

Dummy buku Nurul Hidayah ok

by Saskara Abil Radinka

Submission date: 03-Apr-2023 09:19PM (UTC+0700)

Submission ID: 2054638995

File name: Dummy_buku_Nurul_Hidayah_ok.doc (5.96M)

Word count: 20083

Character count: 131836

Nurul Hidayah

¹
Mohammad Ja'far As-Shodiq

STRATEGI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PELATIH



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil ‘alamiin. Segala puji hanya milik Allah yang Esa tidak berbilang dan ada ada satupun yang setara dengan Dia. Dialah Allah yang Maha luas ilmu-Nya dan memberikan karunia ilmu kepada siapa saja yang dikehendaki-Nya. Buku penelitian ini telah selesai adalah karena rahmat dan karunia ilmu-Nya.

Salawat dan salam penulis sanjungkan kepada baginda nabi agung Muhammad Saw., keluarga, sahabat dan siapapun yang menjadi penerusnya. Semoga kita senantiasa berada dalam samodra syafa’atnya.

Buku hasil penelitian ini memiliki judul asli “STRATEGI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PELATIH DI LEMBAGA PENDIDIKAN (Studi Kasus di SMA Negeri 1 Srengat Blitar)”. Penulis merasa penting untuk meneliti tentang strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pelatih karena peran pelatih merupakan salah satu kepemimpinan kepala sekolah yang efektif. Tantangan modern yang semakin berat menuntut setiap pemimpin pendidikan memiliki kemampuan untuk memberikan *coach* bagi sumber daya manusia yang ada di lembaga pendidikannya. keberhasilan pemimpin dalam memberikan *coach* bagi para anggotanya ditandai dengan adanya kemandirian mereka dalam mengambil keputusan sendiri, mampu memahami perubahan dan mensikapinya.

Kemampuan sebagai *coach* tersebut telah dimiliki oleh kepala SMA Negeri 01 Srengat Blitar yang menjalankan strateginya sebagai pelatih yang religius. Kereligiusannya ini sangat tampak pada praktik kepemimpinannya sehari-

hari seperti kebiasaan menjalankan ibadah sunnah, kebiasaan menerapkan hidup bersih dan sehat, dan kebiasaan berperilaku humanis. Oleh karena itu, membaca buku hasil penelitian ini dirasa penting sebagai wawasan keilmuan bagi para pengelola dan pecinta lembaga pendidikan.

Akhir kata, buku ini sangat terbuka menerima kritik dan saran dari semua pihak. Atas kritik dan sarannya penulis ucapkan banyak terimakasih. Semoga buku ini bermanfaat. Aamiin. Wallahu a'lam.

Tulungagung, November 2019

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
BAB I : PENDAHULUAN	1
BAB II : TINJAUAN TEORI STRATEGI PELATIH KEPALA SEKOLAH	13
A. Strategi Kepala Sekolah	13
B. Kepala Sekolah Sebagai Pelatih	16
C. Penelitian Terdahulu	34
BAB III : STRATEGI PELATIH KEPALA SMA NEGERI 1 SRENGAT	40
A. Gambaran Karakter Pelatih Kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar	40
B. Strategi Pelatih Kepala Sekolah dalam Membangun Hubungan Kemitraan di SMA Negeri 1 Srengat Blitar	45
C. Strategi Pelatih Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Proses Berpikir Kreatif di SMA Negeri 1 Srengat Blitar	51
D. Strategi Pelatih Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Potensi di SMA Negeri 1 Srengat Blitar	58
E. Strategi Pelatih Kepala Sekolah dalam Membangkitkan Kesadaran di SMA Negeri 1 Srengat Blitar	92
BAB IV : STRATEGI PELATIH KEPALA SEKOLAH BERKARAKTER RELIGIUS	104

	A. Strategi Pelatih Kepala Sekolah dalam Membangun Hubungan Kemitraan melalui Pendekatan Humanis	105
	B. Strategi Pelatih Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Proses Berpikir Kreatif memancing Kreativitas Berpikir dan Memberi Contoh	110
	C. Strategi Pelatih Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Potensi melalui Pemberian Pelatihan, Pemberdayaan Potensi Secara Optimal, dan Pembiasaan Perbuatan yang Tidak Biasa	118
	D. Strategi Pelatih Kepala Sekolah dalam Membangkitkan Kesadaran melalui Pemberian Motivasi	125
30	BAB V : KESIMPULAN	131
	A. Kesimpulan	131
	B. Implikasi Hasil Penelitian	132
	DAFTAR PUSTAKA	139
	BIODATA PENULIS	145



BAB I

PENDAHULUAN

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh keprihatinan peneliti terhadap realitas tentang eksistensi sebagian kepala sekolah dan madrasah di beberapa lembaga pendidikan termasuk lembaga pendidikan Islam yang tidak mampu menjalankan tugas dan fungsinya secara maksimal sehingga berakibat pada mundurnya kualitas pendidikan. Hal ini ternyata menjadi sorotan masyarakat yang kini semakin cerdas dalam membaca fenomena. Bahkan bisa dibilang bahwa sekarang ini telah terjadi krisis kepemimpinan di lembaga pendidikan. *Detiknews* dalam tulisannya menyebutkan bahwa karena kepemimpinan buruk, 63 dari 427 Kepala Sekolah SD Purwakarta diberhentikan.¹ Demikian pula berita yang ditulis oleh Kompas yang menyatakan bahwa kompetensi kepala sekolah di jenjang TK, SD, SMP, SMA/SMK masih rendah. Hal ini disebabkan karena pengangkatan kepala sekolah tidak berdasarkan kompetensi dan profesionalisme, tetapi karena dukungan politik pada pemilihan kepala daerah.²

¹ *Detiknews, Kepemimpinan Buruk, 63 Kepala Sekolah SD Purwakarta Diberhentikan*, Selasa, 01 Maret 2016. Diakses di <https://m.detik.com>. Pada tanggal 25 Agustus 2019.

² Syawal Gultom, Ketua Badan Pengembangan SDM Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kemendikbud, *Kompetensi Kepala*

1

Selain dua contoh kasus di atas, Raihani juga menganalisis hasil-hasil penelitian para ahli yang menyebutkan bahwa fenomena tersebut disebabkan karena peran kepemimpinan dalam pendidikan di Indonesia kurang mendapat perhatian. Kepemimpinan bukan merupakan salah satu masalah utama manajemen sekolah yang diteliti di Indonesia. Bahkan tidak terdapat persyaratan formal kepemimpinan bagi orang-orang yang berniat menjadi kepala sekolah. Jalal dan Supriadi dalam Raihani menemukan bahwa kebanyakan kepala sekolah di Indonesia tidak memperoleh pendidikan yang layak untuk peran mereka sebagai kepala sekolah, dan beberapa kepala sekolah dasar hanya lulusan sekolah menengah, khususnya di daerah pedesaan.³

Pendidikan yang berkualitas tentu amat membutuhkan kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan kepala sekolah memegang peran fundamental di lembaga pendidikan. Kepala sekolah disamping sebagai pemimpin, ia juga adalah manajer di pada lembaga pendidikannya. Kepala sekolah selaku pemimpin, mesti bisa menggerakkan anggotanya agar mereka bekerja optimal untuk meraih tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan bersama. Sebagai manajer, ia harus mampu mengelola dan menata seluruh sumberdaya yang ada dengan baik agar mampu menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing. Kualitas

1

Sekolah Masih Rendah, Kompas.com. 24 Juli 2012. Diakses di <https://edukasi.kompas.com> pada tanggal 28 Agustus 2019.

³ Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, (Yogyakarta : LKiS. 2010), hlm. 4

1 sumberdaya pendidikan sangat tergantung kepada kemampuan kepala sekolah dalam mengelola mereka. Lipham J. M. dalam sebuah tulisannya mengatakan bahwa beberapa kajian tentang madrasah yang menemukan besarnya kontribusi kepala madrasah dalam menciptakan perbaikan efektivitas madrasah. Keberhasilan sekolah sangat ditentukan oleh kepala madrasah yang efektif. Kepemimpinan kepala sekolah atau madrasah sebagai kunci kesuksesan cukup menentukan keefektifan sekolah atau madrasah.⁴

13 Kepala sekolah yang efektif salah satunya memiliki karakteristik adalah kemampuannya dalam memberikan *coaching* kepada seluruh sumber daya manusia di lembaga pendidikannya. Strategi sebagai *coach* (pelatih) mutlak diperlukan untuk lembaga pendidikan saat ini karena tantangan perubahan semakin besar. Hal demikian sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas yang tidak hanya sekedar dapat bekerja dengan baik, tetapi sumber daya yang mampu mengambil keputusan sendiri, dan mampu memahami perubahan dan mensikapinya. "To be an effective leader, you must be an effective coach."⁵

Salah satu kepala sekolah yang menjalankan strateginya sebagai *coach* adalah kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar.

12
⁴ Lipham J.M., *The Principal: Concept, Competencies and Cases*, (New York: Longman, Inc, 1985), hlm. 56.

⁵ *Pemimpin Punya Keharusan Meng-Coaching Bawahan*, Kompas.com Rabu 7 November 2012, diakses di <http://nasional.kompas.com>. pada tanggal 14 Juli 2018.

1 Lebih dari 2 tahun memimpin, SMA Negeri 1 Srengat Blitar telah menuai prestasi besar dalam peningkatan mutu pendidikan. Diantaranya ditandai dengan menguatnya kedisiplinan guru dan karyawan, meningkatnya suasana kerja yang kondusif dan hidup, terciptanya *learning organization* dan menguatnya ukhuwah Islamiyah. Hasil observasi awal menyatakan bahwa peningkatan tersebut disebabkan karena kepala sekolah telah melakukan strateginya sebagai pelatih profesional.⁶ Selain observasi, peneliti juga melakukan wawancara dengan salah satu guru Bimbingan dan Konseling, Amat Roni berikut :

Pak Sumino selaku kepala SMAN 1 Srengat yang saya kenal adalah memiliki kekuatan sebagai inovator, disiplin tinggi, kreatif, pandai bekerjasama dengan dengan berbagai pihak terkait, pandai ”ngemong” anggota tentang bagaimana setiap anggotanya mampu menjalankan tugasnya dan bertanggungjawab terhadap hasil pekerjaannya tanpa ada rasa ketakutan terhadap pimpinan. Disamping itu, dia juga menganggap anggotanya bukan sebagai bawahan yang harus diberi perintah, tetapi lebih kepada anggapan sebagai mitra kerja. Dengan demikian bagi dia, setiap pemikiran dan hasil pekerjaan anggota sangat berharga untuk kemajuan lembaga pendidikannya.⁷

1 Sebagaimana tulisan Al-Falaq Arsendatama yang menyatakan tentang salah satu prinsip *coach* merupakan

⁶ Observasi tanggal 19 Juli 2018 di SMA Negeri 1 Srengat Blitar.

⁷ Wawancara dengan Amat Roni tanggal 29 Agustus 2018 di SMA Negeri 1 Srengat Blitar.

1
suatu hubungan yang dijalin antara pelatih dan yang dilatih bukan merupakan hubungan yang terjalin antara atasan dan bawahan namun hubungan yang bersifat kemitraan yang dilakukan demi mencapai tujuan pendidikan yang telah disepakati bersama.⁸

Bukti lain bahwa kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar ini seorang *coach* adalah kemampuannya dalam mengoptimalkan potensi para anggota sesuai dengan profesionalisme mereka masing-masing. Para guru mengajar sesuai dengan bidang keahliannya. Mereka dirangsang berpikir kreatif tentang bagaimana cara menciptakan suasana proses belajar mengajar yang nyaman bagi peserta didik. Mereka juga dimotivasi untuk memasukkan nilai-nilai spiritual bagi peserta didik sebagai bekal di masa depan. Misalnya, salat duhur berjamaah, salat Jumat, kultum setiap bada duhur di masjid oleh peserta didik yang terjadual, kegiatan keagamaan seperti salawatan, salat tahajud, dan qira'atul Qur'an sebelum pelajaran dimulai setiap hari dan sebagainya.⁹

Sebagaimana pendapat Burt Nanus bahwa seorang pelatih profesional mesti memiliki kemampuan maksimal dalam mengembangkan profesionalisme para pengikutnya dengan berbagai cara seperti memfasilitasi program

1
⁸ Al-Falaq Arsendatama, PCC, *Melampaui Batas Leadership dengan Coaching Panduan Pemimpin Era Milenium*, (Jakarta : PT. Alkemis Diksi Tee, 2016), hlm. 18.

⁹ Observasi tanggal 29 Agustus 2018 di SMA Negeri 1 Srengat Blitar.

1 pendidikan dan pelatihan demi meningkatkan mutu kerja pengikut. Pemimpin melaksanakan cara strategis tentang bagaimana mentransformasikan bermacam-macam inovasi terhadap *stakeholders* dengan melakukan pemberdayaan pengikut dan membuat sistem kepemimpinan demokratis yang mempunyai visi lembaga dan menjadi rumusan milik bersama.¹⁰

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena bertujuan untuk menemukan dan membangun sebuah teori tentang peran yang dijalankan oleh kepala sekolah sebagai pelatih (*coach*) di SMA Negeri 1 Srengat Blitar. Pendekatan ini peneliti gunakan dengan beberapa alasan, yaitu : *Pertama*, penelitian ini menekankan pada makna dari peristiwa-peristiwa, fenomena-fenomena, perilaku-perilaku orang-orang, yakni tentang bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai pelatih. *Kedua*, masalah tersebut adalah sesuatu yang kompleks dan memerlukan pemahaman mendalam (*verstehen*) dan mesti dideskripsikan secara *holistic*. *Ketiga*, penelitian kualitatif bersifat subyektif sehingga peneliti leluasa untuk mengungkapkan pandangannya sendiri (*etic perspective*),¹¹ dengan demikian semua hal yang sifatnya subyektif bisa dipahami dari kerangka pelakunya sendiri. Khususnya, dalam konteks penelitian ini terkait dengan peran kepala

3
¹⁰ Burt Nanus, *Visionary Leadership : Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*, (San Fransisco, CA : Jossey-bass Publishers, 1992), hlm. 16.

¹¹ Departemen Pendidikan Nasional Universitas Negeri Malang, Buku Petunjuk Lokakarya Metodologi Penelitian Kualitatif Tahun 2004, *Rancangan Penelitian Kualitatif*, tahun 2004, hlm. 3.

6

sekolah sebagai pelatih di lembaga pendidikan (studi kasus di SMA Negeri 1 Srengat Blitar).

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan rancangan studi kasus dimana peneliti menelusuri kasus yang dalam hal ini adalah kasus tentang peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai pelatih di SMA Negeri 1 Srengat Blitar dengan memerhatikan kondisi alamiah (*natural setting*). Tujuan utama studi kasus adalah memahami kedalaman dan keseluruhan suatu kasus atau peristiwa untuk dideskripsikan secara mendalam.¹²

Adapun langkah-langkah yang akan peneliti tempuh dalam studi kasus ini adalah, *pertama*; peneliti mengumpulkan data pada kasus tersebut melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. *Kedua*; peneliti menganalisisnya secara mendalam sampai pada tahap kesimpulan untuk diperoleh pemahaman dan temuan penelitian tentang peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai pelatih di SMA Negeri 1 Srengat Blitar.

Lokasi dalam penelitian ini adalah SMA Negeri 1 Srengat Blitar. lokasi penelitian tersebut memiliki karakter yang unik yaitu terciptanya budaya disiplin, *learning organization* dan ukhuwah Islamiyah yang mengarah kepada kemajuan pendidikan. Peneliti memilih SMA Negeri 1 Srengat sebagai lokasi penelitian dengan dua

¹² Bogdan and Taylor, *Introduction to Qualitatif Research Methods, Aphenomenological Approach to The Social Sciences*, (New York : Jhon Wiley & Sons, 1982), hlm. 58.

pertimbangan, yakni pertimbangan obyektif dan subyektif. Pertimbangan obyektifnya adalah bahwa penelitian tentang peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai pelatih memiliki *novelty* dan referensi teoretiknya jelas. Pertimbangan subyektifnya bahwa peneliti sangat berminat untuk meneliti masalah tersebut. Disamping itu, masalah itu memang sesuai keahlian dan disiplin ilmu peneliti, yaitu Manajemen Pendidikan Islam.

Kehadiran peneliti di lapangan mutlak diperlukan dalam proses penggalan data, karena peneliti merupakan *human instrument* atau *key instrument* dalam penelitian ini. Peran peneliti sebagai instrumen sekaligus pengumpul data yang dituntut mampu memahami berbagai perilaku, interaksi antar subyek, aktivitas, gerak, mimik, nilai-nilai, simbol dan apapun yang terkait dengan subyek penelitian.

Selain itu, peneliti juga bertindak sebagai pengamat partisipatif dengan tujuan supaya peneliti dapat mengetahui subjek secara langsung. Dengan demikian, data yang dihimpun benar-benar lengkap karena diperoleh dari interaksi sosial yang cukup memakan waktu lama antara peneliti dengan subjek. Sebagaimana dikemukakan oleh Lincoln dan Guba bahwa tujuh karakteristik yang membuat manusia sebagai instrumen penelitian yang mempunyai kualifikasi baik, yaitu bersifat responsif, adaptif, *holistic*, kesadaran pada konteks, mampu memproses secepatnya, mampu mengejar klarifikasi, mampu meringkaskan dengan

segera, dan mampu menjelajahi jawaban ideosinkretik serta mampu mengejar pemahaman mendalam.¹³

Dalam penelitian ini, data dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data utama yang diambil dari sumber aslinya yaitu SMA Negeri 1 Srengat Blitar. Sumber data ini diambil dengan teknik *purposive sampling*. Selanjutnya dikembangkan untuk mencari informasi yang lain dengan teknik bola salju (*snowball sampling*) sampai pencarian data mencapai tahap jenuh.

Sedangkan data sekunder adalah data pendukung yang diambil melalui buku-buku referensi yang terkait tentang peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai pelatih di lembaga pendidikan.

Untuk memperoleh data tersebut peneliti menentukan sumber data yang terdiri dari narasumber, peristiwa atau aktivitas, tempat atau lokasi dan dokumen atau arsip.

Selanjutnya untuk mendapatkan data yang akurat dan holistik, peneliti memakai tiga teknik pengumpulan data yaitu wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi partisipan (*participant observation*) dan dokumentasi (*documentation*).

Wawancara secara mendalam (*in-depth interview*) dilakukan, yakni wawancara yang dilaksanakan beberapa kali dan dalam kurun waktu yang ditentukan bersama

¹³ Yvonna Session Lincoln and Egon G. Guba, *Naturalistic Inquiry*, (California: Sage Publication Inc.1985), hlm. 237.

1 informan di lokasi penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan teknik *participant observation*, yaitu peneliti ikut melibatkan diri dan berinteraksi secara langsung dalam kegiatan yang dilakukan oleh subyek penelitian di SMA Negeri 1 Srengat Blitar, disamping juga mengumpulkan data secara sistematis dalam bentuk catatan lapangan.

Dokumentasi dilakukan peneliti dengan mengambil data berupa catatan, transkrip, buku, agenda, dan sebagainya yang terkait dengan lokasi penelitian kemudian setelah data terkumpul, peneliti melakukan pencatatan secara lengkap, agar terhindar dari kemungkinan hilangnya data. Peneliti mengumpulkan data secara terus-menerus sampai pada tahap jenuh.

Dalam penelitian ini dilakukan tiga tahap proses analisis, yaitu analisis data yang dilakukan sebelum di lapangan, analisis data selama berada di lapangan dan terakhir analisis data setelah selesai di lapangan. Setelah data terkumpul kemudian peneliti melakukan analisis Miles dan Huberman. Analisis ini meliputi tiga tahap yaitu, 1) Reduksi data (*Data reduction*), yaitu memilih dan merangkum data pada hal-hal pokok dan fokus, 2) Penyajian data (*Data display*), yaitu data disajikan dalam bentuk laporan terperinci dan disusun secara berurutan sehingga dapat dipahami strukturnya, 3) Menarik kesimpulan (*Conclusion drawing/verification*).¹⁴

7
¹⁴ M.B. Miles and A.M. Huberman, *Qualitative Data Analysis*, Beverly Hills, (California: Sage Publication Inc., 1984), hlm. 21-23.

1
Pengecekan keabsahan data peneliti lakukan melalui uji kredibilitas data, uji transferability, uji dependability, dan uji confirmability. Uji kredibilitas data dilakukan dengan cara triangulasi, perpanjangan kehadiran, peningkatan ketekunan, diskusi sejawat, dan review informan. Uji transferability dilakukan karena peneliti sendiri tidak bisa menjamin bahwa hasil penelitian ini bisa berlaku di tempat lain, sehingga perlu adanya pelaporan dari hasil penelitian ini secara rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya. Adapun uji dependability juga dilakukan dengan cara mereview terhadap hasil penelitian ini oleh reviewer yang telah ditentukan. Setelah penulisan hasil penelitian selesai maka masih harus diuji confirmability untuk dibuktikan kebenarannya oleh *reviewer*.

52
Buku hasil penelitian ini memuat empat bab. Bab pertama pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, metode penelitin yang digunakan dan sistematika penulisan. Bab kedua mengkaji tentang teori-teori strategi kepala sekolah sebagai pelatih dan penelitian terdahulu. Bab ketiga mengungkapkan hasil penelitian yakni temuan strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam memimpin SMA Negeri 1 Srengat Blitar. Sedangkan bab keempat merupakan bab terakhir berupa kesimpulan hasil penelitian dan implikasi penelitian.



BAB II

TINJAUAN TEORI STRATEGI PELATIH KEPALA SEKOLAH

A. Strategi Kepala Sekolah

Strategi diartikan sebagai sejumlah keputusan dan tindakan mendasar yang disusun oleh manajemen pada tingkat puncak dan dipraktikkan oleh semua jajaran dalam sebuah lembaga demi meraih tujuan yang telah ditetapkan.¹⁵

Dalam kamus Bahasa Inggris strategi memiliki pengertian “*the science or art of combining and employing the means of war in planning and directing large military movements and operations*”.¹⁶

Glueck dan Jauch mengartikan strategi sebagai suatu metode untuk mencapai tujuan dalam jangka yang panjang. Ia juga meliputi sebuah perencanaan yang dipadukan, bersifat luas dan berintegrasi yang menghubungkan tantangan lingkungan dengan keunggulan strategis perusahaan. Ia dirancang untuk memberikan kepastian bahwa dengan pelaksanaan

¹⁵ Sondang P. Siagaan, *Manajemen Strategi*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2004), hlm. 20.

¹⁶ *Webbster's Unabridged Dictionary Of The English Language*, New York: Porland House, 1989), hlm. 1404.

7
yang tepat, maka tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai oleh organisasi.¹⁷

Kepala sekolah adalah seorang *leader* bagi lembaga pendidikannya yaitu sekolah. Lebih lanjut Wahjosumijo menambahkan bahwa sebagai *leader*, kepala sekolah mesti mempunyai ciri spesial berupa keahlian dasar, kepribadian, pengetahuan administrasi dan pengawasan serta pengalaman dan pengetahuan profesional.¹⁸ Keahlian tersebut mesti direalisasikan kepala sekolah dalam rangka mewujudkan kualitas pendidikan.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah juga bertanggungjawab memengaruhi, mengatur, mengkoordinir, mengajak para anggota atau pegawai menuju implementasi perbaikan kualitas pendidikan dan pengajaran, sehingga fungsi kepemimpinan pendidikan dapat dijalankan sesuai yang diharapkan.¹⁹

Dalam suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan untuk menentukan keberhasilan, karena ia adalah pimpinan di lembaganya. Mulyasa mengatakan, kepala sekolah adalah pengendali dan penentu arah bagi sekolah menuju tujuannya, dan oleh karena itu kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak

6
¹⁷ William F. Glueck dan Lawrence R. Jauch, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, (Jakarta: Erlangga, 1989), hlm. 9.

¹⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*,hlm. 110.

¹⁹ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT. Ciputat Press, 2005), 161

ditentukan oleh mereka. Secara formal, kepala sekolah memiliki keharusan untuk bertanggungjawab terhadap kelancaran dan keberhasilan segala masalah pengaturan dan pengelolaan sekolah terhadap atasannya atau secara informal, ia bertanggungjawab kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya.

Selanjutnya menurut Wasty Sumanto kepala sekolah didefinisikan sebagai kemampuan menggerakkan seluruh individu madrasah dalam melakukan tugas proses belajar mengajar diantara individu dan kelompok yang sesuai dengan prinsip pedagogik atau tindakan (tingkah laku) yang menyebabkan mereka bergerak ke arah dapat dicapainya tujuan pendidikan yang bagi mereka menambah penerimaan bersama.²⁰

Oleh karena itu, pada dasarnya kepala sekolah dalam rangka mencapai tujuan organisasional, mempunyai tugas serta tanggung jawab untuk melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan bagi semua sumber daya yang tersedia dan aktivitas-aktivitas yang dilakukan di sekolah. Dalam hal ini tugas kepala sekolah adalah melaksanakan fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berkaitan dengan pencapaian

²⁰ Wasty Sumanto dan Hendayat Soetopo, *Kepemimpinan dalam Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, t.t), hlm. 18.

4 penciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif dan efisien maupun tujuan pendidikan. Kepala sekolah disebut sebagai pemimpin yang sukses jika ia mampu memahami kondisi sekolah sebagai suatu organisasi yang unik lagi kompleks, serta mampu menjalankan perannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab memimpin sekolah.

120 Menurut Pidarta, perubahan sekolah terletak pada kepala sekolah yang merupakan kunci kesuksesan sekolah,²¹ dengan demikian sebagian besar aktivitas meningkatkan dan memperbaiki program dan proses pembelajaran di sekolah terletak pada kepala sekolah itu sendiri.

4 Kesimpulan paparan di atas adalah bahwa strategi kepala sekolah adalah cara atau seni yang dilaksanakan kepala sekolah dalam menggerakkan seluruh personil pada suatu sekolah agar melaksanakan tugas pembelajaran sesuai pada bidangnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan oleh sekolah.

