname.”<sup>57</sup>

Beliau selalu berhati-hati dalam melaksanakan setiap kegiatan yang sudah beliau programkan, terlebih masalah keuangan

---

<sup>57</sup> Hasil wawancara dengan Kepala SLTP Islam Raden Paku pada tanggal 20 januari 2010

yang dinilai memerlukan control lebih, apa lagi sumber dana yang berasal dari lembaga lain dan berurusan dengan kepercayaan dan nabaik. Beliau mengungkapkannya:

“Dalam hal pengelolaan keuangan yang ada, semua keuangan itu ada pengelolanya dalam bahasanya orang sekarang bendahara, sebelum mereka melaksanakan kegiatan maka dia saya suruh buat suatu perencanaan, perencanaan itulah nanti kalau bisa dibuat suatu estimasi gagal bayar sepuluh persen setelah itu yang diperencanakan untuk dipakai dipakai spelling sepuluh persen, logikanya adalah yang direncanakan sebagai dilaksanakan adalah 81 persen kalau memang itu terjadi bisa terlaksana 100 persen kita punya suatu spelling 19 persen, dari 19 persen itulah yang digunakan untuk memenuhi kbutuhan sarana dan prasarana dan bagi pengelola mendapatkan insentif.”<sup>58</sup>

Karena begitu rawannya masalah keuangan, sehingga dalam perencanaan dan control beliau selalu melibatkan orang-orang yang memang bertugas dan ahli dalam mengelola keuangan sekolah. Secara linier beliau melibatkan seluruh bagian keuangan, mulai dari staf, bendahara kemudian dilanjutkan dan diberitahukan kepada dewan guru untuk selanjutnya diberikan kepada komite sekolah dan kemudian dilemparkan (sosialisasikan) kepada wali murid.

Dalam hal pembagian keuanganpun beliau sangat hati-hati, sampai-sampai beliau tidak berani untuk memasukkan uang kedalam ruangan kepala sekolah kecuali hak kepala sekolah dan kalau ada pengeluaran yang begitu mendesak misalnya ada tamu atau ada

---

<sup>58</sup> Hasil wawancara dengan Kepala SLTP Islam Raden Paku pada tanggal 20 januari 2010

keluarga anggota sekolah yang meninggal atau sakit- maka keuangan akan dikeluarkan seperlunya.<sup>59</sup>

Begitu detailnya proses perencanaan dan pelaksanaan serta evaluasi dan pengawasan) yang sudah kepala sekolah uraikan di atas, sehingga pantas jika guru dan karyawan yang dipimpin menjadi hormat dan menauladani beliau.

- b) *Inspirational motivation*, senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan dan memperhatikan makna pekerjaan bagi para guru. Kepala SLTP Islam Raden Paku memiliki definisi lain tentang motivasi, seperti yang beliau sampaikan di bawah ini:

“ Motivasi itu kalau boleh saya katakan, seperti orang yang sedang jatuh cinta serbah terasa indah karena didasari dengan rasa suka dan ingin bersama. seseorang itu bisa termotivasi kalau ada niat untuk dalam menjalankan tugasnya, karena itu saya biasa menggunakan bahasa agama, artinya paling tidak orang melakukan tugas itu secara ikhlas, kemudian yang kedua kerjakanlah tugas dengan hati yang terbuka dan lapang dada. Perlu kita ketahui mas disekolahan ini juga harus dibedakan antara profesionalisme dan pengabdian. Pekerjaan itu dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan keikhlasan, karena kita berkerja di jalan Allah, kita berangkat ke sekolah seperti kita mau makan, kita menemui pekerjaan kemudian kita laksanakan, itu motivasi secara umum”.<sup>60</sup>

Pemimpin menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi melalui perilaku yang dapat diobservasi staf. Pemimpin adalah seorang motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme staf tetapi juga tidak boleh lupa dengan melakukan pengawasan yang terbaik.

---

<sup>59</sup> Hasil wawancara dengan Kepala SLTP Islam Raden Paku pada tanggal 20 januari 2010

<sup>60</sup> Hasil wawancara dengan Kepala SLTP Islam Raden Paku pada tanggal 20 januari 2010

Pada bab dua peneliti sudah memaparkan bagaimana seorang pemimpin harus bisa memberikan motivasi bagi anggota organisasinya, sehingga mereka bisa terpacu untuk betul-betul dalam melaksanakan tugas. Juga memberikan control sebagai rambu – rambu dalam menjalankan tugas sehingga tidak terjadi kesalahan yang fatal.

