

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

**Kompetensi Kepemimpinan Pendidikan SMK YASPI
Labuhan Deli-Medan**

Kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas diawali dengan membuat program kerja sekolah secara baik. Kepemimpinan kepala sekolah selama 16 tahun secara nyata adalah untuk mengentaskan masyarakat yang kurang mampu yang tinggal di sekitar lingkungan sekolah SMK YASPI Labuhan Deli. Hal ini juga sejalan dengan dasar pemikiran dari yayasan yaitu Almarhum Amaluddin Sani yang menyatakan : kemana lagi anak-anak yang kurang mampu ini akan sekolah, apabila biaya untuk sekolah mahal. Untuk itulah sekolah ini dibangun untuk mendidik semua anak-anak yang orang tuanya tidak mampu.

Di dalam mengelola sekolah selama 16 tahun dan menjabat sebagai kepala sekolah Drs. Ridwan Abied berusaha terus untuk mendayagunakan seluruh kemampuan dan ilmu yang dimiliki melalui kompetensi kepemimpinan yang digali terus melalui pelatihan-pelatihan kepemimpinan yang telah diikuti sampai saat ini. Temuan penelitian yang terlihat bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMK YASPI Labuhan Deli terus bertahan sampai sekarang karena telah diterapkannya kompetensi kepemimpinan kepala sekolah melalui tiga kompetensi yang ditawarkan oleh Hersey dan Blanchard (1982 : 5) meliputi :

1. Kompetensi Teknis (*Technical Skills*)

Berdasarkan deskripsi mengenai kompetensi teknis yang dimiliki oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dalam mengelola sekolah Kejuruan yang berkualitas dapat dilihat dari sisi karakteristik kepala sekolah dalam memimpin dan mengatur seluruh kegiatan pendidikan yang ada di sekolah SMK YASPI Labuhan Deli. Ternyata hal ini tidak terlepas dengan penerapan kompetensi teknis sebagai berikut :

1.1. Kompetensi Teknis Menyusun Administrasi

Dalam mewujudkan sekolah yang berkualitas maka kepala sekolah perlu menyusun administrasi sekolah dengan baik. Ketentuan didalam menyusun administrasi sekolah disesuaikan dengan mekanisme Departemen Pendidikan Nasional (DIKNAS) sudah cukup baik untuk diterapkan di sekolah meliputi :

1.1.1. Kompetensi Mengelola Kurikulum

Dalam mengelola kurikulum kepala sekolah juga sangat berperan aktif untuk terselenggaranya pembelajaran di SMK YASPI Labuhan Deli. Untuk itu pada pelaksanaan pendidikan perlu adanya pengaturan yang jelas tentang kurikulum sekolah yang akan diberikan kepada siswa. Melalui kompetensi teknis sebagai pemimpin kepala sekolah juga harus mampu mewujudkan semua program pembelajaran yang ada pada kurikulum sekolah. Penyusunan kurikulum yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pembahasan ini adalah :

Adanya penyusunan administrasi pembelajaran di sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah selama ini untuk menggali kondisi pembelajaran yang berlangsung di sekolah, kepala sekolah telah menyusun administrasi pembelajaran

melalui pembekalan kurikulum berkerjasama dengan DIKNAS sudah sangat baik karena melalui pembekalan tersebut diperoleh modul-modul yang akhirnya dapat diajarkan kepada siswa sesuai dengan materi dan metode yang ada didalam kurikulum. Evaluasi pembelajaran yang diberikan oleh guru kepada siswa akan diperoleh nilai (hasil belajar) sehingga kepala sekolah dapat secara langsung melihat hasil evaluasi yang diberikan guru kepada siswa di kelas.

Pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah SMK YASPI Labuhan Deli belum sempurna karena pelajaran siswa dengan kurikulum terkadang kurang dapat diterima oleh siswa secara baik. Dari hasil penelitian yang ditemukan di lapangan hal ini disebabkan karena input (IQ) dari siswa memang sangat rendah, ditambah lagi kurangnya tingkat kepedulian para orang tua bagi pemenuhan buku-buku untuk mendukung proses belajar di sekolah. Sebagai kepala sekolah tetap memberikan motivasi kepada siswa untuk tetap belajar di kelas dengan memberikan buku-buku pelajaran yang dibayar secara cicilan merupakan satu kebijakan yang sangat membantu para orang tua siswa yang ekonominya lemah.

Jadi buku-buku yang digunakan oleh guru di sekolah harus disesuaikan dengan kurikulum yang diterapkan di SMK YASPI Labuhan Deli. Guru dalam memberikan materi kepada siswa juga harus menyesuaikan metode yang digunakan didalam menyampaikan pelajaran sehingga siswa dengan mudah mengerti dengan apa yang diajarkan oleh guru. Dari hasil pembelajaran siswa yang kurang baik, kepala sekolah telah membuat program perbaikan nilai bagi siswa yang diberikan oleh masing-masing guru bidang studi.

Kemudian adanya penyusunan kelengkapan data administrasi Bimbingan Penyuluhan (BP) yang telah diprogramkan oleh kepala sekolah. Berdasarkan data yang diperoleh dari sekolah bahwa program-program BP yang dibuat oleh kepala sekolah telah dijalankan dengan baik oleh guru BP dalam hal menangani siswa yang bermasalah di sekolah. Penanganan siswa yang bermasalah juga menjadi perhatian khusus bagi setiap wali kelas yang turut memberikan laporan tentang perkembangan siswa di kelas kepada kepala sekolah yang dibuat melalui laporan setiap bulan.

