

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Gambaran Umum Objek Penelitian

a. Gambaran Umum Sekolah

SMK Negeri 26 Jakarta adalah perubahan nama dari STM Negeri Pembangunan Jakarta. SMK Negeri 26 Jakarta merupakan lembaga pendidikan kejuruan yang bertugas meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang sesuai dengan kebutuhan Industri dan Masyarakat. Pembangunan Indonesia yang dimulai pada tahun 1969/70 yang dikenal dengan dengan PELITA I, memberikan pemikiran untuk mengadakan pembaharuan pada sistem pendidikan nasional, khususnya pembaharuan pada Sekolah Teknologi Menengah dengan jenjang pendidikan 3-4 tahun mulai dirintis.

Pada tahun 1970/71 Menteri Pendidikan menetapkan untuk menyelesaikan 12 instalasi Pendidikan Teknik secara bertahap, dimana di Jakarta dan Semarang diselesaikan sekaligus sebagai PROYEK PERINTIS SEKOLAH TEKNOLOGI MENENGAH PEMBANGUNAN dengan lama belajar 4 (empat) tahun yang diresmikan oleh Presiden RI, Bapak Soeharto di Jakarta pada 1 Juli

1971 dan di Semarang pada 7 Juni 1971 disusul di Yogyakarta pada 29 Juli 1972.

Pada tahun 1973 selesai dibangun 5 (lima) Proyek Perintis STM Pembangunan di Surabaya, Ujung Pandang, Bandung, Pekalongan dan Temanggung. Sedangkan pada tahun 1974 selesai 4 (empat) Instalasi Pendidikan Teknik Lainnya yaitu di Jember, Boyolali, Tanggeang dan Metro, yang disebut dengan Sekolah Menengah Teknologi Pertanian dengan lama belajar 3 (tiga) tahun.

Dengan demikian hanya ada 8 (delapan) Proyek Perintis STM Pembangunan di Indonesia, yaitu STM Pembangunan Jakarta, STM Pembangunan Semarang, STM Pembangunan Yogyakarta, STM Pembangunan Surabaya, STM Pembangunan Ujung Pandang, STM Pembangunan Bandung, STM Pembangunan Pekalongan, dan STM Pembangunan Temanggung.

Sejak berdirinya tahun 1971 sampai dengan tahun 1985, dinamakan Proyek Perintis Sekolah Teknologi Menengah Pembangunan, sedangkan sejak tahun 1986 status Proyek tidak dipakai lagi dan diubah menjadi Sekolah Teknologi Menengah Negeri Pembangunan (STMN Pembangunan) Jakarta yang berlokasi di Jalan Balai Pustaka Baru No.1 Rawamangun Jakarta Timur 13220.

Berdasarkan Surat Edaran Sekjen Depdikbud Nomor : 41007 / A ; AS / OI 1997 tanggal 3 April 1997, sebagai tindak lanjut dari Kepmen Depdikbud Nomor 034, 035 dan 036/O/1997 tentang perubahan NOMENKLATOR maka STM Negeri Pembangunan Jakarta berubah menjadi Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 26 (SMK NEGERI 26) Jakarta.

SMK Negeri 26 Jakarta memiliki 6 jurusan, yaitu Teknik Kendaraan ringan, Teknik Komputer Jaringan, Teknik Instalasi Listrik, Teknik Elektronika, Teknik Gambar Bangunan, dan Teknik Mesin Permesinan.

b. Gambaran Visi, Misi, dan Tujuan Sekolah

SMK Negeri 26 Jakarta memiliki visi, *“Menjadi yang terbaik dengan mengejar keunggulan prestasi dan berakhlak mulia”*. Misi yang dimiliki oleh sekolah ini yaitu, sebagai berikut :

- a) Menerapkan sistem manajemen mutu dengan ISO 9001:2008
- b) Meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan
- c) Meningkatkan mutu pembelajaran berbasis kompetensi, bekerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri
- d) Menanamkan kemandirian, profesionalisme kepada seluruh peserta didik melalui pembinaan yang optimal.

Sekolah ini juga memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapai, yaitu sebagai berikut :

- a) Membekali tamatan dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap profesional agar mampu berkompetisi di pasar tenaga kerja nasional maupun internasional
- b) Menghasilkan kerja sama dengan dunia usaha dan industri yang bertaraf nasional dan internasional
- c) Menghasilkan tamatan yang mampu berwirausaha dan melanjutkan ke jenjang pendidikan lebih tinggi
- d) Seluruh tenaga pendidik dan kependidikan memiliki sertifikasi profesi keahlian

Motto yang dimiliki sekolah ini, yaitu *“Belajar, Bekerja, Membangun”*. Motto ini, memberikan pesan kepada siswa agar belajar, lalu bekerja dan berusaha untuk membangun masa depan yang baik.

c. Gambaran Guru dan Pegawai Sekolah

Keadaan guru di SMK Negeri 26 Jakarta, terbilang cukup banyak dibanding guru SMK yang ada di DKI Jakarta. Jumlah seluruh guru yang ada di sekolah ini berjumlah 92 guru. Adapun status guru tersebut, hanya ada dua, yaitu guru tetap dan guru honor. Jumlah guru tetap berjumlah 67 guru dengan golongan III sebanyak 14 guru dan golongan IV sebanyak 53 guru. Sedangkan jumlah guru yang berstatus honorer berjumlah 25 guru.

Pegawai sekolah yang ada di sekolah ini berjumlah 33 pegawai. Jumlah pegawai berstatus PNS berjumlah 12 pegawai, golongan II sebanyak 7 pegawai dan golongan III sebanyak 5 pegawai. Sedangkan jumlah pegawai yang berstatus honorer berjumlah 21 pegawai.

d. Gambaran Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang ada di sekolah ini, sangat mendukung proses belajar siswa, baik akademik maupun nonakademik. Dengan luas bangunan $25973 \text{ m}^2 / 10399 \text{ m}^2$, dibangun beberapa ruang dan beberapa sarana yang menunjang. Adapun sarana tersebut, yaitu sebagai berikut; Ruang teori, Ruang laboratorium, yang terdiri dari bengkel bangunan, bengkel elektronika, bengkel listrik industri, bengkel mesin perkakas dan bengkel mekanik otomotif; Sarana olah raga, yang terdiri dari lapangan volly, lapangan basket, lapangan bulu tangkis dan lapangan sepak bola mini; Ruang perpustakaan, Ruang kesenian, Ruang keterampilan, Ruang media, Ruang bimbingan, Ruang PSG, Ruang kepala sekolah, Ruang wakil kepala sekolah, Ruang guru, Ruang reproduksi, Ruang sidang, Ruang pertemuan, Ruang tata usaha, Ruang ibadah, Ruang koperasi, Ruang OSIS, Ruang ROHIS, Ruang serba guna, Ruang kamar mandi/WC, Ruang UKS/PMR, Ruang pramuka, Kantin sekolah, Gudang, Rumah jaga, Rumah pompa, dan Pos satpam.