Di bawah ini peneliti uraikan hasil wawancara dengan Dra.Hj Dwi tentang kinerja kepala sekolah dalam hal memberikan motivasi kepada para guru dan karyawan.

“Bapak kepala sekolah memiliki cara-cara tersendiri untuk bisa menggerakkan dan memfungsikan seluruh guru dan karyawannya. Misalnya, dengan adanya punishment berupa teguran baik lisan ataupun tulisan bagi guru yang tidak melanggar aturan sekolah atau bahkan sampai dengan sanksi dan reward seperti insentif bagi guru dan karyawan dengan mempertimbangkan kinerja mereka yang diambilkan dari iuran komite, jabatan struktural sekolah dengan mempertimbangkan kemampuan dan kinerja mereka yang tentunya akan memiliki angka kredit tersendiri bagi guru dan karyawan, untuk memotivasi para guru dan karyawan”.<sup>61</sup>

Dalam hal pemungisian seluruh dewan guru dan karyawan beliau melakukannya dengan sangat cermat dan adil. Bapak moh. Nascih lebih memilih memberikan motivasi kepada guru dan karyawannya dengan cara beliau cenderung memasukkan motivasinya ke dalam hati, jadi bisa langsung mengem dan terasa. Sehingga yang muncul adalah kesadaran diri dalam melaksanakan

---

<sup>61</sup> Hasil wawancara dengan Dwi di SLTP Islam Raden Paku Surabaya

tugas dan tanggung jawab masing-masing. Beliau juga tidak terlalu memperdulikan istilah “seniorita dan juniorita” dan jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau yang rendah dalam perekrutan jabatan struktural dan kenaikan pangkat. Tapi justru beliau lebih memperhatikan kepada nilai kinerja guru dan karyawan. Ungkapan kepala sekolah tersebut juga senada dengan apa yang diungkapkan oleh bpk sayidul jihat di bawah ini:

“Untuk memfungsikan semua guru adalah dengan cara mengambil guru yang berpotensi untuk menjadi pengurus secara struktur sekolah yang memiliki angka kredit dan memungsikan guru yang kurang berpotensi sebagai panitia-panitia kegiatan seperti rekreasi, piknik, psb, dan lain sebagainya yang tidak memiliki angka kredit tapi mereka akan mendapatkan tambahan suntikan imunitas dari uang kas dana kegiatan. Setiap tahunnya beliau juga mengadakan pemilihan guru teladan.<sup>62</sup>

Kepala sekolah Islam Raden Paku ini juga sangat pandai dalam menyiasati guru yang sedikit malas dalam menjalankan tugasnya sebagai guru kelas. Bapak kepalasekolah bias mengetahui suatu guru itu dikatakan malas atau kurang rajin dalam menjalankan kewajibannya dilihat dari beberapa hal di antaranya adalah : Pembuatan RPP, Alat peraga dsb. Pernyataan ini diperkuat oleh Bapak Kamim Tohari dalam wawancara dengan peneliti di bawa ini:

“Bapak kepala sekolah selalu mencanangkan program setoran diakhir bulan mas, seperti yang anda ketahui saat anda masi sekolah di sini dulu tiap akir bulan semua guru wajib

---

<sup>62</sup> Hasil wawancara dengan Bpk Sayidul Jihat di SLTP Islam Raden Paku tgl 21desember 2009

menyetorkan RPP yang akan diajukan pada bulan depan apa sampean masi ingat saat sampean yang menyiapkan tempat rapatnya dan perdebatan antara bapak saya dan Bu Lijah yang tidak mau membuat RPP dengan alasannya ingat tidak mas”<sup>63</sup>

Berbagai cara yang dilakukan kepala sekolah untuk memotivasi dan mengontrol anggotnya agar anggotanya bias bekerja lebih baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan, misalnya dengan cara:

1. Mengadakan *punishment* atau hukuman berupa teguran bagi guru yang melanggar prinsip kedisiplinan yang beliau terapkan dan melanggar tata tertib sekolah,
2. Memberikan *reward* bagi guru dan karyawan yang nyata-nyat berprestasi dalam melaksanakan tugasnya, *reward* tersebut bisa berupa intensif, piagam penghargaan, ataupun mengajak guru dan karyawan ke luar kota dalam rangka berlibur.