Adanya tata tertib sekolah sangat membantu bagi kepala sekolah untuk mengatur moral (prilaku) siswa di sekolah. Adapun pensosialisasiannya yaitu pada saat pertama sekali siswa masuk ke SMK YASPI Labuhan Deli. Para siswa yang diterima di SMK YASPI Labuhan Deli pada dasarnya tidak anak-anak yang sulit untuk dididik namun karena terikut oleh pergaulan di lingkungan tempat tinggal maka perilaku-perilaku yang tidak baik terbawa sampai ke sekolah. Masalah siswa yang terjadi di sekolah tetap ditangani oleh guru BP untuk menyelesaikannya. Kemudian adanya kerjasama dengan orang tua siswa secara baik untuk turut membantu memberikan nasehat kepada siswa-siswa yang mendapat teguran di sekolah sehingga pembinaan dan bimbingan yang diberikan akan dengan mudah berjalan di sekolah.

Dari wawancara kepala sekolah yang terangkum bahwa sekolah perlu mengambil tindakan yang tegas bagi siswa yang bermasalah yaitu setiap kesalahan yang dilakukan oleh siswa diberikan peringatan I, II dan III dan wali kelas maupun guru BP untuk selanjutnya kepala sekolah yang mengambil

keputusan atas penyelesaian masalah siswa yang terjadi di sekolah. Dengan prinsip yang ditanamkan di sekolah biarlah siswa berkurang di sekolah dari pada mempertahankan siswa yang tingkah lakunya tidak baik yang nantinya dapat mengganggu ketenangan belajar siswa yang lain. Hal ini sudah dibuktikan dengan melaksanakan prinsip kepala sekolah bahwa setiap tahunnya siswa yang tamat dari sekolah dapat lulus ujian dengan baik.

1.1.2. Kompetensi Mengelola Administrasi Siswa

Setelah kegiatan pembelajaran berjalan di sekolah maka kepala sekolah perlu membuat program ekstrakurikuler sekolah untuk mencapai visi dan misi pendidikan di SMK YASPI Labuhan Deli. Dari temuan penelitian bahwa kepala sekolah sudah membuat program-program ekstrakurikuler sekolah secara kontiniu untuk siswa, yang dikelola oleh guru-guru yang berkompeten di bidang keahlian Akuntansi, Bahasa Inggris, dan mengetik. Semua kegiatan ekstrakurikuler yang dilakukan di sekolah sesuai dengan peningkatan kualitas sekolah yang selama ini dipandang sebagai sekolah favorit di mata masyarakat secara baik.

Perlu adanya kerjasama yang baik pula dengan orang tua siswa dalam memotivasi belajar siswa untuk tetap mengikuti program kegiatan ekstrakurikuler di sekolah. Terkadang ada juga para siswa yang tidak mau mengikuti program ekstrakurikuler sekolah, sebagai kebijakan yang diambil kepala sekolah sebagai pemimpin yang mengadakan rapat dengan guru dan orang tua siswa. Bahwa setiap kegiatan ekstrakurikuler yang akan diikuti oleh siswa, pihak sekolah meminta persetujuan dari orang tua/ wali siswa dengan membuat surat pernyataan bahwa siswa yang bersangkutan bersedia mengikuti program ekstrakurikuler yaitu bahasa

Inggris, Akuntansi dan mengetik. Berdasarkan atas surat pernyataan dari orang tua siswa inilah, kepala sekolah memberikan kesempatan pada siswa untuk belajar tambahan yang ada di sekolah.

Sebagai peningkatan kualitas belajar siswa, setiap program kegiatan ekstrakurikuler yang diikuti oleh siswa memiliki ijazah dan sertifikat yang akan diberikan setelah tamat belajar dan sekolah SMK YASPI Labuhan Deli. Kemudian adanya program bahasa Inggris dengan Sistem Belajar Test of English for International Communication (TEOIC) bekerjasama dengan pemegang English Test International Communication (ETC) dari SMK Negeri 8 Medan. Program bahasa Inggris ini akan mendapat sertifikast bersifat temporer satu sampai dengan dua tahun untuk tingkat internasional.

Kegiatan program ekstrakurikuler dilaksanakan di luar jam belajar siswa yaitu di pagi hari dari jam 10.00 wib s/d 12.30 wib dengan jadwal 3 kali seminggu. Untuk mengetahui perkembangan siswa dalam mengikuti kegiatan maka dibuat absensi siswa yang kemudian dilaporkan kepada kepala sekolah oleh guru program kegiatan ekstrakurikuler di SMK YASPI Labuhan Deli sudah dapat disosialisasikan kepada siswa sepenuhnya walaupun masih kurangnya tenaga ahli pendidikan latihan (Diklat) yang mengajar di sekolah.

