

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN SEKOLAH SMKN 2 REJANG LEBONG

**ARIS DIANTO, ARI YANTO, DIAN BASTIAN, M. EFRRY KURNIAWAN,
EMMI KHOLILAH HARAHAP, HAMENGGKUBUWONO**

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup, Indonesia

Email: Just.arisd@gmail.com, ariyantozulgarana94@gmail.com,
dianbastianito@gmail.com, muhammad.efrry1@gmail.com,
emmiharahap57@gmail.com, hamengku7@gmail.com

Abstract: School Principle Leadership Strategy in School Development of SMKN 2 Rejang Lebong

One of the most decisive factors in the success of development in schools is the principal's strategy. A description of the principal's strategy for planning, implementing, and supervising quality improvement is the goal of this study. A qualitative approach is implemented in this study, while the method used is descriptive method. Observations, interviews, and documentation studies are used as a means of collecting data. Principals, educators, students, and school committees are the subjects of this research activity. Based on the research findings, the researcher leads to interesting conclusions: 1) The strategy adopted by the principal in the field of quality improvement planning is that all parties in the school are involved in the planning carried out by the principal, also giving teachers the opportunity to carry out quality planning, budgeting schools in collaboration with school committees; 2) As part of the school principal's approach/strategy in efforts to improve quality, namely teacher qualifications in the process of carrying out learning must be appropriate, carrying out the learning process according to the curriculum, and providing assistance to teachers in carrying out learning evaluations; 3) Supervision of teaching by applying group techniques and individual techniques to efforts to improve quality in schools is the principal's strategy in supervising quality improvement.

Keywords: Strategy, Leadership, School Development

Abstrak: Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Sekolah SMKN 2 Rejang Lebong

Salah satu faktor yang paling menentukan dalam keberhasilan pengembangan di sekolah adalah strategi kepala sekolah. Deskripsi tentang strategi kepala sekolah perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan dalam peningkatan mutu merupakan tujuan dari penelitian ini. Pendekatan kualitatif diimplementasikan dalam penelitian ini, sedangkan metode yang digunakan adalah metode deskriptif. Observasi, wawancara, dan studi dokumentasi dipergunakan sebagai teknik dalam pengumpulan data. Kepala sekolah, tenaga pendidik, peserta didik, dan komite sekolah merupakan subjek dari aktivitas penelitian ini. Berdasarkan hasil temuan penelitian, peneliti mengarah untuk menarik kesimpulan: 1) Strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam bidang perencanaan peningkatan kualitas

adalah semua pihak di sekolah dilibatkan dalam perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah, juga memberikan kepada guru kesempatan untuk melaksanakan perencanaan mutu, penyusunan anggaran sekolah dengan berkolaborasi bersama komite sekolah; 2) Sebagai bagian dari pendekatan/strategi kepala sekolah dalam upaya peningkatan kualitas yaitu kualifikasi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran harus sesuai, melaksanakan proses belajar sesuai kurikulum, dan memberikan bantuan kepada guru dalam pelaksanaan evaluasi belajar; 3) Adanya supervisi pengajaran dengan menerapkan teknik kelompok dan teknik perseorangan terhadap upaya meningkatkan kualitas di sekolah merupakan strategi kepala sekolah dalam pengawasan peningkatan mutu.

Kata Kunci: Strategi, Kepemimpinan, Pengembangan Sekolah

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu dari sekian aktivitas yang senantiasa dan terus-menerus dilakukan oleh tiap-tiap manusia selama masa hidupnya baik yang dilakukan melalui perencanaan maupun dilakukan tanpa direncanakan (Suwantoro, 2018). Hal itu menjadi wajib dilakukan dalam konteks dengan tujuan mencari tahu, mengenal, dan menjadi cara untuk mempertahankan hidup dengan terus mengasah atau mengolah pemikirannya serta menggunakan potensi yang ada pada dirinya dengan memperelajari bermacam-macam bidang ilmu pengetahuan.

Menurut Nonsihai *et al.* (2022) Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 menegaskan tentang Sistem Pendidikan Nasional yang telah mengamanatkan agar pendidikan diselenggarakan dengan cara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan tetap menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai spiritual keagamaan, nilai kultural kebudayaan, dan kemajemukan-kemajemukan dalam berbangsa yang menjadi wajib diimplementasikan sebagai satu-kesatuan yang bersifat sistemik dengan sistem yang terbuka dan multimakna.

Sebagai sebuah institusi, lembaga, atau wadah, pendidikan dituntut agar terus mampu menunjukkan dan meningkatkan kualitasnya dalam menjalankan tugas dan kewajiban sebagaimana yang tertuang dalam tujuan pokok pendidikan nasional yaitu berkomitmen total untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan negara. Berfokus pada tujuan mulia ini tentu saja bisa berhasil secara optimal jika mendapatkan dukungan dan ditopang oleh mutu pendidikan yang berkualitas tinggi.