Beliau mengungkapkan:

“Untuk memotivasi dan mengawasi kerja, setelah program kerja kita berikan kemudian dilaksanakan sesekali – kali kita datangi kita ajak guyon, bicara dan kita beri reword, dan kalau memang itu ada HR atau insentifnya ya mesti kita beri insentif dengan catatan semua tugas yang diterimanya di jalankan dengan baik. Ada tidaknya saya tidak menjadikan pengaruh bagi mereka dalam menjalankan tugas yang saya berikan dengan kata lain walau tidak diawasipun dia mampu bekerja dengan baik”.<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup> Hasil wawancara dengan Bpk Kamim Tohari 19 desember 2009

<sup>64</sup> Hasil wawancara dengan Kepala SLTP Islam Raden Paku Surabaya

3. Memberlakukan angka kredit untuk kemudian dijadikan acuan pengangkatan jabatan dan golongan bagi guru dan karyawan sekolah.
4. Mengadakan acara pemilihan “guru teladan” dalam event tertentu, misalnya dalam acara HARDIKNAS atau PHBI.

Kepala sekolah juga menambahkan, bahwa dalam memotivasi guru dan karyawan beliau lebih mengarah pada pendekatan individual. Artinya, seseorang bisa termotivasi jika orang tersebut memiliki niat yang kuat untuk bekerja dan keikhlasan dalam menerima amanat dan untuk menjalankan amanat tersebut, serta mencintai pekerjaan.

Beliau bisa lebih “masuk” ke dalam jiwa individu-individu anggota organisasinya, artinya, beliau bisa meyakinkan mereka akan adanya balasan baik reward atau punishment baik dari sekolah ataupun dari tuhan. Berikut saya cantumkan hasil *interview* dengan kepala sekolah tentang bagaimana beliau memberikan motivasi kerja terhadap guru dan karyawannya:

“Memang kalau boleh saya katakan agak kaku ketika target-target tidak terpenuhi, ketika teman-teman dalam pembelajaran, saya juga sering melakukan peninjauan keliling kalau boleh saya katakan supervisi informal, kadang-kadang teman saya dengarkan ngajarnya, kalau tidak ketika guyon-guyon sama saya saya ajak guyon-guyon, tetapi mengarah ke sana, kemudian bagi teman-teman yang punya suatu prestasi itu kita coba kita ajak guyon-guyon ya paling tidak itu ngemut gelali bersama tetapi kalau ada dananya ya mengapa tidak kita berikan, kemudian kalau ada apa gitu ya

gmana lagi biar ada kebersamaan, suatu contoh, ini nanti hari sabtu ada teman-teman yang syukuran termasuk saya kenaikan pangkat itu juga begitu ya kita berikan sesuatu pada teman-teman, ini bisa memberika motivasi. Sehingga dalam pekerjaan itu seperti enak. Enak itu bagi yang menerima “ujar beliau”, tetapi bagi yang males sangat nggak enak, karena saya sangat keras sekali dengan disiplin baik murid maupun guru, kalau guru kemudian termotivasi maka dia punya suatu keyakinan atau *belive* itu kan jalan dengan sendirinya, ada saya nggak ada saya jalan. Itu memberikan motivasi secara filosofi dan secara teori”.<sup>65</sup>

Selain dari itu, untuk memotivasi guru dan karyawannya, beliau selalu menyempatkan diri untuk gurau bersama diwaktu senggang dan bukan di waktu dinas sekolah, karena itu akan bisa lebih menambah keharmonisan hubungan antara kepala sekolah, guru dan karyawan. Di satu sisi beliau harus bisa menjadikan dirinya sebagai kepala sekolah dan di sisi lain beliau juga harus bisa menjadi keluarga anggota sekolah yang juga butuh perhatian dari yang lainnya.