1.1.3. Kompetensi Mengelola Administrasi Personalia

Walaupun administrasi kurikulum sudah disusun dan berjalan di sekolah, kegiatan program ekstrakurikuler telah dilakukan, hal ini belum dianggap cukup, jika susunan administrasi personalia tidak tersusun secara sistematis, sebab melalui personalia inilah semua personil sekolah berhubungan secara langsung

dengan pihak yang ada di lingkungan sekolah. Melalui kompetensi kepemimpinan kepala sekolah membuat susunan administrasi personalia dengan berpedoman pada kemampuan (skill) yang dimiliki didalam mengatur semua susunan kerja personalia.

Pada susunan administrasi personalia yang perlu menjadi perhatian bagi kepala sekolah adalah pengembangan kelengkapan data guru dan administrasi tenaga pegawai. Berdasarkan penemuan penelitian bahwa kepala sekolah didalam menyusun data guru disesuaikan dengan lamanya waktu mengajar guru di sekolah, maksudnya pengalaman mengajar yang lama di SMK YASPI Labuhan Deli menjadikan pertimbangan bagi sekolah untuk tidak memberhentikan guru yang sudah tua, sebab kinerja maupun peranan para guru-guru tersebut buat sekolah selama ini sudah banyak.

Penelitian menemukan bahwa di sekolah SMK YASPI Labuhan Deli sangat menjunjung tinggi nilai kekeluargaan yang memang sudah menjadi motto dari sejak berdirinya sekolah tahun 1989, yang ditanamkan pada profil kepemimpinan sejak menjadi kepala sekolah sampai sekarang. Atas dasar inilah kepala sekolah tidak mengganti guru-guru yang sudah tua sebab melainkan membuat satu kebijakan lagi yaitu membuat satu program yang dinamakan oleh kepala sekolah Sistem Sinergi. Maksud dari sistem ini adalah untuk menghindari terjadi pemecatan bagi guru yang sudah tua. Berdasarkan dari hasil rangkuman wawancara dengan para guru di sekolah ditemukan bahwa dengan adanya sistem sinergi yang dibuat oleh kepala sekolah dapat membantu meningkatkan hasil belajar siswa. Dengan kata lain sistem sinergi yang dilakukan adalah dengan

membuat partner kerja guru yang sudah tua dengan guru yang masih muda untuk saling bekerja sama dalam mengelola bidang studi yang diajarkan di sekolah. Adanya saling bertukar pengalaman mengajar, maka guru-guru yang masih tergolong muda dapat mengambil ilmu dan pengalaman mengajar dari guru yang sudah tua. Begitu juga sebaliknya guru-guru yang sudah tua mendapat informasi yang baru tentang perkembangan pendidikan saat ini melalui guru yang masih muda dan masih baru pengalaman mengajarnya.

Kompetensi kepemimpinan kepala sekolah secara nyata sudah diterapkan dalam memajukan sekolah kejuruan di SMK YASPI Labuhan Deli, sebagai peningkatan kualitas kepemimpinannya di sekolah maka kepala sekolah terus berusaha membuat kebijakan yang dipandang dapat dijalankan dan oleh seluruh personil sekolah di lingkungan sekolah. Sejalan dengan hal ini kepala sekolah juga harus menggunakan kompetensinya dalam menyusun administrasi pegawai di sekolah. Selama 16 tahun memimpin sekolah susunan pegawai yang dibuat juga berdasarkan latar belakang pendidikan dan tingkat kemampuan para pegawai dalam pengerjaan tugas-tugas di sekolah.

Untuk memotivasi kerja pegawai lebih baik di sekolah perlu adanya peningkatan kualitas kerja pegawai yang dilakukan oleh kepala sekolah. Temuan penelitian yang didapat bahwa semua pegawai sekolah diberikan kesempatan untuk belajar mengoperasikan komputer yang disediakan dari sekolah. Hal inilah yang menjadikan faktor pendukung didalam peningkatan kualitas kerja setiap pegawai di sekolah, sehingga hasil kerja yang diharapkan oleh kepala sekolah baik pula. Begitu juga dengan adanya tingkat kepercayaan yang tinggi yang

diberikan kepala sekolah dalam pengerjaan tugas baik bagi kepala Tata Usaha Sekolah, Bendahara Sekolah maupun para pegawai lainnya.

Jadi, perlu adanya kompetensi kepala sekolah dalam menyusun administrasi personalia demi tercapainya kualitas kerja guru maupun pegawai di sekolah. Kenyataan menunjukkan bahwa dengan kompetensi kepemimpinan kepala sekolah tersu dapat mengembangkan sekolah dengan pemikiran-pemikiran yang cemerlang demi tercapainya tujuan pendidikan di SMK YASPI Labuhan Deli. Begitu pula dengan adanya kompetensi kepemimpinan di dalam mengelola sekolah akan menunjukkan karakteristik yang berbeda dari sekolah-sekolah lain yang ada di lingkungan sekitar SMK YASPI Labuhan Deli.

1.1.4. Kompetensi Mengelola Sarana dan Prasarana Sekolah.

Untuk menumbuhkan semangat belajar siswa, perlu di dukung oleh sarana dan prasarana sekolah yang baik. Sebagai kepala sekolah mempunyai peranan yang cukup tinggi untuk mengelola sarana dan prasarana sekolah demi berjalannya pendidikan di SMK YASPI labuhan deli. Dari temuan penelitian menunjukkan bahwa sarana dan prasarana sekolah yang ada di SMK YASPI Labuhan Deli sudah di kelola secara baik oleh kepala sekolah. Namun di dalam mengelola sarana dan prasarana sekolah, kepala sekolah mengoptimalkan fasilitas yang ada, seperti ruang belajar, ruang praktek maupun kantor kepala sekolah dan pegawai yang disediakan oleh Yayasan.