B. Kepala Sekolah Sebagai Pelatih

Organisasi yang maju sering dikaitkan dengan mutu pemimpin. Sekolah sebagai organisasi

12
²¹Made Pidarta. *Cara Belajar di Universiti Negara Maju: Suatu Studi Kasus*. (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), hlm. 75.

pendidikan tidak berbeda dengan organisasi lainnya. Kepala sekolah memiliki andil besar bagi kemajuan sekolahnya. Apalagi organisasi sekolah di era perubahan ini dituntut untuk berkompetisi dengan organisasi sekolah yang lain. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mengembangkan perannya sebagai pelatih, *coach*. Peran pelatih, *coach* merupakan satu cara membangun individu yang sangat populer. *Coaching* adalah satu model pembangunan profesional bagi individu jika dilaksanakan melalui kerjasama secara profesional.

¹ Dalam pandangan John Whitmore, *coaching* atau pelatihan memfokuskan pada kemungkinan kegiatan bukan pada kesalahan masa lalu tetapi pada masa yang akan datang.²² *Coaching* lebih banyak berkenaan tentang bagaimana dapat mengerjakan setiap tugas dibanding mempertimbangkan untuk melakukan. Hasil yang diberikan *coaching* lebih dalam ukuran besar. Hal ini karena adanya kaitan yang saling menunjang satu sama lain antara pelatih dengan yang dilatih dengan sasaran yang paling penting yakni untuk meningkatkan kinerja yang tinggi, dan ini kemudian menjadi persoalan yang harus dipecahkan. *Coaching* menurut John Whitmore memiliki esensi yakni

²² John Whitmore, *Coaching for Performance (Membangun Individu, Kinerja, dan Sasaran)*, (Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer, 2002), hlm. 9.

8 membuka potensi seseorang untuk mengoptimalkan kinerja mereka sendiri, dan menolong mereka bukan untuk mengajar tetapi untuk belajar.²³

1 Menurut Agus Dwiyanto *coach* merupakan pembimbing yang mempunyai kompetensi : 1) membekali peserta dengan kompetensi yang dibutuhkan, 2) memberikan motivasi kepada calon pemimpin dalam menemukan terobosan dengan cara konsultasi selama tahap *breakthrough*.²⁴

Istilah *coach* oleh ICF (*International Coach Federation*) didefinisikan : "Hubungan kemitraan dengan individu melalui proses kreatif untuk mengoptimalkan potensi personal dan profesionalnya".²⁵

Awalnya *coaching* muncul pada kalangan bisnis, namun akhir-akhir ini *coaching* selain berlaku bagi pebisnis juga paling baik dilakukan kepada aparatur pemerintah terkait dengan pelayanan kepada masyarakat karena para pemimpin mengharapkan bahwa para bawahan harus mempunyai keberanian

²³ *Ibid*, hlm. 10.

²⁴ Agus Dwiyanto, *Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 13 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV*, LAN (Jakarta, 2013/12:29), 29.

²⁵ Al-Falaq Arsendatama, *PCC, Melampaui Batas Leadership dengan Coaching Panduan Pemimpin Era Milenium*, (Jakarta : PT. Alkemis Diksi Tee, 2016), hlm. 18.

8 untuk memberikan penjelasan akan ketidaktahuan tentang penjabaran dari makna *coaching* itu. John Whitmore mengatakan bahwa *coaching* merupakan suatu perilaku dari manajemen yang terletak pada ujung berlawanan dari jangkauan/spektrum untuk memberikan perintah dan pengendalian.²⁶

Pada saat ini, *coaching* juga banyak digunakan di berbagai sektor industri dan pendidikan. Dalam dunia pendidikan, *coaching* menjadi salah satu strategi yang penting untuk kemajuan lembaga pendidikan. *Coaching* bisa digunakan untuk perbaikan kepemimpinan, guru-guru dan staf di lembaga pendidikan.

3 Kepala sekolah efektif harus bisa menjadi pelatih, *coach* yang baik. Dengan ini berarti bahwa kepala sekolah mesti mampu mengelola dan mengembangkan tim untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sekolah. Kepala sekolah secara profesional mengoptimalkan kemampuan seluruh potensi anggota untuk bekerjasama memajukan mutu sekolah. Kepala sekolah sebagai pelatih, mesti kreatif menjalankan perannya.

Sebagai pelatih yang baik, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kesabaran dan menjadi *uswah* (yang

²⁶ John Whitmore, *Coaching for Performance* hlm. 2.

3 didasari kemampuan/keahlian dan akhlak mulia). Seorang pelatih yang berang dan tidak menghargai kemampuan yang dimiliki oleh yang dilatih maka akan dapat menghambat proses pencapaian keberhasilan. Sebaliknya, pelatih yang memberi semangat, motivasi, dan gairah akan membantu peserta yang dilatih untuk belajar dan tumbuh, membangun kepercayaan diri sendiri, menghargai keberhasilan, menghormati dan mengajari tentang bagaimana meningkatkan kemampuan mereka dalam mencapai visi secara konstan.

Sebagai pelatih profesional, kepala sekolah harus mampu mengembangkan profesionalisme orang-orang yang berada dibawah pimpinannya dengan membuka program-program pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas kinerja mereka. Ia memiliki dan melakukan cara-cara strategis dalam mentransformasikan bermacam-macam inovasi kepada *stakeholders*. Hal ini dilakukan dengan cara memberdayakan bawahan dan menciptakan suatu sistem kepemimpinan demokratis yakni sistem kepemimpinan yang memiliki rumusan visi organisasi yang dimiliki bersama.

11 Sebagai pelatih yang efektif, kepala sekolah harus mampu menjalin komunikasi yang baik, mempertahankan dan mengembangkan visinya, mensosialisasikan dan bekerja sama untuk

membangun dengan sekian³⁷ banyak orang, *basic competencies* sesuai dengan yang dipersyaratkannya, budaya yang mesti diciptakan, perbuatan yang harus dimunculkan oleh organisasi, dan tentang bagaimana cara-cara mewujudkan visi ke dalam budaya dan perilaku organisasi.

Sebagai pelatih profesional, peran kepala sekolah juga dapat dilihat pada usaha-usaha yang dilakukannya dalam mengimplementasikan visi ke dalam budaya organisasi atau budaya sekolah sebagai aspek penting dalam sistem pendidikan karena budaya sekolah dianggap memberikan perasaan senang atau sedih, suka atau duka, bergairah atau lesu, bangga atau kecewa dan semua hal yang berkaitan dengan perasaan seseorang.

² Disamping itu, melalui upaya disiplin yang ditegakkan sekolah, budaya sekolah juga bisa membentuk seseorang taat peraturan dan menciptakan kebiasaan baru yang positif. Adanya upaya penciptaan budaya sekolah yang produktif merupakan karakteristik dari efektivitas sekolah, yakni budaya yang mendukung terhadap tumbuhnya pemberdayaan dan kemandirian personel dalam melaksanakan tugas dan fungsi pokok. Oleh karena itu, nuansa nilai yang berkembang, kebiasaan-kebiasaan keluarga sekolah yang baik, bersih dan disiplin serta tumbuhnya sikap

dan perilaku seluruh personel yang dipandu etika dan moral akan sangat terasa di sekolah.

Nuansa tersebut tumbuh karena adanya langkah-langkah kepemimpinan dalam menyusun atau membuat, merumuskan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan visi secara konsisten dan konsekuen, tidak tumbuh melalui upaya manajemen dan kepemimpinan. Bagian terpenting dari keempat hal tersebut adalah bagaimana mengimplementasikan visi. Visi yang tidak diimplementasikan, tidak dapat memberikan langkah operasional yang dapat diikuti, dan ia hanya sebatas kata-kata mutiara yang dapat dihafal semua orang.

Berbagai penjelasan tentang *coaching* di atas, maka terdapat prinsip-prinsip *coaching* antara lain, pertama; *coaching* adalah hubungan yang bersifat kemitraan profesional yang dibangun antara *coach* dengan *choacee* (orang yang menerima *coaching*) untuk meraih tujuan yang sudah disepakati bersama. Kedua; *coaching* mengikutsertakan proses berpikir yang kreatif dimana di dalamnya ada pengamatan *non-judgmental*, penggalan ide dan pemetaan situasi. Ketiga; fokus *coaching* adalah pada pengembangan potensi diri dalam rangka memaksimalkan kecakapan, pengetahuan, dan kekuatan yang telah disadari. Keempat; proses merangsang kesadaran dimulai dari pengenalan terhadap pola perilaku, termasuk juga

kebiasaan, kelemahan, dan hambatan mental yang dimiliki.²⁷ Penjelasan prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut :

Pertama, membangun hubungan kemitraan. Dalam kemitraan, Notoatmodjo mengungkapkan bahwa : Kemitraan merupakan suatu bentuk kerjasama secara formal antara individu-individu, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi dalam rangka mencapai suatu tugas atau tujuan tertentu.²⁸ Ambar Teguh memaandang kemitraan dari perspektif etimologis yang diadaptasi dari kata *partnership* dan berakar dari kata *partner*. *Partner* dapat diartikan sebagai jodoh, pasangan, sekutu, kompanyon, adapun *partnership* diartikan sebagai persekutuan atau perkongsian.²⁹ Dalam pendapat Muhammad Jafar Hafsah, kemitraan merupakan sebuah strategi bisnis yang dijalankan oleh dua belah pihak atau lebih dalam jangka masa tertentu dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan demi meraih keuntungan bersama.³⁰

²⁷ Al-Falaq Arsendatama, PCC, *Melampaui Batas Leadership...* hlm. 18. 16

²⁸ Soekidjo, Notoatmodjo, *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), h.30.

²⁹ Ambar Teguh Sulistiyani, *Kemitraan dan Model-model Pemberdayaan*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2004), hlm. 129.

³⁰ Mohammad Jafar Hafsah, *Kemitraan Usaha*, (Jakarta: sinar harapan, 2000), hlm. 10.

Adapun Sujana berpendapat bahwa hubungan kemitraan adalah bentuk kerjasama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih, orang atau lembaga dalam rangka berbagi resiko, biaya, dan manfaat dengan cara menggabungkan masing-masing kompetensinya.³¹

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa kemitraan harus dibangun dengan baik antara sesama anggota internal organisasi, antara pimpinan dengan bawahan, maupun antara organisasi satu dengan organisasi yang lain. Dalam membangun hubungan kemitraan Richardus memberikan statemen sebagai berikut :

Sebagai pengembangan dari hubungan kemitraan perlu dipegang dan diusahakan sebagai berikut :

- a. Mempunyai tujuan yang sama (*common goal*).
- b. Saling menguntungkan (*mutual benefit*).
- c. Saling mempercayai (*mutual trust*).
- d. Bersifat terbuka (*transparent*).
- e. Mempunyai hubungan jangka panjang (*long term relationship*).
- f. Terus-menerus melakukan perbaikan dalam mutu dan harga/ biaya (*continuous improvement in quality and cost*).³²

Kedua, mengembangkan proses berpikir kreatif. Salah satu kemampuan yang harus dimiliki oleh pemimpin sebagai pelatih adalah kemampuan dalam

³¹ Asep ST Sujana, *Manajemen Minimarket*, (Jakarta: 2012), cet. 1, hlm. 78.

³² Richardus Eko Indrajit, Richardus Djokopranoto, *Proses Bisnis Outsourcing*, (Jakarta: gerasindo) hlm. 51-54.

menggali ide dari para bawahan. Hal ini diungkapkan oleh Al-Falaq sebagai berikut :

Seorang *coach* itu mendengarkan, memetakan dan menggali ide apa saja untuk dapat membantu individu keluar dari keterbatasannya sehingga semua potensinya muncul. Untuk itu dibutuhkan kompetensi tertentu dan kemampuan berpikir strategis.³³

Untuk bisa menggali ide secara optimal, maka seorang pemimpin bisa melakukannya dengan mengembangkan proses berpikir kreatif. Proses berpikir kreatif didefinisikan oleh Crow & Crow sebagai pelibatan diri dalam proses yang sama yang digunakan dalam bentuk berpikir lain yang meliputi penalaran, asosiasi, dan pengungkapan kembali. Proses dalam hal ini adalah menerima, mengingat, memberi analisa kritik, dan menggunakan hasilnya dalam pemecahan masalah.³⁴ Santrock menyatakan kreatif sebagai kemampuan untuk memikirkan sesuatu dengan cara-cara yang baru dan tidak biasa dan melahirkan suatu solusi yang unik terhadap masalah-masalah.³⁵ Moeller, Cutler & Fiedler juga menyatakan

³³ Al-Falaq Arsendatama, PCC, *Melampaui Batas Leadership* hlm. 11. 6

³⁴ Crow, L. & Crow, A. *Psikologi Pendidikan*, (Yogyakarta: Nurcahaya, 1984), hlm. 447

³⁵ Santrock, J. W. *Educational Psychology*, (New York: McGraw-Hill Companies, 2011), hlm. 310.

1 berpikir kreatif termasuk *brainstorming*, menciptakan ide-ide baru dan berharga, menguraikan, menyempurnakan, menganalisis, dan mengevaluasi.³⁶

1 Hal ini sejalan dengan pendapat Al-Falaq berikut : Dalam konsep *distributed leadership*, *coaching* memastikan setiap individu *accountable* terhadap ide yang ia keluarkan, yakni ia pun juga harus berpartisipasi aktif di dalam merumuskan langkah demi langkah agar ide tersebut bisa terealisasi.³⁷

1 Johnson mengatakan : Berpikir kreatif membutuhkan ketekunan, disiplin diri, dan perhatian penuh, meliputi aktivitas mental seperti: (1) mengajukan pertanyaan; (2) mempertimbangkan informasi baru dan ide yang tidak lazim dengan pikiran terbuka; (3) membangun keterkaitan, khususnya di antara hal-hal yang berbeda; (4) menghubungkan-hubungkan berbagai hal dengan bebas; (5) mendengarkan intuisi.³⁸

5
³⁶ Moeller, M., Cutler, K., Fiedler, D., et al. 2013. *Visual Thinking Strategies Creative and Critical Thinking: The Synergy that Occurs Between Creativity and Critical Thinking Allows Powerful Learning to Occur*. *Phi Delta Kappan*, Vol 95, 56-60. (<http://search.ebscohost.com/login.aspx?>. Diakses 1 September 2019).

³⁷ Al-Falaq Arsendatama, PCC, *Melampaui Batas Leadership* hlm. 11.

³⁸ Elaine B. Johnson, *Contextual Teaching & Learning Menjadikan Kegiatan Belajar-Mengajar Mengasyikkan dan Bermakna*, (Bandung, Kaifa, 2011), hlm. 214-215

Dari beberapa penjelasan dapat diungkapkan bahwa dalam mengembangkan proses berpikir kreatif dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan yang bersifat eksploratif. Pemimpin sebagai pelatih hendaknya gigih untuk bertanya kepada bawahan dengan pertanyaan-pertanyaan eksploratif yang mengarahkan kepada bawahan untuk berpikir mencari solusi sendiri atas masalah yang sedang dihadapi. Dalam hal ini tugas pemimpin adalah memfasilitasi pemecahan masalah, bukan hanya memberiperintah tanpa menggali solusinya.³⁹

Ketiga, mengembangkan potensi. Setiap manusia memiliki potensi yang berbeda. Potensi adalah karunia Allah yang hanya diberikan kepada manusia. Allah memerintahkan manusia untuk mengembangkan potensi melalui usaha (berpikir dan bekerja) yang keras. Ada empat potensi yang bisa dikembangkan dalam proses *coaching*, yaitu : *knowledge* (pengetahuan), *skill* (kecakapan), *talent* (talenta), dan *strength* (kekuatan sebagaikombinasi dari itu semua).⁴⁰ Selanjutnya ia menjelaskan bahwa *knowledge* meliputi semua hal yang diketahui manusia yang didapat dari hasil belajar. Skill merupakan pengetahuan yang didapat tersebut dipraktikkan melalui latihan secara

³⁹ Al-Falaq Arsendatama, PCC, *Melampaui Batas Leadership....*, hlm. 20-21.

⁴⁰ *Ibid ...* hlm. 22.

intensif dan terus menerus sehingga kita memperoleh *experience* (pengalaman). *Talent* merupakan pola pikiran (*tought*), perasaan (*feeling*), dan perilaku (*behavior*) yang muncul secara natural. Dengan demikian *talent* lebih bersifat mental (kecenderungan psikologis dalam mersepons suatu kejadian dengan cara berpikir, merasakan, dan bertindak yang masing-masing orang bisa berbeda).⁴¹

Jika *talent* dilengkapi dengan berbagai *knowledge* dan dilatih secara terus menerus melalui *skill* komunikasi tertentu, maka lama-lama akan menjadi *strength* yang dapat menjadi modal besar bagi individu untuk meraih kesuksesan.⁴² Itulah beberapa potensi yang dapat dikembangkan oleh seorang *coach* atau pemimpin sebagai pelatih. Oleh karena itu, pelatihan adalah salah satu cara yang dapat digunakan untuk mengembangkan potensi. Menurut Faustino pelatihan sering dipakai sebagai solusi atas persoalan kinerja organisasi.⁴³ Pendapat tersebut didukung oleh Ike Kusdyah Rachmawati yang mengatakan bahwa pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan dimana mereka mempelajari sikap, kemampuan,

⁴¹ *Ibid.*

⁴² *Ibid* ... hlm. 23.

⁴³ Faustino Cardoso Gomez, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Andi Offset, 2003), hlm. 199.

56

keahlian, pengetahuan dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.⁴⁴

Pemberian pelatihan oleh kepala sekolah harus mempertimbangkan manfaatnya, yakni efektivitas dan efisiensi harus diperhatikan agar pelatihan tidak hanya sekedar memenuhi kewajiban formal. Menurut Hariandja, pelatihan yang telah diberikan oleh kepala sekolah telah memenuhi syarat-syarat sebagai pelatihan karena memperhatikan tiga hal, yaitu : (1) pemberian pelatihan mesti membantu pegawai menambah kemampuan yang dimilikinya; (2) pemberian pelatihan harus mampu merubah pegawai dalam kebiasaannya bekerja dan dalam sikapnya terhadap pekerjaan, dalam informasi, dan pengetahuan yang diimplementasikan dalam pekerjaan sehari-harinya; (3) pemberian pelatihan harus memiliki koneksi dengan pekerjaan tertentu.⁴⁵

Keempat, membangkitkan kesadaran. Kesadaran merupakan aspek penting yang muncul dari dalam diri seseorang dan mendorong untuk melakukan sesuatu. Aspek utamanya berasal dari pribadi seseorang itu yaitu aspek ruhani. Secara bahasa, kesadaran berarti

73

⁴⁴ Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Andi Offset, 2008), hlm. 110.

⁴⁵ MARIHOT TUA EFENDI HARIANDJA, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Grasindo, 2002), hlm. 169.

insaf, ingat, dan merasakan.⁴⁶ Kesadaran diri didefinisikan oleh Antonius Atosokni Gea yaitu pemahaman akan keunikan fisik, kepribadian, watak dan temperamennya: mampu mengenal bakat-bakat alamiah yang ada padanya dan memiliki gambaran atau konsep yang jelas tentang dirinya sendiri dengan semua kekuatan dan kekurangannya.⁴⁷ Sedangkan Soemarno menuturkan bahwa kesadaran diri adalah perwujudan jati diri pribadi seseorang, tatkala dalam pribadi orang tersebut tercermin penampilan, rasa cipta dan karsa, sistem nilai (*value system*), cara pandang (*attitude*) dan perilaku (*behavior*) yang ia miliki, maka ia juga dapat disebut sebagai pribadi yang berjati diri.⁴⁸

Menurut Muhammad Ali Shomali, orang yang memiliki kesadaran diri akan mendapatkan banyak manfaat antara lain : (1) sebagai alat kontrol kehidupan, bahwa ia adalah ciptaan Allah yang paling berharga dan harus berjuang keras untuk mensyukurinya; (2) mengengtahui beraneka ragam karakteristik fitrah eksklusif yang memungkinkan orang melihat dengan siapa mereka; (3) memahami aspek ruhani diri kita. Amal perbuatan dan gagasan-gagasan

21

⁴⁶ Pius A. Partanto dan M. Dhalan, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya : arkola, t.t), hlm. 624 & 685.

⁴⁷ Antonius Atosokhi Gea, dkk, *Relasi Dengan Diri Sendiri*, (Jakarta : Elek Media Komputindo, 2002), hlm.7.

⁴⁸ Soemarno Soedarsono, *Penyemaian Jati Diri*, (Jakarta : Elek Media Komputindo, 2000), hlm. 96.

1 kita memengaruhi ruh kita; (4) mengerti bahwa Allah tidak menciptakan kita secara kebetulan. Dengan kesadaran diri, merenung dan tujuan penciptaan, akan membuat orang sadar bahwa setiap pribadi adalah unik (satu sama lain berbeda) dengan satu misi dalam kehidupan; (5) manusia akan memperoleh pertolongan besar dalam menghargai unsur kesadaran dengan benar dan kritis terhadap proses perkembangan dan penyucian ruhani; (6) ada nilai ruhani dari pengenalan diri. Antara Tuhan dan diri pribadi memiliki hubungan erat, sehingga seseorang akan lebih mampu menilai diri secara objektif dalam mengatasi kelemahan dan kekuatan yang ada pada dirinya, lebih bersyukur dan bersabar terhadap cobaan yang diberikan Allah kepadanya.⁴⁹

Salah satu cara untuk menumbuhkan kesadaran seseorang adalah memberikan motivasi, karena motivasi merupakan kebutuhan dasar manusia. Oleh karena itu, Mulyasa memberikan statemen bahwa motivasi sebagai sebuah model kepemimpinan kepala sekolah yang ideal.⁵⁰ Kemampuan memberi motivasi menurut Rivai dan Ariviyani sangat mendukung efektivitas kepemimpinan karena mereka mampu

3
49 Ali Shomali M, *Mengenal Diri*, (Jakarta : Lentera, 2002), hlm. 26-39

2
50 E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2012), hlm. 51.

1 mendorong kemajuan dan menetapkan pergerakan orang-orang dan aktivitas-aktivitas untuk kemajuan.⁵¹ Mereka menekankan pentingnya membangun motivasi.⁵² Untuk membangun motivasi, kepala sekolah mesti memiliki strategi-strategi yang tepat⁵³ supaya efektif. Salah satu strategi yang efektif dalam memberikan motivasi menurut Reynolds yang dikutip Mulyasa adalah dengan memberikan penghargaan dan insentif. Penghargaan dan insentif mendorong munculnya perilaku positif dan dalam beberapa hal mengubah perilaku guru, karyawan dan peserta didik.⁵⁴

1 Hal ini didukung oleh pandangan Miller dan Dollard tentang tingkah laku manusia dipelajari dalam prinsip-prinsip psikologi, yaitu : Tingkah laku manusia dalam prinsip-prinsip psikologi belajar meliputi : a) dorongan, adalah rangsangan kuat dari dalam individu yang membuatnya terdorong untuk berbuat. Dorongan itu membuat seseorang terpaksa meniru tingkah laku orang lain untuk berbuat karena ia membutuhkan untuk terpenuhi; b) isyarat, merupakan rangsangan

18
⁵¹ Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 414.

⁵² *Ibid*, hlm. 381.

⁵³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 120.

⁵⁴ Reynolds dalam E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan...* hlm. 78.

1 yang menentukan perbuatan balas yang akan muncul, seperti mengulurkan tangan berarti isyarat seseorang untuk berjabat tangan; c) tingkah laku balas, berarti reaksi individu akan rangsangan yang muncul didasarkan pada tingkah laku bawaan; d) ganjaran, bermakna rangsangan yang menetapkan tentang suatu tingkah laku balas akan diulang atau tidak di kesempatan lain. Dengan adanya pemberian ganjaran maka seseorang akan tahu tingkah lakunya tepat atau tidak.⁵⁵

Disamping beberapa teori di atas tentang prinsip-prinsip *coaching* yang bisa diterapkan oleh kepala sekolah, sebagai pelatih ia juga harus membekali dirinya dengan kemampuan memberikan keteladanan. Karena keteladanan kepala sekolah dipandang oleh Mulyasa sebagai pemimpin yang sukses, yakni tidak hanya berpikir tetapi juga memberikan keteladanan.⁵⁶ Demikian pula pendapat Sudarwan Danim bahwa pemimpin yang berkualitas adalah selalu menetapkan contoh.⁵⁷ Kepala sekolah yang selalu menjadi contoh yang baik bagi bawahannya akan menjadi salah satu

⁵⁵ Sarlito Wirawan Sarwono, *Teori-teori Psikologi Sosial*, Cet. III, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 23.

⁵⁶ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan* (Jakarta : Bumi Aksara, 2012), hlm. 27.

⁵⁷ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius. IQ+EQ, Etika, Perilaku Motivasional dan Mitos)*, (Bandung : Alfabeta CV, 2010), hlm. 33.

3 modal utama bagi terlaksananya manajemen sekolah yang efektif.⁵⁸

C. Penelitian Terdahulu

57 *Pertama*, penelitian yang berjudul *Mentoring dan Coaching sebagai Strategi Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan : Studi Fenomenologi* yang disusun oleh Oscarius Yudhi Ari Wijaya dan Wirawan ED Radianto. Penelitian ini mengeksplorasi efektivitas dari strategi mentoring dan *coaching* dalam proses menggali ide dan transfer ilmu kepada para peserta didik selama mengikuti kuliah enterpreneur. Temuannya adalah bahwa para fasilitator lebih kesulitan dalam melakukan *coaching* daripada mentoring dan dalam proses *coaching* tidak diperkenankan memberikan saran kepada mahasiswa sebab semua ide penyelesaian harus berasal dari mereka sendiri dan ternyata masih banyak fasilitator yang lebih banyak melakukan mentoring daripada *coaching*.⁵⁹

Kedua, penelitian berjudul *Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Efektivitas Coaching* oleh

⁵⁸ *Ibid*, hlm. 28.

⁵⁹ Oscarius Yudhi Ari Wijaya dan Wirawan ED Radianto, *Mentoring dan Coaching sebagai Strategi Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan : Studi Fenomenologi*, Jurnal Aplikasi Manajemen (AMI) Vol. 14, No. 4 Tahun 2016. Diakses di www.researchgate.net pada tanggal 23 September 2018.