- c) *Intellectual stimulation*, yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi dalam sebua pengawasan.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah memimpin anggotanya dengan mempraktikkan inovasi-inovasi. Sikap dan kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual ia mampu menterjemahkannya dalam bentuk pengawasan yang produktif. Berkaitan dengan

---

<sup>65</sup> Hasil wawancara dengan Kepala SLTP Islam Raden Paku Surabaya

kemampuan inovasi beliau, berikut pernyataan beberapa guru tentang beliau:

“Kemampuan beliau tidak diragukan lagi mas, jangan meremehkan, walau beliau adalah sarjana S-1 nya jurusan teknik sipil ITS, tapi pengalaman beliau di bidang pendidikan sangat banyak, beliau pernah jadi guru beberapa tahun, jadi wakil kepala beberapa di SLTP yapita slama empat tahun sehingga apapun urusan sekolah beliau faham dan menguasai, untuk pengetahuan-pengetahuan lain tentang pendidikan beliau tidak pernah ketinggalan dan langsung bisa menguasai sehingga bisa langsung diinformasikan dan disosialisasikan kepada para guru yang sesuai dengan jabatannya sehingga tidak ada yang salah paham dan tidak ada kesalahan dalam menjalankan tugas”.<sup>66</sup>

Dari ungkapan tersebut, bisa dipastikan tidak ada informasi yang tidak diketahui para guru dan karyawan sekolah. Beliau selalu menyampaikan dan menjelaskan kepada guru dan karyawan sekolahnya.

Kepala sekolah juga menambahkan dalam sebuah *interview* dengan peneliti:

“ Saya selaku top leader, biasanya saya memeriksa kesiapan mengajar para guru ketika ada rapat-rapat dengan meminta kopi dari RPP dan pembahasan tentang kemajuan raport siswa”.<sup>67</sup>

- d) *Individualized consideration*, seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan timnya.

---

<sup>66</sup> Hasil wawancara dengan Bu Rini (Guru Bahasa Inggris ) pada tanggal 14 desember 2009

<sup>67</sup> Hasil wawancara dengan Kepala SLTP Islam Raden Paku Surabaya

Beliau adalah seorang pemimpin yang dengan sekuat tenaga berfikir, merenung dan selalu mengidentifikasi kebutuhan dan mengenali kemampuan para karyawannya. Beliau juga memberikan kesempatan kepada para karyawannya untuk belajar seluas-luasnya, dan menjadi pelatih dan pembimbing yang baik bagi mereka bukan harus dikontrol dan diawasi setiap saat.

Dari pernyataan di atas telah terungkap, bahwa kepala sekolah SLTP Islam Raden Paku adalah seorang pemimpin yang mampu memberikan bimbingan kepada guru dan karyawannya, bahkan kepala sekolah SLTP Islam Raden Paku ini dipercaya mampu memberikan bimbingan yang lebih kepada guru-guru yang kurang kompeten, sehingga guru yang “bermasalah” akan didik untuk menjadikan guru yang lebih profesional dan terlatih .

Tapi dengan kerendahan hatinya, kepala sekolah memberikan pernyataan yang lebih halus lagi, ungkapan beliau sebagai berikut:

“Tentunya saya hanya sebagai pengelola saja, untuk pelaksanaan peningkatan kualitas SDM baik tenaga kependidikan dan non kependidikan itu ada pakarnya sendiri - sendiri, itu saya ambilkan, satu contoh misalnya Bimbingan dan Konseling, maka untuk meningkatkan mutu dan kinerja konselor secara administrasi maupun kemampuan di lapangan itu kita undang dari beberapa dosen di universitas terkemuka di Surabaya seperti unair. Jurusan Bimbingan dan Konseling yang sering kita undang adalah ketua program study yang membidangi bimbingan dan konseling tersebut, ini merupakan suatu hal yang saya anggap sangat perlu. Kemudian bagi guru yang lain, kita undang dari Lembaga Penjamin Mutu atau LPM seperti kita undang Bapak Kepala Dinas yang berkaitan dengan administrasi, kedisiplinan kemudian kita undang Kepala Bidang Ketenagaan untuk menjaga kualitas dan kuantitas kerja.

Kemudian dalam proses pembelajaran itu kita undang para pengawas baik pengawas dari Provinsi atau Kabupaten untuk memberikan suatu pencerahan bagaimana cara menyusun Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan di tingkat SLTP. Karena bagaimanapun masih ada yang lebih atas dari pada saya. Sehingga semua guru memang benar-benar bisa”.<sup>68</sup>

Bukan hanya untuk guru saja pelatihan-pelatihan yang beliau adakan, tapi sebagai bentuk perhatian bagi para wakilnya beliau juga memprogramkannya untuk wakil kepala sekolah. Dari ungkapan kepala sekolah tersebut, bahwa kegiatan-kegiatan yang dirasa memerlukan bimbingan lebih jauh lagi, maka beliau memprogramkan dengan cara mendatangkan nara sumber yang lebih kompeten dan profesional, agar kemampuan guru dan karyawan lebih baik dan lebih mampu serta dapat dipercaya dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.