Adapun dalam mengelola fasilitas mengajar siswa sebagai pemimpin kepala sekolah telah berusaha meningkatkannya melalui kerja sama dengan kantor Diknas maupun pengusaha. Sampai sekarang fasilitas belajar siswa sudah cukup

memadai artinya setiap melakukan praktek di sekolah masing-masing siswa sudah dapat menggunakan fasilitas sekola, seperti komputer maupun mesin tik yang tersedeia di sekoah. Dari rangkuman hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bahwa sarana dan prasarana sekolah baru tercapai 50% dan sudah ada peningkatannya secara berkelanjutan. Kemudian kurangnya fasilitas/ sarana kerja pegawai sekolah, sehingga dapat menghambat tugas-tugas yang diberikan kepala sekolah. Walaupun fasilitas kerja pegawai sekolah masih kurang tapi tugas-tugas yang diberikan oleh kepala sekolah dapat dikerjakan dengan waktunya.

1.1.5. Kompetensi Mengelola Administrasi Kearsipan

Administrasi Kearsipan juga perlu disusun secara baik oleh kepala sekolah. Dengan kompetensi teknis mengelola administrasi kearsipan maka semuanya dapat tersusun dengan baik. Kearsipan yang disusun berupa surat masuk, surat keluar, baik itu surat resmi maupun surat edaran yang dibuat oleh kepala sekolah. Sekolah yang berkualitas harus memiliki fasilitas untuk menyimpan arsip-arsip sekolah. Begitu pula perlu peran kepala sekolah sebagai pemimpin untuk menjadikan semua arsip-arsip tersebut tersusun secara baik didalam filling cabinet.

Berdasarkan temuan penelitian ditemukan bahwa kearsipan sekolah SMK YASPI Labuhan Deli belum tersusun secara sempurna. Hal ini disebabkan karena keterbatasan fasilitas sekolah, seperti lemari yang masih kurang, keterbatasannya penggunaan filling cabinet yang tersedia di sekolah, sehingga surat-surat masih ada yang belum tersimpan di lemari secara baik. Namun demikian melalui pengarahan dan bimbingan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada para

pegawai untuk tetap menyimpan semua file-file surat secara rapi didalam lemari yang ada saat ini.

Jadi, dengan adanya penggunaan lemari dan tersusunnya arsip-arsip sekolah dengan baik akan menciptakan keamanan sekolah dari rahasia surat menyurat yang perlu disimpan dengan baik. Melalui kompetensi teknis administrasi kenyataannya dapat memberikan hasil kerja yang baik dan kualitas kepemimpinan sebagai kepala sekolah semakin lebih baik didalam mengelola sekolah Kejuruan di SMK YASPI Labuhan Deli.

1.1.6. Kompetensi Mengelola Keuangan Sekolah

Keuangan sekolah merupakan hal sangat mempengaruhi perkembangan sekolah. Kepala sekolah juga mempunyai tanggung jawab bagi pengelolaan keuangan sekolah. Kenyataannya dari hasil rangkuman wawancara dengan kepala sekolah ditemukan bahwa sejak menjabat kepala sekolah di SMK YASPI Labuhan Deli keuangan sekolah secara langsung dikelola oleh Yayasan, tanggung jawab penuh hanya ada pada sekolah. Adapun keuangan yang dikelola kepala sekolah yaitu uang SPP siswa, itupun bendahara sekolah yang mengatur. Kebijakan yang dibuat oleh Yayasan tentang pengaturan keuangan sekolah sama sekali bukan bertujuan menghilangkan fungsi kepala sekolah sebagai pengelola keuangan di sekolah. Kebijakan ini dibuat karena Yayasanlah yang bertanggung jawab penuh dalam mengadakan uang demi kelancaran proses pembelajaran di sekolah.

Adanya kerjasama yang baik antara Yayasan dan kepala sekolah dalam pengelolaan keuangan sekolah selama ini menjadikan sekolah tetap berkembang

terus sampai sekarang. Begitu pula pembayaran gaji guru tetap dikelola oleh Yayasan. Kompetensi teknis kepala sekolah dalam mengelola keuangan sekolah tidak sepenuhnya diterapkan di sekolah, sebab adanya pembagian kerja yang sudah disepakati antara Yayasan dengan kepala sekolah. Hal ini tidak mempunyai dampak negatif bagi kepemimpinan kepala sekolah SMK YASPI Labuhan Deli.