Usaha mengupayakan peningkatan mutu pendidikan tentu akan menemukan banyak kendala, persoalan, dan faktor. Berbagai faktor tersebut yang menjadi dominan tampak adalah faktor finansial. Meskipun pemerintah telah menggelontorkan anggaran khusus sebanyak 20% dari dana APBN untuk kepentingan pemberdayaan pendidikan, tetap saja seringkali anggaran tersebut belum bisa memenuhi berbagai jenis kebutuhan-kebutuhan dalam melaksanakan proses pendidikan.

Kepemimpinan menjadi barometer penentu terhadap baik atau tidaknya suatu organisasi. Menurut pendapat Meilani *et al.* (2022) bahwa kesuksesan sebuah organisasi juga sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, dalam kepemimpinan terdapat

pemimpin dan pengikut. Kepemimpinan merupakan serangkaian kegiatan atau seni dalam memberikan pengaruh kepada seseorang agar memiliki keinginan untuk bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut dalam membimbing orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Berbicara tentang kepemimpinan artinya berbicara tentang manajemen, dimana manajemen berfungsi sebagai cara atau seni dalam mengatur sesuatu. Pendapat *Supriani et al.* (2022) menjelaskan bahwa dalam makna etimologis manajemen memiliki arti mengelola, memeriksa, mengawasi, dan mengurus. Sementara secara terminologi manajemen diartikan sebagai proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengawasan terhadap usaha-usaha yang dilakukan oleh para anggota organisasi guna memperoleh capaian pada tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin ialah harus mampu mengarahkan orang lain untuk melakukan tugas-tugas yang diinginkannya dan menyediakan suasana menyenangkan bagi para guru dalam bekerja. kemampuan dalam memperhatikan kebutuhan dan tujuan orang-orang yang bekerja untuknya (bawahannya) adalah ciri seorang pemimpin yang baik, orientasi pada kelompok dan bukan berorientasi pada kekuasaan seharusnya menjadi sifat dari seorang pimpinan.

Upaya memajukan sekolah serta meningkatkan produktifitas atau kinerja guru yang dilakukan secara intensif adalah ciri yang ada pada figur pimpinan dalam diri seorang kepala sekolah yang siap bekerja keras, mampu memberikan bimbingan dan binaan kepada para guru, harus senantiasa memotivasi agar tercipta harmonisasi hubungan antar yang dipimpin dengan pemimpin, dan menumbuhkan semangat, sehingga akan tercipta prestasi kerja yang baik yang bersumber pada meningkatnya kualitas kerja yang tinggi.

Menurut Mulyasa (2006, h. 25) menyatakan bahwa salah satu aspek yang menentukan tingkat kesuksesan pendidikan adalah keberhasilan kepala sekolah dalam menata tenaga pendidik dan kependidikannya yang ada di sekolah. Salah satu aspek pendidikan yang berpengaruh dalam upaya peningkatan kinerja guru adalah kepala sekolah. Kepala sekolah mengemban tanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan pendidikan, tata kelola administrasi sekolah, upaya pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana yang ada di sekolah.

Sebagai pimpinan tertinggi, kepala sekolah memiliki pengaruh dan sebagai seorang yang berperan penting dalam menentukan kemajuan sekolah hendaknya mempunyai pengetahuan tata kelola administrasi, memiliki komitmen yang tinggi, dan luwes sehingga cakap dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Upaya dalam peningkatan kinerja guru merupakan ciri kepemimpinan kepala sekolah yang baik, hal ini dapat dicapai melalui program pembinaan kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah dalam menjalankan peran dan fungsi

sebagai seorang pemimpin, hendaknya memberikan perhatian pada kebutuhan orang-orang yang bekerja sehingga hal ini dapat menjaga mutu kinerja guru.

Sekolah yang dalam hal ini sebagai perwujudan sebuah organisasi lembaga pendidikan, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin atau *leadership* yang memegang kendali manajemen dituntut untuk mampu membawa sekolah ke arah yang lebih baik, maju, dan terdepan, baik dari sisi mutu pendidikannya maupun dari sisi keberlangsungan sekolahnya. Kepala sekolah merupakan seorang individu yang mempunyai tanggung jawab paling besar dalam menjalankan sistem manajemen berbasis sekolah, dimana dia diberikan otonomi khusus untuk melaksanakan dan mengambil arah kebijakan terkait peningkatan mutu dan rencana pengembangan sekolah. Berangkat dari uraian latar belakang diatas maka penulis akan memfokuskan riset ini pada judul: “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan SMKN 2 Rejang Lebong”

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan metode penelitian deskriptif. Metode penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang berfokus pada upaya memberikan deskripsi atau gambaran atau menerangkan suatu gejala dan kejadian atau peristiwa yang diamati sehingga menjadi fokus perhatiannya untuk selanjutnya dijadikan sebagai bahan untuk digambarkan dan dituangkan dalam laporannya.

Lokasi penelitian ini terletak di SMKN 2 Kota Curup yang beralamat di Desa Duku ulu, Kecamatan Curup Timur, Provinsi Bengkulu. Penelitian ini dimulai dari tanggal 17 sampai 21 Oktober 2022. Hal yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, tenaga pendidik, peserta didik, dan komite sekolah di SMKN 2 Rejang Lebong.