Santi Riana Dewi menghasilkan temuan tentang adanya pengaruh secara langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap pelaksanaan *coaching*, yakni perubahan peningkatan pada kualitas kepemimpinan transformasional akan mengakibatkan peningkatan pada *coaching*, dengan demikian kepemimpinan transformasional mempunyai peran terhadap peningkatan efektivitas *coaching*.⁶⁰

Ketiga, Kepemimpinan dalam Executive Coaching dan Dampaknya terhadap Taktik Pengaruh Proaktif, Disertasi oleh Pramudianto menemukan bahwa pertama, taktik pengaruh proaktif terhadap kepala penjualan dengan tipe kepemimpinan transformasional lebih baik daripada taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dengan tipe kepemimpinan transaksional. Kedua, taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dengan executive coaching dari tipe kepemimpinan transformasional lebih baik daripada taktik pengaruh proaktif kepala penjualan tanpa executive coaching dari tipe kepemimpinan transformasional. Ketiga, taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dengan executive coaching dari tipe kepemimpinan transaksional lebih baik daripada taktik pengaruh proaktif kepala penjualan tanpa executive

⁶⁰ Santi Riana Dewi, *Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Efektivitas Coaching*, JBBE, Vol. 08 No 1, Feb. 2015. Diakses di www.binabangsa.ac.id pada tanggal 25 September 2018.

⁹
coaching dari tipe kepemimpinan transaksional. *Keempat*, taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dengan *executive coaching* dari tipe kepemimpinan transformasional lebih baik daripada kepala penjualan dengan *executive coaching* dari tipe kepemimpinan transaksional. Oleh karena itu untuk meningkatkan taktik proaktif memengaruhi kepala penjualan, perlu adanya *executive coaching* dari tipe kepemimpinan transformasional.⁶¹

Keempat, *Employee Coaching and Counseling Program* metode alternatif untuk optimalisasi *human capital* pada pegawai aparatur sipil negara (ASN) oleh Marina Sulastiana dan Azhar El Hami menemukan bahwa *Employee Coaching & Counseling Program* (ECCP) merupakan suatu metode intervensi psikologi yang efektif bagi peningkatan *Human Capital*, khususnya peningkatan signifikansi terjadi pada dimensi *Emotional Capital*.⁶²

⁶¹ Pramudianto, *Kepemimpinan dalam Executive Coaching dan Dampaknya terhadap Taktik Pengaruh Proaktif*, disertasi, 2017, program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Kristen Satya wacana Salatiga, 2017. Diakses di repository.uksw.edu pada tanggal 25 September 2018.

⁶² Marina Sulastiana dan Azhar El Hami, *Employee coaching and counseling program metode alternatif untuk optimalisasi human capital pada pegawai aparatur sipil negara (ASN)*, *Jurnal Pendidikan Psikologi dan Konseling* Vol. 3, No. 1, Juni Tahun 2017. Diakses di <http://ojs.unm.ac.id/JPPK/article/download/2970/2064> pada tanggal 16 April 2019.

23

Kelima, Pelatihan Coach And Counseling Untuk Para Pendamping Anak Jalanan di Yayasan Sahabat Anak Melalui Strategi WDEP oleh Yohanes Papu menyatakan bahwa pentingnya pelatihan *coach* dan *counseling* bagi para sukarelawan pendamping anak jalanan agar memiliki keterampilan dalam berkomunikasi dalam menggali masalah anak-anak dan mencari solusi yang tepat.⁶³

Keenam, Leadership Coaching 2.0: Improving The Marriage between Leadership and Coaching, oleh Ken Otter yang mengusung sebuah teori bahwa jalur utama untuk mengembangkan kepemimpinan pendidikan adalah melalui pelatihan kepemimpinan.⁶⁴

Ketujuh, The Leader Coach: A Model of Multi Style Leadership, Santa Harper mengidentifikasi bahwa pelatihan kepemimpinan untuk eksekutif sebagai model utama untuk penggunaan multi gaya kepemimpinan seperti kepemimpinan karismatik,

20

⁶³ Yohanes Papu, *Pelatihan Coach And Counseling Untuk Para Pendamping Anak Jalanan di Yayasan Sahabat Anak Melalui Strategi WDEP*, *Jurnal Psikologi-Edukasi* Vol. 14, Oktober Tahun 2016. Diakses di <http://ojs.atmajaya.ac.id/index.php/fkip/article/view/510/408> pada tanggal 16 April 2019.

⁶⁴ Ken Otter, *Leadership Coaching 2.0: Improving The Marriage between Leadership and Coaching*, *Philosophy of Coaching: An International Journal* Vol. 2 No. 2 November 2017. Diakses di <https://www.researchgate.net/publication/320826493> pada tanggal 18 April 2019.

Laissez-faire, transformasional, transaksional, dan pelayan.⁶⁵

³⁶
Kedelapan, Leadership Coaching and Mentoring: A Research-Based Model for Stronger Partnerships, oleh Julie Anne Gray, University of West Florida. Studi ini menawarkan suatu model berbasis penelitian untuk program persiapan kepemimpinan untuk lebih efektif mempersiapkan, mendukung, dan mempertahankan sekolah baru pemimpin dan profesi. Studi ini mengusulkan konstruksi baru yang menggabungkan konsep pengalaman lapangan awal, pembelajaran pengalaman, pelatih yang berfokus pada kepemimpinan dan dukungan bimbingan dengan sekolah dan pimpinan distrik sekolah dan mentor yang bekerja secara kolaboratif untuk mendukung para pemimpin pemula.⁶⁶

Beberapa kajian terdahulu sebagaimana yang telah dipaparkan mempunyai perbedaan dan persamaan dengan penelitian yang akan peneliti

⁶⁵ Santa Harper, The Leader Coach: A Model of Multi Style Leadership, *Journal of Practical Consulting*, Vol. 4 Iss 1, Fall/Winter 2012 regent University School of Business and Leadership ISSN 1930-806X Virginia Beach, Va USA. Diakses di https://www.regent.edu/acad/global/publications/jpc/vol4iss1/JPC_Vol4_Iss1 pada tanggal 18 April 2019.

⁶⁶ Julie Anne Gray, Leadership Coaching and mentoring: A Research-Based Model for Stronger Partnerships, *International Journal of Education Policy & Leadership*, Vol 13 (12) Tahun 2018. Diakses di <http://journals.sfu.ca/ijepl/index.php/ijepl/article/view/844> doi:10.22230/ijepl.2018v3n12a844 pada tanggal 18 April 2019.

lakukan (*standing position*). Perbedaannya adalah bahwa kajian terdahulu pertama mengkaji tentang efektivitas *coaching* dan *mentoring* dalam proses menggali ide dan transfer ilmu kepada mahasiswa. Kajian kedua tentang pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap *coaching*. Kajian ketiga membahas tentang perlunya *executive coaching* untuk meningkatkan taktik proaktif memengaruhi penjualan. Sedangkan peneliti sendiri akan mengkaji tentang bagaimana seorang kepala sekolah melakukan strateginya sebagai *coach* dan bentuk-bentuk keberhasilannya. Adapun persamaan antara beberapa penelitian terdahulu dengan penelitian peneliti adalah semuanya sama-sama mengkaji tentang *coaching* sangat efektif bagi *leader* dalam meningkatkan kualitas suatu lembaga dan mewujudkan cita-cita organisasi secara optimal.



BAB III

STRATEGI PELATIH KEPALA SMA NEGERI 1 SRENGAT

A. Gambaran Karakter Pelatih Kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar

Sebelum dipaparkan data secara detail mengenai strategi kepala sekolah sebagai pelatih, peneliti terlebih dahulu akan memaparkan data profil singkat tentang SMA Negeri 1 Srengat Blitar dan gambaran kepemimpinan Sumino sebagai pelatih. SMA Negeri 1 Srengat beralamatkan di Jalan Merdeka Bagelenan Kecamatan Srengat Kabupaten Blitar. Ia termasuk salah satu sekolah yang didambakan oleh masyarakat karena memiliki banyak prestasi akademik dan non akademik, dan sejak kepemimpinan Drs. Sumino, M. Pd. yang dimulai sekitar Agustus 2015, SMA Negeri 1 Srengat mengalami kenaikan prestasi dan peningkatan mutu pendidikan yang sangat tajam.⁶⁷

SMA Negeri 1 Srengat sebetulnya secara berkesinambungan terus berpacu dalam meningkatkan prestasi. Sebelum kepemimpinan

⁶⁷ Wawancara dengan Nur Cahyo, S. Pd. waka Kurikulum Kamis 13 Juni 2019.



Sumino, SMA Negeri 1 Srengat juga sudah dikenal memiliki banyak prestasi. Namun sejak kepemimpinannya, prestasi semakin meningkatkan di berbagai bidang, antara prestasi akademik adalah tercapainya hasil rata-rata UN tertinggi di tingkat Kabupaten Blitar dan menjuarai berbagai olimpiade sampai ke tingkat nasional. Prestasi non akademik adalah menjuarai adiwiyata sampai ke tingkat propinsi yang sebelumnya belum pernah diraih.⁶⁸

Kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar, Sumino, adalah seorang pemimpin yang menjalankan empat prinsip dalam *coaching*, yaitu : *pertama*, membangun hubungan kemitraan. *Kedua*, melibatkan proses berpikir kreatif. *Ketiga*, fokus pada pengembangan potensi. *Keempat*, membangkitkan kesadaran. Keempat prinsip tersebut tampak pada karakteristik kepemimpinannya. Diantaranya dalam kepemimpinannya, ia adalah seorang pelatih yang telah digambarkan oleh beberapa informan berikut :

Wawancara dengan Nur Cahyo, waka Kurikulum bahwa :

⁶⁸ Wawancara dengan Nur Cahyo, S. Pd. waka Kurikulum Kamis 13 Juni 2019.

Beliau tidak pernah memposisikan diri sebagai orang paling atas. Tapi menganggap bahwa semua orang di sekolah adalah teman dan mitra kerja yang sangat berpotensi, sehingga semua anggota harus diberdayakan secara maksimal sesuai dengan potensinya.⁶⁹

Senada dengan Nur Cahyo, Suharyno mengatakan:

Beliau seorang pemimpin, seorang bapak sekaligus juga seorang panglima. Sebagai *leader*, beliau mampu menunjukkan kepemimpinan yang mencerminkan apa yang dikatakan oleh Ki Hajar Dewantoro, Ing Ngarso sung tulodo, ing madyo mbangun karso, Tut wuri handayani. Jadi beliau memberikan contoh sekaligus memberikan dorongan dan sangat percaya kepada anggota bahwa mereka mampu menjalankan tugas dengan baik dan bertanggungjawab. Tugas yang beliau tidak bisa jalankan didelegasikan kepada para wakilnya. Kami mewakili berkali-kali untuk mengikuti rapat, pertemuan-pertemuan penting di Kabupaten dsb. Seorang bapak, beliau mampu memahami seluruh karakter dari bapak ibu guru yang ada dan beliau seorang bapak yang bagus. Sebagai panglima, beliau menunjukkan bahwa beliau

⁶⁹ Wawancara dengan Nur Cahyo, S. Pd. waka Kurikulum Kamis 13 Juni 2019.



itu punya kemampuan untuk melatih bawahannya.⁷⁰

Gambaran tentang karakter pelatih kepala SMA Negeri 1 Srengat juga diperoleh dari Nur Huda yang mendeskripsikannya sebagai berikut :

Pak mino memimpin dengan contoh. Kalau dia punya program, itu beliau memberi contoh duluan. Contoh : pertama, program sholat duhur berjamaah, itu sebelumnya pak mino terlebih dahulu memberi contoh lalu melengkapi fasilitas seperti membuat sumur baru, tandon baru, kamar mandi baru. Baru kemudian ditertibkan sholat duhur berjamaah. Kedua, beliau selalu menyempatkan diri setiap pagi untuk melaksanakan sholat duha, sehingga orang-orang melihat dan kemudian mencontoh beliau dengan menjalankan sholat duha.⁷¹

Kepala SMA Negeri Srengat, Sumino, dalam wawancaranya juga mengatakan :

Saya sebagai kepala sekolah menerapkan kepemimpinan bersama. Para guru dan karyawan bagi saya adalah mitra kerja, karena kita sama-sama sebagai pelayan. Segala

⁷⁰ Wawancara dengan Suharyono, waka Humas, Kamis 13 Juni 2019.

⁷¹ Wawancara dengan Nur Huda, Koordinator BK, Kamis 13 Juni 2019.

sesuatu yang akan kita ambil kebijakan, kami menggali dulu dari pendapat teman teman guru dan karyawan. Tapi kami juga sudah punya konsep. Hasil konsep itu kami diskusikan bersama mereka. Di sini tidak berlaku kepemimpinan yang otoriter. Oleh karena itu, kita harus menghargai peran guru dan karyawan dalam rangka pengembangan sekolah.⁷²

Seorang peserta didik bernama Ilmiatul Fitriana juga mengomentari tentang kepemimpinan Sumino sebagai berikut :

Pak Mino seorang pemimpin yang banyak memberi contoh, kalem dan mengayomi. Tidak banyak bicara tetapi berbuat. Seperti salat Dluha, beliau melakukannya setiap pagi tetapi tidak memerintahkan kepada yang lain. Akhirnya justru kita mengikuti.⁷³

Dari hasil wawancara di atas dapat digambarkan bahwa Sumino seorang pelatih berkarakter religius. Karakter religius tersebut diterapkan dalam menjalankan empat prinsip *coaching*, yaitu kemitraan, mengajak berpikir kreatif dengan contoh dan mengembangkan potensi

⁷² Wawancara dengan Sumino, Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Kamis 13 Juni 2019.

⁷³ Wawancara dengan Ilmiatul Fitriana, siswa kelas XII MIPA 5 Sabtu, 29 Juni 2019.



dengan tugas, dan membangun kesadaran melalui motivasi. Untuk lebih jelasnya di bawah ini akan dipaparkan data tentang strategi yang digunakan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar sebagai pelatih.

B. Strategi Pelatih Kepala Sekolah Dalam Membangun Hubungan Kemitraan Di SMA Negeri 1 Srengat Blitar

Kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar, Sumino, sebagaimana telah digambarkan di atas adalah seorang pemimpin yang sangat dekat dengan bawahan. Hal ini karena ia menjalankan salah satu prinsip yaitu membangun hubungan kemitraan dengan anggota. Dalam membangun hubungannya dengan anggota, ia melakukan pendekatan humanis. Baginya, semua guru dan karyawan di lembaga yang dipimpinnya adalah mitra kerja dan sama-sama menjadi pelayan. Dengan menjadikan anggota sebagai mitra kerja akan menghilangkan skat atau batas yang dapat menghambat kreativitas berpikir dan keberanian anggota untuk mengeluarkan ide-ide mereka. Demikian Sumino mengatakan :

Saya selalu katakan pada mereka hampir dalam setiap pembinaan hari Senin, bahwa sekolah ini tanggung jawab kita bersama. Oleh

karena itu, Bapak dan Ibu guru dipersilahkan memberikan masukan dan saran demi kemajuan sekolah termasuk bersama-sama memberikan motivasi kepada peserta didik.⁷⁴

Apa yang dikatakan oleh Sumino tersebut dikuatkan oleh pernyataan Nur Huda sebagai berikut :

Wah...kalau pak Mino itu dalam hal diberi masukan sangat senang sekali, karena baginya masukan itu membangun. Dan kita di sini tidak sungkan apalagi takut untuk memberikan masukan karena beliau orangnya sangat terbuka dan ramah dengan siapapun.⁷⁵

33
Dari dua hasil wawancara di atas, tampak bahwa kepala SMA Negeri 1 Srengat berusaha membangun mitra dengan anggota melalui pendekatan humanis sehingga membuat para guru dan karyawan maupun peserta didik tidak merasa sungkan untuk mengeluarkan ide-ide mereka. Sebaliknya, justru ia merasa senang jika ada anggotanya bisa memberikan masukan demi kemajuan sekolah.

Cara lain yang ditampilkan oleh Sumino dalam membangun hubungan yang harmonis

⁷⁴ Wawancara dengan Sumino, Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sabtu, 29 Juni 2019

⁷⁵ Wawancara dengan Nur Huda, Koordinator BK SMA Negeri 1 Srengat, Selasa, 9 Juli 2019



dengan anggota adalah dengan ¹ membiasakan diri melakukan 6 S (senyum, salam, sapa, sopan, santun, dan salim). Bila bertemu dengan salah satu anggota baik guru maupun karyawan, ia selalu berjabat tangan dan menanyakan kabar anggota dan kabar keluarga dari anggota tersebut. Tidak jarang juga hal itu dilakukan kepada diantara murid-muridnya. Inilah paparan Amat Roni :

Setiap berjumpa dengan anggota, pak Mino itu selalu berjabat tangan, menanyakan keadaan diri dan keluarga yang ditemui. Itu ternyata membuat hubungan yang harmonis dan dekat antara pimpinan dan anggota. Kadang saling bertukar pikiran atau sekedar ngobrol-ngobrol ringan menjadikan kami tidak sungkan.⁷⁶

Nur Huda dalam wawancaranya juga menegaskan : Kalau urusan dengan sesama, pak Mino itu sangat supel, bisa bergaul dengan siapa saja, murah senyum dan humanis.⁷⁷ Demikian pula Nur Cahyo mengutarakan : Dalam bermusyawarah pun selalu mengedepankan humanis, kalem dan

⁷⁶ Wawancara dengan Amat Roni, guru BK SMA Negeri 1 Srengat, Rabu, 24 Juli 2019

⁷⁷ Wawancara dengan Nur Huda, Koordinator BK SMA Negeri 1 Srengat, 6 Juli 2019

tegas, memancing agar anggota berani menyampaikan suaranya.⁷⁸

Peneliti sendiri membuktikan hal itu ketika peneliti melakukan wawancara kepada beliau dan observasi mendapatkan sambutan yang hangat, ramah dan benar-benar menyenangkan. Beliau terlihat santai tapi profesional. Meskipun saat peneliti datang waktu itu beliau sangat sibuk karena menerima tamu dari Dinas pendidikan Kab. Blitar, tetapi dengan senang hati masih mau menyempatkan untuk diwawancarai oleh peneliti.⁷⁹ Melihat keramahan dan ketawadluan kepala SMA Negeri 1 Srengat tersebut membuat peneliti membenarkan apa yang dikatakan oleh para informan tentang kedekatannya terhadap para guru, karyawan dan peserta didik.

Dalam membangun hubungan kemitraan dengan anggota, kepala SMA Negeri 1 Srengat juga melakukannya melalui silaturahmi atau anjongsana yang dilakukan 4 bulan sekali secara bergiliran dari rumah ke rumah, budaya khotmil Qur'an seminggu sekali, dan berbagai kegiatan PHBI seperti halal bi halal yang harus mengikutsertakan keluarganya masing-masing. Dengan cara tersebut, maka seluruh keluarga besar

⁷⁸ Wawancara dengan Nur Cahyo, waka kurikulum Sabtu, 29 Juni 2019

⁷⁹ Observasi hari Sabtu, 6 Juli 2019.



SMA Negeri 1 Srengat menjadi saling mengenal dan akrab tidak hanya antar guru tetapi juga antar keluarga guru.⁸⁰

4
Dari beberapa hasil wawancara dan observasi di atas tampak bahwa kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sumino, telah mampu membangun hubungan yang harmonis dengan bawahannya melalui pendekatan humanis, sehingga di sekolah tersebut terbangun hubungan kemitraan dengan baik. Hubungan kemitraan yang baik melahirkan serba saling dan serba tidak saling. Saling menghargai, saling bekerjasama, saling memberikan masukan, saling mensupport, saling mengingatkan dalam kebaikan dan kesabaran. Tidak saling menyalahkan, tidak saling menuduh, tidak saling mengadu domba, dan tidak saling menyakiti. Jika ada masalah diselesaikan secara bersama-sama melalui asas praduga tak bersalah. Hubungan kemitraan terlihat harmonis dan hangat meskipun sehari-hari selalu berurusan dengan masalah di sekolah. Sutomo menjelaskan :

Pak Mino itu tidak mau membuat kita sungkan berpendapat, sungkan bergaul. Beliau sangat harmonis dan menganggap kita semua teman, semuanya adalah pelayan. Karena itu ia selalu

⁸⁰ Wawancara dengan Sumino, Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sabtu, 29 Juni 2019

berusaha bagaimana supaya kita merasa dekat dengan beliau sehingga jika ada masalah apapun itu mudah diatasi. Di sini kita sama-sama bekerja maka kita juga harus bisa bekerja sama-sama.⁸¹

Penjelasan tersebut memberikan pemahaman kepada kita tentang bagaimana kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar telah berhasil membangun hubungan kemitraan yang positif dengan para anggota, guru dan karyawan sekolah. Meskipun beliau orangnya kalem dan tidak banyak mengeluarkan kata-kata, tetapi kesantunannya dan keramahannya kepada anggota membuat mereka memberikan hormat sekaligus terjalin hubungan yang harmonis.

Dengan terbangunnya hubungan kemitraan yang baik antara pimpinan dengan anggota di SMA Negeri 1 Srengat, maka itu menjadi modal penting untuk meningkatkan kemajuan sekolah. Hubungan kemitraan yang baik ini antara lain, selalu menekankan kerjasama dan musyawarah dalam menyelesaikan persoalan, tidak pernah memberikan keputusan sepihak, dan bersama-sama membangun kemajuan sekolah.

⁸¹ Wawancara dengan Sutomo, waka kesiswaan Kamis, 13 Juni 2019.



C. Strategi Pelatih Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Proses Berpikir Kreatif Di SMA Negeri 1 Srengat Blitar

Kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar, Sumino, sebagai pelatih memiliki strategi dalam mengembangkan proses berpikir kreatif dengan cara memancing berpikir kreatif dan memberi contoh. *Pertama*, dalam memancing kreativitas berpikir, Sumino biasanya melakukan dengan memberi pertanyaan-pertanyaan yang bersifat eksploratif kepada anggota, baik guru, karyawan maupun peserta didik. Tujuannya adalah supaya anggota baik individu atau pun kelompok berpikir dan berusaha mencari solusi atas masalah yang sedang dihadapi baik secara bersama-sama atau sendiri. Pertanyaan-pertanyaan eksploratif misalnya tampak pada saat mengevaluasi visi dan misi sekolah.

Dalam meningkatkan mutu sekolah, kepala SMA Negeri 1 Srengat selalu berangkat dari visi dan misi. Visi dan misi menjadi pemandu dan muara setiap pelaksanaan program-programnya. Oleh karena itu, visi dan misi sangat penting untuk dikawal dan dievaluasi secara periodik agar senantiasa sesuai dengan kemajuan zaman. Demikian ia mengungkapkan :

“Dalam pengembangan kemajuan sekolah, kita selalu berangkat dari visi dan misi. Secara periodik, visi dan misi sekolah setiap 4 tahun sekali harus dievaluasi apakah masih bisa dipakai atau harus direvisi”.⁸²

32

Visi SMA Negeri 1 Srengat Blitar adalah : “Unggul dalam Prestasi Akademik dan Non Akademik serta IPTEK berlandaskan Iman dan Taqwa yang berwawasan lingkungan”.⁸³ Adapun misinya antara lain : (1) menyelenggarakan kegiatan pembelajaran yang menyenangkan, kreatif dan inovatif yang sesuai dengan perkembangan IPTEK berlandaskan IMTAQ; (2) menyelenggarakan layanan pendidikan yang profesional, efektif, fleksibel dan akuntabel; (3) menumbuhkan semangat berkompetisi di bidang akademik dan non akademik; (4) **Menumbuhkan kepedulian warga sekolah dalam pelestarian lingkungan, mencegah pencemaran dan mencegah kerusakan lingkungan.**⁸⁴

Visi dan misi tersebut telah dilakukan revisi bersama. tulisan berwarna hijau merupakan hasil dari revisi. SMA Negeri 1 Srengat tidak hanya ingin mewujudkan sekolah yang berprestasi unggul

⁸² Wawancara dengan Sumino, Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sabtu, 6 Juli 2019.

⁸³ Profil SMA Negeri 1 Srengat tahun 2017.

⁸⁴ Profil SMA Negeri 1 Srengat tahun 2017.



saja tetapi juga ingin seluruh warga memiliki kepedulian terhadap lingkungan sehingga tercipta sekolah berwawasan lingkungan.

Revisi terhadap visi dan misi dilakukan dengan melibatkan para guru dan karyawan untuk bersama-sama mencermati dan meneliti apakah visi dan misi masih sesuai atau sudah harus direvisi. Meskipun kepala sekolah melibatkan para bawahan, namun ia sendiri sudah menyiapkan konsep-konsep untuk memandu dan memudahkan mereka dalam mengeluarkan ide-ide mereka. Tentang hal ini, ia menyatakan :

“Dalam rangka evaluasi misi dan visi itulah, kami selalu melibatkan guru dan karyawan untuk meninjau kembali, mencermati secara jeli tentang hal tersebut. Tapi saya sendiri sebelumnya juga sudah menyiapkan konsep”.⁸⁵

Mereka dirangsang dan dipancing oleh pimpinan dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan eksploratif supaya memberikan masukan tentang perlunya perubahan atau perbaikan terhadap visi dan misi. Seperti yang dideskripsikan oleh Amat Roni berikut ini :

⁸⁵ Wawancara dengan Sumino, Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sabtu, 6 Juli 2019.

Pada saat rapat guru, kepala sekolah melalui wakilnya menyebarkan form yang berisi visi dan misi yang telah ada dan kolom yang harus diisi tentang visi dan misi yang harus dibuang atau ditambah atau disempurnakan. Para guru diberi tugas untuk mengisi kolom-kolom tersebut. Kemudian pak Mino mengatakan : “Bapak dan Ibu guru, di tangan panjenengan sudah ada form tentang visi dan misi. Apakah perlu visi dan misi di sekolah kita berubah atau ditambah atau dikurangi yang sudah tidak efektif ? Sekiranya perlu, bagian yang mana saja ? Tolong jika perlu, form itu diisi. Prinsipnya adalah berpikir masa depan, realistis, sederhana, bahasa singkat dan mudah dipahami, bisa diwujudkan.”⁸⁶

Apa yang dideskripsikan oleh Amat Roni tersebut juga dipaparkan oleh Suhariyono sebagai berikut :

Pak Mino itu sifatnya tidak memerintah kita. Tapi beliau itu lebih banyak memberi contoh dan membuat bagaimana agar kita itu memiliki rasa tanggungjawab secara sama-sama dalam menjalankan tugas. Misalnya kalau ada masalah biasanya beliau memanggil kita para waka untuk menanyakan apakah ada

⁸⁶ Wawancara dengan Amat Roni, guru BK SMA Negeri 1 Srengat, Sabtu, 6 Juli 2019.



kesulitan ? Apakah ada solusi yang ditawarkan ? dsb.⁸⁷

Seringkali juga kepala SMA Negeri 1 Srengat masuk ke beberapa ruangan untuk melihat para anggotanya sedang menjalankan tugas. Kadang ia mendekati salah satu dari anggota, karyawan yang sedang mengetik lalu bertanya : “Sedang mengetik apa ? Apakah ada kesulitan ? Apakah kesulitan sudah bisa diatasi ?”⁸⁸

Demikian pula saat berkeliling kelas dari satu kelas ke kelas yang lain yang dilakukan hampir setiap pagi. Jika terdapat kelas yang kosong, Sumino biasanya langsung masuk kelas dan menanyakan kepada para peserta didik :

Mengapa kelasnya masih kosong ? Apakah seharusnya pelajaran saat ini ? Adakah bapak/ibu guru memberikan tugas ? Apa yang harus dilakukan jika kelas kosong sementara tidak ada tugas dari bapak/ibu guru ? sebagian mereka menjawab : “Belajar secara mandiri”. Saya katakan : “Ya sudah, lakukan itu sampai nanti bapak/ibu guru datang.”⁸⁹

⁸⁷ Wawancara dengan Suhariyono, Waka Humas SMA Negeri 1 Srengat, Selasa, 9 Juli 2019

⁸⁸ Wawancara dengan Sumino, Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sabtu, 6 Juli 2019.