1.2.1. Kompetensi Teknis Pengelolaan Kegiatan Pendidikan Sekolah

Kompetensi kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat juga dari kompetensi teknis kepala sekolah dalam mengelola kegiatan pendidikan di sekolah. Untuk berjalannya proses pendidikan di sekolah maka semua kegiatan pendidikan harus dikelola secara baik. Melalui kompetensi teknis kepala sekolah telah mengelola kegiatan pendidikan di SMK YASPI Labuhan Deli dan sudah dapat diterapkan pula bagi pembelajaran siswa di sekolah yang menjadi temuan penelitian dalam pengelolaan pendidikan sekolah meliputi :

1.2.1. Kriteria Penyeleksian Sumber-Sumber Pengajaran

Dalam peningkatan kualitas belajar siswa didukung pula oleh sumber-sumber pengajaran. Dalam penyeleksian sumber-sumber pengajaran, kepala sekolah tidak mengambil keputusan sendiri melainkan mengadakan musyawarah dengan guru-guru. Kemudian digunakan pula buku-buku yang diberikan oleh Diknas dan Depag, begitu pula dengan penambahan buku-buku pelajaran yang belum ada, dipakai dari percetakan yang memang layak untuk diajarkan di sekolah SMK YASPI Labuhan Deli.

Kebiasaan kepala sekolah dalam mengadakan musyawarah dengan guru untuk menyeleksi sumber-sumber pengajaran, menunjukkan bahwa adanya kerjasama dengan guru dengan kepala sekolah. Hal ini merupakan bentuk kepemimpinan yang diterapkan di sekolah selama ini. Semua buku-buku yang diajarkan disesuaikan dengan peraturan sekolah kejuruan yang ditetapkan oleh Departemen Pendidikan Nasional.

1.2.2. Menggunakan Sistem Observasi Kelas

Observasi kelas dilakukan kepala sekolah dalam rangka kunjungan kelas, dengan tujuan untuk mengamati situasi pembelajaran yang sedang berlangsung. Cara ini digunakan untuk mengidentifikasi perilaku guru yang sedang mengajar dan murid yang sedang belajar serta permasalahan yang dihadapi guru dalam mengelola proses pembelajaran. Berdasarkan temuan penelitian menunjukkan bahwa adanya peranan aktif kepala sekolah didalam kepemimpinannya selama ini didalam menerapkan observasi kelas memberikan kontribusi pada hasil belajar siswa dan kualitas mengajar guru di SMK YASPI Labuhan Deli.

Observasi kelas dilakukan secara tidak langsung maksudnya kepala sekolah melakukan kegiatan observasi secara spintas di luar kelas dan mengamati berlangsungnya kegiatan pembelajaran di kelas. Suasana pembelajaran dan penguasaan kelas serta keterlibatan siswa dalam mengikuti pembelajaran. Kemudian hasil observasi kelas dicatat dalam catatan khusus kepala sekolah untuk dijadikan bahan dasar pembinaan dan pengarahan, bila guru tersebut menemukan kelemahan dalam mengajar. Peranan guru sangat mendukung pula didalam melaksanakan pendidikan untuk mencapai visi dan misi sekolah.

1.2.3. Mengembangkan Prosedur Pengajaran Dan Mendemonstrasikan Keterampilan Pengajaran.

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi sangat menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi dan memiliki komitmen tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus dapat mengarahkan guru dalam memberikan pengajaran pada siswa. Hal ini berkaitan dengan bagaimana guru dapat mengembangkan prosedur pengajaran dan mendemostrasikan keterampilan pengajaran di kelas secara maksimal. Adanya bimbingan dari kepala sekolah bekerjasama dengan diklat akan menjadikan pengalaman guru mengajar akan bertambah dan hasil yang diharapkan disekolah akan tercapai.

Kebijakan yang diambil kepala sekolah dalam mengembangkan prosedur pengajaran dan mendemostrasi keterampilan pengajaran adalah meminta guru untuk membuat rencana pengajaran, berdasarkan rencana pengajaran kepala sekolah dapat melihat bagaimana cara mengajar, metode yang digunakan buku-buku yang dipakai dan materi yang diajarkan kepada siswa di kelas untuk menambah kualitas mengajar guru untuk kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan maupun seminar-seminar pendidikan. Berdasarkan dari pelatihan-pelatihan tersebut maka prosedur pengajaran dibuat secara sistematis begitu juga cara mengajar yang didapat di demonstrasikan sesuai dengan materi yang di ajarkan di sekolah. Ternyata dengan adanya dikembangkan cara-cara mengajar baik itu dalam menggunakan

metode Tanya jawab, ceramah, diskusi terkadang juga roll playing di sekolah memberikan kontribusi bagi minat belajar siswa semakin tinggi di sekolah.

Dari hasil pembahasan penelitian menunjukkan kompetensi teknis kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah di SMK YASPI Labuhan Deli selama ini sudah dibina sejak awal berdirinya sekolah. Kompetensi teknis terus digali melalui pelatihan dan kepemimpinan, sehingga dari hasil pelatihan-pelatihan tersebut kepala sekolah mempunyai karakter yang berbeda dengan kepemimpinan yang diterapkan di sekolah lain yang lahirnya azas kekeluargaan yang ditambahkan pada seluruh warga sekolah ternyata gotong-royong dan kekeluargaan dapat menghasilkan dampak positif dalam suatu pekerjaan. Gotong-royong dan kekeluargaan yang membudaya dalam lingkungan sekolah dapat mewujudkan kepala sekolah yang professional, menuju terwujudnya visi pendidikan menjadi aksi nyata di sekolah.