KAJIAN TEORI

Menurut Indrafachrudi (1984, h. 25) yang telah memberikan pandangannya tentang kepemimpinan. Kepemimpinan berdasarkan pendapatnya adalah suatu kemampuan dan kesiapan yang ada pada diri individu dalam memberikan pengaruh, dorongan, ajakan, tuntunan, dan menjadi motor bahkan memberikan paksaan kepada orang lain sehingga pengaruh tersebut dapat diterima dan dengan tujuan untuk melakukan hal yang memberikan bantuan akan pencapaian terhadap tujuan-tujuan atau maksud tertentu.

Pelaksanaan kepemimpinan dilakukan sedemikian guna untuk mencapai arah dan tujuan yang telah ditentukan dengan cara memberikan arah kegiatan dari cakupannya. Kepemimpinan apabila dijalankan secara maksimal maka akan menunjang tercapainya harapan dari pihak penyelenggara proses yang dipimpin tersebut. Pada progres dari kepemimpinan, terdapat alternatif-alternatif yang dapat dilaksanakan guna mencapai

tujuan bersama, yang mana di dalam hal ini kepemimpinan juga memberi pengaruh yang besar dalam berjalannya suatu roda kegiatan dari suatu organisasi/lembaga yang di dalamnya terdapat struktur kepemimpinan.

Pada situasi tertentu kepemimpinan dapat dilihat melalui unsur-unsur antara lain: 1) Individu mempunyai kemampuan untuk memberikan pengaruhnya; 2) Individu memperoleh pengaruh dari pihak yang lain; 3) Berusaha mencapai maksud dan tujuan tertentu; 4) Dibuktikan dengan munculnya kegiatan atau usaha dalam memberikan pengaruh dan berusaha meraih maksud atau tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Individu yang memiliki kemampuan dalam memberikan pengaruh, ajakan, dorongan, bimbingan, arahan, atau paksaan kepada orang lain agar melakukan suatu tindakan/kegiatan akan tampak pada proses memimpin yang dilaksanakan dalam kaitan antar sesama manusia ataupun antara diri individu dengan suatu kelompok individu yang dilakukan secara terorganisir, baik temporer atau permanen yang diwadahi dalam suatu tempat yang disebut dengan organisasi, kantor, lembaga, ataupun dalam kelompok-kelompok lainnya.

Leadership atau kepemimpinan ini berasal dari kata “pemimpin” atau “*leader*”, banyak pendapat para ahli mengenai teori dan pendapat akan kepemimpinan, salah satunya yakni Thoha (2007, h. 75) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dalam memberikan pengaruh terhadap kegiatan sebuah kelompok tertentu yang disusun dan diatur untuk meraih suatu tujuan. Oleh karena itu, dalam menjalankan tugas wewenangnya sebagai seorang pemimpin yang menentukan jalan arah dari organisasi/lembaga yang dipimpinnya, terdapat beberapa gaya dalam menjalankan kepemimpinan. Menurut Kayo (2005, h. 54-69), ada beberapa tipe kepemimpinan antara lain sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Tradisional

Kepemimpinan jenis ini bercorak dengan ciri berbentuk feodal. Kepemimpinan ini dapat dipahami sebagai bentuk kepemimpinan yang muncul dalam masyarakat yang baru tumbuh atau dengan sebutan lain masyarakat primitif. Individu yang memiliki keberanian akan tampil ke depan dan berusaha merebut kekuasaan, apabila telah memperolehnya akan berusaha untuk mempertahankan sekuat tenaga dan memiliki ambisi untuk mewariskan kepada keturunannya.

2. Kepemimpinan Karismatik

Pemimpin jenis ini memiliki kelebihan yang bersifat psikis dan mental, serta kemampuan tertentu. Bawahan akan secara langsung menuruti apa yang diinstruksikan, bahkan rasionalitas dari instruksi yang diberikan tidak terlalu diperhatikan. Antara bawahan dan pimpinan seolah-olah seperti ada magis yang muncul dalam ikatan tari-menarik yang terjalin.

3. Kepemimpinan Rasionalitas

Pada kepemimpinan jenis ini, pergaulan dan interaksi antara bawahan dan pemimpin terjalin dengan perasaan yang seimbang, kemudian hubungan ini terbebas

dari sifat dengki dan prasangka. Nilai kepemimpinan akan menurun apabila pemimpin jenis ini mudah emosional terhadap sikap dan perilaku bawahan yang menimbulkan rasa kekecewaan atau telah melakukan kesalahan.

4. Kepemimpinan Otoriter

Adanya dominasi kekuasaan yang dikemas dengan nilai-nilai kebohongan yang dan memberikan rasa ketakutan kepada bawahan adalah ciri kepemimpinan otoriter. Pada Kepemimpinan ini, bawahan tidak dapat memberikan inisiatif dan mengembangkan kreativitasnya karena cara berkomunikasi akan terjadi secara satu arah tanpa umpan balik dari bawahan.

5. Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan yang ideal dan tepat untuk diterapkan dalam suatu organisasi yang modern adalah kepemimpinan demokratis. Hal ini disebabkan karena mudah diterapkan dan tepat dengan fitrah manusia dalam semua lapisan, seperti di lingkungan masyarakat desa maupun masyarakat kota. Berdasarkan pandangan Islam, kepemimpinan demokratis sesuai dengan ajaran dan sesuai dengan Nabi Muhammad saw yang merupakan pemimpin yang sangat mengedepankan nilai-nilai demokratis.

6. Kepemimpinan Kolektif

Nilai-nilai tentang kolektivitas mewarnai tipe kepemimpinan ini. Nilai-nilai ini berdasarkan kepada rasa ikhlas dalam bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang ada. Sikap yang tidak bertanggung jawab, watak atau karakter yang kasar, dan keras tidak ditemukan dalam tipe kepemimpinan ini.

Berdasarkan beberapa tipe kepemimpinan yang sudah diuraikan di atas, penulis berkesimpulan bahwa tipe kepemimpinan demokratis adalah tipe kepemimpinan yang bisa diadopsi oleh seorang kepala sekolah/guru. Tujuan pendidikan nasional yakni peserta didik beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat ilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab sangat sejalan dengan tipe kepemimpinan ini. Penulis sendiri mempunyai pendapat bahwa tidak menutup kesempatan bagi tipe-tipe kepemimpinan yang lainnya dapat diintegrasikan dengan tipe kepemimpinan demokratis yang dianggap baik untuk diimplementasikan. Tentu hal ini harus didasarkan pada keadaan selama proses pembelajaran. Adakalanya seseorang dihadapkan pada kondisi di sekolah atau di kelas, dimana tipe-tipe kepemimpinan lain perlu diterapkan yang disesuaikan juga dengan kondisi dan situasi bawahan yang ditemui oleh seorang pemimpin.

Menurut pendapat Wahyosumijo (2008, h. 83), ia menyebutkan memberikan penjelasan bahwa kata “kepala” dapat diartikan “ketua atau pemimpin” yang ada pada suatu lembaga atau organisasi tertentu. Selain itu, pada sisi lain kata “sekolah” dapat diartikan sebagai suatu lembaga yang menjadi tempat proses mentransfer dan menerima pelajaran. Berdasarkan uraian ini, seorang tenaga pendidik dengan tambahan tugas memimpin suatu satuan pendidikan yang menyelenggarakan proses belajar mengajar atau seseorang yang tempat terjadinya proses interaksi antara peserta didik yang

menerima pelajaran dengan tenaga pendidik yang memberi pelajaran diartikan sebagai kepala sekolah.

Pemimpin dalam suatu organisasi sekolah adalah ia paling mengetahui mengenai kewajiban dan tanggung jawabnya serta sebagai orang yang dapat menentukan kondisi lingkungan sekolah. Pola kepemimpinan kepala sekolah sangat memberikan pengaruh dalam memimpin suatu satuan pendidikan bahkan kemajuan mutu dan kualitas suatu sekolah sangat ditentukan oleh pola kepemimpinan di sekolah. Oleh karena itu, untuk memberikan dampak yang maksimal akan keadaan dan sebagai penggerak sumber daya yang ada pada sekolah, kehadiran kepala sekolah di lingkungan sekolah sangat diperlukan. Begitu juga guru yang berperan sebagai tenaga pendidik, dimana proses pembelajaran yang diberikan secara langsung kepada peserta didik serta terkorrelasi dengan hasil pelaksanaan proses pendidikan dan terhadap evaluasi pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah tersebut.

Mengkaji tentang kinerja, beberapa ahli telah memberikan pandangannya terhadap kinerja, para ahli ini menyampaikan pandangan yang tidak sama secara keseluruhan tetapi akan terlihat persamaannya secara prinsip, bahwa tindakan yang dilaksanakan oleh seorang individu untuk memperoleh pencapaian tertentu disebut dengan kinerja. Terjemahan dari kata "*performance*" adalah kinerja yang diartikan sebagai aktivitas dalam melakukan suatu pekerjaan. Seorang ahli yang bernama Bateman (1992, h. 32) mengungkapkan bahwa kinerja adalah adanya upaya dan kemampuan individu untuk mencapai hasil-hasil tertentu individu yang secara sadar dan sengaja ditunjukkan kepada orang lain.

Kata kinerja pada beberapa literatur telah ditemukan setara dengan prestasi kerja, yang merupakan terjemahan dari kata "*performance*". Menurut Prawirosentono (1999, h. 52), ia menyebutkan bahwa "*performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang bisa diperoleh dari individu ataupun beberapa individu dalam kelompok yang ada pada suatu organisasi yang sesuai dengan porsi tanggung jawab dan wewenangnya dengan tujuan untuk mencapai visi dan misi organisasi yang berkesesuaian dengan etika, nilai, dan moral.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah disebutkan di atas, penulis berasumsi bahwasanya kinerja ialah sebuah usaha dari suatu proses yang akan menghasilkan suatu konsekuensi yang menimbulkan adanya rasa tanggung jawab dari apa yang telah dikerjakan yang menuntut untuk berpacu pada nilai-nilai yang berlaku dengan harapan tidak sampai pada melanggar nilai yang akan memberi dampak buruk pada hasil tersebut.