⁸⁹ Wawancara dengan Sumino, Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sabtu 7 September 2019.

Beberapa contoh pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh Sumino berdasarkan hasil wawancara di atas menggambarkan bahwa ia sebagai pelatih telah berusaha memfasilitasi pemecahan masalah, bukan memberikan perintah tanpa menggali solusi dari mereka.

Dari beberapa hasil wawancara tersebut, tampak bahwa kepala SMA Negeri 1 Srengat memiliki kemampuan untuk menjajaki para anggotanya dengan pertanyaan-pertanyaan solutif yang tidak menyinggung perasaan. Dengan pertanyaan-pertanyaan tersebut membuat para anggota merasa harus memikirkan dan mencari jawaban atas masalah yang sedang dihadapi. Kepala sekolah dalam hal ini berarti juga telah berusaha melatih mereka untuk berpikir tentang visi dan misi dan masalah-masalah yang muncul di sekolah sekaligus menanamkan rasa kepemilikan dan tanggungjawab bersama. Dengan demikian, para guru, karyawan maupun peserta didik terbiasa menyelesaikan masalah secara mandiri jika sewaktu-waktu tidak ada pimpinan.

Kedua, memberi contoh. Kepala SMA Negeri 1 Srengat sangat menonjol dalam hal keteladanan. Keteladanan juga merupakan cara yang digunakan untuk melatih anggota berpikir tentang apa yang dilakukan oleh pimpinan. Sebagai pelatih ia



menekankan pada perbuatan. Ia bertindak secara nyata memberikan contoh bagaimana harus melakukan sesuatu yang benar, yakni berkreaitif untuk melakukan suatu perbuatan yang dianggap baik dalam perannya sebagai pemimpin. Ada beberapa hal yang selalu dicontohkan oleh beliau dalam kehidupan sehari-hari di sekolah, seperti berlaku disiplin, menjaga kebersihan lingkungan dengan cara membuang sampah pada tempatnya dan tidak memakai bungkus plastik saat membeli sesuatu, salat Dluha, membaca al-Qur'an, salat Dluhur berjamaah, dan 6 S (senyum, salam, sapa, sopan, santun dan salim). Semua hal tersebut telah menjadi kebiasaannya dan juga kebiasaan warga sekolah. Tentang keteladanan ini akan dijelaskan lebih lanjut pada sub berikutnya, yaitu kebiasaan melakukan perbuatan yang tidak biasa.

Beberapa keteladanan di atas menurut Sumino sangat penting dilakukan oleh seorang pimpinan, karena tanpa banyak berkata orang akan melihat secara langsung dan berpikir mengapa ia melakukan ini dan itu. Mereka akan belajar dari pimpinan tentang setiap perbuatan yang telah dan sedang dilakukannya. Dengan demikian,

menurutnya secara tidak langsung ia merangsang kreativitas berpikir para anggota.⁹⁰

Dari hasil wawancara dan observasi tersebut tampak jelas tentang strategi pelatih yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar, yakni dengan memancing kreativitas berpikir dan memberikan keteladanan/*uswah*. Ia lebih banyak berkata dengan perbuatan. Bahkan peneliti menyimpulkan ia sebagai pelatih yang religius. Demikianlah beberapa hal yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar dalam mengembangkan proses berpikir kreatif warga sekolah.

D. Strategi Pelatih Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Potensi Di SMA Negeri 1 Srengat Blitar

Peran guru dalam lembaga pendidikan sangat urgen dan menentukan. Guru yang hebat akan menghasilkan peserta didik yang hebat pula. Sebaliknya, guru yang miskin ilmu dan metodologi akan sulit menghasilkan peserta didik yang bagus. Demikian penting peran guru dalam menentukan maju mundurnya sekolah, maka guru harus dihebatkan. Guru yang hebat dalam pandangan kepala SMA Negeri 1 Srengat adalah guru yang

⁹⁰ Wawancara dengan Sumino, Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sabtu 7 September 2019



profesional dalam mengajar dan bisa memimpin dirinya sendiri. Guru yang memiliki kemampuan memimpin diri sendiri akan senantiasa menjalankan tugas dengan sebaik mungkin dan bertanggungjawab meskipun tanpa pengawasan pimpinan. Oleh karena itu, kepala SMA Negeri 1 Srengat bersemangat untuk mengembangkan potensi guru melalui beberapa cara, antara lain : memberikan pelatihan-pelatihan, memberdayakan potensi secara optimal, dan membiasakan perbuatan yang tidak biasa.

Pertama, memberikan pelatihan-pelatihan. Dalam memberikan pelatihan-pelatihan para guru agar bisa mencapai hasil yang optimal, kepala sekolah terlebih dahulu mengidentifikasi terhadap semua potensi guru untuk mengetahui kebutuhan-kebutuhan apa saja yang paling penting untuk keprofesionalan guru dalam mengajar sehingga harus diprioritaskan. Adapun cara kepala sekolah dalam mengidentifikasi potensi guru adalah melalui evaluasi diri. Demikian ia mengungkapkan :

Para guru harus menyusun evaluasi diri guru yaitu sumatif dan formatif di setiap akhir tahun, yaitu bulan Desember dan Januari. Selama tahun yang kemarin itu bagaimana penguasaan saya tentang pengembangan materinya, model pembelajarannya, cara

mengajarnya, perangkat pembelajarannya. Semuanya harus dianalisis oleh dirinya sendiri dan semuanya sudah ada aturannya.⁹¹

Ungkapan tersebut didukung pernyataan Amat Roni berikut :

7
Memang benar setiap tahun sekali setiap guru diwajibkan untuk membuat evaluasi diri dan harus dikumpulkan kepada kepala sekolah untuk ditindaklanjuti. Tapi biasanya juga evaluasi diri dibuat secara berkelompok sesuai dengan rumpun mata pelajaran. Hal ini untuk memudahkan menganalisis kebutuhan-kebutuhan apa saja yang mendesak untuk dipenuhi demi kemajuan bersama.⁹²

Dengan evaluasi diri, kepala sekolah melatih guru untuk melakukan muhasabah, melihat apa saja kekurangan-kekurangan selama satu tahun mengajar. Kemudian bagaimana ia harus menutupi dan melengkapi kekurangan-kekurangan tersebut. Apa saja yang dibutuhkan untuk dipenuhi sehingga pembelajaran semakin baik. Semua hasil analisis telah dicatat dan kemudian dijadikan sebagai bahan masukan bagi sekolah untuk menentukan program

⁹¹ Wawancara dengan Sumino, Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sabtu, 6 Juli 2019

⁹² Wawancara dengan Amat Roni, guru BK, Sabtu, 6 Juli 2019.



apa saja yang harus diprioritaskan untuk meningkatkan profesionalitas guru.

Selanjutnya kepala SMA Negeri 1 Srengat sering mengundang pakar untuk mengisi dan membimbing para guru dalam bentuk *workshop-workshop* dan sosialisasi, pengiriman guru untuk mengikuti pelatihan di luar kota, dan MGMP. Dalam pelaksanaan *workshop* dan sosialisasi, kepala SMA Negeri 1 Srengat secara rutin melaksanakan *workshop* dan sosialisasi ini sedikitnya satu semester sekali. Pelaksanaan workshop selalu mengundang pakar dari perguruan tinggi ternama (UM, UNESA dan IAIN Tulungagung), motivator internasional, Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Propinsi Jawa Timur (LPMP), dan Cabang Dinas Kabupaten Blitar. Demikian kepala sekolah menuturkan :

Untuk mengembangkan kualitas profesionalitas guru, saya sering mendatangkan pakar dari PT ternama seperti UM dan UNESA untuk memberikan motivasi dan pembinaan. Misalnya dari UM mengembangkan potensi literasi dan motivasi kinerja. Potensi literasi dikembangkan yaitu dengan membuka program SAGU-SABU

(Satu Guru Satu Buku), dimana di situ guru diberi kebebasan untuk menulis.⁹³

Hal ini didukung oleh pernyataan Nur Cahyo berikut ini : Dalam bidang pembangunan struktur pendidikan dan pengembangan SDM : beliau aktif mengundang pakar dari luar seperti UM, LPMP, Direktorat. Prioritas pada pengembangan SDM.⁹⁴

Pelaksanaan *workshop* dan sosialisasi selalu diikuti oleh para guru dan karyawan dengan disiplin dan bertanggungjawab. Adapun daftar *workshop* dan sosialisasi yang sudah dilaksanakan di SMA Negeri 1 Srengat adalah sebagai tabel berikut ini :

Tabel 1.

Pelaksanaan *Workshop* dan Sosialisasi⁹⁵

No.	Tema Workshop	Narasumber ⁸⁴	Tahun
1	Sosialisasi Permen No. 23 tahun 2015 : Penumbuhan Budi Pekerti dan Internalisasi Visi dan Misi Sekolah	Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sumino, S. Pd., M. Pd.	19 Desember 2015
2	Mewujudkan Kemanfaatan	LPKA Kelas 1 A Blitar	28 Januari 2016

⁹³ Wawancara dengan Sumino, Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sabtu, 6 Juli 2019

⁹⁴ Wawancara dengan Nur Cahyo, Waka Kurikulum, Sabtu 6 Juli 2019.

⁹⁵ 5Dokumentasi SMA Negeri 1 Srengat tahun 2019.



	Hukum yang Berkepastian Melalui Penyuluhan Hukum Serentak		
3	Sosialisasi program sekolah Adiwiyata	Dinas Lingkungan Hidup Kab. Blitar	6 Februari 2016
4	Sosialisasi P4 GN	BNN Kab. Blitar	22 Februari 2016
5	Pengintegrasian Pendidikan Lingkungan Hidup dalam Silabus dan RPP	Dinas Lingkungan Hidup Kab. Blitar	April 2016
6	Workshop Peningkatan Kompetensi dan Kinerja Guru dan Karyawan Menuju sekolah Unggul	Dr. Hari Wahyono, M. Pd.	23 Juli 2016
7	Sosialisasi Program Pendidikan Anak dan Remaja dalam Rangka Pelaksanaan Pendidikan Keluarga	Narendra, Psikolog (Kediri)	2017
8	Workshop Peningkatan	Dr. Abdurrohman	Juli 2017

	Kompetensi Guru dan Karyawan Menuju Sekolah Unggul	Asy'ari, M.Pd. M.A	
9	Motivasi Peningkatan Kompetensi dan Kinerja Guru/Karyawan	Mr. Dodo Mahendra	Juli 2017
10	Peningkatan Kompetensi Guru melalui Pelatihan Quipper School	Tim Lembaga Quipper School Surabaya	Agustus 2017
11	Penyelenggaraan Program Pendidikan Keluarga : Pengasuhan Positif dan Pembentukan Paguyuban Orang Tua	LPA Kab. Tulungagung	Oktober 2017
12	Pemantaban K 13	Dr. Sifak Indana, M. Pd. (UM)	Juli 2018
13	Workshop Super Teachers dalam Manajemen Lembaga Berkarakter dan Sistemik (MLBS)	Dr. Nafik Palil, Motivator Internasional	Desember 2018
14	Superworkshop Implementasi SOP dan Komitmen dalam MLBS	Dr. Nafik Palil, Motivator Internasional	Februari 2019



15	Workshop Penyusunan Dokumen KTSP dan RKAS	Cabang Dinas Kab. Blitar	Juli 2019
----	--	-----------------------------	-----------

40

Selain dalam bentuk *workshop*, kepala sekolah juga mengirimkan beberapa guru untuk mengikuti pelatihan di luar kota. Seperti yang sudah dilakukan adalah mengirimkan 3 orang guru ke kemendiknas RI untuk mengikuti pelatihan olimpiade. Ia mengatakan : “disamping *workshop*, kami juga mengembangkan profesionalisme guru dengan cara mengirim guru ke Jakarta untuk mengikuti pelatihan-pelatihan”.⁹⁶



⁹⁶ Wawancara dengan Sumino, Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sabtu, 29 Juni 2019.

Gambar 1 : Suasana *workshop* penyusunan dokumen KTSP dan RKAS di SMA Negeri 1 Srengat Blitar

Bentuk pelatihan profesionalisme guru selanjutnya adalah pelatihan melalui Musyawarah Guru Mata pelajaran (MGMP). MGMP merupakan forum komunikasi guru mata pelajaran se-Kab./Kota Blitar. MGMP dibentuk oleh Musyawarah Kepala Sekolah (MKKS) dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru. Dalam MGMP, para guru saling *sharing* materi dan metode pembelajaran. Hal yang harus disiapkan oleh guru sebelum pelaksanaan MGMP adalah RPP. MGMP dilaksanakan empat sampai enam kali dalam satu semester sesuai jadwal masing-masing mata pelajaran.

Pelatihan juga diberikan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat kepada seluruh peserta didik dalam bentuk sistem pembelajaran *superleader* (kepemimpinan). Dalam satu tahun penuh selama dua semester, yakni tahun ajaran 2018/2019 diterapkan sistem pembelajaran *superleader*. Sistem pembelajaran *superleader* adalah sistem pembelajaran berkelompok dengan seorang pemimpin pada masing-masing kelompok. Dalam setiap kelas dibagi beberapa kelompok. Setiap kelompok dipilih dan diangkat seorang *leader* (pemimpin). Tugas pemimpin dalam kelompoknya



mengondisikan anggotanya untuk kelancaran jalannya diskusi terhadap materi yang sedang dibahas. Masing-masing anggota secara serius mempelajari materi yang sudah disiapkan oleh guru untuk kemudian didiskusikan dan dibuat rangkuman. Hasil diskusi masing-masing kelompok dipresentasikan oleh kelompok masing-masing di depan kelas. Demikian terus menerus dilakukan pada setiap pembelajaran. *Leader* akan diganti setiap bulan sekali. Hal ini dilakukan untuk memberikan kesempatan kepada setiap peserta didik menjadi *leader*.

Tentang sistem pembelajaran ini Juwariyah menyampaikan :

Kegiatan belajar *superleader* itu dimana masing-masing kelompok ada ketuanya. Karena dalam satu semester itu ada 6 bulan, maka dibentuk enam kelompok. Setiap kelompok terdiri enam siswa. Setiap bulan ketua kelompok diganti. Jadi setiap siswa berkesempatan menjadi *superleader* selama satu bulan. Tujuannya adalah melatih masing-masing siswa untuk menjadi pemimpin, bisa menyampaikan ide-idenya kepada anggotanya, dan memperkuat tanggungjawab. Maka *superleader* harus aktif. Jika *superleader* tidak aktif, kegiatannya akan ketinggalan.

Sebaliknya, jika *superleader* aktif bisa memotivasi anggotanya.⁹⁷

Apa yang disampaikan oleh Juwariyah di atas dikuatkan oleh Meico. Dia memaparkan sebagai berikut :

Pak Mino menerapkan sistem pembelajaran kepemimpinan di setiap kelas. Pada tiap-tiap kelas, dibentuk kelompok-kelompok. Pada tiap-tiap kelompok ada yang harus menjadi *leader*. *Leader* akan diganti secara bergantian setiap bulan sekali. Jadi setiap anak pasti pernah menjadi *leader*.⁹⁸

83

Hasil wawancara di atas dikuatkan oleh hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa sistem pembelajaran *superleader* di lakukan di setiap kelas untuk semua mata pelajaran. Tempat duduk di kelas diatur seperti meja bundar sejumlah enam kelompok yang terdiri dari enam anggota pada setiap kelompoknya. Setiap kelompok terdapat seorang *leader* yang bertugas memandu pembelajaran. Setiap kelompok mendapatkan tema tertentu dari guru untuk didiskusikan secara bersama-sama. Hasil diskusi dirangkum dan

⁹⁷ Wawancara dengan Juwariyah, S. Pd. Guru Geografi Rabu, 24 Juli 2019.

⁹⁸ Wawancara dengan Meico, siswa kelas XI MIPA 4, Selasa, 9 Juli 2019.



dipresentasikan di depan anggota secara bergiliran dengan kelompok lain. Peneliti mengamati jalannya diskusi sampai selesai. Para peserta tampak semangat menjalankan proses pembelajaran tersebut.⁹⁹



Gambar 2 : Situasi pembelajaran metode *superleader*

Sistem pembelajaran *superleader* ini membawa manfaat yang besar bagi peserta didik yakni keberanian mereka dalam mengeluarkan ide, gagasan, dan pikiran mereka dalam rangka kemajuan sekolah. Keberhasilan lain bisa dilihat dari kemampuan para peserta didik untuk memberikan pengarahan kepada teman-teman yang lain tentang bagaimana mengerjakan tugas sekolah.

⁹⁹ Observasi hari Rabu, 24 Juli 2019.

Kemampuan mengarahkan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Melalui kegiatan proses belajar *superleader*, para siswa dididik untuk menjadi calon pemimpin. Saat peneliti melakukan observasi, peneliti disambut oleh salah seorang peserta didik bernama Meico. Meicolah yang menunjukkan peneliti menuju tempat-tempat dimana saja tanaman-tanaman, buah-buahan, sayur mayur, dan taman bunga hasil dari kelompok kerja-kelompok kerja. Melihat cara menunjukkan dan mengarahkan, peneliti menilai bahwa Meico seorang pengarah yang baik dan cerdas.¹⁰⁰

Dari beberapa deskripsi di atas menjelaskan bahwa kepala SMA Negeri 1 Srengat sebagai pelatih religius telah menjalankan strateginya dengan memfasilitasi warga sekolah untuk mengikuti pelatihan-pelatihan.

Kedua, memberdayakan potensi secara optimal. Sebagai implementasi daripada pelatihan-pelatihan yang diberikan, kepala SMA Negeri 1 Srengat mengupayakan secara optimal dengan memberdayakan potensi warga sekolah. Dalam pandangannya bahwa seorang pemimpin sebagai pelatih tidak hanya mampu memimpin dan memotivasi saja, tetapi lebih jauh dari itu bagaimana seorang pemimpin itu mampu

¹⁰⁰ Observasi hari Selasa tanggal 9 Juli 2019.



membuat anggotanya “pinter” dan mandiri. Mandiri di sini dimaknai mampu bekerja dengan senang hati meski tanpa pengawasan pimpinan dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan.

Demikian Sumino mengungkapkan :

Menjadikan guru pintar itu penting sekali karena guru adalah kunci kesuksesan siswa. Tetapi bagaimana membuat guru itu selain pintar tapi juga benar dan bisa bekerja dengan senang hati, punya kemandirian dan tanggungjawab, itu tidak mudah. Salah satu yang saya lakukan adalah menghargai kinerja mereka dengan cara memberdayakan potensi yang mereka miliki.¹⁰¹

Pemberdayaan potensi tidak hanya diberikan kepada para guru dan karyawan, tetapi juga mengoptimalkan peran dan kemampuan para peserta didik. Pemberdayaan potensi merupakan salah satu wujud penghargaan yang diberikan kepala sekolah kepada warga sekolah. baginya, setiap orang adalah spesial dan memiliki potensi. Apabila potensi itu dimunculkan secara optimal maka akan menghasilkan guru-guru, karyawan-karyawan dan para peserta didik yang produktif.

¹⁰¹ Wawancara dengan Sumino, Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sabtu, 29 Juni 2019.

Salah satu wujud pemberdayaan potensi warga sekolah adalah kepala sekolah membentuk kelompok kerja-kelompok kerja (pokja). Ada enam belas kelompok kerja di SMAN 1 Srengat, yaitu : (1) pokja pengomposan dan biopori (sumur resapan); (2) pokja 3 R; (3) pokja budidaya buah dan sayur; (4) pokja taman obat keluarga (Toga); (5) pokja Green House; (6) pokja Penghijauan dan Pohon Lindung; (7) pokja Perikanan dan Satwa Liar; (8) pokja Pondok Ilmu; (9) pokja Tatib; (10) pokja Dokumentasi; (11) pokja Penghematan Sumber daya Air; (12) pokja Penghematan sumber Daya listrik; (13) pokja Sanitasi; (14) pokja pujasera; (15) pokja UKS; dan (16) pokja Pertamanan dan Keindahan.¹⁰²

Setiap kelompok kerja dikoordinatori oleh seorang guru. Di bawah koordinator, ada pelaksana teknis yang terdiri dari 3 sampai 6 orang guru dengan kader para peserta didik. Setiap kelompok kerja memiliki rata-rata 9 sampai 10 tugas yang sudah dideskripsikan dengan jelas. Sebagai koordinator, guru dilatih kepala sekolah untuk memiliki tanggung jawab memimpin guru yang lain dan peserta didik menjalankan tugas-tugas dalam kelompok kerja masing-masing hingga tercipta sekolah yang benar-benar layak mendapatkan penghargaan adiwiyata. Tentang

¹⁰² Dokumentasi SMAN 1 Srengat Blitar tahun 2018.



pembentukan kelompok kerja ini Meico menjelaskan :

Di SMA kami ini dibentuk pokja-pokja yang bertanggungjawab merawat dan memelihara lingkungan sekolah. Ada pokja buah dan sayur, pokja kolam, pokja biopori (sumur resapan), pokja taman, pokja listrik, pokja pengomposan, pokja ilmu, dll. Pokja sayur mayur bertugas membawa, menanam, mengembangbiakkan, merawat dan menjual hasil tanamannya. Pokja kolam bertugas mengisi dan merawat kolam, pokja biopori bertugas membuat sumur resapan dan menjaganya, pokja taman bertugas menanam dan merawat taman, dst.¹⁰³

53

Wawancara tersebut didukung oleh hasil observasi yang peneliti lakukan mulai dari jam 10.00 adalah di beberapa tempat di SMA Negeri 1 Srengat peneliti melihat dan mengamati berbagai macam tanaman obat keluarga, buah dan sayur, hasil pengomposan berupa pupuk kompos yang diambil dari daun-daun kering, adanya biopori yang terletak di tempat-tempat yang tergenang air di sekitar taman, dan sumur resapan di lingkungan masjid, kantin sekolah tanpa bungkus plastik,

¹⁰³ Wawancara dengan Meico, siswa kelas XI MIPA 4, Sabtu, 6 Juli 2019.

78

tempat sampah tiga jenis untuk sampah kertas, sampah organik dan sampah plastik. Sungguh pemandangan yang sangat indah dan rindang di SMA negeri 1 Srengat, karena di samping bersih juga di sepanjang jalan di lorong-lorong sekolah terdapat bermacam-macam tanaman bunga dan pepohonan yang segar menyejukkan. Tampak terawat dengan baik.¹⁰⁴

Disamping itu, tujuan lain dari pembentukan kelompok kerja adalah tercipta lingkungan sekolah yang sesuai dengan visi dan misi sekolah yang intinya adalah seluruh warga sekolah peduli terhadap kesehatan lingkungan sehingga terhindar dari pencemaran dan kerusakan. Lingkungan sehat indah dipandang nyaman di hati. Sampai saat ini semua kelompok kerja menjalankan tugasnya dengan baik sehingga SMA Negeri 1 Srengat sudah 2 kali meraih piala Adiwiyata yaitu Adiwiyata tingkat Kabupaten pada tahun 2017 dan Adiwiyata tingkat propinsi tahun 2018.

Bentuk lain dari tugas kelompok kerja adalah kebersihan dan pola hidup sehat di sekolah. Untuk itu, kepala sekolah menghimbau seluruh warga sekolah untuk tidak memakai kantong plastik saat membeli makanan di kantin sekolah. Pihak kantin sendiri juga dilarang untuk menggunakan plastik dalam menjual makanannya. Disamping itu, kantin

¹⁰⁴ Observasi hari Selasa tanggal 9 Juli 2019.



sekolah juga tidak diperkenankan menjual makanan yang mengandung 5 P (pengawet, pengenyal, pewarna, perasa, pemanis). Ada pemantauan yang dilakukan oleh sekolah melalui kelompok kerja untuk memastikan keamanan makanan tersebut. Hal ini telah dituturkan oleh Nur Cahyo sebagai berikut :

Kepala sekolah menghimbau kepada seluruh warga sekolah untuk hidup sehat, harus menghindari makanan yang tidak sehat, dilarang memakai plastik dalam membeli makanan di kantin, memantau kantin sekolah, memakai 5 P (pengawet, pengenyal, pewarna, perasa, pemanis).¹⁰⁵

Demikian pula tugas yang dikerjakan oleh kelompok kerja budidaya tanaman sayur dan buah yang telah menghasilkan berbagai sayuran dan buah organik. Hasil tanamannya dijual di dalam lingkungan internal sekolah. Pengelolaan hasil tanaman mulai dari menjual sampai kepada mendapatkan laba hasil jualannya diserahkan sepenuhnya kepada peserta didik. Sebagian dari hasilnya dikembalikan untuk perawatan tanaman dan taman, sebagian lagi untuk kebutuhan kelas

¹⁰⁵ Wawancara dengan Nur Cahyo, Waka Kurikulum, Sabtu 29 Juni 2019.

masing-masing, dan sebagian lain untuk keperluan sosial seperti bazar atau membantu warga sekolah yang terkena musibah.