Hal diatas sejalan dengan yang ditawarkan oleh Siagian (1998:180) bahwa pemeliharaan hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dengan guru maupun pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam perlakuan manusia yang "manusiawi" disekolah.

2. Kompetensi Manusiawi (*Humans Skills*)

Kompetensi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pengelolaan sekolah yang berkawliats, dapat dilihat pula bagaimana kepala sekolah menjalin hubungan yang baik dengan seluruh personil sekolah. Sesuai dengan data yang didapat dilapangan dengan diterapkannya kompetensi manusiawi yang dimiliki kepala

sekolah dalam memimpin sekolah, maka tugas-tugas yang ada di sekolah dapat terselesaikan dengan baik. Penerapan dari kompetensi manusiawi di sekolah SMK YASPI Labuhan Deli dapat disajikan dari hasil penelitian sebagai berikut:

2.1. Mampu Mempengaruhi Orang Lain

Memimpin merupakan upaya yang dilakukan seseorang dalam mempengaruhi orang lain, agar orang lain itu sadar dan rela melaksanakan kewajibannya secara baik, sebagaimana yang diharapkan oleh pemimpin kegiatan memimpin disekolah terutama ditujukan kepada guru-guru karena guru-guru mempunyai kaitan langsung dengan proses pembelajaran sedangkan pegawai merupakan fater dalam membantu kepala sekolah memperlakukan guru sebagai teman seprofesi sangat terlihat di sekolah SMK YASPI Labuhan Deli , informasi melalui wawancara dengan kepala sekolah dalam mempengaruhi guru maupun pegawai disekolah untuk saling bekerjasama melalui pendekatan pada masing-masing guru maupun pegawai, memberikan bimbingan dalam pengerjaan tugas-tugas sekolah, dan selalu menciptakan hubungan kekeluargaan memberikan hasil yang sangat baik bagi perkembangan sekolah.

Kemudian tidak adanya pengkotakan bahwa kepala sekolah yang paling berkuasa dalam mengatur sekolah, guru dan pegawai adalah bawahan. Terkadang apa yang diinginkan oleh kepala sekolah belumlah tercapai secara menyeluruh, sebab karakter guru maupun pegawai berbeda-beda, begitu juga keterbatasan waktu di dalam melakukan komunikasi disekolah. Dengan kompetensi manusiawi yang telah diterapkan oleh kepala sekolah di dalam memimpin

sekolah mempunyai nilai positif untuk membangun kerjasama dengan guru maupun pegawai sekolah di SMK YASPI Labuhan Deli.

2.2. Mampu Melihat Konsep Diri (Perilaku) Sebagai Pemimpin

Kompetensi kepemimpinan kepala sekolah yang efektif memiliki hubungan yang bermakna dengan konsep diri (Perilaku) sebagai pemimpin dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan, kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu melihat konsep diri (perilaku) sebagai pemimpin untuk menjalin kerjasama dengan guru maupun pegawai di sekolah. Adanya perilaku yang baik yang ditampilkan kepala sekolah di SMK YASPI Labuhan Deli menunjukkan hasil yang positif di dalam mewujudkan kepemimpinan yang berkualitas di sekolah. Dari hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa kepala sekolah mempunyai perilaku yang baik di dalam maupun di luar lingkungan sekolah. Hal ini sejalan pula dengan konsep perilaku yang ditawarkan oleh Pudjijogyanti (1995: 4) tentang peranan penting konsep diri (perilaku) kepala sekolah untuk menjadikan hubungan manusiawi dengan semua personil sekolah terwujud.

Bahwa dengan adanya konsep diri pada diri kepala sekolah sangat mendukung diri dalam penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Sejalan dengan ini Mulyasa (2004: 38) mengungkapkan kepribadian (perilaku) Kepala Sekolah, sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat kepala sekolah sudah memewujudkan sikap jujur dan transparan dalam menghadapi berbagai masalah yang ada di sekolah. Kenyataan bahwa dengan kepala sekolah mampu melihat konsep diri di dalam memimpin sekolah selama ini memberikan nilai-nilai yang positif bagi perkembangan sekolah.

2.3. Motivasi Yang Kuat Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah

Keberhasilan sekolah pengelolaannya ditentukan oleh kompetensi kepala sekolahnya, kemampuan memahami kondisi sekolah bagi kepala sekolah sangat penting artinya yaitu kemampuan melihat secara tajam bagaimana motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah kepala sekolah bekerjasama dengan guru maupun di SMK YASPI Labuhan Deli. Kompetensi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah kejuruan yang berkualitas, adalah muncul dari tingkat pemahaman kepala sekolah terhadap pengembangan kualitas guru maupun pegawai sekolah.

Dalam meningkatkan mutu sekolah tidak terlepas dari peranan guru dalam penyelenggaraan pembelajaran di sekolah dengan baik. Memotivasi dan mengaktifkan guru-guru kenyataannya sudah dilakukan oleh kepala sekolah melalui pelatihan maupun mengikuti seminar pendidikan yang diberikan kepada guru secara bergantian. Untuk menumbuhkan motivasi pada guru dengan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan sekolah. Sehubungan dengan penelitian ini, Curti R. Finch (1982: 91), mengusulkan agar kepala sekolah mengusahakan kepuasan kerja yang bersifat intrinsic, dengan cara: 1). Meningkatkan partisipasi, 2). Memberikan pengakuan atas prestasi guru-guru, 3). Memberikan insentif kepada yang berprestasi, & 4). Mendelegasikan tugas-tugas. Kriteria yang diajukan oleh Finch (1982:91) itu merupakan konsep yang relevan dan di SMK YASPI I abuhan Deli termasuk sudah mendekati kriteria kriteria tersebut untuk meningkatkan mutu sekolah.