Pekerjaan yang dilakukan dalam prosesnya kinerja pasti akan menghasilkan sesuatu, yakni hasil yang diraih berdasarkan dengan kemampuan suatu individu itu sendiri. Dengan demikian, dalam mengukur suatu hasil pekerjaan hendaknya menggunakan ukuran standar prestasi individu atau organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa pekerjaan sebagai pemimpin dengan hasil yang maksimal

diperlukan oleh seorang kepala sekolah sehingga hal-hal yang telah dilakukan oleh seorang kepala sekolah dapat memberikan motivasi kepada para bawahannya yang dapat memberikan dorongan untuk bekerja dengan profesional, terutama sebagai tenaga pendidik harus melakukan pekerjaannya dengan baik sehingga dapat dipertanggungjawabkan. Berdasarkan beberapa pendapat yang telah diuraikan sebelumnya, kepala sekolah hendaknya memiliki kemampuan yang mumpuni dalam menjalankan peran, tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawabnya. Pada dasarnya kepala sekolah sebagai pimpinan suatu sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan belajar. Pendapat Nawawi (1994, h. 61) mengemukakan pendapat yang sejalan dengan ini, yakni hal-hal yang menjadi tugas pokok kepala sekolah antara lain sebagai berikut: 1) Bidang akademik, tugas kepala sekolah berhubungan dengan proses belajar mengajar dilaksanakan di dalam dan di luar sekolah; 2) Bidang peserta didik; 3) Bidang yang melingkupi sarana dan prasarana sekolah; 4) Bidang administrasi keuangan dan tata kelola sekolah; 5) Bidang kepegawaian; 6) Bidang media pembelajaran; dan 7) Bidang kaitan antara sekolah dan lingkungan masyarakat.

Sebagai seorang pemimpin pada suatu lembaga pendidikan (sekolah), kepala sekolah diharapkan untuk dapat menjalankan tugasnya dengan kinerja yang baik dan maksimal, maka hal ini akan memicu berkembangnya suatu sekolah tersebut, baik dari sisi guru dalam mengajar menjadi lebih baik dan siswa pun akan lebih berkembang jika semuanya telah terkoordinasi dengan baik. Tentunya hal ini diawali dari peran kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya.

Pengembangan ialah suatu usaha yang tangguh, berkelanjutan, serta inovatif. Pada ruang lingkup pendidikan, pengembangan sekolah merupakan upaya untuk menjadikan sebuah sekolah menjadi semakin berkembang maju dan lebih baik, dimana berkembang maju menjadi lebih baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Sekolah menjadi berkembang maju dengan baik dalam arti upaya untuk mewujudkan sebuah lembaga pendidikan sebagai institusi yang unggul dan terdepan serta memiliki prestasi yang sangat baik.

Menurut Wibowo (2016, h. 336) istilah pengembangan sekolah dalam ruang lingkup organisasi sering dipahami dengan sebutan pengembangan organisasi (*organization development*). Pengembangan organisasi (*organization development*) merupakan usaha untuk membuat organisasi berjalan secara lebih efektif dan produktif, baik aspek tata kerja efektif dan produktif, struktur organisasi, sistem kerja/tata kerja, kesehatan, vitalitas organisasi, serta keahlian individu dan tim dalam organisasi.

Inti dalam proses mengembangkan suatu lembaga pendidikan atau sekolah mencakup lima aspek-aspek pengajaran, pengaturan lingkungan fisik sekolah, SDM (Sumber Daya Manusia), teknologi/fasilitas, dan tata kelola lembaga. Menurut Suhardiman (2012, h. 71) pengembangan sekolah dilihat dari sisi pendidikan meliputi: pengembangan silabus, pemilihan media dan teknologi, penerapannya dalam

pembelajaran, bahan/materi ajar, rencana pembelajaran, pemilihan teknik atau metode pembelajaran, asesmen atau penilaian pada proses, dan hasil pembelajaran yang dilaksanakan serta penelitian tindakan kelas sebagai upaya memberikan usaha peningkatan mutu proses pembelajaran itu sendiri.

Pada aspek tata kelola, pengembangan sekolah merupakan upaya dalam memberikan perbaikan pada proses penentuan keputusan dan solusi dalam upaya mencari solusi permasalahan, transparansi, akuntabilitas, kepemimpinan, struktur organisasi, sistem monitoring, dan evaluasi terhadap program yang sedang dijalankan, komunikasi dan koordinasi yang dilakukan, memperkuat sisi keunggulan, serta memberikan jaminan terhadap mutu.