Sedangkan jika masih ada guru dan karyawan yang tidak tahu tentang tugas sekolah beserta administrasinya, maka kepala sekolah bisa langsung menanganinya atau diserahkan kepada wakil kepala sekolah yang sudah mengikuti bimbingan sebelumnya.

## 2. Faktor Pendukung dan Tantangan.

### a. Faktor Pendukung.

Memperhatikan dari apa yang telah disampaikan oleh kepala sekolah pada wawancara-wawancara sebelumnya bahwa dalam mengimplementasi gaya kepemimpinannya dalam mengontrol

---

<sup>68</sup> Hasil wawancara dengan Kepala SLTP Islam Raden Paku Surabaya

karyawan yang beliau terapkan begitu banyak faktor pendukungnya, diantaranya adalah:

- a. SDM yang kompeten dan memadai, hal itu bisa dilihat dari tabel daftar nama guru dan pembagian tugas yang sudah tersedia di SK Kepala sekolah, bisa dikatakan guru dan karyawan yang bertugas menjalankan manajemen dan proses pembelajaran sudah sesuai dengan kompetensi masing-masing, terlebih dalam perekrutan guru dan pemilihan wakil kepala sekolah beliau begitu berhati-hati.
- b. Input siswa yang banyak dan melalui seleksi, hal itu sangat mendukung karena dengan adanya input siswa maka semakin besar juga pemasukan keuangan untuk sekolah, sehingga proses kegiatan menjadi lancar.
- c. Dewan guru dan karyawan yang mendukung dan menyukai karakter atau gaya kepemimpinan kepala sekolah, sehingga dengan dukungan tersebut, kepala sekolah menjadi mudah untuk mendayagunakan guru dan karyawan yang ada.
- d. Sumberdana yang mencukupi dari yayasan dan sumbangan sukarela para dermawan yang berada disekitar sekolah jg mendukung guna kelancaran operasional sekolah serta keadaan orang tua walimurit yang memadai.

e. Peralatan yang tersedia sudah dapat dikatakan lengkap dan memadai serta mendukung dalam kegiatan belajar mengajar di sekolah tersebut

b. Tantangan.

Dalam pelaksanaan kegiatan apapun pasti tidak akan terlepas dari faktor kendala terlebih dalam memimpin organisasi, setiap orang pasti akan memiliki prinsip yang berbeda, namun, sekalipun kendala itu harus ada, tapi kepala sekolah harus menghadapinya sebagai tantangan yang harus dimanfaatkan dan sebagai ancaman yang harus segera diselesaikan dengan baik.

Memperhatikan hasil sebuah wawancara sebuah masalah kebanyakan timbul dari orang dalam sendiri yang kurang begitu suka dengan kebijakan kepala sekolah yang menurut mereka terlalu adil dan bijak sebagai wujud pengawasan yang dilakukannya. Kebijakan-kebijakan beliau yang menjadikan “riak-riak kecil” ujar beliau dalam sebuah wawancara kami :

- 1) Penertiban dan pendisiplinan pelaksanaan tugas.
- 2) Pendisiplinan administrasi sekolah.
- 3) Pembagian tugas yang sesuai dengan kompetensi guru.

Padahal beberapa hal yang di kelukan oleh guru yang kontra kepada beliau tersebut adalah memang betul-betul harus diperbaiki dan betul-betul dilaksanakan.

Oleh karenanya, kepala SLTP Islam Raden Paku tidak pernah goyah dan terpengaruh oleh keadaan dalam melaksanakan kebijakan-kebijakan yang beliau ambil, yang terpenting bagi beliau adalah, kepala sekolah bisa menjadi suritauladan, panutan dan transparan dalam setiap hal, terlebih lagi dalam laporan keuangan sekolah. “Tapi kuncinya cuma satu, yang pertama seorang pemimpin harus menjadi tauladan masalah kehadiran di sekolah yang ke dua ketepatan melaksanakan tugas administrasi yang ketiga dan yang utama adalah keterbukaan tentang keuangan.” Ujar beliau dalam suatu wawancara dengan peneliti.