2. Kepala Sekolah dalam Menggerakkan Warga Sekolah di SMK Negeri 26 Jakarta

a. Paparan Data

Berdasarkan hasil pengamatan, peneliti melihat kepala sekolah menggerakkan warga di sekolah ini. Adapun warga sekolah yang digerakkan, yaitu pegawai atau staf sekolah, guru-guru, dan seluruh siswa di sekolah. Dalam menggerakkan warga sekolah, sekolah memiliki SOP sekolah yang berisi rincian tugas dan fungsi setiap jabatan dan peran.

Kepala sekolah menggerakkan seluruh sumber daya sekolah dengan bantuan dari beberapa pihak. Adapun, pihak-pihak yang terlibat adalah wakil-wakil kepala sekolah, kepala prodi jurusan, kepala bagian administrasi sekolah, dan beberapa pihak luar yang menjadi mitra sekolah, seperti dinas pendidikan atau perusahaan industri.

Strategi yang digunakan kepala sekolah dalam menggerakkan sekolah dengan cara memberikan keteladanan, pendekatan personal yang bersahabat dan melaksanakan rapat rutin. Kepala sekolah menggunakan bahasa yang bersahabat, ringan, hangat, dan jelas dalam berkomunikasi ataupun berkoordinasi. Sehingga guru, staf dan siswa dapat menerimanya dengan baik. Misalnya, ketika menyampaikan arahan kepada wakasek bidang Humas, kepala sekolah menyampaikannya

dengan bahasa yang bersahabat, hangat dan jelas sehingga wakasek bisa menerima pesan tersebut dengan baik. Terlihat juga oleh peneliti, respon dari wakasek yang menerima arahan dengan wajah yang terlihat bersemangat ketika mendengarnya.

Ketika ada staf atau guru bermasalah, kepala sekolah membimbingnya dengan baik, atau kadang guru atau staf tersebut yang langsung menemui kepala sekolah. Kepala sekolah mau menerima kritik dan masukan dari guru atau staf secara langsung. Kepala sekolah juga sering memberikan rangkulannya kepada siswa, guru dan karyawan.

Kepala sekolah juga membuat rapat rutin untuk memudahkan komunikasi dengan guru dan staf. Rapat tersebut diadakan setiap 2 minggu 1x setelah upacara sekolah berlangsung. Rapat dilaksanakan secara keliling, dari 1 prodi ke prodi lainnya.

Kepala sekolah membuat program unggulan yang dibuat dengan nama *Program Strategi SMK Negeri 26 Jakarta*. Program Strategis yang dibuat oleh kepala sekolah untuk menyukseskan pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah dalam satu tahun kerja.

Dalam menggerakkan warga sekolah, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan kepala sekolah dalam menggerakkan. Faktor tersebut terbagi menjadi 2 faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang

berasal dari dalam lingkungan sekolah, yaitu visi, misi, tujuan, tata tertib, program sekolah, SDM sekolah, dana, sarana prasarana dan siswa-siswa di sekolah. Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari lingkungan luar sekolah, yaitu masyarakat sekitar sekolah, dinas pendidikan, dan mitra kerja sekolah.

b. Analisis Data

Dalam mengimplementasikan MBS, setiap sekolah memiliki otonomi sendiri untuk mengatur sekolah dalam mencapai visi, misi dan tujuan sekolah. Peran kepala sekolah dalam memimpin warga sekolah mencapai tujuan menjadi salah satu kunci keberhasilannya. Menurut Fasli Jalal dan Dedi Supriadi yang dikutip oleh Nurkolis, "Kepemimpinan dipahami dalam dua pengertian, yaitu sebagai kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang"¹. Kepemimpinan adalah sarana atau proses untuk mempengaruhi orang agar bersedia melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan. Pengaruh yang dimaksud adalah "mengenai peristiwa-peristiwa kepada para pengikutnya, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi"².

¹ Nurkolis, *op.cit.*, h.153.

²Nurkolis, *loc.cit.*

Sehubungan dengan hal di atas, Kepala Sekolah SMK Negeri 26 Jakarta dalam menggerakkan warga sekolah melakukan beberapa strategi agar dapat mempengaruhi warga sekolah, serta membangun hubungan kerja sama yang baik guna mencapai visi, misi dan tujuan sekolah. Strategi kepala sekolah dalam melakukan penggerakkan kepada seluruh warga sekolah, yaitu dengan cara memberikan keteladanan, pendekatan personal yang bersahabat dan melalui rapat rutin.

Keteladanan yang diberikan kepala sekolah adalah cara untuk menggerakkan warga sekolah, dan membangkitkan kesadaran warga sekolah akan peran dan tugasnya. Pendekatan personal yang bersahabat yang dilakukan kepala sekolah adalah cara untuk membangun hubungan yang harmonis kepada warga di sekolah ini. Bahasa yang digunakan oleh kepala sekolah adalah bahasa yang bersahabat, ringan, hangat, dan jelas. Sehingga guru, staf dan siswa dapat menerimanya dengan baik. Jika ada staf atau guru bermasalah, kepala sekolah membimbingnya dengan baik, atau kadang guru atau staf tersebut yang langsung menemui kepala sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga membuat rapat rutin untuk mengontrol dan memudahkan komunikasi dengan guru dan staf.

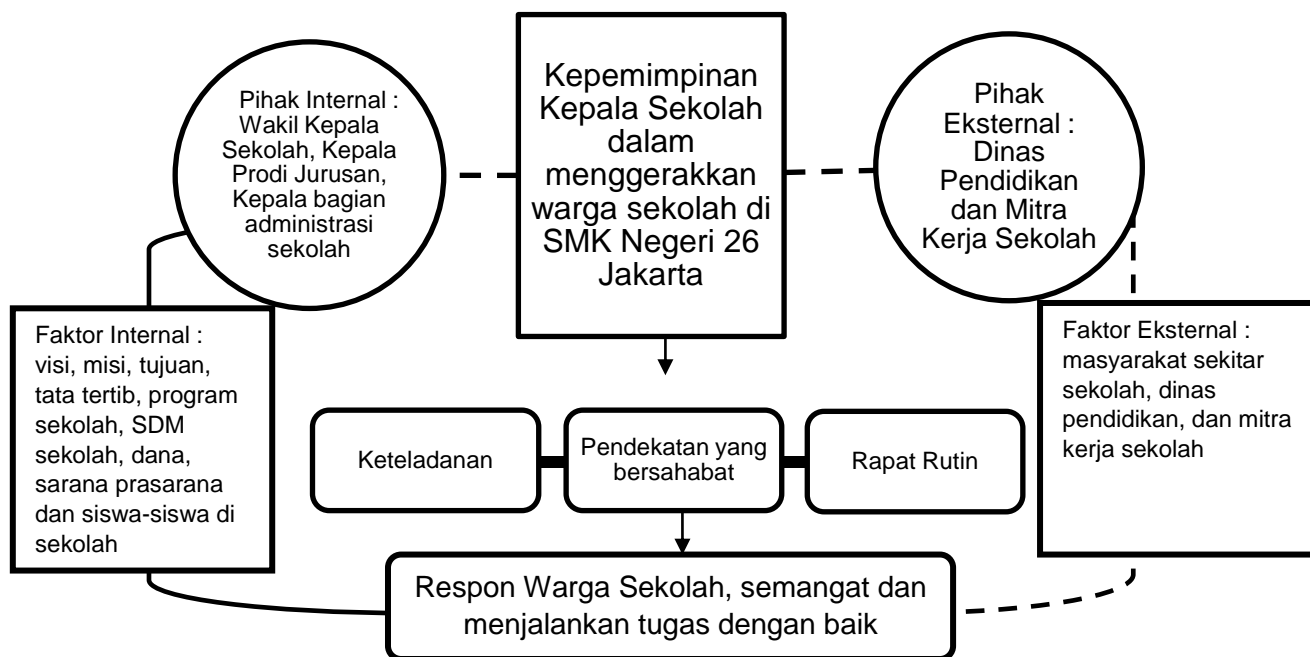
Kepala sekolah sebagai pemimpin yang menjadi motor penggerak untuk memberdayakan seluruh sumber daya yang ada