Begitu juga dengan kelompok kerja Tanaman Obat Keluarga sangat bermanfaat bagi warga sekolah. Obat yang ditanam diambil manfaat untuk pengobatan bagi warga sekolah. Bahkan diantara peserta didik SMA Negeri Srengat ini pernah mendapatkan juara lomba karya tulis ilmiah tingkat propinsi Jawa Timur karena telah berhasil membuat resep obat salep kulit “PEPERILA” yang bahannya diambil salah satunya dari tanaman obat di sekolahnya.¹⁰⁶



Gambar 3 : Hasil tanaman pokja *Green House*

¹⁰⁶ Wawancara dengan Kholilatuz Zuhriya, Pembina KIR, Rabu, 24 Juli 2019



Penjelasan di atas menjadi alasan untuk dapat dikatakan bahwa kepala SMA Negeri 1 Srengat telah mampu memberdayakan potensi warga sekolah untuk kemajuan sekolah mereka. Disamping itu, hal ini merupakan wujud penghormatan yang diberikan kepala sekolah kepada warga sekolah bahwa setiap mereka sangat berharga.

Ketiga, membiasakan perbuatan yang tidak biasa. Ada beberapa perbuatan yang sebelum kepemimpinan Sumino tidak biasa dilakukan oleh warga SMA Negeri 1 Srengat Blitar dan sekarang menjadi terbiasa yaitu : disiplin, salat Dluha, membaca al-Qur'an, khataman guru, salat Duhur berjamaah, menjaga kebersihan lingkungan, tidak memakai bungkus plastik saat membeli sesuatu di sekolah. Sebelum Sumino, hal-hal di atas belum menjadi suatu kebiasaan. Tapi setelah kepemimpinannya, berkat keteladanan yang diberikan semua hal tersebut kini telah menjadi kebiasaan.

Dalam bertindak disiplin kepala sekolah sebagai pelatih membiasakan bagi dirinya sendiri untuk selalu datang disiplin di sekolah. Tanpa bicara dan memberi perintah kepada yang lain, ia selalu hadir lebih awal di sekolah sebelum para

guru, karyawan dan peserta didik. Tentang kedisiplinan ini ia mengungkapkan :

Disiplin saya prioritaskan kepada disiplin datang ke sekolah dengan cara saya datang lebih pagi jam 06.00 dan langsung berdiri di depan pintu gerbang sekolah menunggu dan berjabat tangan kepada siapapun yang datang. Itu saya lakukan awal tahun 2016. Ketika jam sudah menunjukkan pukul 07.00 maka pintu gerbang akan ditutup dan dibuka lagi setelah 15 menit. Ini dilakukan untuk diketahui secara jelas siapa saja yang datang terlambat.¹⁰⁷

Ungkapan tersebut didukung oleh pernyataan Nur Cahyo : Dalam bidang disiplin sudah tidak diragukan lagi. Semua harus disiplin sesuai peraturan. Jika ada pelanggaran, maka diberikan sanksi yang mendidik seperti disuruh baris dsb.¹⁰⁸

Demikian pula Amat Roni menambahkan :

Pak Mino disiplinnya luar biasa. Saya pernah terlambat 5 menit datang ke sekolah dan ternyata pintu gerbang sudah ditutup. Saya akhirnya harus menunggu di luar pagar sekolah sekitar 10 menit baru bisa masuk dan absen. Pak Mino tahu itu. Meskipun beliau

¹⁰⁷ Wawancara dengan Sumino, Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sabtu, 29 Juni 2019

¹⁰⁸ Wawancara dengan Nur Cahyo, Waka Kurikulum, Sabtu, 29 Juni 2019



tidak marah dan menegur, tapi saya merasa malu karena diamnya itu.¹⁰⁹

Beberapa wawancara di atas didukung oleh hasil observasi yang peneliti lakukan. Dalam observasi, peneliti mengamati sejak pukul 06.00 ia sudah berada di depan pintu gerbang sekolah untuk menyambut guru-guru dan para peserta didik yang datang. Guru-guru yang baru datang setelah saling berjabat tangan segera mengambil tempat berjajar dengan Kepala Sekolah untuk ikut menyalami peserta didik.¹¹⁰

Pada saat pra penelitian, peneliti datang ke sekolah dan bertemu dengan Amat Roni, yang mengatakan bahwa :

Salah satu yang menjadikan Pak Mino disungkani sama guru dan siswa adalah selalu datang ke sekolah lebih awal dari yang lain dan berdiri di depan pintu gerbang untuk bersalaman dengan yang lain. Hal ini dilakukannya tanpa banyak kata. Paling dia hanya tersenyum.¹¹¹

¹⁰⁹ Wawancara dengan Amat Roni, Guru BK SMA Negeri 1 Srengat, Rabu, 24 Juli 2019.

¹¹⁰ Observasi pra penelitian pada hari Senin 23 Juli 2018 di SMAN 1 Srengat Blitar.

¹¹¹ Wawancara pra penelitian dengan H. Amat Roni, Guru BK Senin 23 Juli 2018.

Pada penelitian berikutnya, peneliti juga melakukan wawancara kepada salah seorang siswa bernama Regina Kharisma Nada tentang kedisiplinan Kepala Sekolah :

Setiap pagi kami seluruh siswa diwajibkan salim kepada Kepala Sekolah dan para guru. Jika kami terlambat datang setelah jam 07.00, maka pintu gerbang akan ditutup. Kami dipersilahkan menunggu di luar pagar sekolah dan baru bisa masuk pada jam 07.15. Hal ini membuat kami menjadi mawas diri untuk lebih disiplin datang ke sekolah tepat waktu.¹¹²

Kebiasaan disiplin ini merupakan bentuk latihan yang dicontohkan langsung oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat sebagai strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah. Berawal dari disiplin, maka banyak program sekolah yang dapat berjalan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dan tidak ada pekerjaan yang menumpuk. Selain itu, budaya disiplin karena sudah menjadi kebiasaan maka tidak lagi dianggap sebagai peraturan yang memberatkan. Semua aktivitas selalu berjalan tertib dan tampak penuh

¹¹² Wawancara dengan Regina Karisma Nada, siswa kelas XII MIPA 3 Sabtu, 6 Juli 2019.



hikmat. Bagi peserta didik non muslim ada kegiatan sendiri di ruang perpustakaan.¹¹³

Selain membiasakan disiplin, kepala SMA Negeri 1 Srengat juga secara *istiqamah* melakukan salat Dluha di masjid. Berkat keteladanan yang terbiasa ia lakukan ini, maka sekarang salat Dluha menjadi kewajiban bagi seluruh peserta didik yang sudah dilaksanakan secara rutin setiap pagi di sekolah. Pada awalnya, kebiasaan salat Dluha ini ia lakukan setiap setelah selesai bersalaman dengan para guru dan murid atau pada jam istirahat tergantung situasi dan kondisi. Dengan kebiasaannya ini membuat guru, karyawan dan sebagian peserta didik melihat sehingga sebagaimana mereka pada setiap jam istirahat sekolah banyak yang mencontoh kebiasaan tersebut. Lama kelamaan semakin banyak yang salat sehingga waktu istirahatnya tidak cukup. Akhirnya dibuatlah peraturan untuk melaksanakan salat Dluha bagi seluruh peserta didik di kelas masing-masing setiap pagi jam 07.00. wib. Bahkan setelah salat Dluha langsung ditetapkan untuk membaca al-Qur'an di kelas masing-masing satu halaman untuk satu peserta didik.

¹¹³ Wawancara dengan Masti'ah, guru PAI, Rabu, 24 Juli 2019.

Demikian penuturan Guru Agama SMA Negeri 1 Srengat :

Ya benar sekali. Pak Mino itu orangnya agamis. Berbuat kebaikan tanpa banyak kata. Setiap pagi jam 07.00 tepat seluruh warga sekolah yang muslim melaksanakan salat Dluha. Murid-murid salat di kelas masing-masing bersama guru kelas yang mengajar pada pagi itu.¹¹⁴

Pernyataan di atas didukung oleh uraian Meico, berikut : Setiap pagi seluruh peserta didik menjalankan salat Dluha secara berjamaah di kelas masing-masing yang diikuti oleh guru.¹¹⁵ Nur Huda, guru Bimbingan dan Konseling juga mengatakan : Kedua, beliau selalu menyempatkan diri setiap pagi untuk melaksanakan sholat duha, sehingga orang-orang melihat dan kemudian mencontoh beliau dengan menjalankan sholat duha.¹¹⁶ Kepala sekolah sendiri ketika ditanya peneliti tentang kebiasaan tersebut memang tidak mengatakan secara jelas, tetapi ia hanya tersenyum. Pernyataan dari beberapa orang di atas sudah bisa

¹¹⁴ Wawancara dengan Masti'ah, guru PAI SMA Negeri 1 Srengat Selasa 23 Juli 2019.

¹¹⁵ Wawancara dengan Moh. Meico, siswa kelas XI MIPA 4 Sabtu, 6 Juli 2019.

¹¹⁶ Wawancara dengan Nur Huda, Koordinator BK, Kamis, 13 Juni 2019.



mewakili kebenaran yang dicontohkan oleh kepala sekolah tersebut.

Adapun kebiasaan membaca al-Qur'an dilakukan langsung setelah selesai salat Dluha di kelas masing-masing yang dipimpin oleh guru. Teknis pelaksanaannya adalah setelah seluruh peserta didik masuk kelas masing-masing, maka langsung menata diri untuk salat Dluha berjamaah dipandu oleh guru yang masuk pada jam pertama. Selanjutnya diterukan dengan membaca al-Qur'an. Setiap orang baik itu guru maupun peserta didik harus membaca al-Qur'an satu lembar yang berbeda yang sudah dibagi dan diberikan secara acak. Pembagiannya dengan cara melepas setiap lembaran al-Qur'an lalu dibagikan kepada semua warga sekolah dan dibaca setiap paginya secara bersama-sama. Hasilnya setiap hari seluruh warga SMA Negeri 1 Srengat khatam al-Qur'an 4 kali secara serentak. Masti'ah, guru PAI SMA Negeri 1 Srengat mengatakan : Selanjutnya masing masing membaca al-Qur'an yang sudah disediakan di kelas masing-masing berupa lembaran-lembaran. Setiap hari kami khatam 4 kali.¹¹⁷

Pernyataan di atas didukung oleh uraian Meico, berikut : Setelah itu membaca al-Qur'an

¹¹⁷ Wawancara dengan Masti'ah, S. Ag., M. Pd. guru PAI SMA Negeri 1 Srengat Rabu 24 Juli 2019.

masing-masing 1 lembar yang sudah dibagi oleh pihak sekolah, sehingga dalam sekali baca sudah harus langsung khatam al-Qur'an.¹¹⁸ Kepala SMA Negeri 1 Srengat membenarkan apa yang dipaparkan oleh informan di atas dengan mengatakan bahwa :

Semua bentuk ibadah yang kami biasakan itu merupakan bentuk latihan, yaitu Salat Dluha, membaca al-Qur'an dan salat Duhur berjamaah. Dengan kebiasaan itu, diharapkan para peserta didik tidak lagi merasa berat menjalankan ibadah dan mendapatkan benteng menuju akhlak yang baik sehingga bisa belajar maksimal. Selain itu, juga melatih kebersamaan dan bekerjasama dalam hal kebaikan apapun sehingga setiap pekerjaan akan terasa ringan dan hasilnya pun untuk peningkatan kualitas sangat bagus.¹¹⁹

Di samping wawancara di atas, peneliti juga melakukan pengamatan secara langsung di kelas-kelas. Pada jam 07.00 tepat mereka sudah berada di kelas dan mulai melakukan salat Dluha dilanjutkan membaca al-Qur'an secara bersama-sama. Setiap siswa mendapatkan satu lembar al-Qur'an dengan halaman yang berbeda. Dipandu oleh guru, mereka serentak membaca al-Qur'an tersebut. Terasa hati

¹¹⁸ Wawancara dengan Moh. Meico, siswa kelas XI MIPA 4, Selasa, 9 Juli 2019

¹¹⁹ Wawancara dengan Sumino, Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sabtu, 29 Juni 2019.



ini benar-benar damai dan tenang mendengarkan seluruh warga sekolah sedang mengaji. Aktivitas ini selesai pada pukul 07.15. setelah itu langsung pelajaran seperti biasa.¹²⁰



Gambar 4 : Pelaksanaan salat Dluha dan membaca al-Qur'an di kelas-kelas

Bagi umat non muslim, kegiatan ibadahnya dilakukan di perpustakaan yaitu berupa kajian kitab suci mereka masing-masing. Hal ini diungkapkan oleh guru agama Islam : “bagi umat non muslim

¹²⁰ Observasi Jumat tanggal 26 Juli 2019.

juga belajar agama mereka di ruang perpustakaan sekolah”.¹²¹

Teladan lain yang terbiasa dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat adalah salat Duhur berjamaah di masjid dan sekarang juga sudah menjadi peraturan di sekolah. Pada awalnya, ia sering mengajak sebagian guru atau karyawan yang mau diajak salat Duhur berjamaah. Namun seiring berjalannya waktu, akhirnya sebagian guru meminta untuk dibuat peraturan tersebut. Demikian yang dipaparkan oleh Nur Huda :

Kalau dia punya program, itu beliau memberi contoh duluan. Contoh pertama, program salat duhur berjamaah, itu sebelumnya pak mino terlebih dahulu memberi contoh lalu melengkapi fasilitas seperti membuat sumur baru, tandon baru, kamar mandi baru.¹²²

Amat Roni juga mengatakan :

Sekarang seluruh warga sekolah wajib salat Duhur berjamaah di masjid. Salat Duhur berjamaah dilaksanakan secara bergantian karena masjid tidak cukup. Peraturan ini diawali oleh pak Mino sendiri sebagai kepala sekolah yang setiap hari mengajak guru atau

¹²¹ Wawancara dengan Masti'ah, guru PAI SMA Negeri 1 Srengat, Selasa, 23 Juli 2019

¹²² Wawancara dengan Nur Huda, Koordinator BK, Kamis, 13 Juni 2019.



karyawan yang ia temui untuk salat berjamaah. Lama-lama menjadi kebiasaan dan akhirnya ada peraturan.¹²³

Tindakan lain yang dibiasakan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat adalah tidak membawa dan memakai kantong plastik di sekolah. Demi mewujudkan lingkungan sehat menuju sekolah Adiwiyata, maka di SMA Negeri 1 Srengat menerapkan pola hidup sehat yang antara lain bebas plastik. Ia betul-betul menerapkan program tersebut tidak hanya mewajibkan warga sekolah, tetapi lebih penting adalah ia memberi contoh pelaksanaannya. Seperti ketika ia membeli makanan di kantin sekolah memakai bungkus dari kertas. Pihak kantin sendiri juga tidak diperbolehkan melayani pembeli dengan kantong plastik. Sebagai kepala Sekolah, Sumino memberikan contoh dengan membiasakan memakai kantong plastik saat ke kantin. Demikian penuturan Nur Cahyo :

Kepala Sekolah menghimbau kepada seluruh warga sekolah untuk hidup sehat, harus menghindari makanan yang tidak sehat, dilarang memakai plastik dalam membeli

¹²³ Wawancara dengan Amat Roni, Guru BK, Rabu, 24 Juli 2019.

makanan di kantin, memantau kantin sekolah, memakai 5 P (pengawet, pengenyal, pewarna, perasa, pemanis).¹²⁴

96

Ia juga membiasakan warga sekolah dengan selalu membuang sampah pada tempatnya, menjaga taman dan lingkungan sekolah selalu bersih dan rapi. Nur Cahyo mengatakan : Pola hidup sehat juga termasuk cara buang sampah yang benar. Sampah sampah dibuang secara terpilah.¹²⁵ Ia biasa merapikan taman sendiri jika ada pohon atau bunga yang mulai tidak rapi. Perbuatannya menjadi inspirasi bagi bawahannya karena disertai dengan keikhlasan pengabdian, bukan untuk kepentingan pribadi tetapi kepentingan sekolah. Dengan demikian tercipta lingkungan yang bersinar (bersih, sehat, rapi, indah, dan menarik), karena semua tertata rapi, taman-taman hidup, semua tempat bersih, tidak ada sampah kecuali pada tempatnya, termasuk kamar mandi dan toilet benar-benar terjaga kebersihannya. Peneliti sendiri sering pergi ke kamar mandi untuk suatu keperluan. Di samping itu, peneliti senang berjalan menelusuri jalan-jalan di sepanjang SMA maupun melihat beberapa taman dan tanaman. Peneliti

¹²⁴ Wawancara dengan Nur Cahyo, waka kurikulum, Sabtu 29 Juni 2019

¹²⁵ Wawancara dengan Nur Cahyo, waka kurikulum Sabtu, 6 Juli 2019.



merasa betah di sana karena lingkungan sekolah benar-benar bersih dan menarik.¹²⁶



Gambar 5 : Taman di tengah SMA Negeri 1 Srengat Blitar

Disamping beberapa kebiasaan yang ditanamkan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat di atas, ada pula kebiasaan yang memang sudah sejak lama membudaya di sekolah tersebut sebelum kepemimpinan Sumino, yaitu kebiasaan melakukan 6 S (salam, sapa, senyum, sopan, santun dan salim). Dalam hal ini, kepala sekolah memperkokoh kebiasaan baik tersebut tidak hanya dilakukan antar sesama teman guru, atau guru dengan peserta didik dan sebaliknya di sekolah,

¹²⁶ Observasi hari Sabtu, tanggal 6 Juli 2019.

tetapi juga dilakukan secara lebih menarik di setiap ada *event* tertentu di sekolah. Seperti saat penyambutan tamu-tamu yang datang dari luar sekolah, selalu ada peserta didik yang menyambut dengan sangat ramah dan berseragam khusus layaknya di hotel-hotel berbintang.

Saat melakukan observasi yang bertepatan dengan pertemuan wali murid dan pembinaan guru, para penerima tamu sudah siap berjejer di sepanjang jalan mulai pintu masuk sampai menuju lokasi. Petugas terdiri dari para guru dan 10 siswa yang menjadi juara putra-putri SMA Negeri 1 Srengat dan putra-putri adiwiyata. Mereka menyambut semua tamu yang hadir dengan 6 S.¹²⁷ Begitulah di setiap ada acara apapun SMA Negeri 1 Srengat selalu melakukan persiapan yang sangat rapi dan menampilkan budaya religius tersebut.

Demikian pula setiap peneliti datang ke lokasi, kebiasaan 6 S itu selalu sangat tampak jelas bagaimana mereka saat berpapasan saling menyapa dan tersenyum. Pertemuan terasa hangat. Peneliti pun merasa nyaman berada di lokasi karena sambutannya yang ramah. Demikian paparan dari Masti'ah:

Meskipun saya mengajar di SMA tapi rasanya seperti mengajar di sekolah Islam seperti MAN atau MA dan semacamnya, karena di

¹²⁷ Observasi hari Sabtu, tanggal 6 Juli 2019.



sini pergaulannya sangat harmonis. Satu sama lain tidak ada bentrokan tetapi justru saling mensupport dan membantu. Hubungan silaturahmi juga berjalan dengan baik.¹²⁸

Demikianlah strategi ¹ kepala SMA Negeri 1 Srengat sebagai pelatih dalam mengembangkan potensi di lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Kesimpulannya adalah bahwa kepala sekolah menggunakan tiga strategi, yaitu memberikan pelatihan-pelatihan, memberdayakan potensi secara optimal, dan membiasakan perbuatan yang tidak biasa. Hal ini dilakukan karena ia menyadari bahwa di sekolah tersebut banyak potensi yang bisa digali dan dioptimalkan pemberdayaannya untuk tujuan peningkatan mutu pendidikan, baik potensi SDM maupun SDA. Potensi SDM dengan meningkatkan pengetahuan, *skill*, dan bakat yang dimiliki oleh para guru, karyawan dan peserta didik. Sedangkan potensi SDA dengan melihat kekuatan atau fasilitas yang ada untuk dimanfaatkan secara optimal bagi kemajuan sekolah.

¹²⁸ Wawancara dengan Masti'ah, Guru PAI, Rabu 24 Juli 2019.

E. Strategi Pelatih Kepala Sekolah ¹ Dalam Membangkitkan Kesadaran Di SMA Negeri 1 Srengat Blitar

Manusia yang melakukan suatu perbuatan tanpa disertai dengan kesadaran tidak akan berkualitas dan tidak banyak membawa hasil yang bermanfaat, karena berbuat tanpa kesadaran akan cenderung terpaksa, mengeluh, merasa berat, dan mudah capek. Oleh karena itu, kesadaran menjadi sangat penting untuk selalu dibangkitkan. Ada strategi yang digunakan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat dalam membangkitkan kesadaran ini yaitu, memberi motivasi.

Motivasi dianggap penting oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat karena ia adalah kebutuhan dasar manusia. Manusia tanpa motivasi akan lemah dan mudah berputus asa karena sifat manusia itu memang lemah, mudah berputus asa, lupa dan salah. Inilah yang menjadi dasar bagi kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sumino, untuk tidak pernah lelah memberikan motivasi kepada warga sekolah, baik dengan perbuatan maupun dengan lisan. Sebagai pelatih religius, dengan sadar ia terus memotivasi bawahannya. Ia selalu berusaha membantu bagaimana agar para guru dan tenaga kependidikan senantiasa memiliki semangat untuk terus belajar



sepanjang hayat. Demikian ia mengatakan dalam wawancaranya :

Saya terus mengupayakan melalui motivasi bahwa belajar itu harus dan terus menerus karena mendidik anak zaman sekarang itu sulit. Tantangannya sangat besar. Guru sekarang harus terus belajar. Belajar itu sepanjang hayat. Tidak ada kata salah dan berdosa bagi orang yang terus berusaha memperbaiki diri.¹²⁹

Pada saat yang sama, Nur Cahyo mengatakan bahwa : “Beliau seorang pemimpin yang luar biasa. Beliau bisa mewadahi seluruh aspirasi warga sekolah, guru, komite, masyarakat, orangtua. Beliau selalu menyemengati agar kita terus memacu diri untuk belajar”.¹³⁰ Hal ini juga dituturkan oleh Suhariyono sebagai berikut : ”Jadi beliau memberikan contoh sekaligus memberikan dorongan dan sangat percaya kepada anggota bahwa mereka mampu menjalankan tugas dengan baik dan bertanggungjawab”.¹³¹ Seorang siswa

¹²⁹ Wawancara dengan Sumino, Kepala SMAN 1 Srengat Sabtu tanggal 6 Juli 2019.

¹³⁰ Wawancara dengan Nur Cahyo, Waka Kurikulum SMAN 1 Srengat Sabtu 6 Juli 2019.

¹³¹ Wawancara dengan Drs. Suhariyono, waka Humas, Kamis, 13 Juni 2019.

bernama Irgi menambahkan : "Pak kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada peserta didik untuk meraih cita-cita dengan penuh perjuangan".¹³²

Demikian pula Nur Huda memperkuat dengan ungapannya berikut :

Sering memberikan *reward* dengan guru yang berprestasi melalui hasil karya tulis yang ada diberi *reward* dan memberi motivasi kepada para guru. Beliau jika masalah dana tidak pernah pusing karena punya kedekatan dengan alumni dan pengusaha di sekitar SMAN.¹³³

1
Kepala SMA Negeri 1 Srengat juga selalu memberikan motivasi kepada para peserta didik. Hal ini terutama diberikannya saat memimpin upacara bendera setiap hari Senin. Menurut penuturan Regina, motivasi yang sering diberikan adalah :

Harus terus semangat belajar sesuai dengan singkatan sekolah kita, SMANgat (SMA Negeri 1 Srengat). Kalian nantinya adalah para pemimpin masa depan, maka mulai sekarang juga harus belajar bagaimana menjadi pemimpin bagi diri sendiri maupun melalui

¹³² Wawancara dengan Ahmad Irgi Fahrozi, siswa kelas XI MIPA 4, Sabtu, 29 Juni 2019.

¹³³ Wawancara dengan Nur Huda, Koordinator BK, sabtu, 29 Juni 2019.



organisasi-organisasi ekstrakurikuler yang ada di sekolah.¹³⁴

Pada kesempatan yang lain, Nur Huda menambahkan ungkapannya berikut :

Beliau mampu membangun kesadaran kepada anggota guru, TU dan siswa untuk menjalankan tugas dengan kesadaran melalui motivasi, contoh dan keramahannya serta kedekatannya. Kepada siswa setiap upacara dan pembinaan olimpiade atau saat ngajar di kelas digunakan kesempatan untuk melakukan pembinaan dan memberikan motivasi.¹³⁵

Sebenarnya Kepala SMA Negeri 1 Srengat, Sumino, itu orangnya kalem dan lembut. Perasaannya sangat halus, sehingga ia juga hati-hati dalam berbicara. Pernah dalam suatu pengamatan yang peneliti lakukan pada saat di SMA Negeri 1 Srengat ada acara Halal Bi Halal dan Pembinaan Guru, Sumino mengatakan dalam sambutannya demikian : "Tentang pentingnya latihan diri untuk ikhlas mengajar karena setiap

¹³⁴ Wawancara dengan Regina Karisma Nada, siswa kelas XII MIPA 3, Sabtu, 6 Juli 2019.

¹³⁵ Wawancara dengan Nur Huda, Koordintor BK, Selasa, 9 Juli 2019.

murid memiliki kemampuan yang berbeda. Sabar dan ikhlas merupakan kunci keberhasilan dalam mendidik anak. Jika kita ikhlas dan sabar in sya Allah pahalanya banyak”.¹³⁶

Pada saat yang lain, peneliti mengamati tentang bagaimana Kepala SMA Negeri 1 Srengat memberikan motivasi kepada para guru agar bisa bekerjasama dalam mendidik para siswa. Pada saat *workshop* yang dilaksanakan menjelang masuk sekolah, ia membuka dengan pidato pengarahannya yang berisi motivasi agar para guru mempersiapkan diri dengan banyak belajar sebelum masuk sekolah pertengahan Juli nanti, karena diharapkan dengan persiapan yang bagus dan matang akan mudah untuk meningkatkan mutu sekolah menuju sekolah zonasi yang menjadi rujukan. Persiapan mulai dari menyusun perangkat pembelajaran sampai kepada praktik ibadah.¹³⁷

Suhariyono juga menceritakan :

Setiap pembinaan, pak Mino selalu memberikan motivasi lewat sambutannya. Meskipun tidak banyak tetapi mengenai kita semua. Lembut tapi tegas. Misalnya tentang cita-citanya menuju sekolah adiwiyata ia

¹³⁶ Observasi hari Kamis, 13 Juni 2019.