### **C. Analisis Data**

Dalam menganalisis data peneliti menggunakan teknik triangulasi data yakni menggunakan berbagai sumber data seperti dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi atau juga dengan mewawancarai lebih dari satu subjek yang dianggap memiliki sudut pandang yang berbeda. Triangulasi data dimaksudkan agar dalam pengumpulan data, peneliti dapat menggunakan multi sumber data. Setelah peneliti memiliki sebuah pernyataan selanjutnya peneliti mengkroscek pernyataan kepada orang lain untuk mengetahui kebenaran pernyataan tersebut.

Berdasarkan kajian teori dan penyajian data yang sudah peneliti uraikan di atas, peneliti bisa memberikan sebuah analisa sebagai berikut:

- 1). Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah SLTP Islam Raden Paku mempunyai ciri tersendiri sehingga bisa berjalan dengan baik dan

bisa berfungsi sesuai dengan tujuan melalui beberapa aspek. Diantaranya adalah :

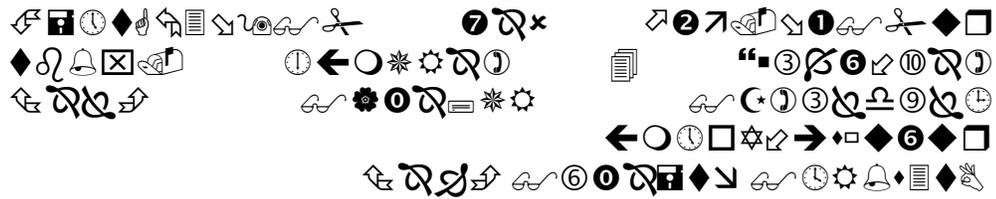
- (a). *Idealized influence*, perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang yang dipimpinnya. Misalnya dalam pelaksanaan kedisiplinan, ketegasannya dan kejujuran

“Bapak kepala sekolah itu bisa dikatakan sempurna, bisa lihat sendiri, bagaimana beliau, sikapnya yang tegas, disiplinnya yang penuh tanggung jawab, dan sosok kepala sekolah yang patut ditauladani”.<sup>69</sup>

Dengan demikian, apa yang sudah diperaktekkan oleh beliau dalam mengimplementasikan program pengawasan kepemimpinannya sudah sesuai dengan sebuah teori yang sudah disampaikan oleh beberapa pakar organisasi seperti Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan menerangkan bahwa fungsi controlling adalah fungsi terakhir dari proses manajemen yang erat kaitannya dengan fungsi perencanaan karena kedua fungsi tersebut saling mengisi sehingga dapat membangun ikatan emosional yang erat terhadap public (lebih bersifat kesamaan sistem nilai dari pada loyalitas personal) untuk mencapai tujuan tertentu. Selain itu, salah satu karakter yang dimiliki beliau tersebut juga sesuai dengan firman Allah dalam Al-Qur’an Surat Maryam ayat: 56-57 yang berbunyi:

---

<sup>69</sup> Hasil wawancara dengan Bpk Rusli setelah mengajar pada tanggal 18 Januari 2010 di SLTP Islam Raden Paku Surabaya



**Artinya:**

56) *Dan ceritakanlah (hai Muhammad kepada mereka, kisah) Idris (yang tersebut) di dalam Al-Qur'an. Sesungguhnya ia adalah seseorang yang sangat membenarkan dan seorang nabi.*

57) *Dan Kami telah mengangkatnya ke martabat yang tinggi<sup>70</sup>.*

Dari ayat tersebut bisa disimpulkan bahwa seorang Nabi yang memiliki sifat *Shiddiq* maka Allah akan memberikan derajat yang tinggi, begitu juga manusia yang dalam kepemimpinannya memiliki sifat *Shiddiq* maka dia dengan sendirinya memiliki wibawa di hadapan anggotanya sehingga mereka akan menghormati dan menauladaninya.

- (b). *Inspirational motivation*, tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf dan memperhatikan makna pekerjaan bagi staf. Misalnya, selalu memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk membuat karya ilmiah dengan tujuan untuk menambah angka kredit dalam kenaikan pangkat / golongan dan jabatan dalam organisasi sekolah.

---

<sup>70</sup> Mujamma' Al-Malik Fahd Li Thiba'at Al-Mush-haf, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Saudi Arabi, 1415 H.), 467.