2.4. Mampu Menciptakan Hubungan Yang Harmonis Di Sekolah

Terbentuknya hubungan yang harmonis di sekolah antara Kepala Sekolah dengan seluruh personil sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan merupakan indicator dari kepemimpinan dimiliki oleh kepala sekolah sangat berperan aktif di dalam membangun kerjasama dengan seluruh personil yang ada di sekolah SMK YASPI Labuhan Deli. Ternyata dari pendapat para guru yang terangkum dalam wawancara menunjukkan bahwa terciptanya hubungan yang harmonis karena adanya informasi timbal balik yang didapat disekolah, maksudnya kepala sekolah memberikan kepercayaan yang tinggi bagi seluruh guru maupun pegawai dalam pengejaan tugas dan rasa kekeluargaan yang selalu di tampilkan dalam setiap waktu dan kesempatan menjadikan hubungan yang harmonis di sekolah semakin tinggi.

Berdasarkan temuan penelitian sudah sejalan dengan yang ditawarkan oleh Siagian (1998:80) mengatakan bahwa pemeliharaan hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dengan guru maupun pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam perlakuan manusia yang "manusiawi" di sekolah dari temuan penelitian ternyata terciptanya hubungan yang harmonis di sekolah memberikan kontribusi yang tinggi bagi kepemimpinan yang berkualitas dan tercaainya tujuan pendidikan yang dituangkan di dalam visi dan misi sekolah selama kepemimpinan kepala sekolah di SMK YASPI Labuhan Deli sudah diterapkan kompetensi manusiawi untuk menciptakan sekolah yang berkualitas.

2.5. Kemampuan Berkomunikasi

Keberhasilan kepala sekolah sebagai pemimpin ditentukan pula dengan kemampuan berkomunikasi yang lancar dan baik di dalam mengelola sekolah melalui kompetensi manusiawi kepala sekolah harus mampu mewujudkan komunikasi yang baik dengan seluruh personil sekolah untuk menjadikan komunikasi lebih bermakna, apa yang ditawarkan oleh Pawit (1990:1) mengatakan bidang pendidikan tidak bias berjalan tanpa dukungan komunikasi, bahkan pendidikan hanya bias berjalan melalui komunikasi. Berdasarkan pendapat diatas telah menjawab temuan penelitian yang di dapat bahwa selama ini SMK YASPI sudah terjalinnya komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan seluruh personil yang ada di lingkungan sekolah.

Inti dari kompetensi manusiawi kepala sekolah didalam berkomunikasi dengan seluruh personil sekolah adalah terjadinya hubungan informasi timbal balik yang bersifat positif di dalam mengembangkan sekolah bersama-sama. Tujuan utamanya mengentaskan siswa yang kurang mampu untuk tetap belajar di sekolah dengan baik. Begitu pula kemampuan berkomunikasi yang ditampilkan kepala sekolah tampak jelas pada saat memimpin rapat maupun di dalam pemberian tugas-tugas kepada guru maupun pegawai di sekolah.

Berdasarkan uraian hasil penelitian tentang kompetensi manusiawi kepala sekolah memberikan hasil yang baik dengan penerapan yang sudah dilakukan dari masa kepala sekolah pertama sekali menjabat sebagai kepala sekolah di SMK YASPI Labuhan Deli. Begitu pula semakin lama kepemimpinan kepala sekolah ternyata memberikan manfaat yang banyak bagi pengelolaan sekolah rata-rata

siswanya terdiri dari orang-orang susah nanum karena adanya azas kekeluargaan yang tinggi menjadikan sekolah dapat berkembang terus sampai sekarang.

3. Kompetensi Konseptual (Conceptual Skills)

Selama menjadi kepala sekolah di SMK YASPI Labuhan Deli banyak perubahan yang telah dilakukan pada pengelolaan pendidikan. Untuk menjadikan keberhasilan di dalam memimpin sekolah tidak terlepas dengan kompetensi yang dimiliki kepala sekolah. Dari informasi kepala sekolah sudah menerapkan kompetensi konseptualnya secara nyata di sekolah dengan pembahasan sebagai berikut:

3.1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Di dalam mengambil keputusan, kebiasaan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah adalah memanggil seluruh gurunmaupun pegawai untuk mengadakan musyawarah setiap kali adanya masalah yang harus di selesaikan. Kemudahan adanya penghargaan pendapat yang diberikan kepala sekolah setiap ide-ide yang disampaikan guru mapun pegawai memberikan hasil yang baik bagi keputusan yang diambil.