¹³⁷ Observasi hari Selasa tanggal 9 Juli 2019.



mengatakan SMANgat hebat jika kita kompak pasti bisa.¹³⁸

Demikian pula Amat Roni menceritakan bahwa misalnya ia (Pak Mino) pernah mengatakan tentang disiplin demikian : "Pintu gerbang ditutup pada jam 06.55. Jadi kita sebagai pendidik harus datang sebelum jam tersebut untuk memberi contoh kepada anak-anak. Jika terlambat, maka siapapun harus menunggu di luar pagar sampai jam 07.15."¹³⁹. Kata-kata itu tidak sering diucapkan atau diulang-ulang. Kata-katanya sedikit tetapi tegas dan menyentuh. Kata-katanya cukup dibuktikan dengan cara ia sendiri berlaku disiplin. Begitu pula dalam hal yang lain, motivasi yang diberikan lebih tampak diwujudkan dalam bentuk perbuatan nyata dan penghargaan.

Di samping itu, motivasi juga ditulis dalam sebuah moto yang ditempel di dinding-dinding sekolah. Tujuannya supaya siapapun mudah untuk membaca dan muncul semangat untuk menjalankan tugas. Misalnya motivasi yang ditulis dalam bentuk yel-yel berbunyi : "Yel Yel Adiwiyata SMA

¹³⁸ Wawancara dengan Suhariyono, Waka Humas, Sabtu, 29 Juli 2019.

¹³⁹ Wawancara dengan Amat Roni, Guru BK, Jumat, 26 Juli 2019.

Negeri 1 Srengat. Salam Bumi Pasti Lestari. Adiwiyata : Bisa. Adiwiyata Propinsi : Pasti Bisa. SMANGAT Hebat. Kabupaten Blitar Kita Kompak Bisa. Jawa Timur : Jaya, Jaya, Jaya Luar Biasa”.¹⁴⁰

Tiga cara dalam memotivasi telah dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat, yaitu dengan cara lisan, tulisan dan perbuatan. Cara-cara memotivasi tersebut telah mampu mengobarkan semangat yang terus tumbuh pada warga sekolah sehingga membawa perubahan ke arah kemajuan sekolah.

Dari hasil wawancara dan observasi tersebut tampak bahwa kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar juga seorang pelatih yang memberi motivasi. Motivasi dilakukan baik dalam bentuk perbuatan maupun lisan. Namun ia lebih banyak memberikan motivasi dalam bentuk perbuatan yakni dengan contoh bagaimana seharusnya berbuat dan apa saja yang harus dilakukan untuk perbaikan mutu sekolah.

Motivasi yang diberikan secara terus menerus oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar membawa dampak positif bagi warga sekolah, yakni munculnya kesadaran menjalankan tugas meskipun tanpa pengawasan pimpinan. Kesadaran bahwa setiap orang sudah mendapatkan peran masing-masing dan akan bertanggungjawab dengan

¹⁴⁰ Dokumentasi diambil hari Selasa tanggal 9 Juli 2019.



perannya tersebut. Kesadaran bahwa pemimpin juga memiliki tanggung jawab yang lebih berat. Disamping itu, juga kesadaran bahwa sekolah hanya akan maju jika masing-masing individu di dalam sekolah tersebut tercipta kesadaran bekerja secara bersama-sama. Demikian wawancara peneliti dengan Amat Roni :

Alhamdulillah di SMA kami sudah tercipta kebersamaan dalam kesadaran bekerja. Artinya kita masing-masing menjalankan tugas ini bukan karena terpaksa, bukan karena perintah pimpinan tapi karena kita sadar bahwa inilah tugas kita bersama. Pak Mino itu memang pada awal-awal dulu sering mengontrol kita dengan masuk ke ruangan melihat dan menanyakan kita sedang mengerjakan apa? Adakah persoalan yang belum bisa dipecahkan? Tapi sekarang beliau sudah sering memuji kita karena tuntas dalam bekerja tanpa mengeluh.¹⁴¹

Penjelasan tersebut didukung oleh paparan Suhariyono berikut ini :

Pak Mino sering mengatakan bahwa kerja itu ibadah. Jadi harus ikhlas. Ikhlas itu berarti dilihat atau tidak dilihat oleh orang lain termasuk pimpinan, tugas itu akan tetapi

¹⁴¹ Wawancara dengan Amat Roni, Guru BK, Rabu, 24 Juli 2019.

dikerjakan dengan baik. Dengan seringnya dimotivasi seperti itu, kita pun melihat jarang sekali ada teman-teman kita yang mengeluh, terpaksa bekerja. Bahkan yang ada jika ada tugas yang belum tuntas dan mendesak untuk didahulukan, kita tuntaskan dulu sebelum pulang secara bersama-sama.¹⁴²

Kesadaran itu sangat penting karena menjadi penentu terhadap hasil pekerjaan. Orang yang bekerja dengan penuh kesadaran akan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Sebaliknya orang yang bekerja asal-asalan maka hasilnya tidak maksimal. Menciptakan kesadaran dalam menjalankan tugas bukan perkara yang mudah dan diciptakan dalam waktu singkat. Menumbuhkan kesadaran dalam bekerja membutuhkan waktu yang panjang, perjuangan yang terus menerus dan strategi yang baik.

Buah yang diperoleh dari kesadaran dalam bekerja adalah apa yang dikerjakan oleh setiap guru dan karyawan dapat dipertanggungjawabkan baik dalam bentuk laporan tertulis maupun laporan secara lisan. Seperti setiap guru memiliki RPP yang telah disusun sendiri. Setiap ada acara di sekolah selalu dipersiapkan dengan matang secara bersama-sama dan dilaporkan hasilnya dengan rapi

¹⁴² Wawancara dengan Suhariyono, waka Humas, Rabu, 24 Juli 2019.



dan tuntas. Setiap diberi tugas oleh kepala sekolah selalu dapat dituntaskan dengan baik. Kalaupun ada hambatan, jika masih bisa diselesaikan tanpa pimpinan, akan diselesaikan mereka sendiri. Pemimpin adalah solusi terakhir jika ada masalah sulit yang tidak bisa diselesaikan bawahan. Inilah paparan Nur Huda :

Di sini itu bekerja dan bertanggungjawab terhadap hasil pekerjaannya, sehingga kita bekerja itu harus hati-hati, maksimal dan "tenanan" supaya nanti hasilnya bagus dan dapat dipertanggungjawabkan. Kalau ada teman kesulitan dibantu supaya tuntas.¹⁴³

Bekerja dengan penuh tanggung jawab itu penting karena sekarang ini apapun pekerjaannya harus disertai dengan bukti fisik. Maka dari itu, kepala SMA Negeri 1 Srengat menekankan pentingnya tanggung jawab itu tidak hanya kepada atasan, tapi juga kepada peserta didik. Terutama tanggung jawab kepada Allah Swt.

Demikianlah empat prinsip yang dijalankan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar dengan bermacam-macam strategi. Dari seluruh paparan data

¹⁴³ Wawancara dengan Nur Huda, Koordinator BK, Rabu, 24 Juli 2019.

di atas dapat disimpulkan sebagai berikut : *pertama*, strategi kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar dalam membangun hubungan kemitraan melalui pendekatan humanis. *Kedua*, strategi kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar dalam mengembangkan proses berpikir kreatif dengan cara memancing kreativitas berpikir dan memberi contoh. *Ketiga*, strategi kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar dalam mengembangkan potensi dilakukan dengan cara memberikan pelatihan-pelatihan, memberdayakan potensi secara optimal, dan membiasakan perbuatan yang tidak biasa. *Keempat*, strategi kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar dalam membangkitkan kesadaran dilakukan dengan cara memberi motivasi.





BAB IV

STRATEGI PELATIH KEPALA SEKOLAH BERKARAKTER RELIGIUS

6
Dari hasil temuan penelitian yang telah peneliti deskripsikan pada bab IV selanjutnya peneliti akan menganalisisnya dengan berbagai teori yang telah peneliti siapkan pada bab II. Analisis tersebut dilakukan untuk mengkontruksi suatu konsep baru yang didasarkan pada hasil penelitian di lapangan. Oleh karena itu, pada bab ini akan diuraikan secara berurutan mengenai: A) Strategi Kepala Sekolah Sebagai Pelatih Dalam Membangun Hubungan Kemitraan Di SMA Negeri 1 Srengat Blitar melalui Pendekatan Humanis ; B) Strategi Kepala Sekolah Sebagai Pelatih Dalam Mengembangkan Proses Berpikir Kreatif Di SMA Negeri 1 Srengat Blitar melalui memancing Kreativitas Berpikir dan Memberi Contoh ; C) Strategi Kepala Sekolah Sebagai Pelatih Dalam Mengembangkan Potensi Di SMA Negeri 1 Srengat Blitar melalui Pemberian Pelatihan, Pemberdayaan Potensi Secara Optimal, dan Pembiasaan Perbuatan yang Tidak Biasa; D) Strategi Kepala Sekolah Sebagai Pelatih Dalam Membangkitkan Kesadaran Di SMA Negeri 1 Srengat Blitar melalui Pemberian Motivasi.

A. Strategi Pelatih Kepala Sekolah Dalam Membangun Hubungan Kemitraan Di SMA Negeri 1 Srengat Blitar melalui Pendekatan Humanis

Kepemimpinan sebagai pelatih merupakan salah satu strategi untuk mengembangkan *leadership* modern.¹⁴⁴ Hal inilah yang telah dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat untuk memajukan lembaga pendidikan yang diamanahkan kepadanya, yakni menjadi pelatih yang baik. Sebagai pelatih, ia memfokuskan pada bagaimana melakukan sesuatu untuk masa depan yang lebih baik, bukan fokus pada kesalahan masa lalu. Dalam pandangan John Whitmore, *coaching* atau pelatihan memfokuskan pada kemungkinan kegiatan bukan pada kesalahan masa lalu tetapi pada masa yang akan datang.¹⁴⁵

Oleh karena itu, sebagai seorang pemimpin pelatih, kepala SMA Negeri 1 Srengat membekali dirinya dengan berbagai kompetensi yang mana kompetensi tersebut sangat diperlukan di dalam membangun lembaga pendidikannya. Menurut Agus Dwiyanto

¹⁴⁴ Al-Falaq Arsendatama, PCC, *Melampaui Batas Leadership dengan Coaching Panduan Pemimpin Era Milenium*, (Jakarta : PT. Alkemis Diksi Tee, 2016), hlm. 10.

¹⁴⁵ John Whitmore, *Coaching for Performance (Membangun Individu, Kinerja, dan Sasaran)*, (Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer, 2002), hlm. 9.

¹ *coach* merupakan pembimbing yang mempunyai kompetensi : 1) membekali peserta dengan kompetensi yang dibutuhkan, 2) memberikan motivasi kepada calon pemimpin dalam menemukan terobosan dengan cara konsultasi selama tahap *breakthrough*.¹⁴⁶

Dengan kompetensi yang dimiliki kepala SMA Negeri 1 Srengat melihat mampu melihat setiap individu mempunyai aspirasi, kehendak, cita-cita, kelebihan dan kekurangan. Ia fokus pada kelebihan-kelebihan yang dimiliki setiap individu. Ia membangun mitra dengan para anggota untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, ia lebih banyak mendengarkan dan memfasilitasi anggota untuk keluar dari masalahnya. Hal ini berarti sebagai seorang pelatih ia telah menerapkan salah satu prinsip dalam *coaching* yaitu hubungan yang bersifat kemitraan profesional yang dibangun antara *coach* dengan *choacee* (orang yang menerima *coaching*) untuk meraih tujuan yang sudah disepakati bersama.¹⁴⁷ Ia memposisikan guru dan karyawan sebagai mitra kerja karena menyadari tugasnya di lembaga pendidikan tersebut semua sama-sama pelayan pendidikan. Dengan menjadikan mereka sebagai mitra, maka tujuan dalam organisasi akan mudah tercapai karena segala sesuatu dilakukan secara

¹⁴⁶ Agus Dwiyanto, *Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 13 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV*, LAN (Jakarta, 2013/12:29), 29.

¹⁴⁷ Al-Falaq Arsendatama, PCC, *Melampaui Batas Leadership* hlm. 18.

bersama-sama, bersinergi dan selalu berdasarkan kesepakatan bersama. Mengenai kemitraan, Notoatmodjo juga mengungkapkan bahwa : Kemitraan adalah suatu kerja sama formal antara individu-individu, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi untuk mencapai suatu tugas atau tujuan tertentu.¹⁴⁸

Kemampuannya dalam memposisikan guru dan karyawan sebagai mitra kerja itu merupakan salah satu pendekatan humanis yang ia jalankan. Dengan memposisikan dirinya sebagai sama-sama pelayan pendidikan, Sumino ingin sesungguhnya ingin menggabungkan semua kompetensi yang dimiliki oleh setiap individu di lingkungan sekolahnya sehingga memiliki kekuatan besar untuk melangkah menuju visi yang telah disepakati bersama, yakni kemajuan mutu pendidikan. Hal ini sejalan dengan pendapat Sujana sebagai berikut : hubungan kemitraan merupakan bentuk kerjasama dua orang atau lebih orang atau lembaga untuk berbagi biaya, resiko, dan manfaat dengan cara menggabungkan kompetensinya masing-masing.¹⁴⁹

Pendapat Sujana tersebut menyiratkan betapa pentingnya dibangun hubungan kemitraan dalam sebuah organisasi karena banyak manfaat dan resiko dapat

¹⁴⁸ Soekidjo, Notoatmodjo, *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), h.30.

¹⁴⁹ Asep ST Sujana, *Manajemen Minimarket*, (Jakarta: 2012), cet. 1, hlm. 78.

1 ditanggung secara bersama-sama. Sebagai *leader*, Sumino mampu membangun hubungan kemitraan dengan anggota secara humanis sehingga karena memiliki satu tujuan dan rasa saling percaya. Di samping itu, hubungan kemitraan ini menghapus batasan dan rasa sungkan yang berlebihan dari anggota kepada atasannya karena tidak ada yang harus ditutupi, semuanya bisa mengeluarkan ide atau gagasan yang dimiliki untuk perbaikan sekolah tanpa ada rasa takut. Hal ini dikatakan oleh Richardus sebagai pengembangan dari hubungan kemitraan :

Sebagai pengembangan dari hubungan kemitraan perlu dipegang dan diusahakan sebagai berikut :

- a. Mempunyai tujuan yang sama (*common goal*).
- b. Saling menguntungkan (*mutual benefit*).
- c. Saling mempercayai (*mutual trust*).
- d. Bersifat terbuka (*transparent*).
- e. Mempunyai hubungan jangka panjang (*long term relationship*).
- f. Terus-menerus melakukan perbaikan dalam mutu dan harga/ biaya (*continuous improvement in quality and cost*).¹⁵⁰

1 Kepala SMA Negeri 1 Srengat telah benar-benar membangun hubungan kemitraan ini dengan baik. Teori di atas telah diterapkan oleh Sumino dengan terus menerus berusaha melakukan perbaikan mutu sekolah secara bersama-sama.

7
¹⁵⁰ Richardus Eko Indrajit, Richardus Djokopranoto, *Proses Bisnis Outsourcing*, (Jakarta: gerasindo) hlm. 51-54.

1 Selain berusaha menjadikan anggota sebagai mitra kerja, pendekatan humanis juga ditampilkan kepala SMA Negeri 1 Srengat dengan cara membiasakan diri melakukan 6 S (senyum, salam, sapa, sopan, santun, dan salim). Dalam aktivitasnya sehari-hari di sekolah atau di mana saja, ia selalu menampilkan 6 S khususnya kepada para guru dan karyawan, seperti apabila bertemu dengan salah satu dari mereka, ia selalu berjabat tangan dan menanyakan kabar anggota dan kabar keluarga dari anggota tersebut. Bagi anggota, sikap yang dilakukan oleh pimpinan tersebut sangat dirasakan nyaman dan dekat, ada perhatian yang tinggi kepada mereka. Sebenarnya cara tersebut adalah salah satu bentuk pengawasan yang halus dan humanis, karena anggota tanpa merasakan pengawasan yang menakutkan dan menegangkan. Sebagai seorang pimpinan, sekaligus ia menjalankan tugasnya melakukan pengawasan. Demikian Wahjosumijo mengungkapkan :

Kepala sekolah adalah seorang *leader* bagi lembaga pendidikannya yaitu sekolah. Lebih lanjut Wahjosumijo menambahkan bahwa sebagai *leader*, kepala sekolah mesti mempunyai ciri khusus yang meliputi kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.¹⁵¹

4
¹⁵¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2010), hlm. 110.

1 Pendekatan humanis yang dilakukan oleh Kepala SMA Negeri 1 Srengat dalam membangun hubungan kemitraan telah berhasil menciptakan suasana hubungan yang harmonis antara pimpinan dan seluruh anggota di lingkungan sekolah. Suasana harmonis ini tampak diantara mereka tidak ada saling mengadu domba, saling memusuhi, saling menuduh, saling menyakiti satu sama lain. Tetapi mereka justru saling percaya, saling memberi masukan, saling menghargai, saling menolong, saling mensupport, saling bekerjasama, dan saling menasihati dalam kebaikan dan kesabaran. Sikap seperti ini sangat dibutuhkan oleh setiap lembaga pendidikan untuk menjadi bekal penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. tanpa adanya rasa saling memperbaiki secara keseluruhan, maka mustahil akan dapat dicapai sebuah kesuksesan besar bagi lembaga pendidikan manapun, khususnya di SMA Negeri 1 srengat Blitar.

B. Strategi Pelatih Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Proses Berpikir Kreatif Di SMA Negeri 1 Srengat Blitar melalui memancing Kreativitas Berpikir dan Memberi Contoh

Kemampuan berpikir kreatif merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh pemimpin sebagai pelatih, karena sebagaimana diketahui bahwa seorang pelatih harus mampu menggali ide, menjadi pendengar yang baik dan membantu bawahan untuk keluar dari

masalahnya. Hal ini sebagaimana dipaparkan oleh Al-Falaq sebagai berikut :

Seorang *coach* itu mendengarkan, memetakan dan menggali ide apa saja untuk dapat membantu individu keluar dari keterbatasannya sehingga semua potensinya muncul. Untuk itu dibutuhkan kompetensi tertentu dan kemampuan berpikir strategis.¹⁵²

Kepala SMA Negeri 1 Srengat sebagai pelatih juga mengembangkan proses berpikir kreatif yang menjadi salah satu prinsip dalam *coaching*. Sebagaimana Al-Falaq menyatakan bahwa *coaching* mengikutsertakan proses berpikir yang kreatif dimana di dalamnya ada pengamatan *non-judgmental*, penggalian ide dan pemetaan situasi.¹⁵³ Berpikir kreatif didefinisikan sebagai pemikiran yang baru dan menghasilkan ide-ide yang bernilai.¹⁵⁴ Oleh karena itu, berpikir kreatif sangat penting bagi setiap individu.

Dalam mengembangkan proses berpikir kreatif, kepala SMA Negeri 1 Srengat melakukannya melalui dua cara yaitu, memancing kreativitas berpikir dan memberi contoh. *Pertama*, memancing kreativitas

¹⁵² Al-Falaq Arsendatama, PCC, *Melampaui Batas Leadership* hlm. 11.

¹⁵³ *Ibid*, hlm. 18.

¹⁵⁴ Sternberg, R. J. 2003. Creative Thinking in The Classroom. *Scandinavian Journal of Education Research*, Vol 47, No. 3, 325-338. 325-326.

1 berpikir. Hal ini telah dilakukan Sumino melalui pertanyaan-pertanyaan eksploratif dengan tujuan untuk melatih kemampuan berpikir menyelesaikan setiap masalah sendiri tanpa menggantungkan pimpinan. Sumino ingin melatih anggotanya untuk memiliki kreativitas berpikir karena sesungguhnya kreativitas merupakan hasil dari proses berpikir kreatif. Apa yang dilakukan oleh Sumino sejalan dengan pendapat Crow & Crow yang mengatakan bahwa berpikir kreatif melibatkan diri dalam proses yang sama yang digunakan dalam bentuk berpikir lain yang meliputi penalaran, asosiasi, dan pengungkapan kembali. Proses dalam hal ini adalah menerima, mengingat, memberi analisa kritik, dan menggunakan hasilnya dalam pemecahan masalah.¹⁵⁵

Pertanyaan-pertanyaan eksploratif yang diberikan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat kepada anggotanya akan menggiring setiap masalah yang dihadapi menuju suatu pemecahan yang berasal dari mereka sendiri. Setiap pertanyaan yang dilontarkan harus dipikirkan sendiri jawabannya sampai akhirnya si anggota atau kelompok berhasil mendapatkan solusinya sendiri. Hal ini merupakan cara yang sangat menarik untuk menyelesaikan suatu masalah sendiri dengan tuntas. Pelatihan seperti ini akan menghasilkan kreativitas berpikir yang semakin lama semakin berkualitas.

¹⁵⁵ Crow, L. & Crow, A. *Psikologi Pendidikan*, (Yogyakarta: Nurcahaya, 1984), hlm. 447

1 Santrock menyatakan kreatif merupakan kemampuan dalam memikirkan sesuatu hal dengan cara-cara baru dan tidak biasa dan melahirkan sebuah solusi unik terhadap masalah-masalah.¹⁵⁶ Dengan demikian, kemampuan berpikir kreatif akan menciptakan banyak ide yang berharga bagi kemajuan sekolah. Itu sesungguhnya yang sangat diharapkan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat. Makanya, Moeller, Cutler & Fiedler juga menyatakan berpikir kreatif termasuk *brainstorming*, menciptakan ide-ide baru dan berharga, menguraikan, menyempurnakan, menganalisis, dan mengevaluasi.¹⁵⁷

Bagi kepala SMA Negeri 1 Srengat, tidak ada ide yang jelek. Semua ide atau gagasan ditampung, disaring dan dihargai. Seperti yang telah dilakukannya bersama anggota dalam merevisi visi dan misi sekolah. Seluruh anggota dilibatkan dalam proses berpikir. Dibagikan kertas kosong untuk menuliskan ide-ide mereka secara bebas. Meskipun kepala sekolah sendiri telah mempunyai konsep, namun semua ide mereka ditampung dan dilakukan kaji ulang secara bersama-

5
¹⁵⁶ Santrock, J. W. *Educational Psychology*, (New York: McGraw-Hill Companies, 2011), hlm. 310.

¹⁵⁷ Moeller, M., Cutler, K., Fiedler, D., et al. 2013. *Visual Thinking Strategies Creative and Critical Thinking: The Synergy that Occurs Between Creativity and Critical Thinking Allows Powerful Learning to Occur*. *Phi Delta Kappan*, Vol 95, 56-60. (<http://search.ebscohost.com/login.aspx?>. Diakses 1 September 2019).

sama. Selain itu, mereka juga dilibatkan sekaligus tentang bagaimana merumuskan visi dan misi tersebut untuk kemajuan sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Al-Falaq berikut :

Dalam konsep *distributed leadership*, *coaching* memastikan setiap individu *accountable* terhadap ide yang ia keluarkan, yakni ia pun juga harus berpartisipasi aktif di dalam merumuskan langkah demi langkah agar ide tersebut bisa terealisasi.¹⁵⁸

Begitu juga apa yang ia lakukan kepada beberapa karyawan, guru dan murid-murid jika sedang menghadapi masalah seperti mengapa kelasnya kosong. Apa yang harus dilakukan jika kelasnya kosong dan seterusnya. Ia berusaha menjajaki setiap masalah yang dihadapi di sekolah kemudian sekaligus memfasilitasi penyelesaiannya. Itulah hakikatnya seorang pelatih, tidak memberikan perintah tanpa menggali solusi, tetapi mengajak anggota untuk memikirkan solusinya sendiri.

Apa yang telah dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat tersebut, yakni memancing berpikir kreatif sangat membutuhkan kreativitas berpikir yang harus dimiliki oleh pemimpin. Selain itu juga kesabaran, ketekunan dan kemampuan memberikan perhatian penuh kepada anggota. Itu semua telah dimiliki oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat. Johnson mengatakan :

¹⁵⁸ Al-Falaq Arsendatama, PCC, *Melampaui Batas Leadership* hlm. 11.

1
Berpikir kreatif membutuhkan ketekunan, disiplin diri, dan perhatian penuh, meliputi aktivitas mental seperti: (1) mengajukan pertanyaan; (2) mempertimbangkan informasi baru dan ide yang tidak lazim dengan pikiran terbuka; (3) membangun keterkaitan, khususnya di antara hal-hal yang berbeda; (4) menghubungkan berbagai hal dengan bebas; (5) mendengarkan intuisi.¹⁵⁹

1
Kepala SMA Negeri 1 Srengat dikenal sebagai pemimpin yang sabar, tekun, dan disiplin. Hal ini berarti ia menyadari bahwa setiap anggota memiliki potensi berpikir yang berbeda. Tanpa ketekunan dan kesabaran, ia tidak akan dapat memaksimalkan kreativitas berpikir mereka. Begitu pula kedisiplinan sangat penting dimiliki dan menjadi budaya dalam kehidupan pribadinya sehingga bisa mewarnai sekolah. Dengan kedisiplinan, akan dapat dilakukan banyak hal yang bermanfaat.

1
Kedua, memberi contoh. Dalam hal keteladanan, kepala SMA Negeri 1 Srengat sangat bagus. Ia dikenal sebagai pemimpin yang lebih banyak berbuat daripada berbicara. Pendidikan dalam bentuk contoh ini secara tidak langsung mengajarkan dan melatih para anggota untuk berpikir menerjemahkan apa yang telah dilakukan oleh pimpinan. Pemberian keteladanan ini sangat

26
¹⁵⁹ Elaine B. Johnson, *Contextual Teaching & Learning Menjadikan Kegiatan Belajar-Mengajar Mengasyikkan dan Bermakna*, (Bandung, Kaifa, 2011), hlm. 214-215

1 penting dilakukan karena ia menyadari bahwa ia sebagai figur panutan yang setiap saat dilihat, dipikirkan dan terkadang dikomentari apa yang sedang dilakukan. Seperti misalnya ia melakukan salat Dluha, salat Dluhur berjamaah, dan membaca al-Qur'an. Maka secara non verbal sebetulnya ia berpesan kepada para anggota untuk melakukan hal yang sama di sekolah karena memperbanyak ibadah sunnah merupakan salah satu ikhtiar untuk mempercepat pencapaian kemajuan sekolah.