Dengan demikian, apa yang sudah diperaktekkan oleh beliau dalam memeberiakn sebuah pengawasan dilembaga yang dipimpinnya

- (c). *Intellectual stimulation*, yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi. seperti, dalam pelaksanaan rapat wakil kepala bersama dewan guru beliau selalu memberikan pancingan ide atau mengambil ide dari peserta rapat untuk kemudian beliau tinggal sementara agar peserta rapat bisa leluasa mengomentari dan membahas ide-ide tersebut tanpa sungkan, sehingga hasil rapat murni dari hasil keputusan rapat.

Dengan demikian, apa yang sudah diperaktekkan oleh beliau dalam mengimplementasikan sebuah pengawasan dalam kepemimpinannya sudah sesuai

- (d). *Individualized consideration*, pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan staf. Misalnya dengan memberikan pembinaan bagi guru-guru yang memiliki masalah dalam pembelajaran atau dalam melaksanakan kegiatan sekolah,

Dengan demikian, apa yang sudah diperaktekkan oleh beliau dalam kepemimpinannya sudah sesuai dengan sebuah teori yang sudah disampaikan oleh DR. Dwi Suryanto yang mengartikannya sebagai seorang pemimpin yang dengan sekuat tenaga berfikir, merenung dan selalu mengidentifikasi kebutuhan

dan mengenali kemampuan para karyawannya. Ia juga memberikan kesempatan kepada para karyawannya untuk belajar seluas-luasnya, menjadi pelatih dan pembimbing yang baik bagi mereka.<sup>71</sup>

- (e). *Controlling of people* berarti kepala sekolah berperan dalam memberikan bimbingan dan pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan dan memberikan penilaian terhadap hasil kerja sebagai upaya membantu dan mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya.<sup>72</sup>

## 2). Faktor Pendukung

Kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya memiliki beberapa faktor pendukung, di antaranya adalah:

- (a). SDM yang kompeten dan memadai, hal itu bisa dilihat dari tabel daftar nama guru dan pembagian tugas yang sudah tersedia di SK Kepala sekolah, bisa dikatakan guru dan karyawan yang bertugas menjalankan manajemen dan proses pembelajaran sudah sesuai dengan kompetensi masing-masing, terlebih dalam perekrutan guru dan pemilihan wakil kepala sekolah beliau begitu berhati-hati.
- (b). Input siswa yang banyak dan melalui seleksi, hal itu sangat mendukung karena dengan adanya input siswa maka semakin besar

---

<sup>71</sup> Dwi Suryanto, *Komponen Prilaku Kepemimpinan (pengantar bag. 16)*, (www.pemimpin-unggul.com) 2 januari 2009

<sup>72</sup> Agus Dharma, *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor)*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), cet. Ke-6, 5.

juga pemasukan keuangan untuk sekolah, sehingga proses kegiatan menjadi lancar.

- (c). Dewan guru dan karyawan yang mendukung dan menyukai karakter atau gaya kepemimpinan sehingga mudah untuk di arahkan dan mudah diawasi oleh kepala sekolah, sehingga dengan dukungan tersebut, kepala sekolah menjadi mudah untuk mendayagunakan guru dan karyawan yang ada.

Penjelasan di atas sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Sudarwan Danim bahwa dalam manajemen kinerja sekolah terdapat beberapa faktor yang mendukung pelaksanaannya, di antaranya adalah:

- (a). Latar belakang siswa (input yang terseleksi dengan baik) sehingga menghasilkan output yang maksimal
- (b). Ukuran sekolah yang memadai bila dibandingkan dengan sekolah swasta yang lain
- (c). Tingkat ekonomi siswa yang rata-rata menengah keatas.
- (d). Pemimpin yang bisa mengkoordiner dan memuaskan anggotanya serta para wali murid
- (e). Guru dan karyawan yang bekerja sesuai dengan kabilitasnya.<sup>73</sup>

---

<sup>73</sup> Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar, Kepemimpinan dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran .....*, 207.

### 3). Tantangan

Selain faktor pendukung kepala sekolah juga memiliki tantangan dalam kepemimpinannya, tantangan tersebut adalah “riak-riak kecil” yang kurang menerima dengan kebijakan beliau tentang adalah:

- (a). Penertiban dan pendisiplinan pelaksanaan tugas.
- (b). Pendisiplinan administrasi sekolah.
- (c). Pembagian tugas yang sesuai dengan kompetensi guru.

Ketiga tantangan tersebut wujud dari sebuah perwujudan pengawasan yang di lakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja para guru dan dalam mengemban tujuan pendidikan nasional.