Berdasarkan keputusan yang berkualitas maka tujuan-tujuan yang akan dibuat disekolah dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan oleh kepala sekolah sejalan dengan temuan penelitian ternyata sudah sesuai dengan yang ditawarkan oleh Saiful (2004: 146) mengatakan mengambil kepala keputusan yang tepat erat sekali hubunganya dengan kemampuan kepala sekolah. Dalam memimpin sekolah kejuruan selama 16 tahun Kepala Sekolah SMK YASPI

sudah menerapkan cara-cara mengambil keputusan melalui hasil musyawarah. Hasil yang diperoleh dapat mendukung kualitas kepemimpinannya selama ini di sekolah.

3.2. Mewujudkan Visi Pendidikan Menjadi Aksi Nyata Di Sekolah

Visi bukan sekedar untuk kepentingan pemimpin tetapi juga untuk para pengikutnya, maka diperlukan kompetensi konseptual kepala sekolah untuk mewujudkan visi pendidikan menjadi aksinya di sekolah. Perlunya di jalin kerjasama dengan guru maupun pegawai untuk mencapai visi di sekolah. Hal ini sudah dilakukan kepala sekolah dengan komitmen yang tinggi bahwa visi yang telah dibuat dibutuhkan peran serta seluruh pihak sekolah untuk mengembangkan pendidikan di sekolah.

Pada mengembangkan visi menjadi aksi nyata disekolah awalnya sangat sulit karena siswa di sekolah merupakan tergolong IQ nya rendah ditambah lagi dengan keadaan ekonomi orang tua yang tidak mendukung. Namun dari hasil temuan penelitian didapat bahwa kepala sekolah tidak menjadikan semuanya sebagai masalah, hal ini terbukti dengan sudah banyaknya siswa-siswa yang tamat belajar di SMK YASPI Labuhan Deli hal sejalan dengan yang ditawarkan oleh Saiful (2004: 142) mengatakan visi hendaknya dapat menjadi acuan kepala sekolah dan para guru beserta personil sekolah lainnya ke arah tertentu untuk masa mendatang dan dapat memberikan motivasi dalam melakukan perubahan, pada intinya visi sekolah SMK YASPI Labuhan Deli sudah diterapkan secara baik sampai sekarang.

3.3. Kemampuan Kepala Sekolah Melihat Sekolah Sebagai Organisasi Pembelajaran

Sekolah merupakan tempat pembentukan kepribadian siswa, untuk diperlukan kompetensi konseptual kepala sekolah didalam melihat sekolah sebagai organisasi pembelajaran. Hal yang paling mendukung keberhasilan kepemimpinan seorang kepala sekolah adalah membangun kerjasama yang baik pula dengan guru di sekolah. Sebab guru secara langsung menangani pembelajaran disekolah kepada siswa. Guru membantu kepala sekolah didalam meningkatkan minat belajar siswa ternyata memberikan hasil yang baik pada hasil belajar siswa.

Kompetensi konseptual ke pala sekolah juga sangat mendukung terjadinya perubahan-perubahan pembelajaran siswa disekolah adanya dari informasi dari guru yang diterima bahwamemberikan kepercayaan penuh pada guru untuk membimbing dan memotivasi siswa dalam belajar, oleh kepala sekolah ternyata memberikan nilai positif bagi hasil belajar siswa. Sudah diterapkan kompetensi konseptual kepala sekolah sebagai pemimpin yang bertanggung jawab didalam pengembangan kualitas belajar siswa di sekolah sampai saat ini.

3.4. Kemampuan Kepala Sekolah Memberdayakan Sekolah

Kompetensi konseptual kepala sekolah dapat dilihat pula dari kemampuan kepala sekolah memberdayakan sekolah. Kepala Sekolah harus memiliki perhatian yang cukup tinggi untuk memberdayakan sekolah kejuruan menjadi lebih berkualitas ke depannya. Upaya yang dilakukan selama ini untuk memberdayakan sekolah yaitu meningkatkan efektifitas manajemen,

mengembangkan kompetensi kepemimpinan, dan mampu meningkatkan kemandirian sekolah. Ternyata nampak jelas dari temuan penelitian bahwa adanya keseriusan kepala sekolah dalam mengemban ilmunya dengan baik pada pengembangan sekolah yang tujuannya untuk tetap mempertahankan sekolah di tengah masyarakat, sehingga memberikan kontribusi yang baik bagi seluruh masyarakat yang membutuhkan pendidikan.

Hasil temuan penelitian menggambarkan bahwa adanya perkembangan yang nyata dari kemajuan sekolah yang sudah 16 tahun dipimpin dengan menerapkan kompetensi konseptual yang dimiliki oleh kepala sekolah. Hal ini sangat mendukung kualitas kepemimpinan kepala sekolah selama ini.

B. KETERBATASAN PENELITIAN

Dengan selesainya penelitian tentang Kompetensi Kepemimpinan Pendidikan di SMK YASPI Labuhan Deli-Medan, peneliti menemukan beberapa keterbatasan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Penelitian ini menitik beratkan pada keberhasilan seorang kepala sekolah dalam memimpin selama 16 tahun, untuk itu peneliti kurang dapat menggali secara mendalam sebab keterbatasan waktu wawancara, dan bertemu dengan kepala sekolah.
2. SMK YASPI Labuhan Deli berada di Kecamatan Medan – Labuhan dan waktu pembelajaran diadakan pada siang hari. Maka peneliti sangat sulit untuk membagi waktu pertemuan di sekolah disebabkan tempat tinggal peneliti berada di Kota Medan.