Apa yang dilakukan oleh Sumino senada dengan pemikiran Mulyasa yang mengatakan bahwa pemimpin yang sukses tidak hanya berpikir tetapi juga memberikan keteladanan.¹⁶⁰ Hal yang sama juga dikatakan oleh Sudarwan Danim bahwa pemimpin yang berkualitas adalah selalu menetapkan contoh.¹⁶¹ Kepala sekolah yang selalu menjadi contoh yang baik bagi bawahannya akan menjadi salah satu modal utama bagi terlaksananya manajemen sekolah yang efektif.¹⁶²

Rasulullah Saw telah mengajarkan kepada umatnya untuk selalu memberikan teladan yang baik, sebagaimana firman Allah : "Sesungguhnya pada diri

2
¹⁶⁰ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2012), hlm. 27.

¹⁶¹ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius. IQ+EQ, Etika, Perilaku Motivasional dan Mitos)*, (Bandung : Alfabeta CV, 2010), hlm. 33.

¹⁶² *Ibid*, hlm. 28.

3
Rasulullah adalah teladan yang baik bagimu” (QS. Al-Ahzab : 21). Dengan keteladanan Rasulullah Saw telah mampu mengubah masyarakat dari masyarakat *jahiliyah* menjadi masyarakat berperadaban Islam. Dia tidak banyak berkata tetapi lebih banyak berbuat. Rasulullah merupakan figur teladan yang tak akan pernah tertandingi. Ia selalu mendahulukan dirinya untuk menjalankan ketaatan kepada Allah sebelum ia menyampaikan kepada umatnya.

Dalam keteladanan menekankan perlunya berpikir untuk meniru melalui pengamatan terhadap ayang yang sedang dilihat, didengar, dan dirasakan oleh seseorang. Oleh karena itu, kepala SMA Negeri 1 Srengat sangat menekankan pada keteladanan ini. Hal ini didukung oleh pandangan Miller dan Dollard tentang tingkah laku manusia dipelajari dalam prinsip-prinsip psikologi, yaitu :

Tingkah laku manusia dalam prinsip-prinsip psikologi belajar meliputi : a) dorongan, merupakan rangsangan kuat yang berasal dari dalam individu yang membuatnya terdorong untuk bertingkah laku. Dorongan itu menjadikan seseorang secara terpaksa meniru perilaku orang lain untuk berbuat karena ia membutuhkan untuk terpenuhi; b) isyarat, merupakan rangsangan yang menentukan tingkah laku balas yang akan muncul, misalnya uluran tangan adalah isyarat

seseorang untuk berjabat tangan; c) tingkah laku balas, merupakan reaksi individu terhadap rangsangan yang timbul didasarkan pada tingkah laku bawaan; d) ganjaran, merupakan rangsangan yang menetapkan diulang atau tidak suatu tingkah laku balas pada kesempatan lain. Pemberian ganjaran akan membuat seseorang tahu tingkah lakunya tepat atau tidak.¹⁶³

Teori Miller dan Dollard di atas mengisyaratkan betapa pentingnya sebuah keteladanan terutama bagi seorang pemimpin. Dengan keteladanan, disamping ia menunjukkan cara melakukan kebaikan, sekaligus ia juga melatih berpikir tentang kebaikan-kebaikan itu dan bagaimana melakukannya serta berpikir apa manfaatnya. Hal itulah yang telah dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar sebagai pelatih.

C. Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Pelatih Potensi Di SMA Negeri 1 Srengat Blitar melalui Pemberian Pelatihan, Pemberdayaan Potensi Secara Optimal, dan Pembiasaan Perbuatan yang Tidak Biasa

Dalam pandangan Endra K Pihadhi potensi merupakan energi, kekuatan, atau keahlian tersembunyi yang dipunyai dan belum dimanfaatkan secara

¹⁶³ Sarlito Wirawan Sarwono, *Teori-teori Psikologi Sosial*, Cet. III, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 23.

optimal.¹⁶⁴ Maksud potensi diri di sini adalah suatu kekuatan fisik, karakter, minat, bakat, kecerdasan dan nilai-nilai yang terkandung dalam diri yang masih terpendam dan belum dimanfaatkan serta diolah. Sri Habsari menguraikan, potensi diri adalah kemampuan dan kekuatan fisik maupun mental yang dimiliki oleh seseorang dan ada kemungkinan untuk dikembangkan apabila dilatih dan ditunjang dengan sarana yang baik.¹⁶⁵

Setiap manusia memiliki potensi yang berbeda yang dapat dikembangkan melalui cara-cara pelatihan, pembiasaan maupun pemberdayaan. Untuk itulah, maka kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar sangat bersemangat untuk mengembangkan potensi seluruh guru dan karyawan yang berada di bawah kepemimpinannya. Ia mengembangkan potensi dengan tujuan untuk meningkat kualitas dan profesionalitas guru dan karyawan sehingga diharapkan dapat meningkatkan kemajuan sekolah. karena guru adalah asset sekolah dan sangat urgen menentukan maju mundurnya lembaga pendidikan. Disamping itu, pengembangan potensi juga dilakukan kepada seluruh peserta didik untuk melatih kecakapan, pengetahuan dan kekuatan mereka. Hal ini sebagaimana yang dikatakan oleh Al-Falaq bahwa fokus

¹⁶⁴ Endra K Prihadhi, *My Potensi*, (Jakarta : Elek Media Komputindo, 2004), hlm. 6.

¹⁶⁵ Sri Habsari, *Bimbingan dan Konseling SMA Untuk Kelas XII*, (Jakarta : PT. Grasindo, 2005), hlm. 2.

1 *coaching* adalah pada pengembangan potensi diri dalam rangka memaksimalkan kecakapan, pengetahuan, dan kekuatan yang telah disadari.¹⁶⁶

Selanjutnya kepala SMA Negeri 1 Srengat mengembangkan potensi melalui beberapa strategi antara lain memberikan pelatihan-pelatihan, memberdayakan potensi secara optimal, dan membiasakan perbuatan yang tidak biasa. *Pertama*, pengembangan potensi melalui pemberian pelatihan. Pelatihan ini sangat penting diberikan kepada guru maupun karyawan untuk menambah pengetahuan, kecakapan, dan bakat yang mereka miliki. Menurut Faustino pelatihan sering dipakai sebagai solusi atas persoalan kinerja organisasi.¹⁶⁷ Maka kepala SMA Negeri 1 Srengat, sering memberikan pelatihan yang baik bagi guru, karyawan maupun para peserta didik.

Dalam paparan data, kepala SMA Negeri 1 Srengat telah banyak memberikan pelatihan kepada warga sekolah yang diawali dengan mengidentifikasi potensi mereka untuk menentukan prioritas pelatihan yang akan diberikan. Selanjutnya dilakukan pelatihan melalui *workshop-workshop*, pengiriman guru untuk mengikuti

¹⁶⁶ Al-Falaq Arsendatama, PCC, *Melampaui Batas Leadership*hlm. 18.

¹⁶⁷ Faustino Cardoso Gomez, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Andi Offset, 2003), hlm. 199.

1 pelatihan ke luar kota, dan pembelajaran *superleader* bagi peserta didik untuk melatih kepemimpinan. Menurut Hariandja, pelatihan yang telah diberikan oleh kepala sekolah tersebut telah memenuhi syarat-syarat sebagai pelatihan karena memperhatikan tiga hal, yaitu : (1) pemberian pelatihan mesti mampu membantu pegawai bertambah kemampuan yang dimilikinya; (2) pemberian pelatihan harus membawa pegawai untuk mampu merubah kebiasaannya dalam bekerja dan sikapnya terhadap pekerjaan, informasi, dan pengetahuan yang diimplementasikan dalam pekerjaannya sehari-hari; (3) pemberian pelatihan harus memiliki keterkaitan dengan pekerjaan tertentu.¹⁶⁸

Hal ini dapat dilihat bahwa sebelum memberikan pelatihan, kepala SMA Negeri 1 Srengat terlebih dahulu telah melakukan identifikasi. Kemudian dilakukan pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan dan kompetensi mereka dengan harapan agar mereka dapat bekerja lebih baik dan memajukan sekolah.

Salah satu pelatihan yang diberikan kepada peserta didik adalah pelatihan kepemimpinan melalui metode pembelajaran *superleader*. Setiap peserta didik diberikan kesempatan untuk menjadi *leader* bagi kelompoknya

1
satu bulan. Hal ini untuk melatih kecakapan dan kemampuan peserta didik menjadi pemimpin, memecahkan masalah dan berani mengeluarkan ide-ide yang dimilikinya serta melatih kemandirin. Apa yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat tersebut dipandang oleh Al-Falaq sebagai kemampuannya dalam mengembangkan *knowledge* (melalui proses belajar, duduk di kelas, berdiskusi) dan *skill* (melalui praktik setiap hari menjadi pemimpin di kelas sehingga menjadi cakap).¹⁶⁹

Kedua, memberdayakan potensi secara optimal. Kepala SMA Negeri 1 Srengat telah memberdayakan potensi secara optimal untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan dari pelatihan-pelatihan yang telah diberikan. Pemberdayaan dilakukan dengan memberikan peran-peran strategis kepada mereka seperti pembentukan kelompok-kerja-kelompok kerja yang bertujuan untuk memelihara lingkungan sekolah agar tetap kondusif, indah dan terawat dengan baik disamping juga meraih piala Adiwiyata. Dalam memberdayakan potensi, kepala sekolah memberikan pengarahan, pendampingan, dan pembimbingan secara intensif. Selain itu, pemberdayaan juga disertai dengan memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengeluarkan pendapat, ide dan pemikiran mereka guna hasil yang terbaik.

¹⁶⁹ Al-Falaq Arsendatama, PCC, *Melampaui Batas Leadership* hlm. 22.

1 Kemampuan kepala SMA Negeri 1 Srengat dalam memberdayakan potensi ini dilihat oleh Bill Welter dan Jean Egmon sebagai kemampuan membantu orang lain (bawahan) agar berpengalaman, tahu dan mengerjakan sesuatu dengan berbeda.¹⁷⁰ Sedangkan dalam pandangan Mulyasa kemampuan memberdayakan disebut sebagai salah satu kunci kepemimpinan yang sukses.¹⁷¹ Ia melanjutkan bahwa dalam memberdayakan bawahan dilakukan dengan memberikan apresiasi/pujian serta ucapan terima kasih di setiap kesempatan, melakukan pendekatan yang baik, dan memberikan perhatian. Dengan cara demikian, para bawahan akan merasa dihargai dan diperhatikan sehingga mereka dapat bekerja secara optimal.¹⁷²

1 *Ketiga*, membiasakan perbuatan yang tidak biasa. Kepala SMA Negeri 1 Srengat mempunyai kemampuan hebat karena ia mampu membiasakan perbuatan yang tidak biasa di lingkungan internal sekolahnya. Semua perbuatan yang dibiasakan itu baik dan membawa banyak manfaat bagi setiap pribadi dan lembaga pendidikannya. Kebiasaan-kebiasaan tersebut antara lain disiplin, salat Dluha, membaca al-Qur'an, khataman guru, salat Duhur berjamaah, menjaga kebersihan

3
¹⁷⁰ Bill Welter dan Jean Egmon, *Kecakapan Berpikir Bagi Pemimpin*, (Jakarta : PT Indeks, 2009), hlm. 208.

¹⁷¹ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan* hlm. 29.

¹⁷² *Ibid*, hlm. 29-30.

1 lingkungan, tidak memakai bungkus plastik saat membeli sesuatu di sekolah, dan kebiasaan melakukan 6 S (senyum, sapa, salam, sopan, santun, dan salim).

Bagi lingkungan sekolah umum, kebiasaan religus sebagaimana tersebut merupakan sesuatu yang istimewa apalagi benar-benar sudah membudaya di lingkungan sekolahnya. Tidak mudah bagi kepala sekolah untuk membiasakan kebiasaan-kebiasaan tersebut. Tetapi ia melakukannya dengan banyak berbuat sedikit bicara serta tidak memaksakan kepada orang lain. Pemimpin demikian menurut Sinamo digolongkan sebagai pemimpin yang berani bertanggung jawab dan memikul beban, karena ia memiliki kesadaran moral yang tinggi.¹⁷³ Pemimpin seperti ini memiliki kemampuan cepat ketika memecahkan masalah karena pemikiran mereka luas dan cerdas, sistematis, melihat gambaran besar terhadap seluruh sistem. Brown dan Anfara juga mengatakan sebagai pemimpin yang berani untuk mengubah.¹⁷⁴ Demikian pula Steven Covey meyakinkan bahwa potensi dan kemampuan seseorang dapat ditumbuh-kembangkan dengan melakukan kebiasaan-kebiasaan yang baik. Dalam kehidupan sehari-hari, mengetahui berbagai kebiasaan baik dan tentunya akan

¹⁷³ Jansen . H. Sinamo dan Agus Santoso, *Pemimpin Kredibel, Pemimpin Visioner* (Jakarta : Institut Darma Mahardika, 2002), hlm. 128.

¹⁷⁴ K. Brown dan V. Anfara, *Paving the Way: Visionary Leadership in Action at the Middle Level. National Association of Secondary School Principals Bulletin*. Vol. 87, No. 16, hlm. 6.

11

lebih baik jika kebiasaan tersebut kita laksremajaan dalam segi kehidupan.¹⁷⁵

1 Dalam Islam kemampuan bekerja di atas standar ini merupakan implementasi dari bekerja yang sungguh-sungguh, yakni dengan mengerahkan segala potensi diri secara optimal sehingga berani memasang standar tinggi. Karena pemimpin seperti ini sangat yakin bahwa setiap usaha maksimal akan mendapatkan hasil yang maksimal pula. Pemimpin demikian sangat memahami arti perintah Allah untuk mengoptimalkan ikhtiar, seperti firman Allah : "Berbuatlah sepenuh kemampuanmu..." (QS. Al-An'am : 135).

D. Strategi Pelatih Kepala Sekolah ¹ Dalam Membangkitkan Kesadaran Di SMA Negeri 1 Srengat Blitar melalui Pemberian Motivasi

Kesadaran menentukan kualitas seseorang dalam melakukan sesuatu. Orang yang melakukan tugas atau pekerjaan dengan penuh kesadaran akan jauh lebih menghasilkan pekerjaan yang berkualitas daripada orang

¹⁷⁵ Arvin Saputra (Alih Bahasa) dan Lyndon Saputra (ED), *Living The 7 Habits, Menerapkan 7 Kebiasaan dalam Kehidupan Sehari-hari: Kisah-kisah Tentang Keberanian dan Inspirasi Steven Covey*, (Jakarta : Binarupa Aksara, 2007), hlm. 96-98.

1 yang melakukan pekerjaan dengan kesadaran rendah atau tanpa kesadaran, karena orang yang melakukan pekerjaan dengan kesadaran ia mengetahui apa yang ia lakukan dan mengapa ia melakukannya. Orang yang memiliki kesadaran diri menurut Muhammad Ali Shomali akan mendapatkan banyak manfaat antara lain : (1) sebagai alat kontrol kehidupan, bahwa ia adalah ciptaan Allah yang paling berharga dan harus berjuang keras untuk mensyukurinya; (2) mengetahui bermacam-macam karakteristik fitrah eksklusif yang menjadikan mungkin orang mampu melihat dengan siapa mereka; (3) memahami sisi ruhani kita. Amal perbuatan dan gagasan-gagasan kita memengaruhi ruh kita; (4) mampu memahami bahwasannya Allah tidak menciptakan kita secara kebetulan. Melalui teknik kesadaran diri, muhasabah dan tujuan penciptaan, akan muncul kesadaran pada orang bahwa setiap pribadi adalah unik dengan satu misi dalam kehidupan; (5) dalam menghargai unsur kesadaran secara benar dan kritis bagi proses perkembangan dan penyucian ruhani, manusia akan memperoleh bantuan besar; (6) ada nilai ruhani dari pengenalan tentang diri. Antara Tuhan dengan diri pribadi itu memiliki hubungan erat, sehingga manusia akan lebih mampu secara objektif menilai diri dalam mengatasi kelemahan dan kekuatan yang ada pada dirinya, lebih bersyukur dan bersabar dalam menghadapi setiap cobaan Allah yang diberikan kepadanya.¹⁷⁶

¹⁷⁶ Ali Shomali M, *Mengenal Diri*, (Jakarta : Lentera, 2002), hlm.

1
Kepala SMA Negeri 1 Srengat sebagai pelatih telah berusaha dalam membangkitkan kesadaran seluruh sivitas akademika. Dalam membangkitkan kesadaran, ia menggunakan strategi pemberian motivasi. Setelah memberikan banyak pelatihan secara terus menerus, sambil memberdayakan secara optimal dalam setiap pelaksanaan program-program sekolah, menciptakan budaya religius melalui pembiasaan-pembiasaan, kepala SMA Negeri 1 Srengat juga memberikan motivasi. Proses yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut dalam pandangan Al-Falaq disebut sebagai proses merangsang kesadaran yang dimulai dari pengenalan terhadap pola perilaku, termasuk juga kebiasaan, kelemahan, dan hambatan mental yang dimiliki.¹⁷⁷

Selanjutnya bahwa motivasi sangat penting untuk dilakukan karena merupakan kebutuhan setiap orang. Motivasi diberikan dalam bentuk lisan, tulisan dan perbuatan. Secara rutin, motivasi lisan hampir selalu diberikan pada saat upacara bendera hari Senin, pada saat sambutan-sambutan dalam suatu acara tertentu, dan secara insidental. Motivasi dalam bentuk tulisan ditulis di papan-papan dan ditempel di tempat-tempat strategis yang mudah dibaca. Sedang yang paling penting menurut kepala sekolah adalah motivasi perbuatan.

1 Berbuat lebih efektif daripada berbicara. Maka keteladanan menjadi sangat penting sebagai motivasi. Keteladanan yang sudah diberikan adalah keteladanan salat Dluha, membaca al-Qur'a, salat dluhur berjamaah, menjaga kebersihan sekolah, tidak membawa kantong plastik untuk membeli makanan, dan 6 S.

Kemampuan kepala SMA Negeri 1 Srengat dalam memotivasi sivitas akademika disebut oleh Mulyasa sebagai sebuah model kepemimpinan kepala sekolah yang ideal.¹⁷⁸ Kemampuan memberi motivasi sangat mendukung efektivitas kepemimpinan karena mereka berkemampuan memotivasi kemajuan dan menetapkan pergerakan orang-orang dan aktivitas-aktivitas untuk kemajuan.¹⁷⁹ Oleh karena itu, ia menekankan pentingnya membangun motivasi.¹⁸⁰ Untuk membangun motivasi, kepala sekolah harus memiliki strategi-strategi yang tepat¹⁸¹ supaya efektif. Salah satu strategi yang efektif dalam memberikan motivasi menurut Reynolds yang dikutip Mulyasa adalah dengan memberikan penghargaan dan insentif. Penghargaan dan insentif memotivasi timbulnya perilaku yang baik dan mengubah

¹⁷⁸ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan...* hlm. 51.

¹⁷⁹ Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 414.

¹⁸⁰ *Ibid*, hlm. 381.

¹⁸¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 120.

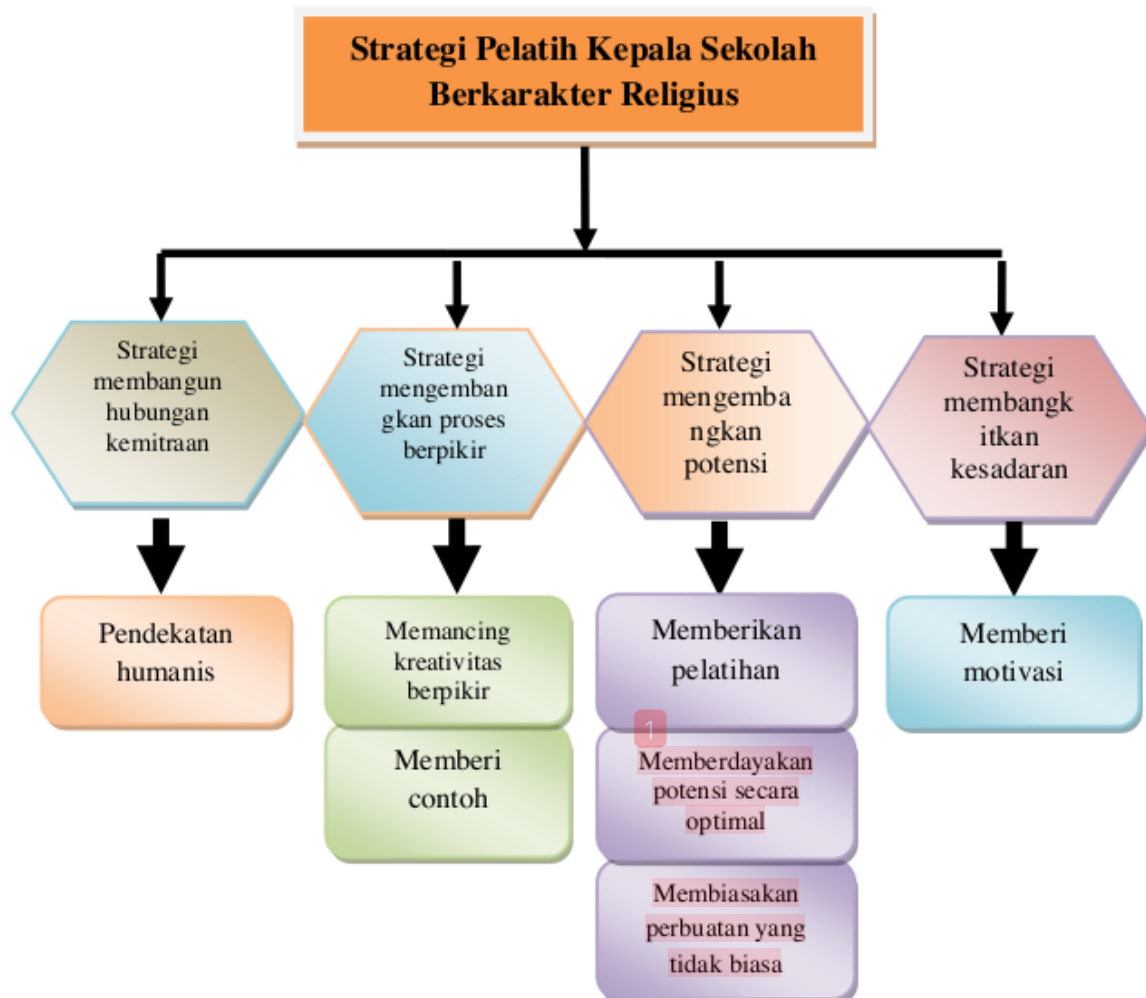
perilaku guru, karyawan dan peserta didik dalam beberapa hal.¹⁸²

Peneliti sependapat tentang apa yang dikatakan oleh Reynolds tersebut bahwa pemberian penghargaan dan insentif sebagai salah satu motivasi. Hasil studi di lapangan yang peneliti lakukan menyimpulkan bahwa kepala SMA Negeri 1 Srengat tidak memberikan penghargaan dan insentif secara langsung kepada warga sekolah. Para guru dan karyawan sudah mendapatkan gaji insentif dari pemerintah sebagai bentuk penghargaan. Maka sikap ramah, santun, dan kedekatan yang dilakukan pimpinan bisa disebut sebagai motivasi penghargaan melalui perbuatan.

Dari seluruh paparan analisis di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar telah menjalankan strateginya sebagai pelatih strategi membangun hubungan kemitraan dilakukan melalui pendekatan humanis, strategi mengembangkan proses berpikir dilakukan dengan memancing kreativitas berpikir dan memberi contoh, strategi mengembangkan potensi dilakukan dengan memberikan pelatihan, memberdayakan secara optimal, dan membiasakan perbuatan yang tidak biasa, dan strategi membangkitkan kesadaran dilakukan

¹⁸² Reynolds dalam E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan...* hlm. 78.

dengan memberi motivasi. Jika digambar maka analisis temuan penelitian adalah sebagai berikut :



Gambar 6 :
Strategi Pelatih Kepala SMA Negeri 1 Srengat Berkarakter Religius



BAB V

KESIMPULAN

20

A. Kesimpulan

Berdasarkan fokus penelitian, paparan data dan analisis temuan, maka peneliti menyimpulkan beberapa hal, yaitu :

1. Strategi kepala sekolah sebagai pelatih dalam membangun hubungan kemitraan di SMA Negeri 1 Srengat Blitar adalah dilakukan melalui pendekatan humanis, yakni dengan menjalin hubungan kemitraan yang harmonis dengan anggota dan melaksanakan 6 S (senyum, sapa, salam, sopan, santun dan salim).
2. Strategi kepala sekolah sebagai pelatih dalam mengembangkan proses berpikir kreatif di SMA Negeri 1 Srengat Blitar dilakukan dengan cara memancing berpikir kreatif melalui pertanyaan-pertanyaan eksploratif dan memberi contoh/keteladanan.
3. Strategi kepala sekolah sebagai pelatih dalam mengembangkan potensi di SMA Negeri 1 Srengat Blitar dilakukan dengan cara pemberian pelatihan (*workshop* dan metode *superleader*), pemberdayaan potensi secara optimal (pemberian

peran-peran), dan pembiasaan perbuatan yang tidak biasa (budaya religius).

4. Strategi kepala sekolah sebagai pelatih dalam membangkitkan kesadaran di SMA Negeri 1 Srengat Blitar dilakukan dengan cara memberikan motivasi (lisan, tulisan, dan perbuatan).

8 B. Implikasi Hasil Penelitian


1. Implikasi teori

Hasil penelitian ini memperkuat dan mengembangkan teori Al-Falaq Arsendatama tentang empat prinsip *coaching*, yaitu *pertama; coaching* adalah hubungan yang bersifat kemitraan profesional yang dibangun antara *coach* dengan *choacee* (orang yang menerima *coaching*) untuk meraih tujuan yang sudah disepakati bersama. *Kedua; coaching* mengikutsertakan proses berpikir yang kreatif dimana di dalamnya ada pengamatan *non-judgmental*, penggalan ide dan pemetaan situasi. *Ketiga; coaching* memfokuskan pada pengembangan potensi diri dalam rangka memaksimalkan kecakapan, pengetahuan, dan kekuatan yang telah disadari. *Keempat; proses* merangsang kesadaran dimulai dari pengenalan terhadap pola perilaku, termasuk juga kebiasaan,

kelemahan, dan hambatan mental yang dimiliki.¹⁸³

Jika teori Al-Falaq menyebutkan prinsip-prinsipnya, maka dalam penelitian ini mengembangkan bagaimana strategi untuk menjalankan prinsip-prinsip tersebut, yakni : *pertama*, bagaimana strategi menjalankan prinsip membangun hubungan kemitraan yang dilakukan dengan pendekatan humanis, dibangun dengan menjalin hubungan kemitraan yang harmonis dengan anggota. Hal ini dilakukan pula dengan memperkuat kerjasama untuk kemanfaatan lembaga.¹⁸⁴ Seorang pemimpin sebagai pelatih yang membangun mitra melakukan usaha-usaha :

- a. Memiliki kesamaan tujuan (*common goal*).
- b. memberi keuntungan satu sama lain (*mutual benefit*).
- c. memberi kepercayaan satu sama lain (*mutual trust*).
- d. Memiliki keterbukaan (*transparant*).
- e. Berhubungan jangka panjang (*long term relationship*).
- f. Melakukan perbaikan dalam mutu dan harga/ biaya secara terus-

¹⁸³ Al-Falaq Arsendatama, PCC, *Melampaui Batas Leadership.....* hlm. 18. 