di sekolah. Tanpa adanya penggerak yang memberikan arahan dan intruksi, sekolah akan sulit menyelenggarakan proses pembelajaran dengan baik serta dalam mencapai tujuan. Menurut Wahjosumidjo “kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah”.³

Berdasarkan analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah menggerakkan warga sekolahnya dengan cara mempengaruhi warga sekolah dengan memberikan keteladanan, melakukan pendekatan personal kepada warga sekolah dan melaksanakan rapat-rapat rutin untuk mencapai visi, misi dan tujuan sekolah dalam rangka mengimplementasikan MBS.

³ Wahjosumidjo, *op.cit.*,h. 43.

c. Display Data



Gambar 4.1 Kepala Sekolah dalam Menggerakkan Warga SMK Negeri 26 Jakarta

d. Kesimpulan Sementara

Berdasarkan paparan data dan analisis data yang telah dipaparkan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan peran kepemimpinannya dalam menggerakkan warga sekolah dengan bantuan beberapa pihak, yaitu wakil-wakil kepala sekolah, kepala prodi jurusan, kepala bagian administrasi sekolah, dan mitra kerja sekolah. Strategi yang digunakan kepala sekolah adalah dengan cara memberikan keteladanan, pendekatan personal yang bersahabat, dan melakukan rapat-rapat rutin. Faktor yang mempengaruhi kepala sekolah dalam menggerakkan terbagi menjadi dua, yaitu *faktor internal* dan *faktor eksternal*. Faktor internal, yaitu visi, misi, tujuan, tata tertib, program sekolah, SDM

sekolah, dana, sarana prasarana dan siswa-siswa di sekolah. Sedangkan faktor eksternal, yaitu masyarakat sekitar sekolah, dinas pendidikan, dan mitra kerja sekolah.

e. Temuan Penelitian

Berdasarkan data yang telah ditemukan, terdapat beberapa temuan penelitian yang ditemukan oleh peneliti. Temuan penelitian yang ditemukan oleh penelili, yaitu dijabarkan sebagai berikut :

Dalam mengimplementasikan MBS, peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan warga sekolah guna mencapai tujuan sekolah menggunakan beberapa strategi, yaitu dengan cara memberikan keteladanan, pendekatan personal yang bersahabat, dan melakukan rapat-rapat rutin.

3. Kepala Sekolah dalam Memotivasi Warga Sekolah di SMK Negeri 26 Jakarta

a. Paparan data

Dalam menjaga semangat dan meningkatkan prestasi sekolah, kepala sekolah senantiasa melakukan motivasi kepada warga sekolah. Strategi kepala sekolah dalam memotivasi, yaitu dengan cara memberikan semangat, pujian, dan memberikan perhatian yang lebih kepada warga sekolah.

Peneliti mengamati, salah satu bentuk motivasi semangat yang kepala sekolah berikan kepada guru atau staf, yaitu seperti sebuah ungkapan "*Kapan naik pangkatnya?*". Sedangkan, bentuk

motivasi pujian kepada warga sekolah, kepala sekolah sering memuji dengan kata penyemangat "*Hebat!*". Selain itu, kepala sekolah juga tidak pernah terlambat dalam memberikan honor dan gaji guru dan staf.

Salah satu bentuk motivasi lainnya yang kepala sekolah berikan adalah memberikan perhatian yang lebih kepada guru dan staf ketika ada yang bertambah usianya. Kepala sekolah selalu mengucapkan ucapan selamat melalui sms atau secara langsung dan memberitahukannya kepada guru dan staf lainnya. Kepala sekolah menggunakan data guru untuk mengetahui tanggal lahir seluruh guru dan staf di sekolah.

Bentuk perhatian lebih yang kepala sekolah berikan, bukan hanya ketika ada yang bertambah saja usianya. Kepala sekolah juga tidak segan untuk menjenguk guru atau staf yang mengalami musibah sakit atau lainnya di rumahnya atau di rumah sakit bersama beberapa guru atau staf sekolah.

Bentuk motivasi kepala sekolah kepada siswa adalah dengan cara menyambutnya di gerbang sekolah setiap pagi, bersalaman, menanyakan kabarnya, dan kadang memeluk dengan rangkul yang hangat. Ketika ada siswa yang terlambat datang lewat 06.30 WIB, peneliti melihat, siswa tersebut sebelumnya terlihat sedih dan takut. Namun setelah ditanya dan diberi motivasi

oleh kepala sekolah, siswa langsung tersenyum dan terpancar wajah semangat darinya.

b. Analisis Data

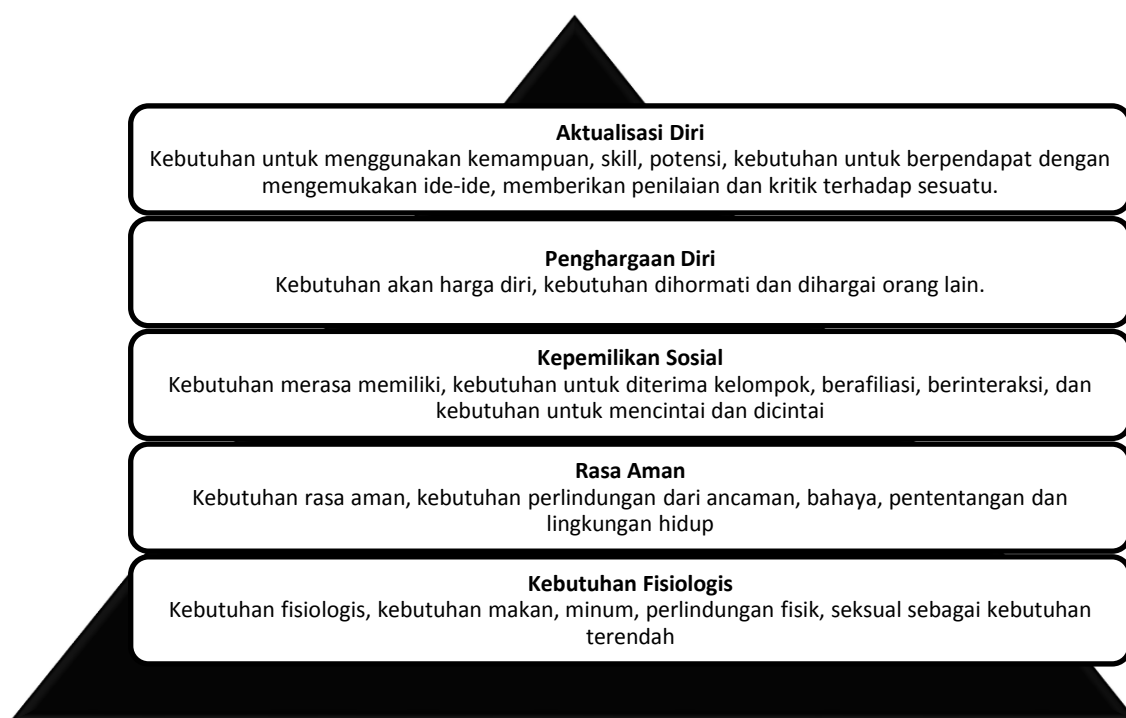
Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja. McClelland yang dikutip oleh Mulyasa, menyatakan bahwa “motivasi adalah unsur penentu yang mempengaruhi perilaku yang terdapat dalam setiap individu”.⁴ Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memotivasi warga sekolah dengan baik sehingga warga sekolah dapat bersemangat dalam menjalankan tugasnya agar tercapainya visi, misi dan tujuan sekolah.

Kepala Sekolah SMK Negeri 26 Jakarta memiliki pribadi sebagai motivator. Dalam memotivasi warga sekolah, kepala sekolah memiliki beberapa strategi, yaitu dengan cara memberikan semangat, pujian, dan memberikan perhatian yang lebih.

Motivasi yang diberikan kepala sekolah tersebut, seperti teori Maslow, yang menjelaskan motivasi seseorang timbul berdasarkan kebutuhan yang harus dipenuhi olehnya. Kebutuhan manusia tersebut terbagi menjadi 5 hirarki kebutuhan, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan kepemilikan sosial,

⁴ E. Mulyasa, *op.cit.*,h. 121.

kebutuhan penghargaan diri dan kebutuhan aktualisasi diri. Berikut ini adalah gambaran dari teori Hirarki Kebutuhan Maslow⁵



Gambar 4.2Teori Hirarki Kebutuhan Maslow.

Pak Anas selaku Kepala Sekolah SMK Negeri 26 Jakarta menyadari pentingnya kebutuhan tersebut. Sehingga dalam memberikan motivasi kepada warganya, Beliau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan yang dibutuhkan oleh warganya. Berdasarkan data yang didapat oleh peneliti, Pak Anas tidak pernah telat dalam memberikan gaji dan honor kepada guru dan staf. Sehubungan dengan teori di atas, menjelaskan bahwa Pak

⁵ Veithzal Rivai, *op.cit.*,h. 725.

Anas telah memberikan motivasi untuk memenuhi kebutuhan fisiologis guru dan staf.

Selain itu, strategi yang dilakukan Pak Anas dalam memberikan motivasi adalah melalui ungkapan "Hebat!" yang selalu ia berikan kepada warga sekolah untuk memotivasi, adalah bentuk motivasi untuk memenuhi kebutuhan penghargaan. Begitupula dengan pertanyaan semangat, yang sering Pak Anas sampaikan kepada guru atau staf, yaitu "*Kapan naik pangkatnya?*" adalah salah satu bentuk motivasi agar guru dan staf bisa meningkatkan diri dan memenuhi kebutuhan aktualisasi dirinya.

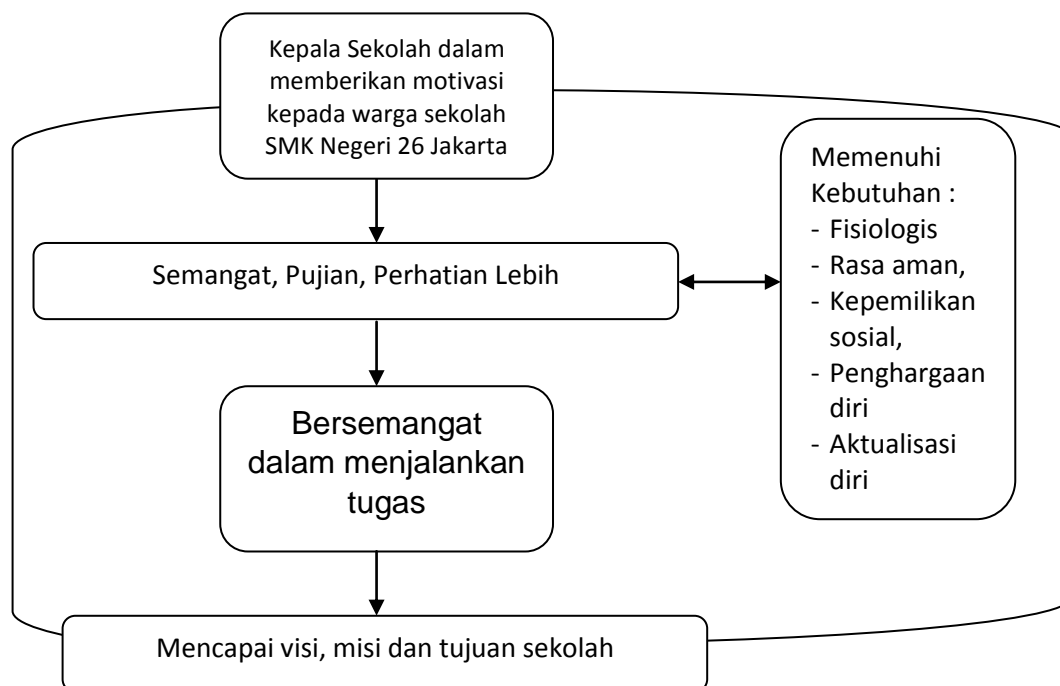
Selanjutnya, strategi Pak Anas dalam memberikan ucapan selamat ulang tahun kepada seluruh guru dan staf adalah bentuk pemenuhan kebutuhan penghargaan diri dan kepemilikan sosial. Menjenguk ketika tertimpa musibah juga salah satu bentuk motivasi untuk pemenuhan kebutuhan kepemilikan sosial. Motivasi ini yang membuat guru dan staf merasa dihargai dan diperhatikan dengan baik oleh kepala sekolah.

Dalam memotivasi siswa, Pak Anas melakukannya dengan cara menyambutnya di gerbang setiap pagi dengan menyalaminya, menanyakan kabarnya, bahkan tak jarang dengan memeluk dengan rangkulan yang hangat. Pak Anas juga memberikan motivasi dan pujian kepada siswa ketika menjadi pembina upacara. Bentuk motivasi yang Pak Anas berikan kepada siswa tersebut

adalah bentuk motivasi untuk memenuhi kebutuhan rasa aman, kepemilikan sosial dan penghargaan diri. Hal tersebut agar siswa merasa nyaman di sekolah dan dapat belajar dengan baik dan nyaman. Sehingga siswa di sekolah merasakan bahwa kepala sekolah adalah orang tua kedua setelah di rumah.

Berbagai bentuk motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah adalah salah satu faktor yang mendorong tercapainya keberhasilan sekolah dalam mencapai visi, misi dan tujuan sekolah. Warga sekolah merasakan energi positif yang diterima atas motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah. Strategi kepala sekolah dalam memotivasi telah membantu pemenuhan kebutuhan warga sekolah untuk menjalankan tugasnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah dapat memenuhi kebutuhan fisiologis, rasa aman, kepemilikan sosial, penghargaan diri, dan aktualisasi diri sehingga membuat warga sekolah semangat dalam menjalankan tugasnya guna mencapai visi, misi dan tujuan sekolah dalam rangka mengimplementasikan MBS.

c. Display Data



Gambar 4.3 Kepala Sekolah dalam Memotivasi Warga SMK Negeri 26 Jakarta

d. Kesimpulan Sementara

Berdasarkan paparan data dan analisis data yang telah dipaparkan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan peran kepemimpinannya dalam memotivasi warga sekolah dengan cara memberikan semangat, pujian, dan memberikan perhatian yang lebih. Respon yang diterima oleh warga sekolah atas motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah telah membantu pemenuhan kebutuhan warga sekolah dalam menjalankan tugas. Hal tersebut memudahkan sekolah untuk mencapai visi, misi dan tujuan sekolah dengan baik dalam rangka mengimplementasikan MBS.

e. Temuan Penelitian

Berdasarkan data yang telah ditemukan, terdapat beberapa temuan penelitian yang ditemukan oleh peneliti. Temuan penelitian yang ditemukan oleh penelili, yaitu dijabarkan sebagai berikut :

Dalam mengimplementasikan MBS, peran kepemimpinan kepala sekolah dalam memberi motivasi dengan cara memberikan semangat, pujian, dan memberikan perhatian yang lebih untuk membantu pemenuhan kebutuhan warga sekolah dalam menjalankan tugas.

4. Kepala Sekolah dalam Memberikan Teladan Kepada Warga sekolah di SMK Negeri 26 Jakarta

a. Paparan Data

Dalam memberikan keteladanan kepada warga sekolah, kepala sekolah memberikan keteladanan untuk menggerakkan warga sekolah. Peneliti melihat, salah satu bentuk keteladanan yang kepala sekolah berikan, yaitu dengan memberikan contoh untuk datang ke sekolah lebih awal pagi hari. Lalu kepala sekolah berdiri menyambut siswa, guru dan staf. Hal ini baru dilakukan pada kepemimpinan Pak Anas selaku kepala sekolah. Sebelumnya, belum pernah ada budaya berdiri menyambut siswa, guru dan staf setiap paginya. Sehingga beberapa guru dan staf ikut berdiri mengikuti Pak Anas menyambut siswa, guru dan staf di dekat pintu gerbang masuk sekolah.

Keteladanan kepala sekolah berikutnya adalah mencontohkan sesuatu pekerjaan dahulu, sebelum menyuruh atau memberikan intruksi kepada guru ataupun staf. Hal-hal lainnya seperti komitmen terhadap jam mengajar, berpakaian rapih, dan pulang lebih lama dibanding guru dan beberapa staf.

Dalam memberikan keteladanan, kepala sekolah menanamkan beberapa nilai-nilai untuk warga sekolah. Adapun nilai-nilai keteladanan yang kepala sekolah berikan yaitu kedisiplinan, kerapihan, kebersihan, kerjasama yang kekeluargaan dan semangat berprestasi.

b. Analisis Data

Menurut Jamal Ma'mur Asmani, "seorang pemimpin harus dapat memberikan keteladanan dalam bersikap, berperilaku, mengambil kebijakan, dan melaksanakannya. Kesungguhan kerja keras, konsistensi, dan komitmen menjadi cermin anak buah dan mitra kerjanya."⁶ Jamal Ma'mur Asmani melanjutkan, "dengan ketulusan seorang pemimpin akan dicintai dan diikuti sikap perilakunya."⁷

Kepala Sekolah SMK Negeri 26 Jakarta melakukan dengan tulus dan apa adanya dalam memberikan keteladanan. Kepala sekolah melakukan hal-hal kecil yang sederhana, namun komitmen

⁶ Jamal Ma'mur Asmani. *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*. (Yogyakarta: Diva Press, 2009)h. 107.

⁷ *Ibid.*, h. 108,

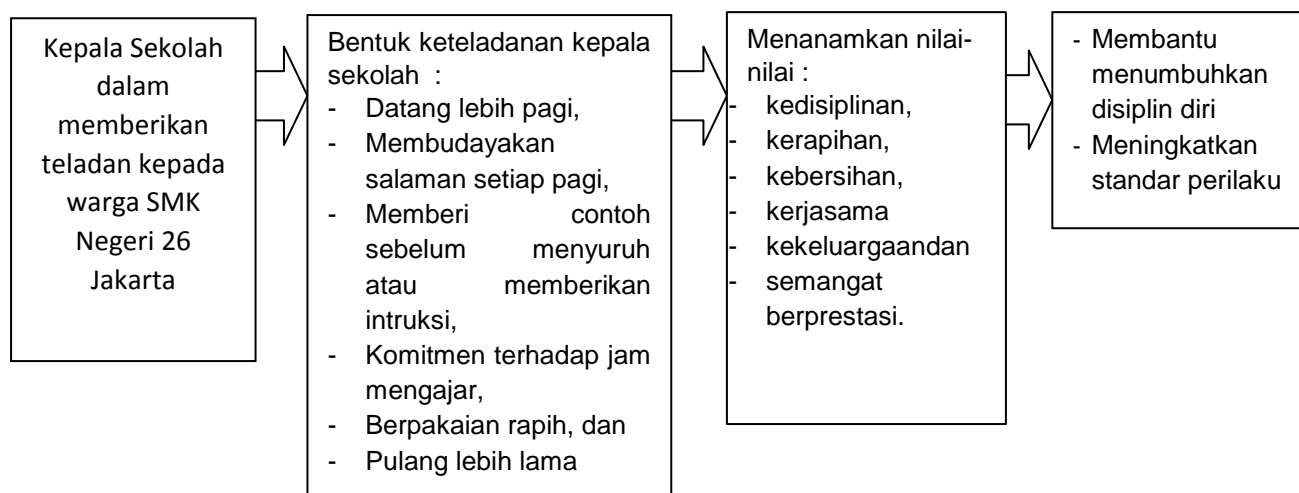
dalam memberikan keteladanan kepada warga sekolah. Bentuk keteladanan kepala sekolah yaitu dengan datang lebih pagi, membudayakan salaman setiap pagi, memberi contoh sebelum menyuruh atau memberikan intruksi, komitmen terhadap jam mengajar, berpakaian rapih, dan pulang lebih lama.

Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri (*Self-discipline*). Dalam hal ini, pemimpin harus mampu membantu pegawai mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin.⁸

Sehubungan dengan teori di atas, keteladanan yang diberikan oleh kepala sekolah di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dalam memberikan keteladanan kepada warga sekolah telah membantu menumbuhkan disiplin diri dan meningkatkan standar perilaku dengan menanamkan nilai-nilai kedisiplinan, kerapihan, kebersihan, kerjasama, kekeluargaan dan semangat berprestasi. Hal tersebut kepala sekolah lakukan guna mencapai visi, misi dan tujuan sekolah dalam rangka mengimplementasikan MBS.

⁸ E. Mulyasa, *op.cit.*,h. 118.

c. Display Data



Gambar 4.4 Kepala Sekolah dalam Memberikan Teladan kepada Warga SMK Negeri 26 Jakarta

d. Kesimpulan Sementara

Berdasarkan paparan data dan analisis data yang telah dipaparkan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan peran kepemimpinannya dalam memberikan teladan kepada warga sekolah dengan cara datang lebih pagi, membudayakan salaman setiap pagi, memberi contoh sebelum menyuruh atau memberikan intruksi, komitmen terhadap jam mengajar, berpakaian rapih, dan pulang lebih lama. Kepala sekolah dalam memberikan keteladanan kepada warga sekolah telah membantu menumbuhkan disiplin diri dan meningkatkan standar perilaku dengan menanamkan nilai-nilai kedisiplinan, kerapihan, kebersihan, kerjasama, kekeluargaandan dan semangat berprestasi. Hal tersebut kepala sekolah lakukan guna mencapai

visi, misi dan tujuan sekolah dalam rangka mengimplementasikan MBS.

e. Temuan Penelitian

Berdasarkan data yang telah ditemukan, terdapat beberapa temuan penelitian yang ditemukan oleh peneliti. Temuan penelitian yang ditemukan oleh penelili, yaitu dijabarkan sebagai berikut :

Dalam mengimplementasikan MBS, peran kepemimpinan kepala sekolah dalam memberi teladan kepada warga sekolah dengan cara datang lebih pagi, membudayakan salaman setiap pagi, memberi contoh sebelum menyuruh atau memberikan intruksi, komitmen terhadap jam mengajar, berpakaian rapih, dan pulang lebih lama untuk membantu menumbuhkan disiplin diri dan meningkatkan standar perilaku dengan menanamkan nilai-nilai kedisiplinan, kerapihan, kebersihan, kerjasama, kekeluargaan dan semangat berprestasi.

5. Efek Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMK Negeri 26 Jakarta

a. Paparan Data

Pengaruh atau efek kepemimpinan Kepala Sekolah SMK Negeri 26 Jakarta dalam memimpin sekolah telah memberikan efek yang baik. Yang pertama, kepada guru dan staf, pribadi kepala sekolah sebagai motivator membuat guru dan staf selalu semangat. Sehingga guru dan staf mampu bersikap loyal kepada kepala sekolah. Misalnya dalam mengkomunikasikan sesuatu, guru

ataupun staf bisa langsung datang ke kepala sekolah untuk berbicara meminta atau menyampaikan saran dan pendapatnya.

Prestasi guru dan staf terlihat dari prestasi sekolah yang dicapai oleh para siswa di sekolah. Kedua, kepada siswa, kepala sekolah dapat memberikan efek baik kepada siswa di sekolah ini. Sebelumnya, siswa disini sudah cukup berprestasi. Kehadiran kepala sekolah menambah semangat yang baru untuk siswa. Beberapa prestasi yang siswa dapat di kepemimpinan kepala sekolah ini, yaitu berhasil mencapai nilai UN tertinggi setingkat nasional, memenangkan kembali lomba LKS setingkat nasional. Tahun sebelumnya hanya 5 orang yang bisa ikut, sedangkan tahun ini ada lebih dari 10 siswa yang bisa lolos dan mendapat 8 medali. Kepala sekolah telah membangun suasana iklim kekeluargaan yang disiplin, rapih, prestatif dan produktif di sekolah ini. Hal ini dapat mempermudah keberhasilan sekolah guna mencapai visi, misi dan tujuan sekolah dalam rangka mengimplementasikan MBS.

b. Analisis Data

Kepala sekolah memegang peranan kunci dalam keberhasilan pengimplementasi MBS. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus memiliki efek atau dampak bagi sekolah yang mendukung tercapainya visi, misi dan tujuan sekolah. Kepala

Sekolah SMK Negeri 26 Jakarta dalam memimpin sekolah telah memberikan efek yang positif kepada guru, staf dan siswa.

Prestasi yang dicapai oleh siswa di sekolah menjadi bukti bahwa kepemimpinan kepala sekolah telah mampu memberikan efek baik. Prestasi nilai UN tertinggi se-DKI, bertambahnya siswa yang mengikuti dan memenangkan lomba LKS, adalah bagian dari prestasi yang dicapai sekolah. Hal ini, dapat membuat partisipasi angka siswa yang ingin masuk di sekolah ini bertambah. Kepercayaan orang tua murid ataupun masyarakat terhadap sekolah ini lebih tinggi. Serta mitra-mitra perusahaan yang mengadakan kerja sama dalam pelaksanaan magang semakin tinggi tingkat kepercayaannya.

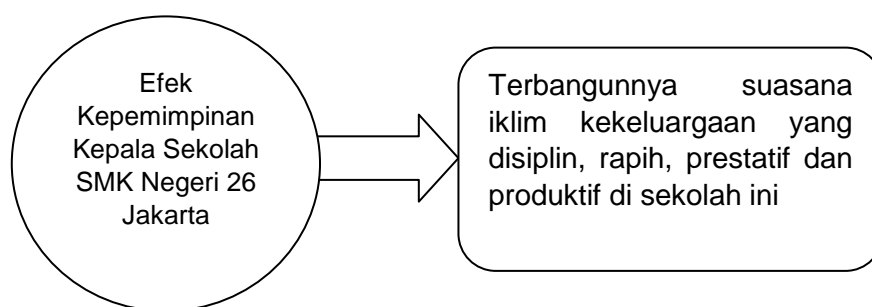
Hal di atas, senada dengan penjelasan Sudarman mengenai efek kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan MBS. Menurutnya, Kepala sekolah harus mampu “menampilkan kepemimpinan tim (*team leadership*) bersama wakil kepala sekolah, demikian juga guru dan staf lainnya.”⁹ Sudarman melanjutkan, “kepala sekolah dan tim harus mampu menjalin komunikasi dengan masyarakat, mengelola sumber-sumber, berkerja sama dengan orang tua murid dan keluarga, serta membuat kebijakan dan praktik kerja yang manjur bagi perbaikan prestasi belajar siswa.”¹⁰

⁹ Sudarwan Danim. *Visi Baru Manajemen Sekolah : Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 221.

¹⁰ Sudarman Danim, *loc.cit.*

Sehubungan dengan teori di atas, dapat disimpulkan bahwa efek kepemimpinan Kepala Sekolah SMK Negeri 26 Jakarta yaitu terbangunnya suasana iklim kekeluargaan yang disiplin, rapih, prestatif dan produktif di sekolah ini. Hal ini dapat mempermudah keberhasilan sekolah guna mencapai visi, misi dan tujuan sekolah dalam rangka mengimplementasikan MBS.

c. Display Data



Gambar 4.5 Efek Kepemimpinan Kepala Sekolah SMK Negeri 26 Jakarta

d. Kesimpulan Sementara

Berdasarkan paparan data dan analisis data yang telah dipaparkan di atas, dapat disimpulkan bahwa efek kepemimpinan kepala sekolah telah memberikan dampak kepada guru, staf dan siswa di sekolah dengan terbangunnya suasana iklim kekeluargaan yang disiplin, rapih, prestatif dan produktif di sekolah ini. Hal ini dapat mempermudah keberhasilan sekolah guna mencapai visi, misi dan tujuan sekolah dalam rangka mengimplementasikan MBS.

e. Temuan Penelitian

Berdasarkan data yang telah ditemukan, terdapat beberapa temuan penelitian yang ditemukan oleh peneliti. Temuan penelitian yang ditemukan oleh peneliti, yaitu dijabarkan sebagai berikut :

Efek kepemimpinan kepala sekolah telah memberikan, yaitu terbangunnya suasana iklim kekeluargaan yang disiplin, rapih, prestatif dan produktif di sekolah ini dalam rangka implementasi MBS.

B. Temuan Penelitian

Berdasarkan data yang telah ditemukan, terdapat beberapa temuan penelitian yang ditemukan oleh peneliti. Temuan penelitian yang ditemukan oleh peneliti, yaitu dijabarkan sebagai berikut :

1. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan warga sekolah

Dalam mengimplementasikan MBS, peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan warga sekolah guna mencapai tujuan sekolah menggunakan beberapa strategi, yaitu dengan cara memberikan keteladanan, pendekatan personal yang bersahabat, dan melakukan rapat-rapat rutin.

2. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi warga sekolah

Dalam mengimplementasikan MBS, peran kepemimpinan kepala sekolah dalam memberi motivasi dengan cara memberikan semangat,

pujian, dan memberikan perhatian yang lebih untuk membantu pemenuhan kebutuhan warga sekolah dalam menjalankan tugas.

3. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam memberi teladan untuk warga sekolah

Dalam mengimplementasikan MBS, peran kepemimpinan kepala sekolah dalam memberi teladan kepada warga sekolah dengan cara datang lebih pagi, membudayakan salaman setiap pagi, memberi contoh sebelum menyuruh atau memberikan intruksi, komitmen terhadap jam mengajar, berpakaian rapih, dan pulang lebih lama untuk membantu menumbuhkan disiplin diri dan meningkatkan standar perilaku dengan menanamkan nilai-nilai kedisiplinan, kerapihan, kebersihan, kerjasama, kekeluargaan dan semangat berprestasi.

4. Efek dari peran kepemimpinan kepala sekolah

Efek kepemimpinan kepala sekolah telah memberikan dampak, yaitu terbangunnya suasana iklim kekeluargaan yang disiplin, rapih, prestatif dan produktif di sekolah ini dalam rangka implementasi MBS.

C. Pembahasan dan Justifikasi Teori

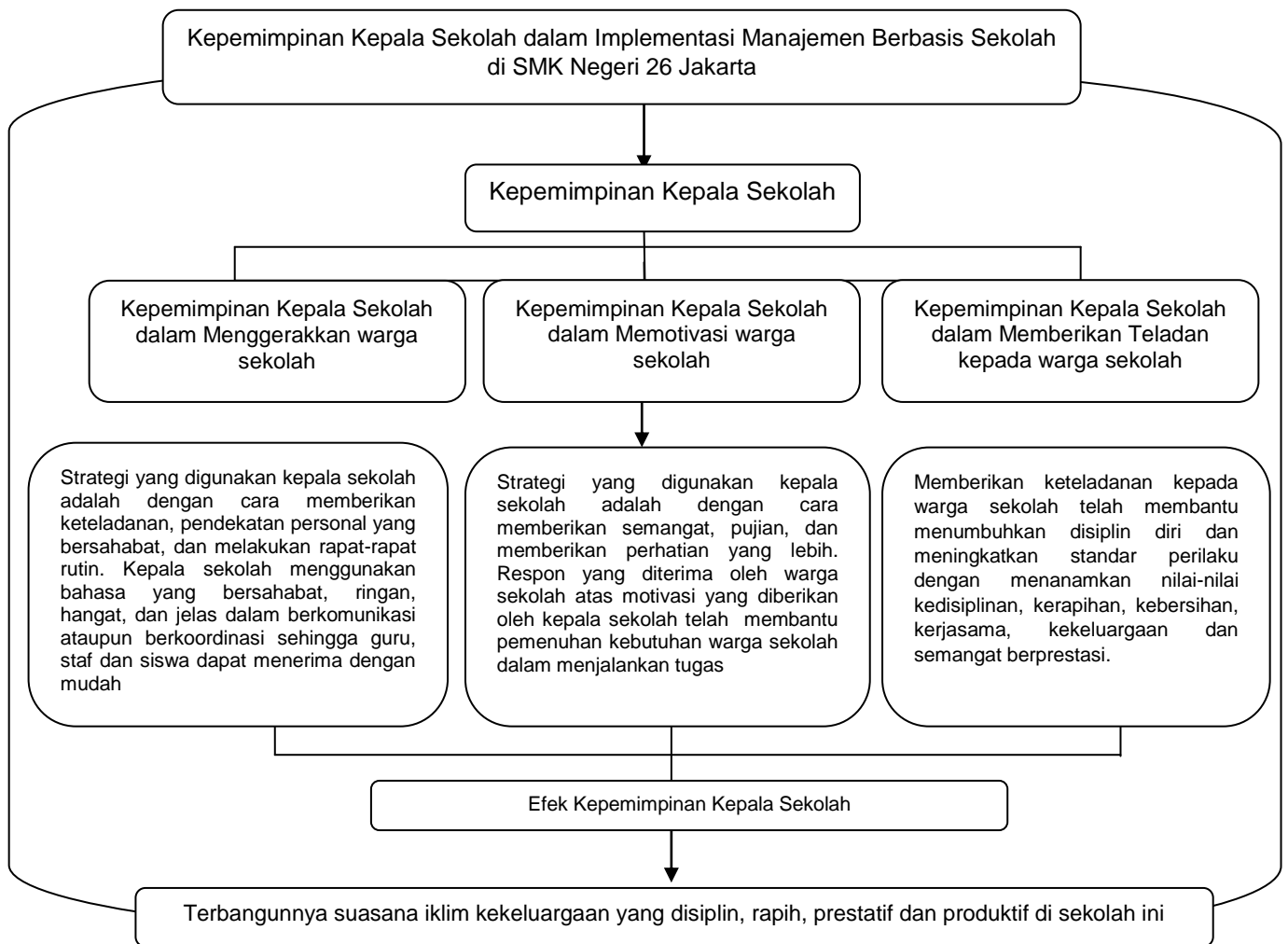
SMK Negeri 26 Jakarta terletak di Jalan Balai Pustaka Baru I, Kelurahan Rawamangun, Kecamatan Pulogadung, Jakarta Timur merupakan salah satu SMK unggulan di DKI Jakarta. Sekolah yang berawal dari sekolah rintisan pembangunan ini telah mengukir banyak prestasi tidak hanya tingkat nasional saja, namun juga sampai ke

tingkat internasional. Dalam melaksanakan MBS, sekolah telah melakukan budaya-budaya yang dimotori dengan mottonya yaitu *“Belajar, Bekerja, Membangun”*. Kepala sekolah memiliki peran yang besar dalam mewujudkan keberhasilan sekolah dengan strategi-strategi kepemimpinan yang dilakukannya. Hal ini yang mendorong peneliti untuk mengamati lebih dalam tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di SMK Negeri 26 Jakarta.

Pada bagian ini peneliti memaparkan temuan penelitian yang ditemukan di lapangan berdasarkan hasil wawancara, pengamatan dan studi dokumentasi yang telah dilakukan peneliti di SMK Negeri 26 Jakarta. Adapun temuan penelitian yang didapat.

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan, memotivasi, memberikan teladan dan efek peran kepemimpinannya telah dilakukan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah dalam rangka mengimplementasikan MBS. Hal tersebut dapat diilustrasikan pada gambar berikut ini :



Gambar 4.6 Ilustrasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi MBS di SMK Negeri 26 Jakarta

Sekolah yang mengimplementasikan konsep MBS menuntut sekolah agar mandiri dalam menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah.¹¹ Indikator sekolah yang menunjukkan karakteristik dari

¹¹ Mulyasa, *op.cit.*,h. 24.

konsep MBS, menurut Edmon, seperti yang dikutip oleh B. Suryosubroto, antara lain :

- a) Lingkungan sekolah yang aman dan tertib;
- b) Sekolah memiliki visi dan target mutu yang ingin dicapai;
- c) Sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat;
- d) Adanya harapan yang tinggi dari personel sekolah (kepala sekolah, guru, dan staf lainnya, termasuk siswa) untuk berprestasi;
- e) Adanya pengembangan staf sekolah yang terus-menerus sesuai tuntutan IPTEK;
- f) Adanya pelaksanaan evaluasi yang terus-menerus terhadap berbagai aspek akademis dan administratif, serta pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan/perbaikan mutu; dan
- g) Adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua murid serta masyarakat.¹²

Dalam merealisasikan konsep tersebut, dibutuhkan sosok penggerak untuk mengarahkan sumber-sumber yang ada agar bisa terwujud. Kepala sekolah adalah motor penggerak sekolah yang bisa mengarahkan para guru, staf dan siswa untuk mencapai keberhasilan implementasi MBS di sekolah. Cara dan strategi kepala sekolah menggerakkan berdasarkan dari strategi kepemimpinan yang diterapkannya.

Kepala sekolah telah menjalankan fungsinya dalam menggerakkan warga sekolah dengan baik. Dengan bantuan beberapa pihak, kepala sekolah mengoordinasikan SDM yang ada di sekolah dengan baik. Strategi yang digunakan kepala sekolah adalah dengan cara memberikan keteladanan, pendekatan personal yang

¹² B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta : Renika Cipta, 2004), h. 197.

bersahabat, dan melakukan rapat-rapat rutin. Kepala sekolah menggunakan bahasa yang bersahabat, ringan, hangat, dan jelas dalam berkomunikasi ataupun berkoordinasi sehingga guru, staf dan siswa dapat menerima dengan mudah.

Sudarman Danim, menjelaskan bahwa tugas seorang pemimpin dalam mengimplementasikan MBS, memiliki tiga dimensi, yaitu “memimpin sekelompok orang, menggerakkan sumber daya material, dan melaksanakan pekerjaan dengan dan melalui orang lain.”¹³

Untuk memotivasi warga sekolah, strategi yang digunakan kepala sekolah adalah dengan cara memberikan semangat, pujian, dan memberikan perhatian yang lebih. Respon yang diterima oleh warga sekolah atas motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah telah membantu pemenuhan kebutuhan warga sekolah dalam menjalankan tugas.

Sebagai sosok pemberi teladan, kepala sekolah melakukan beberapa hal agar dapat membantu menumbuhkan disiplin diri dan meningkatkan standar perilaku. Adapun keteladanan yang kepala sekolah berikan, yaitu dengan cara datang lebih pagi, membudayakan salaman setiap pagi, memberi contoh sebelum menyuruh atau memberikan intruksi, komitmen terhadap jam mengajar, berpakaian rapih, dan pulang lebih lama. Hal tersebut agar terbangunnya nilai-

¹³ Sudarman Danim, *op.cit.*,h. 205.

nilai kedisiplinan, kerapian, kebersihan, kerjasama yang kekeluargaan dan semangat berprestasi.

Dalam melaksanakan MBS menurut Komite Reformasi Pendidikan, “kepala sekolah perlu memiliki kepemimpinan yang kuat, partisipatif dan demokratis.”¹⁴

Adapun peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS adalah sebagai berikut :

Dalam era kemandirian sekolah dan era MBS, tugas dan tanggung jawab yang pertama dari para pemimpin sekolah adalah menciptakan sekolah yang mereka pimpin menjadi semakin efektif, dalam arti menjadi semakin bermanfaat bagi sekolah itu sendiri dan bagi masyarakat luas penggunanya. Seorang pemimpin sekolah harus dapat mempengaruhi, mengajak, menentukan, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu. Efektivitas MBS di sini adalah bagaimana MBS dapat berhasil melaksanakan semua tugas pokok sekolah, menjalin partisipasi masyarakat, mendapatkan serta memanfaatkan sumber daya, sumber dana, dan sumber belajar untuk mewujudkan tujuan sekolah.¹⁵

Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS adalah faktor yang tidak bisa digantikan dengan faktor lainnya. Karena kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab dalam mengelola dan mengarahkan sumber daya agar bergerak sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah yang telah direncanakan.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan MBS adalah

¹⁴ Mulyasa, *op.cit.*, h. 171.

¹⁵ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), h.148.

berbagai strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk menggerakkan sekolah agar dapat mencapai visi, misi dan tujuan sekolah yang sesuai dengan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.