Menurut Nasution (2010, h. 161) dalam rangka melaksanakan pengembangan sekolah juga menilik pada aspek pengelolaan lingkungan sekolah, pengaturan ini erat kaitannya dengan lingkungan fisik. Upaya yang dilakukan dalam menjaga kebersihan, keindahan, kerapian, kondisi bangunan dan ruangan, fasilitas umum, seragam yang digunakan, pengaturan simbol, serta logo yang digunakan. Pengaturan lingkungan non fisik berkaitan dengan ketertiban, ketenangan, dan keamanan, sikap dan perilaku, nilai, nilai, perumusan visi dan misi, bahasa, slogan, kode etik, bahasa, cerita-cerita, kepercayaan, serta proses berpikir individu yang ada di dalam ataupun luar lembaga.

Kemudian dikarenakan munculnya beberapa fakta dan tantangan dalam konteks hidup dan kehidupan secara menyeluruh, seperti persoalan yang timbul karena persaingan antar lembaga pendidikan yang melibatkan lembaga pendidikan swasta yang kaya dan yang miskin sehingga menimbulkan persaingan antar sekolah nasional dengan sekolah internasional, sekolah di desa dan sekolah di kota, serta adanya perubahan kurikulum dan berbagai kebijakan pemerintah.

Upaya pengembangan sebuah lembaga pendidikan bukanlah dengan mudah terjadi. Ada banyak aspek yang dibutuhkan oleh pihak manajemen atau pemimpin sekolah agar rencana pengembangan berjalan secara efektif, yakni:

1. Adanya himbauan kepada para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk “melihat”. Menurut bawahan Kasali (2006, h. 114) dimaksudkan dalam hal ini yaitu dengan “melihat” disini adalah membuka mata/menunjukkan kepada masyarakat di lingkungan sekitar atau dalam organisasi bahwa upaya dalam pengembangan merupakan sebuah kebutuhan yang penting untuk dilakukan. Kurt Lewin, dalam Wibowo (2008, h. 155) memakai istilah *unfreezing* atau pencairan yang berarti suatu proses memberikan kesadaran akan pentingnya atau perlunya untuk melakukan perubahan. Hal yang menjadi fokus awal untuk dilaksanakan pada tahapan ini ialah adanya kebutuhan pengembangan harus dimengerti secara sadar serta penciptaan adanya dorongan untuk berubah. Membuat sesuatu yang pemimpin lihat agar dapat terlihat juga oleh para bawahan adalah peran pemimpin organisasi pada tahapan ini.
2. Berkomitmen untuk bergerak dan bekerjasama.

3. Sumber daya yang dipersiapkan secara maksimal dan fungsi manajemen. Sumber daya menjadi masukan yang sangat penting untuk keberlangsungan usaha dalam pengembangan sekolah.
4. Mekanisme kerja dan tim, dimana tim yang solid dibutuhkan agar yang menjadi tujuan dari rencana pengembangan dapat dicapai oleh lembaga (Nasution, 2010, h. 8).
5. Budaya sekolah yang berubah, dimana adanya perubahan budaya dalam sekolah (organisasi) sangat penting sehingga rencana pengembangan tidak mengalami hambatan.
6. Mengatasi resistensi, dimana melakukan rencana pengembangan berarti melakukan perubahan sehingga tidak menutup kemungkinan akan muncul resistensi. Jika resistensi tidak dikelola dengan baik, rencana pembangunan bisa mandek. Resistensi yang dimaksud disini berkaitan dengan kecenderungan anggota organisasi untuk menolak perubahan. Resistensi terhadap perubahan dapat diungkapkan dalam berbagai bentuk, baik secara terbuka, implisit, langsung, maupun tertahan misalnya protes, unjuk rasa, permogokan kerja, desas desus, dan lain-lain.

Kepemimpinan yang efektif dapat dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaan pengembangan di SMK Negeri 2 Rejang Lebong dapat dilihat dari perannya yaitu diantaranya yaitu (a) Memberikan motivasi atau dorongan kepada guru; (b) Melaksanakan tata tertib sekolah; (c) Melakukan supervisi atau pengawasan; (d) Menyediakan ruang dalam konsultasi; (e) Menciptakan lingkungan kerja yang baik; (f) Memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kualitas SDM melalui diklat. Kepemimpinan yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya pengembangan sekolah di SMK Negeri 2 Rejang Lebong ternyata dapat sangat berpengaruh langsung terhadap perkembangan sekolah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah Berdirinya SMKN 2 Rejang Lebong

SMEA (Sekolah Menengah Ekonomi Atas) didirikan pada awal tahun 1961, disebut "SMEA Persiapan", selanjutnya pada tahun 1967, keputusan dari Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia di Jakarta pada tanggal 25 Maret 1967 Nomor: 72/B.3/Kedj Sekolah Menengah Ekonomi Atas (S. M. E. A) swasta di Curup, telah ditetapkan menjadi S M E A Negeri terhitung mulai dari tanggal 1 Januari 1967, dimana peralihan resmi status SMEA Swasta menjadi SMEA Negeri tersebut dihadiri oleh Bupati K.D.H. Dati II R/L yaitu Bapak Drs. Mahalli dan kepala sekolah SMEA Negeri yaitu Bapak Drs. H. Soekamto TM yang lahir pada tanggal 23 bulan Januari 1932 di Surakarta, dimana beliau telah menjabat kepala sekolah SMEA Swasta dari tahun 1961 hingga 1967 dan menjabat lagi untuk kepala sekolah SMEA Negeri dari tahun 1967 hingga Februari 1972. Lokasi SMEA sebelumnya terletak di Daerah Dwi

Tunggal Curup Kota, kemudian pada tahun 1987 pindah ke Jalan Duku Ulu Curup Timur hingga sekarang. Pada tahun 2003, SMEA Negeri Curup beralih nama menjadi SMK Negeri 1 Curup Timur dan berubah lagi menjadi SMK Negeri 2 Rejang Lebong.

SMK Negeri 2 Rejang Lebong membuka dua program yaitu Kompetensi Manajemen Bisnis yang terdiri dari program profesi akuntansi, penjualan, dan kesekretariatan. Kemudian ada bidang Informasi dan Komunikasi yang terdiri dari program Pengalaman Teknik Jaringan Komputer (TKJ) pada tahun 2006, dan SMKN 1 Curup membuka program literasi multimedia

Strategi Kepala Sekolah dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan di SMKN 2 Rejang Lebong

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dapat diketahui bahwa strategi kepala sekolah dalam pengembangan sekolah di SMKN 2 Rejang Lebong adalah mengajak seluruh warga sekolah dan bekerja sama dengan komite, guru, dan masyarakat untuk meningkatkan kualitas pengajaran di sekolah. Saat wawancara dengan kepala sekolah SMKN 2 Rejang Lebong, maka dapat diketahui bahwa proses pengembangan sekolah dilakukan pada setiap awal tahun ajaran baru dan kemudian dilanjutkan awal semester. Menurut wawancara dengan guru bahwa kepala sekolah turut serta melibatkan para guru dalam perencanaan pengembangan sekolah, baik kegiatan kurikulum maupun pengajaran berkaitan dengan pengembangan sekolah. Diketahui dari wawancara komite bahwa dalam perencanaan pengembangan sekolah di SMKN 2 Rejang Lebong kepala sekolah selalu berdiskusi dan meminta saran. Komite juga berperan dalam proses perencanaan dengan memberikan masukan dan kritik yang membangun kepada kepala sekolah. Komite mengakui peran pentingnya dalam keberhasilan rencana pengembangan sekolah.

Strategi Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Peningkatan Mutu Pendidikan di SMKN 2 Rejang Lebong

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru dan kepala sekolah SMKN 2 Rejang Lebong, kepala sekolah berusaha meningkatkan kualitas pengajaran sekolah agar topik pembelajaran ditangani oleh para guru yang profesional dibidangnya. Wawancara guru juga menegaskan bahwa guru yang memeriksa mata pelajaran semuanya sesuai dengan karir profesional mereka. Kepala sekolah juga selalu mendorong para guru dengan menawarkan mereka kesempatan untuk menghadiri sesi pelatihan dan lain-lain. Kepala sekolah juga memberikan kewenangan yang lebih luas kepada guru dalam mengajar di kelas.

Berdasarkan wawancara dengan siswa, mereka menunjukkan bahwa mereka merasa sangat terbantu dan lebih memahami mata pelajaran yang diajarkan oleh guru. Siswa biasanya dapat menyerap semua materi yang diajarkan oleh guru, meskipun siswa

mungkin mengalami kesulitan dengan beberapa materi, dan guru menjelaskan lebih detail untuk membantu siswa memahami apa yang diajarkan.

Strategi Kepala Sekolah dalam Pengawasan Pengembangan Pengawasan di SMKN 2 Rejang Lebong

Hasil wawancara kepala sekolah menyatakan bahwa kepala sekolah selalu mengawasi semua kegiatan sekolah. Penyuluhan dilaksanakan dalam segala aspek yang berkaitan dengan peningkatan mutu sekolah. Kepala sekolah memahami bahwa kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam keberhasilan mutu pengajaran di sekolah. Pemantauan dilakukan bukan untuk menemukan malfungsi, tetapi untuk menemukan kekurangan yang ada kemudian mencari solusi atas permasalahan tersebut.

Selama pelajaran, kepala sekolah berkeliling ke seluruh kelas dan mengamati proses belajar mengajar. Hal ini dilakukan untuk melihat kinerja proses belajar mengajar. Kepala sekolah tidak ikut campur dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar. Melalui kunjungan yang sering ke sekolah, kepala sekolah mengetahui perkembangan pembelajaran, mengetahui kelas mana yang kosong, dan mana yang tidak menjaga ketertiban sekolah. Kepala sekolah juga mengawasi pelajaran para guru dengan mewawancarai para guru tentang proses belajar mengajar. Jika timbul masalah, kepala sekolah langsung menawarkan solusi kepada para guru. Kepala Sekolah selalu mengingatkan para guru bahwa tujuan kepemimpinan bukan untuk mencari-cari kesalahan guru atau mengkritik guru, melainkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang sedang berlangsung di SMKN 2 Rejang Lebong.

Hambatan dalam Pelaksanaan Pengembangan Sekolah di SMKN 2 Rejang Lebong

Berdasarkan wawancara kepala sekolah bahwa kepala sekolah menghadapi kendala dalam pelaksanaan pengembangan sekolah yaitu kepala sekolah tidak dapat mengatur waktunya untuk kegiatan pengembangan sekolah. Kendala lain adalah kepala sekolah tidak bisa mengatur semua kegiatan pengembangan sekolah. Kurangnya kelengkapan materi pembelajaran menjadi kendala bagi SMKN 2 Rejang Lebong seperti minimnya komputer yang menghambat perkembangan sekolah dalam bidang pembelajaran.

Adanya bantuan komputer, siswa dapat mengembangkan kreativitasnya pada bidang teknologi dan layanan informasi. Menurut kepala sekolah, minimnya dana negara untuk membekali sekolah-sekolah juga menjadi kendala yang selalu diusulkan kepala sekolah untuk diatasi oleh lembaga pendidikan negara untuk mendapatkan dana pengembangan sekolah. Adanya bantuan tersebut, segala sarana dan fasilitas yang mendukung perkembangan sekolah dengan berbagai cara harus dipenuhi agar tidak ada hambatan dalam proses pengembangan sekolah.

Menurut wawancara dengan guru, kendala dalam bekerja dengan siswa adalah beberapa siswa tidak dapat mengasimilasi mata pelajaran. Bagi siswa yang pemahaman materinya masih lemah, guru mencoba mengulang kembali materi tersebut. Guru memahami bahwa tidak semua siswa dapat mengasimilasi materi yang diajarkan oleh guru di kelas. Jika guru memiliki masalah dengan siswa, mereka segera melaporkannya kepada kepala sekolah. Menurut guru, kepala sekolah segera memberikan sumbangsih yang bermanfaat yang dapat diterapkan guru dalam menghadapi kendala yang ada. Kepala sekolah juga mengikutsertakan guru dalam pelatihan dan seminar untuk meningkatkan kualifikasi guru guna mengatasi hambatan dalam pelaksanaan program pengembangan sekolah di SMKN 2 Rejang Lebong.

PENUTUP

Strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam bidang perencanaan peningkatan kualitas adalah semua pihak di sekolah dilibatkan dalam perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah, juga memberikan kepada guru kesempatan untuk melaksanakan perencanaan mutu dan penyusunan anggaran sekolah dengan berkolaborasi dengan komite sekolah. Sebagai bagian dari pendekatan/strategi kepala sekolah dalam upaya peningkatan kualitas yaitu kualifikasi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran harus sesuai, melaksanakan proses belajar sesuai kurikulum, dan memberikan bantuan kepada guru dalam pelaksanaan evaluasi belajar. Adanya supervisi pengajaran dengan menerapkan teknik kelompok dan teknik perseorangan terhadap upaya meningkatkan kualitas di sekolah merupakan strategi kepala sekolah dalam pengawasan peningkatan mutu.

DAFTAR PUSTAKA

- Indrafachrudi, S. (1984). *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Alda.
- Kasali, R. D. (2006). *Change!*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kayo, K. P. (2005). *Kepemimpinan Islam dan Dakwah / Penulis*. Jakarta: Amzah.
- Meilani, H., Lubis, M. J., & Darwin, D. (2022). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 4374–4381. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2840>.
- Mulyasa, E. (2006). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasution, M. N. (2010). *Manajemen Perubahan*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, H. (1994). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Haji Masagung.
- Nonsihai, N., Indah Aldama, Daniel, S., Hendrowanto Nibel, & Alexandro, R. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri Satu Atap 1 Kotawaringin Lama Kabupaten Kotawaringin Barat. *Journal*

Aris Dianto, Ari Yanto, Dian Bastian, M. Efray Kurniawan, Emmi Kholilah Harahap, Hamengkubuwono

Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial, 14(1), 52–57.
<https://doi.org/10.37304/jpips.v14i1.4730>

- Prawirosentono, S. (1999). *Manajemen Sumberdaya Manusia “Kebijakan Kinerja Karyawan” : Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*. Yogyakarta: BPFE.
- Suhardiman, B. (2012). *Studi Pengembangan Kepala Sekolah : Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Supriani, Y., Tanjung, R., Mayasari, A., & Arifudin, O. (2022). Peran Manajemen Kepemimpinan dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam. *JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 332–338. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.417>
- Suwantoro, S. (2018). Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam Berbasis Entrepreneurship. *JALIE: Journal of Applied Linguistics and Islamic Education*, 2(1), 127–146. <https://doi.org/10.33754/JALIE.V2I1.137>
- Thoha, M. (2007). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahyosumijo. (2008). *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Perubahan*. Jakarta: Rajawali Pers.