¹⁸⁴ Asep ST Sujana, *Manajemen Minimarket*, (Jakarta: 2012), cet. 1, hlm. 78.

35

menerus (*continuous improvement in quality and cost*).¹⁸⁵

Selain itu, kepala sekolah juga membangun hubungan kemitraan dengan cara menampilkan kepribadian yang positif dalam perbuatannya. Hal ini menjadeciri khusus yang meliputi kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.¹⁸⁶

Kedua, strategi menjalankan prinsip proses berpikir kreatif dilakukan oleh kepala sekolah dengan memancing berpikir kreatif dan memberi contoh. Dalam memancing berpikir kreatif, kepala sekolah ini memberikan pertanyaan-pertanyaan eksploratif untuk membantu anggota dalam menyelesaikan masalahnya sendiri dan menggali ide-ide mereka yang bernilai.¹⁸⁷ Proses ini juga dikatakan sebagai kemampuan menerima, mengingat, memberi analisa kritik, dan menggunakan hasilnya dalam pemecahan

7

¹⁸⁵ Richardus Eko Indrajit, Richardus Djokopranoto, *Proses Bisnis Outsourcing*, (Jakarta: gerasindo) hlm. 51-54.

¹⁸⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2010), hlm. 110.

¹⁸⁷ Sternberg, R. J. 2003. Creative Thinking in The Classroom. *Scandinavian Journal of Education Research*, Vol 47, No. 3, 325-338. 325-326.

masalah.¹⁸⁸ Selain itu, keteladanan juga berperan dalam mengembangkan proses berpikir kreatif karena ia menjadi ciri khas bagi pemimpin yang berkualitas.¹⁸⁹

Ketiga, strategi menjalankan prinsip pengembangan potensi yang dilakukan melalui pelatihan, pemberdayaan potensi secara optimal, dan pembiasaan perbuatan yang tidak biasa. Pelatihan sering dipakai sebagai solusi atas persoalan kinerja organisasi,¹⁹⁰ karena itu pelatihan sering diberikan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat Blitar. Pemberdayaan potensi dipandang penting dan dilakukan oleh kepala sekolah dengan 1) memberikan peran-peran bawahan sambil memberikan apresiasi/pujian serta ucapan terima kasih di setiap kesempatan, melakukan pendekatan yang baik, dan memberikan perhatian.¹⁹¹ Pembiasaan perbuatan yang tidak biasa yang dilakukan oleh kepala sekolah ini dipandang hebat karena ia memiliki

¹⁸⁸ Crow, L. & Crow, A. *Psikologi Pendidikan*, (Yogyakarta: Nurcahaya, 1984), hlm. 447

¹⁸⁹ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius. IQ+EQ, Etika, Perilaku Motivasional dan Mitos)*, (Bandung : Alfabeta CV, 2010), hlm. 33.

¹⁹⁰ Faustino Cardoso Gomez, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Andi Offset, 2003), hlm. 199.

¹⁹¹ *Ibid*, hlm. 29-30.

keberanian ³ bertanggung jawab dan memikul beban, karena ia memiliki kesadaran moral yang tinggi.¹⁹² Brown dan Anfara juga mengatakan sebagai pemimpin yang berani untuk mengubah.¹⁹³

Keempat, strategi menjalankan prinsip membangkitkan kesadaran melalui motivasi. Kemampuan memberi motivasi sangat mendukung efektivitas kepemimpinan karena mereka mampu mendorong kemajuan dan menetapkan pergerakan orang-orang dan aktivitas-aktivitas untuk kemajuan.¹⁹⁴

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi-strategi yang dijalankan oleh kepala SMA Negeri 1 Srengat sebagai pelatih tersebut dalam menjalankan empat prinsip *coaching* sangat penting sehingga perlu dikembangkan dan dioptimalkan pelaksanaannya karena bisa menurut peneliti meningkatkan kualitas pendidikan yang ada di Indonesia.

¹⁹² Jansen . H. Sinamo dan Agus Santoso, *Pemimpin Kredibel, Pemimpin Visioner* (Jakarta : Institut Darma Mahardika, 2002), hlm. 128.

¹⁹³ K. Brown dan V. Anfara, *Paving the Way: Visionary Leadership in Action at the Middle Level. National Association of Secondary School Principals Bulletin*. Vol. 87, No. 16, hlm. 6.

¹⁹⁴ Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 414.

2. Implikasi praktis

Dalam mengembangkan dan memajukan mutu pendidikan di sekolah perlu mempertimbangkan dan memerhatikan hal-hal sebagai berikut : ¹¹⁸

Pertama, lembaga pendidikan sangat membutuhkan pemimpin yang memiliki keahlian sebagai pelatih, khususnya pelatih yang religius, yakni pemimpin yang berbuat dan mengembangkan keteladanan religius di lembaga pendidikannya. Pemimpin pelatih sebagaimana tersebut memiliki strategi untuk membawa anggota atau warga sekolah ke arah kemajuan tinggi bagi sekolah.

Kedua, pemimpin yang memiliki keahlian sebagai pelatih religius akan menjalankan prinsip-prinsip *coaching* antara lain : (1) prinsip menjalin hubungan kemitraan; (2) mengembangkan proses berpikir kreatif; (3) mengembangkan potensi; dan (4) membangkitkan kesadaran. Jika ini dilakukan oleh pemimpin secara optimal di lembaga pendidikannya, akan menghasilkan pendidikan yang berkualitas.

Ketiga, sebagai pelatih, seorang pemimpin akan menjalankan prinsip-prinsip tersebut melalui berbagai strategi antara lain : menjalin

hubungan kemitraan yang harmonis melalui pendekatan humanis, memancing¹ kreativitas berpikir, memberikan keteladanan, memberikan pelatihan, memberdayakan potensi secara optimal, membiasakan perbuatan yang tidak biasa, dan memberikan motivasi. Strategi-strategi tersebut hendaknya dilakukan oleh pemimpin dan dioptimalkan agar benar-benar efektif bagi kemajuan sekolah yang semakin hari semakin kompetitif.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1990. *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Arsendatama, Al-Falaq PCC. 2016. *Melampaui Batas Leadership dengan Coaching Panduan Pemimpin Era Milenium*. Jakarta : PT. Alkemis Diksi Tee.
- As-Suwaidan, Thariq M. Faishal Umar Basyarahil. 2005. *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*. Jakarta: Gema Insan.
- Bogdan and Taylor. 1982. *Introduction to Qualitatif Research Methods, Aphenomenological Approach to The Social Sciences*. New York : Jhon Wiley & Sons.
- Brown, K. dan Anfara, V. *Paving the Way: Visionary Leadership in Action at the Middle Level. National Association of Secondary School Principals Bulletin*. Vol. 87, No. 16, hlm. 6.
- Crow, L. & Crow, A. 1984. *Psikologi Pendidikan*, Yogyakarta: Nurcahaya.
- Danim, Sudarwan. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius. IQ+EQ, Etika, Perilaku Motivasional dan Mitos)*, Bandung : Alfabeta CV.
- Departemen Pendidikan Nasional Universitas Negeri Malang, Buku Petunjuk Lokakarya Metodologi Penelitian Kualitatif Tahun 2004, *Rancangan Penelitian Kualitatif*, tahun 2004.
- Dewi, Santi Riana. *Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Efektivitas Coaching*, JBBE, Vol. 08 No 1, Feb. 2015. Diakses di www.binabangsa.ac.id pada tanggal 25 September 2018.
- Detiknews, *Kepemimpinan Buruk, 63 Kepala Sekolah SD Purwakarta Diberhentikan*, Selasa, 01 Maret 2016. Diakses di <https://m.detik.com>. Pada tanggal 25 Agustus 2019.
- Dwiyanto, Agus. 2013. *Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 13 Tahun 2013 Tentang Pedoman*

- Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV*, LAN (Jakarta /12:29), 29.
- Efendi, Nur. 2015. *Islamic Educational Leadership*. Yogyakarta: Parama Publishing.
- Gea, Antonius Atosokhi, dkk. 2002. *Relasi Dengan Diri Sendiri*, Jakarta : Elek Media Komputindo.
- Goetsch, David L. dan Davis, Stanley B. 2002. *Manajemen Mutu Total*, alih Bahasa Benjamin Molan. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Gomez, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Andi Offset.
- Glueck, William F. dan Jauch, Lawrence R. 1989. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Jakarta: Erlangga.
- Gultom, Syawal. Ketua Badan Pengembangan SDM Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kemendikbud, *Kompetensi Kepala Sekolah Masih Rendah*, Kompas.com. 24 Juli 2012. Diakses di <https://edukasi.kompas.com> pada tanggal 28 Agustus 2019.
- Gray, Julie Anne. Leadership Coaching and mentoring: A Research-Based Model for Stronger Partnerships, *International Journal of Education Policy & Leadership*, Vol 13 (12) Tahun 2018. Diakses di <http://journals.sfu.ca/ijep/ijep/index.php/ijep/article/view/844> doi:10.22230/ijep.2018v3n12a844 pada tanggal 18 April 2019.
- Habsari, Sri. 2005. *Bimbingan dan Konseling SMA Untuk Kelas XII*, Jakarta : PT. Grasindo.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Grasindo,
- Harper, Santa. The Leader Coach: A Model of Multi Style Leadership, *Journal of Practical Consulting*, Vol. 4 Iss 1, Fall/Winter 2012 regent University School of Business and Leadership ISSN 1930-806X Virginia Beach, Va USA. Diakses di https://www.regent.edu/acad/global/publications/jpc/vol4iss1/JPC_Vol4Iss1 pada tanggal 18 April 2019.

- Hafsah, Mohammad Jafar. 2000. *Kemitraan Usaha*, Jakarta: sinar harapan.
- Indrajit, Richardus Eko Richardus Djokopranoto, *Proses Bisnis Outsourcing*, Jakarta: gerasindo.
- J.M, Lipham. 1985. *The Principal: Concept, Competencies and Cases*. New York: Longman, Inc.
- Johnson, Elaine B. 2011. *Contextual Teaching & Learning Menjadikan Kegiatan Belajar-Mengajar Mengasyikkan dan Bermakna*, Bandung, Kaifa.
- Kompas.com. Rabu 7 November 2012, *Pemimpin Punya Keharusan Meng-Coaching Bawahan*, diakses di <http://nasional.kompas.com> pada tanggal 14 Juli 2018.
- Lincoln, Yvonna Session and Guba, Egon G. 1985. *Naturalistic Inquiry*. California: Sage Publication Inc.
- Miles, M.B. and Huberman, A.M. 1984. *Qualitative Data Analysis*, Beverly Hills. California: Sage Publication Inc.
- Moeller, M., Cutler, K., Fiedler, D., et al. 2013. *Visual Thinking Strategies Creative and Critical Thinking: The Synergy that Occurs Between Creativity and Critical Thinking Allows Powerful Learning to Occur*. *Phi Delta Kappan*, Vol 95, 56-60. (<http://search.ebscohost.com/login.aspx?>. Diakses 1 September 2019).
- Mulyasa, E. 2009. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mutohar, Prim Masrokan. 2014. *Manajemen Mutu Sekolah*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media.
- Nanus, Burt. 1992. *Visionary Leadership : Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*. San Fransisco, CA : Jossey-bass Publishers.
- Otter, Ken. Leadership Coaching 2.0: Improving The Marriage between Leadership and Coaching, *Philosophy of Coaching: An International Journal* Vol. 2 No. 2 November 2017. Diakses di

- <https://www.researchgate.net/publication/320826493>
pada tanggal 18 April 2019.
- Papu, Yohanes. Pelatihan Coach And Counseling Untuk Para Pendamping Anak Jalanan di Yayasan Sahabat Anak Melalui Strategi WDEP, *Jurnal Psikologi-Edukasi* Vol. 14, Oktober Tahun 2016. Diakses di <http://ojs.atmajaya.ac.id/index.php/fkip/article/view/510/408> pada tanggal 16 April 2019.
- Partanto, Pius A. dan Dhalan M. t.t. *Kamus Ilmiah Populer*, Surabaya : Arkola.
- Prihadhi, Endra K. 2004. *My Potensi*, Jakarta : Elek Media Komputindo.
- Pidarta, Made. 1990. *Cara Belajar di Universiti Negara Maju: Suatu Studi Kasus*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pramudianto, *Kepemimpinan dalam Executive Coaching dan Dampaknya terhadap Taktik Pengaruh Proaktif*, disertasi, 2017, program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Kristen Satya wacana Salatiga, 2017. Diakses di repository.uksw.edu pada tanggal 25 September 2018.
- Raihani, 2010. *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta : LKiS.
- Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Andi Offset.
- Rivai, Veithzal dan Arifin, Arviyan. 2009. *Islamic Leadership Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Santrock, J. W. *Educational Psychology*, New York: McGraw-Hill Companies, 2011.
- Saputra, Arvin (Alih Bahasa) dan Saputra, Lyndon (ED). 2007. *Living The 7 Habits, Menerapkan 7 Kebiasaan dalam Kehidupan Sehari-hari: Kisah-kisah Tentang Keberanian dan Inspirasi Steven Covey*, Jakarta : Binarupa Aksara.
- Sarwono, Sarlito Wirawan. 2002. *Teori-teori Psikologi Sosial*, Cet. III, Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Shomali M, Ali. 2002. *Mengenal Diri*, Jakarta : Lentera.

- Siagaan, Sondang P. 2004. *Manajemen Strategi*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Sinamo, Jansen . H. dan Santoso, Agus. 2002. *Pemimpin Kredibel, Pemimpin Visioner* (Jakarta : Institut Darma Mahardika.
- Soekidjo, Notoatmodjo. 2003. *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh. 2004. *Kemitraan dan Model-model Pemberdayaan*, Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Soedarsono, Soemarno. 2000. *Penyemaian Jati Diri*, Jakarta : Elek Media Komputindo.
- Soekidjo, Notoatmodjo. 2003. *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sternberg, R. J. 2003. Creative Thinking in The Classroom. *Scandinavian Journal of Education Research*, Vol 47, No. 3, 325-338. 325-326.
- Sujana, Asep ST. 2012. *Manajemen Minimarket*, Jakarta, cet. 1.
- Sulistiyorini. 2006. *Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: Elkaf.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif. Kualitatif dan R7D*. Bandung : Alfabeta.
- Sulastiana, Marina dan El Hami, Azhar. Employee coaching and counseling program metode alternatif untuk optimalisasi *human capital* pada pegawai aparatur sipil negara (ASN), *Jurnal Pendidikan Psikologi dan Konseling* Vol. 3, No. 1, Juni Tahun 2017. Diakses di <http://ojs.unm.ac.id/JPPK/article/download/2970/2064> pada tanggal 16 April 2019.
- Sumanto, Wasty dan Soetopo. t.t. Hendayat. *Kepemimpinan dalam Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional.
- Syafaruddin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: PT. Ciputat Press.
- Tilaar, H. A. R. 2000. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Wahjosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Webbster's Unabridged Dictionary Of The English Language*, 1989. New York: Porland House.
- Welter, Bill dan Egmon, Jean. 2009. *Kecakapan Berpikir Bagi Pemimpin*, Jakarta : PT Indeks.
- Whitmore, John. 2002. *Coaching for Performance (Membangun Individu, Kinerja, dan Sasaran)*. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Wijaya, Oscarius Yudhi Ari dan Radianto, Wirawan ED, *Mentoring dan Coaching sebagai Strategi Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan : Studi Fenomenologi*, Jurnal Aplikasi Manajemen (AMI) Vol. 14, No. 4 Tahun 2016. Diakses di www.researchgate.net pada tanggal 23 September 2018.

BIODATA PENULIS



Nurul Hidayah lahir di Tulungagung, 7 Mei 1973 dari pasangan H. Masjhudi dan Hj. Sringatin Nurjannah. Penulis menyelesaikan pendidikan S-1 di IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tahun 1997. Kemudian melanjutkan S-2 ke UNISLA Lamongan dan lulus pada tahun 2006. Pendidikan S-3 ditempuh di UIN Maliki Malang yang lulus pada tahun 2014.

Pada saat ini penulis bekerja dosen di IAIN Tulungagung yang aktif melakukan penelitian.



Mohammad Ja'far As Shodiq lahir di kecamatan Udanawu Blitar. Anak terakir dari tujuh bersaudara, dari kecil hidup di keluarga yang kental dengan pendidikan agama. Pendidikan dasar di sekolah umum sedangkan pendidikan menengah pertama dan atas di lembaga pendidikan Islam, dan sekaligus mengikuti pendidikan di pondok pesantren Darul Lughoh Blitar. Pendidikan strata 2 dan 3 ditempuh di

IAIN Tulungagung. Untuk studi S-3 sekarang masih dalam

proses penyelesaian. Selain itu, peneliti juga bekerja sebagai dosen FTIK jurusan Manajemen Pendidikan Islam di IAIN Tulungagung. Ia juga aktif di beberapa komunitas, diantaranya ATI (Anak Thoriqoh Indonesia) dan komunitas Ngaji Ngopi yang berafiliasi dalam sosial keagamaan.

Dummy buku Nurul Hidayah ok

ORIGINALITY REPORT

42%

SIMILARITY INDEX

42%

INTERNET SOURCES

8%

PUBLICATIONS

10%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	jurnalfaktarbiyah.iainkediri.ac.id Internet Source	26%
2	repository.iainpurwokerto.ac.id Internet Source	1%
3	repository.uinjambi.ac.id Internet Source	1%
4	repository.radenintan.ac.id Internet Source	1%
5	journal.unnes.ac.id Internet Source	1%
6	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	1%
7	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	1%
8	www.scribd.com Internet Source	1%
9	repository.uksw.edu Internet Source	<1%
10	jptam.org Internet Source	<1%

11	eprints.walisongo.ac.id Internet Source	<1 %
12	123dok.com Internet Source	<1 %
13	jurnaljam.ub.ac.id Internet Source	<1 %
14	repo.uinsatu.ac.id Internet Source	<1 %
15	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	<1 %
16	repository.uinsu.ac.id Internet Source	<1 %
17	ejournal.unsri.ac.id Internet Source	<1 %
18	core.ac.uk Internet Source	<1 %
19	nuraidaindahe.blogspot.com Internet Source	<1 %
20	digilib.uinsby.ac.id Internet Source	<1 %
21	journal.iaingorontalo.ac.id Internet Source	<1 %
22	jurnal.uinbanten.ac.id Internet Source	<1 %
23	ojs.atmajaya.ac.id Internet Source	<1 %

24	Submitted to The Open College Student Paper	<1 %
25	Submitted to UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Student Paper	<1 %
26	digilib.iainlangsa.ac.id Internet Source	<1 %
27	eprints.uny.ac.id Internet Source	<1 %
28	etheses.iainponorogo.ac.id Internet Source	<1 %
29	ojs.unm.ac.id Internet Source	<1 %
30	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet Source	<1 %
31	indrasagitastmt.blogspot.com Internet Source	<1 %
32	adiwiyata-smangat.blogspot.com Internet Source	<1 %
33	repository.iainpalopo.ac.id Internet Source	<1 %
34	riyantoagus.blogspot.com Internet Source	<1 %
35	eprints.umm.ac.id Internet Source	<1 %

36

Internet Source

<1 %

37

repository.iaincurup.ac.id

Internet Source

<1 %

38

repository.ptiq.ac.id

Internet Source

<1 %

39

jurnal.iainkediri.ac.id

Internet Source

<1 %

40

pt.scribd.com

Internet Source

<1 %

41

eprints.unisnu.ac.id

Internet Source

<1 %

42

www.staimaarifjambi.ac.id

Internet Source

<1 %

43

repository.uma.ac.id

Internet Source

<1 %

44

bagawanabiyasa.wordpress.com

Internet Source

<1 %

45

works.bepress.com

Internet Source

<1 %

46

journals.sfu.ca

Internet Source

<1 %

47

adekhaerudin.files.wordpress.com

Internet Source

<1 %

48

journal.uwks.ac.id

Internet Source

<1 %

49	Submitted to Universitas Pendidikan Indonesia Student Paper	<1 %
50	repository.uinjkt.ac.id Internet Source	<1 %
51	Submitted to Syiah Kuala University Student Paper	<1 %
52	digilib.isi.ac.id Internet Source	<1 %
53	id.123dok.com Internet Source	<1 %
54	jurnal.uin-antasari.ac.id Internet Source	<1 %
55	kebidananpoltekkeskemenkesacehta2013.blogspot.co Internet Source	<1 %
56	docobook.com Internet Source	<1 %
57	dspace.uc.ac.id Internet Source	<1 %
58	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	<1 %
59	digilib.iain-palangkaraya.ac.id Internet Source	<1 %
60	disdik.cirebonkota.go.id Internet Source	<1 %

61	Internet Source	<1 %
62	www.smpn2blora.sch.id Internet Source	<1 %
63	ejournal.uin-suka.ac.id Internet Source	<1 %
64	library.walisongo.ac.id Internet Source	<1 %
65	zombiedoc.com Internet Source	<1 %
66	Submitted to Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Student Paper	<1 %
67	prajaiswara.jambiprov.go.id Internet Source	<1 %
68	dprd-dkijakartaprov.go.id Internet Source	<1 %
69	www.researchgate.net Internet Source	<1 %
70	digilib.iain-jember.ac.id Internet Source	<1 %
71	ojs.ekonomi-unkris.ac.id Internet Source	<1 %
72	prodibpi.wordpress.com Internet Source	<1 %

repository.radenfatah.ac.id

73	Internet Source	<1 %
74	repository.uinsaizu.ac.id Internet Source	<1 %
75	repository.unugiri.ac.id Internet Source	<1 %
76	www.gurutrenggalek.com Internet Source	<1 %
77	digilib.uns.ac.id Internet Source	<1 %
78	edoc.pub Internet Source	<1 %
79	eprints.ums.ac.id Internet Source	<1 %
80	jurnal.fkip.unila.ac.id Internet Source	<1 %
81	jurnal.unw.ac.id Internet Source	<1 %
82	archive.org Internet Source	<1 %
83	e-theses.iaincurup.ac.id Internet Source	<1 %
84	guyonanbareng.blogspot.com Internet Source	<1 %
85	mghazakusairi.wordpress.com Internet Source	<1 %

86	pdf4pro.com Internet Source	<1 %
87	repository.unp.ac.id Internet Source	<1 %
88	teknokrat.ac.id Internet Source	<1 %
89	www.nurulfikri.sch.id Internet Source	<1 %
90	www.secondcominginstitute.com Internet Source	<1 %
91	Slamed Slamed. "MENINGKATAN KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH MELAKSANAKAN SUPERVISI AKADEMIK MELALUI TEKNIK PERCAKAPAN PRIBADI", Jurnal Kajian Pembelajaran dan Keilmuan, 2020 Publication	<1 %
92	digilib.uinkhas.ac.id Internet Source	<1 %
93	docplayer.info Internet Source	<1 %
94	ojs.stiami.ac.id Internet Source	<1 %
95	ppdbsmkmuhammadiyah1sby.blogspot.com Internet Source	<1 %
96	sucianimade.blogspot.com Internet Source	<1 %

97

Ainun Muchlisatun Rati Sugiman.
"PENANAMAN NILAI-NILAI NASIONALISME
DAN PATRIOTISME MELALUI MATERI SIKAP
SEMANGAT KEBANGSAAN DAN
PATRIOTISME DALAM KEHIDUPAN
BERMASYARAKAT, BERBANGSA DAN
BERNEGARA PADA PEMBELAJARAN PKn DI
SMAN 1 PUNDONG", Academy of Education
Journal, 2017

Publication

<1 %

98

Arif Nurcahyo. "Penerapan Metode
Pembelajaran Talking Stick dalam Upaya
Peningkatan Hasil Belajar Pokok Bahasan
Iklan, Sarana Komunikasi Pada Kelas VIII
SMPN 1 Singosari.", Jurnal PTK dan
Pendidikan, 2018

Publication

<1 %

99

Sriyati M. "Peran Kegiatan Kepramukaan
Dalam Menanamkan Sikap Solidaritas
Organik Pada Siswa Kelas X SMA Negeri 1
Kayan Hulu", Jurnal Pendidikan Sosiologi
dan Humaniora, 2020

Publication

<1 %

100

aminsilalahi.files.wordpress.com

Internet Source

<1 %

101

anzdoc.com

Internet Source

<1 %

102

atulica.blogspot.com

Internet Source

<1 %

103	dina-marlina.blogspot.com Internet Source	<1 %
104	dunia-batikmania.blogspot.com Internet Source	<1 %
105	es.scribd.com Internet Source	<1 %
106	lifestyle.kompas.com Internet Source	<1 %
107	media.neliti.com Internet Source	<1 %
108	mwsinergi.blogspot.com Internet Source	<1 %
109	nanopdf.com Internet Source	<1 %
110	nesia.wordpress.com Internet Source	<1 %
111	repo.iain-tulungagung.ac.id Internet Source	<1 %
112	repository.unika.ac.id Internet Source	<1 %
113	sekolahdasaronline.com Internet Source	<1 %
114	turnadobenislawi.wordpress.com Internet Source	<1 %
115	www.smasuryabuana.sch.id Internet Source	<1 %

116	id.scribd.com Internet Source	<1 %
117	riniimapurwanti.blogspot.com Internet Source	<1 %
118	Fairus Athiyah. "Perspektif Kepemimpinan Pendidikan", An-Nidhom : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2019 Publication	<1 %
119	aslimasman.blogspot.com Internet Source	<1 %
120	jurnal.dharmawangsa.ac.id Internet Source	<1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography On