

Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pemberdayaan Guru Di Smk Negeri 1 Galang Kabupaten Deli Serdang

Rommy Saragih¹⁾, Emilda Sulasmi²⁾, Salim Aktar³⁾

^{1,2,3}Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia

Jl. Kapten Mukhtar Basri NO. 3 Medan 20221

Email : rommysaragih@gmail.com; emildasulasmi@umsu.ac.id; salimaktar@umsu.ac.id

Abstrak.

Penelitian ini bertujuan mengetahui bagaimana kepemimpinan partisipatif untuk meningkatkan pemberdayaan guru di SMK Negeri 1 Galang dan kepala sekolah mampu mengambil keputusan ketika guru-guru membutuhkan pencapaian mutu pendidikan sekolah tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, naturalistik dan tehnik triangulasi. Pengambilan data dengan menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi serta terjun kelapangan. Dalam penelitian ini peneliti membahas pemberdayaan guru. Yang di maksud dengan pemberdayaan guru adalah merupakan unjuk kerja yang dilakukan dengan baik sesuai dengan tujuan sekolah. Jadi pemberdayaan di tentukan dari proses penilaian dan pertimbangan atas pekerjaan seseorang oleh atasan seseuai dengan tujuan sekolah. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya peningkatan yang merupakan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan pemberdayaan guru yang meliputi pembuatan Rencana pembelajaran dengan baik adanya kegiatan awal, kegiatan inti dan kegiatan akhir. Kreatifitas dan komunikasi yang di tunjukkan oleh kepala sekolah menciptakan susasana lingkungan kerja lebih bersemangat. Sikap kepemimpinan kepala sekolah yang di gambarkan dari kepribadiannya yang selalu ikut serta dalam setiap keadaan sekolah tersebut. Kepala sekolah lebih terlibat dalam mengelola kehadiran guru, merencanakan pembelajaran, mendelagasikan pekerjaannya dan berkomunikasi dengan baik kepada bawahannya. Peningkatan kinerja guru juga di buktikan dengan kemampuan guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran kemampuan menjaga hubungan antar pribadi, kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, kemampuan pelaksanaan pengayaan. Serta pembentukan ekstrakurikuler kepada siswa/siswi yang memilih mengembangkan minat dan bakatnya.

Kata kunci: *Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah, Pemberdayaan Guru*

Principal's Participatory Leadership in Improving Teacher Empowerment at SMK Negeri 1 Galang, Deli Serdang Regency

Abstract

This study aims to find out how participatory leadership is to increase teacher empowerment at SMK Negeri 1 Galang and the principal is able to make decisions when teachers need to achieve the quality of school education. This study uses a qualitative approach, naturalistic and triangulation techniques. Collecting data using observation, interviews and documentation as well as plunging into the field. In this study, researchers discussed teacher empowerment. What is meant by teacher empowerment is performance that is done well in accordance with school goals. So, empowerment is determined from the process of assessing and considering one's work by superiors in accordance with school goals. The results of this study indicate an increase which is that participatory leadership is able to increase teacher empowerment which includes making lesson plans with good initial activities, core activities and final activities. The creativity and communication shown by the principal creates a more vibrant work environment. The principal's leadership attitude is illustrated by his personality who always participates in every situation at the school. Principals are more involved in managing teacher attendance, planning lessons, delegating work and communicating well to their subordinates. Improved teacher performance is also proven by the ability of teachers in preparing learning tools, the ability to carry out learning the ability to maintain interpersonal relationships, the ability to carry out assessments of learning outcomes, the ability to implement enrichment. As well as the formation of extracurricular for students who choose to develop their interests and talents.

Keywords: *Principal Participatory Leadership, Teacher Empowerment.*

1. PENDAHULUAN

Pemerintah yang dalam hal ini Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan penyelenggara lain yang dibenarkan menurut aturan berkewajiban memberikan pelayanan yang bermutu, Rensta Kemendikbud (2015- 2019:32). Mewujudnyatakan tujuan pendidikan nasional tersebut, salah satu usaha pemerintah dan peduli terhadap peran guru sebagai ujung tombak penyelenggara pendidikan dan pengajaran. Hal tersebut di atas tidak lepas dari peran penting kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi sekolah untuk melibatkan guru secara aktif dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, untuk itu dibutuhkan kepemimpinan kepala sekolah yang dapat melibatkan secara penuh dalam upaya memberdayakan tenaga guru Menurut Didin Kurniadin dan Imam Machali (2012:288) mengatakan kepemimpinan (leadrship) adalah kemampuan untuk menggerakkan, memengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasihati, membina, membimbing, melatih, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (jika perlu) dalam proses kerja dengan maksud agar manusia sebagai bagian dari organisasi mau berpikir, bersikap, dan bertindak/bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku dalam rangka mencapai tujuan yang telah di tetapkan.

Dunia pendidikan merupakan peranan penting dalam kehidupan berbangsa dan bertanah air dimana pendidikan penting menjamin kelangsungan hidup suatu bangsa. Pendidikan merupakan wadah yang dapat mengembangkan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan merupakan unsur penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Tidak ada satu bangsa yang bisa maju tanpa terlebih dahulu memajukan dunia pendidikan khususnya. Peran seseorang sangat diperlukan untuk pengembangan pendidikan. Yakni seorang Guru hal ini menyangkut Kinerja Guru dan Kompetensi yang dimilikinya. Kompetensi bukan berarti hanya memiliki satu kemampuan melainkan pengetahuan, skill dan sikap internal serta eksternal guru dimasyarakat.

Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar melalui penerapan manajemen berbasis sekolah menunjukkan sikap tanggapan pemerintah terhadap tuntutan masyarakat. Pendidikan yang di laksanakan oleh perintah harus lebih leluasa dalam mengelolah bidangnya, sehingga mutu dapat di tingkatkan di era desentralisasi. Dalam penerapan manajemen berbasis sekolah ini aktor atau pemeran utamanya adalah kepala sekolah serta guru dan siswa. Satu sekolah dengan sekolah yang lain akan memiliki penerapan MBS yang berbeda- beda. Karena pencapaian mutu melalui program yang ditawarkan jga berbeda. Bagaimana Cara dari kepala sekolah memimpin sekolah tersebut akan tergambar dari hasil yang di capai oleh output. Alasannya MSB ini menawarkan kebebasan yang besar kepada kepala sekolah. Lebih jelas prioritas dan kebijakan kepala sekolah ini harus di laksanakan oleh sekolah. Sekolah tidak memiliki kapasitas untuk berjalan sendiri tanpa menghiraukan kebijakan prioritas dan standarisasi yang dirumuskan oleh pemerintah.

Namun praktek sebenarnya adalah merupakan aktor yang paling di harapkan berperan sebagai pemimpin dalam mewujudkan visi dan misi. kepala sekolah dalam memimpin merupakan penggerak atau promotor, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Sehubungan dengan MBS, kepala sekolah di tuntut untuk senantiasa meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian MBS sebagai paradigma baru pendidikan dapat memberikan hasil yang memuaskan. Kinerja kepala sekolah dalam kaitannya dengan MBS adalah segala upaya yang di lakukan dan hasil yang dapat di capai oleh kepala sekolah dalam menerapkan MBS di sekolahnya.

Kepala sekolah dalam kepemimpinan mampu memberdayakan guru- guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif. Guru dapat melakukan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah di tetapkan. Guru adalah salah satu komponen yang merupakan salah satu faktor menentukan keberhasilan suatu pendidikan, sebab guru merupakan ujung tombak yang berhubungan dengan anak didik sebagai subjek dan objek belajar. Usman mengemukakan dalam Julafriandi Sinaga (2014:1) bahwa “guru memiliki peran yang penting, merupakan posisi strategis dan bertanggung jawab”. Tetapi di jelaskan bahwa guru memiliki tugas sebagai pendidik, pengajar dan pelatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Sedangkan mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu, pengetahuan dan teknologi.

Peran guru dalam penyelenggaraan pendidikan sangat dominan terhadap pencapaian kualitas pendidikan, oleh karenanya upaya perlu penegasan yang konkret seperti tercantum dalam UU no. 14 tahun 2005 mengenai guru dan dosen: guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang di angkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Profesi guru dalam pendidikan sangat menentukan kepada kualitas anak didik yang dihasilkan dari proses belajar mengajar. Sejalan dengan pendapat Dimiyati dan Mudjiono (2006:25) mengatakan bahwa “dari segi guru, guru memberikan informasi tentang sasaran belajar bagi siswa sasaran belajar tersebut merupakan tujuan belajarnya “sementara”. Dengan belajar kemampuan siswa akan meningkat sebab kemampuan siswa mendorong siswa mencapai tujuan belajar yang baru.

Untuk itu Tugas guru tidak dapat dilepaskan dari konteks sistem pendidikan, organisasi, dan mekanisme pengelolaannya, terutama pada tingkat sekolah. Guru bertanggung jawab sebagai medium agar anak didik dapat mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu guru harus memiliki kepribadian yang matang dan berkembang, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi yang kuat, memiliki keterampilan untuk membangkitkan minat anak didik dan mengembangkan profesinya yang berkesinambungan. Soetjipto dan Kosasi (2002:53) menjelaskan “agar dapat memberikan layanan yang memuaskan masyarakat, guru harus selalu dapat menyesuaikan kemampuan dan pengetahuannya dengan keinginan dan permintaan masyarakat, dalam hal ini peserta didik dan para orang tuanya”.

Menurut Mulyasa (2013:27) Kompetensi Guru merupakan perpaduan antara kemampuan personalia, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap siswa, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalitas. Dan hal ini kembali dipertegas dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada pasal 10 ayat (1) menyatakan bahwa Kompetensi Guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Sosial, dan Kompetensi Profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

SMK Negeri 1 Galang terletak di kecamatan Galang Kabupaten Deli. Ditinjau dari jarak tempuhnya, sekolah ini terletak 10 Km dari kota kecamatan, dengan titik koordinat lintang 3.4510000 dan Bujur 98.9060000. Berdasarkan hasil yang diamati peneliti, SMK Negeri 1 Galang belum terpenuhi tenaga pendidiknya sesuai kenyataan dilapangan pada tingkat satuan pendidikan. Meskipun dihadapkan dengan situasi tenaga guru yang sedikit, sekolah SMK Negeri 1 Galang mampu berprestasi dalam bidang akademik maupun non akademik. Visi SMK Negeri 1 Galang ialah Terwujudnya pendidikan yang dapat menghasilkan sumber daya manusia yang beriman dan berakhlak mulia serta mampu menjadi penggerak pembangunan di bidang keteknikkan untuk dapat menghasilkan tamatan berkompeteren serta mampu berinovasi dan berwirausaha secara mandiri. Misi SMK Negeri 1 Galang yaitu :

1. Mengembangkan iklim belajar yang kompetitif dengan memberdayakan potensi yang ada.
2. Meningkatkan kompetensi Tenaga Pendidik dan Kependidikan.
3. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana dan lingkungan.
4. Menjalinkan kerjasama yang saling mendukung dan menguntungkan dengan dunia usaha dan dunia industri.
5. Meningkatkan pembinaan siswa melalui pendidikan berkarakter dan lingkungan.
6. Menciptakan lingkungan sekolah yang asri, nyaman dan kondusif.

Kepemimpinan adalah inti dari manajemen, sedangkan manajemen adalah inti dari administrasi tercapai atau tidaknya tujuan organisasi sangat bergantung pada kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin. Pengertian ini sejalan dengan pandangan Fiedler (dalam Dadi Permadi 2011:38) yang mendefinisikan kepemimpinan adalah beberapa tindakan khusus, dimana pemimpin itu terlibat dengan cara-cara pengarahan dan pengoordinasian pekerjaan anggota kelompok.

Sudarwan Danim (2010:6) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kesimpulan dari beberapa definisi kepemimpinan adalah (a) adanya seorang yang disebut pemimpin, (b) adanya kelompok yang dipimpin, (c) adanya suatu tujuan, (d) adanya aktivitas, (e) adanya interaksi, (f) adanya kekuasaan. kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain bukan hanya untuk mempengaruhi, membimbing dan membuat struktur tetapi lebih kepada proses memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi.

Dimensi-dimensi Kepemimpinan untuk Kepala Sekolah, dalam upaya memberdayakan guru di sekolah (Dadi Permadi 2011:58-64) antara lain; (1) visi yang utuh, (2) membangun kepercayaan dan tanggung jawab, pengambil keputusan dan komunikasi, (3) pelayanan terbaik, (4) mengembangkan orang lain, (5) membina rasa persatuan dan kekeluargaan, (6) fokus pada siswa, (7) manajemen yang mengutamakan praktik, (8) penyesuaian gaya kepemimpinan, (9) pemanfaatan kekuasaan, (10) keteladanan, ekstra inisiatif, jujur, berani dan tawakal. Sumber daya manusia pendidikan merupakan faktor penting bagi keberhasilan suatu sekolah.

Dengan demikian, sumber daya tersebut harus dikelola dengan baik. Pemberdayaan berasal dari suku kata daya, yang artinya dalam bahasa Inggris yakni *Power*, yang artinya adalah daya atau kekuatan (Ahmad Susanto, 2016:32). Beliau juga mengatakan kata dari pemberdayaan dalam bahasa Inggris dengan *Empowerment* diartikan sebagai pemberdayaan. Menurut Engkoswara (dalam Ahmad Susanto, 2016:32) mengatakan bahwa pemberdayaan merupakan pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang

ada. Secara etimologis dalam hal ini pemberdayaan adalah sesuatu yang dapat memanfaatkan segala potensi yang dimiliki agar dapat nilai-nilai yang lebih baik.

Pemberdayaan merupakan cara yang efektif untuk mendapatkan kinerja yang terbaik dari guru atau pihak yang dibina. Pemberdayaan lebih dari sekedar pendelegasian tugas dan wewenang, tetapi juga proses pengembangan keputusan dan tanggung jawab penuh, Stewart (dalam Mulyasa 2015:40). Menurut Engkoswara (dalam Ahmad Susanto, 2016:32), mengatakan bahwa pemberdayaan merupakan pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada. Secara etimologis dalam hal ini pemberdayaan adalah sesuatu yang dapat memanfaatkan segala potensi yang dimiliki agar dapat memiliki nilai-nilai yang lebih.

SMK Negeri 1 Galang Ter-akreditasi B dan ini karena dedikasi kepala sekolah mempertahankan tidaklah mudah. Sebagai kepala sekolah sangatlah membangun dan berperan aktif dalam berkonsultatif dengan para guru sehingga terlihat sekilas tidak ada kesenjangan antara guru dan kepala sekolah. Dalam menentukan keputusan kepala sekolah selalu bermusyawarah dan mengambil keputusan bersama dengan para wakil kepala sekolah. Dengan adanya wakil kepala sekolah tersebut sangat membantu terlaksananya program kepala sekolah. Jumlah guru baik PNS atau pun honor secara keseluruhan adalah 35 orang, yang terdiri dari 12 orang PNS dan 13 orang honor, sementara jumlah siswa 340 orang dan 12 rombongan belajar. SMK Negeri 1 Galang memiliki 3 Program Keahlian, yakni : (1) Teknik Komputer dan Jaringan (TKJ), (2) Agribisnis Tanaman Perkebunan (ATP), dan (3) Agribisnis Pengolahan Hasil Pertanian.

Sebelum adanya Pandemi Covid-19 hampir setiap hari senin melaksanakan upacara kenaikan bendera, ini menjadi rutinitas yang tak bisa dilewatkan kecuali cuaca tidak mendukung serta melakukan literasi sekolah untuk membaca buku yang bermanfaat yang di dampingi oleh guru mata pelajaran pertama. Program literasi sekolah juga beliau terapkan sebelum proses belajar mengajar di laksanakan. Banyak prestasi yang diperoleh SMK Negeri 1 Galang, diantaranya juara 2 untuk lomba tari tradisional tingkat kabupaten dan juara 3 peserta untuk disain grafis pada jurusan Teknik Komputer dan Jaringan, dll. Banyaknya ekstrakurikuler yang ada di SMK Negeri 1 Galang membantu anak-anak untuk menyalurkan bakat dan minat mereka seperti halnya pencak silat, paskibra, pramuka, bulu tangkis, futsal, dan lain sebagainya. Tak jarang anak-anak berbakat lahir dari ekstrakurikuler ini. Memotivasi guru tidak membuat kepala sekolah jenuh atau pun bosan dengan sabar beliau membimbing dan tak jarang beliau sabar dalam memberikan contoh. Berangkat dari rumah Lubuk Pakam-Galang bukanlah hal mudah itu guna ingin menunjukkan bahwa profesionalisme dan tanggung jawab terhadap pekerjaan itu di junjung tinggi oleh beliau.

Ada beberapa alasan mengapa peneliti memilih SMK Negeri 1 Galang sebagai lokasi penelitian karena sesuai dengan judul peneliti yang akan diteliti, guru di SMK Negeri 1 Galang sangat antusias dalam memberikan informasi mengenai kepala sekolah. Dari uraian tersebut diatas bahwa terlihat gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan dampak positif untuk kemajuan sekolah menjadi sekolah yang unggul. Sagala (2013:179) mengatakan “kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah harus tahu dan mengenali apa yang dinilai tinggi oleh masyarakat dan memilih proposisi nilai apa yang di berikan”.

Kepemimpinan oleh kepala sekolah sebelumnya di SMK Negeri 1 Galang hanya fokus terhadap administrasi sekolah seperti pengembangan teknologi oleh guru-guru, melengkapi absensi guru, pemberdayaan laboratorium. Kepala sekolah tersebut menegakkan kedisiplinan membentuk kebiasaan baru pada guru dan pegawai bahwa guru bukan hanya datang, mengajar dan pulang tetapi kedisiplinan adalah kunci awal untuk membentuk karakter kepada ada bahwasannya sebagai guru juga harus menunjukkan sikap yang profesional dalam mengajar.

Namun pada kepemimpinan sebelumnya hanya guru-guru yang tertentu dan pegawai yang jarang di libatkan dalam pengambilan keputusan hanya orang-orang yang memiliki jabatan seperti kepala tata usaha, wakil kepala sekolah. Hal ini terkadang menjadi gunjingan di tengah guru-guru karena mereka terkadang tidak siap dengan peraturan yang baru yang terkesan bagi mereka mendadak. Dan informasi hanya di sampaikan melalui papan informasi. Bagi guru yang jarang membaca papan informasi akan merasa kesulitan dengan hal ini. Kedua kepala sekolah tersebut memiliki keinginan yang besar untuk kemajuan SMK Negeri 1 Galang, yang merupakan sekolah favorit di Galang. Kemampuan yang harus di wujudkan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat di analisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap pendidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian seorang pemimpin sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.

Sebelum kepemimpinan kepala sekolah saat ini berdasarkan informasi yang peneliti terima adalah Guru di SMK Negeri 1 Galang terlihat tidak inovatif dalam mengajar, dalam pengambilan keputusan guru-guru tidak di libatkan, terlihat kesenjangan berkomunikasi antara kepala sekolah, pegawai dan guru. Banyak guru yang mengeluhkan pengambilan keputusan sepihak yang di lakukan oleh kepala sekolah. Namun setelah kepemimpinan kepala sekolah berganti hubungan antara pegawai dan guru

terjalin dengan baik, keputusan bersama di ambil untuk mencapai tujuan bersama. Namun hal yang sangat menonjol adalah komunikasi yang selalu di gunakan kepala sekolah dengan guru-guru melalui telepon selular yang kadang membuat guru merasa tidak nyaman.

Seperti yang dikatakan Murray dalam Yusparizal, pemberdayaan merupakan proses dimana guru menjadi mampu terlibat, berbagi dan mempengaruhi, yang pada akhirnya akan memberi dampak positif terhadap kehidupan mereka. Didalam kemampuan kepala sekolah saat ini untuk meningkatkan pemberdayaan guru di SMK Negeri 1 Galang, antara lain: (a) Kepala Sekolah memberikan pemahaman bahwa guru mempunyai hak yang sama dalam menentukan perubahan organisasi. (b) Guru diberi daya atau kemampuan agar dapat diberikan “kekuasaan”, pemberian kemampuan dilakukan dengan pelatihan atau workshop. (c) Guru diberi kekuasaan, otoritas atau peluang sesuai dengan kecakapan yang dimiliki. Menurut Slamet dalam Ikbal Barlian dibutuhkan kreatifitas kepada sekolah untuk melakukan upaya-upaya pemberdayaan terhadap staffnya, baik staff akademik maupun staff staff administrasi.

Dalam keahlian kepala sekolah saat ini untuk meningkatkan pemberdayaan guru di SMK Negeri 1 Galang: (a) Kepala sekolah mengupayakan terbentuknya kerjasama. (b) Kepala sekolah mengupayakan peningkatan kemampuan dan kesanggupan kerja seorang guru. (c) Kepala sekolah melakukan pengawasan yang jelas. (d) Kepala sekolah menyusun secara bersama seperti Visi, Misi, Tujuan dan Strategi yang jelas dan mudah dipahami. (e) Kepala sekolah mampu mengkomunikasikan secara efektif tentang rencana, implementasi dan hasil kerja. (f) Kepala sekolah memberdayakan semua orang baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.

Menurut Pfeiffer dalam Sudarman Danim, pemberian kekuasaan prinsipnya tidak lain adalah kemampuan penyelesaian tugas atau pelimpahan kewenangan, yang sesekali diartikan “pemberi kekuasaan”, setiap orang melakukan apa yang mereka kerjakan. Upaya kepala sekolah saat ini dalam mengambil keputusan untuk meningkatkan pemberdayaan guru di SMK Negeri 1 Galang: (a) Kepala sekolah bersikap tulus kepada guru maupun pegawai, beritahu apa adanya. (b) Kepala sekolah membudayakan saling percaya, karena kepala sekolah dengan guru dan pegawai perlu mempercayai satu sama lain. (c) Kepala sekolah tidak membebani guru dengan keputusan yang tidak penting. (d) Kepala sekolah tidak melibatkan guru dan pegawai dalam pengambilan keputusan bersama sebelum mereka siap, mereka perlu meruntuhkan tradisi lama dan mempelajari cara-cara baru dalam memutuskan dan dapat diandalkan.

Khan dalam Kadarisman mengemukakan metode-metode pemberdayaan sumber daya manusia yaitu tahap pemberdayaan dimana adanya keinginan dari pemimpin untuk mendelegasikan dan melibat pekerja. Upaya kepala sekolah SMK Negeri 1 Galang saat ini dalam memimpin untuk meningkatkan pemberdayaan guru, yaitu : (a) Kepala sekolah selalu melibatkan guru-guru dan pegawai. (b) Kepala sekolah membangun kepercayaan kepada guru-guru dan pegawai. (c) Kepala sekolah dan guru-guru maupun pegawai membangun saling percaya didalam pertukaran informasi dan saran. (d) Kepala sekolah melibatkan guru-guru dan pegawai yang pada akhirnya setiap guru dan pegawai memiliki tanggungjawab kepada wewenang yang diberikan.

Selanjutnya Wahjosumidjo (2002:10) mengemukakan “bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter yang khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan”. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan dari seorang kepala sekolah dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam suatu organisasi atau lembaga sekolah guna tercapainya tujuan sekolah sedangkan kompetensi profesional guru merupakan kemampuan dasar seorang guru dalam melaksanakan tugas keguruannya dengan kemampuan tinggi sebagai pengajar, pemimpin, maupun administrator yang dilaksanakan secara layak dan dapat bertanggung jawab.

2. METODE

Sugiyono (2009:9) menjelaskan Jenis metode penelitian ini adalah merupakan penelitian deskriptif kualitatif yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati, diarahkan dari latar belakang individu secara utuh (holistic) tanpa mengisolasi individu dan organisasinya dalam variable tetapi memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan. Nana Sudjana (2004:195) menambahkan bahwa Penelitian kualitatif sering pula disebut metode etnografik, metode fenomenologis, atau metode impresionistik.

Pengumpulan data adalah merupakan langkah yang harus diadakan setiap penelitian kualitatif, sebab desain penelitian dengan metode pendekatan seperti ini membutuhkan perhatian serta tingkat kejelian dalam menemukan masalah dan fenomena.

1. Observasi

Kegiatan Observasi membutuhkan peneliti ikut serta dalam melakukan penelitian dengan cara mengamati secara langsung. Dimana peneliti mendapatkan gambaran umum dan khusus Analisis Gaya

Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang, Kecamatan Galang, Kabupaten Deli Serdang.

Tujuan menggunakan metode ini untuk mencatat hal-hal perilaku bagaimana Kepemimpinan Partisipatif Kepala Dalam Meningkatkan Pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang Kabupaten Deli Serdang.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan tersebut dilakukan oleh dua pihak atau lebih. Dimana wawancara ini terjadi didalam ruangan subjek ataupun diluar ruangan. Wawancara ini merupakan metode pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan secara sistematis dan berlandaskan pada tujuan penyelidikan.

Langkah yang di siapkan adalah 1). Menyiapkan pertanyaan yang ingin ditanyakan kepada Kepala Sekolah, Guru, dan Siswa. 2). Pertanyaan telah disiapkan sebelum menemui objek yang ingin di wawancarai. 3). Melaksanakan wawancara secara oral dan tertulis. 4). Mengumpulkan hasil wawancara untuk di analisa.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah setiap bahan tertulis atau di film. Yang tidak dipersiapkan karena ada permintaan seorang penyidik. Dokumentasi ini berupa kelengkapan foto, arsip atau catatan yang berhubungan dengan penelitian ini Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data dan informasi yang di perlukan. Teknik pengumpulan data dengan satu didokumentasi ini merupakan alat untuk melengkapi data informasi yang diperoleh dari dua tehnik yaitu observasi dan wawancara. Dokumentasi yang diperoleh adalah target gedung sekolah, struktur organisasi, ruangan kelas, saat wawancara dengan kepala sekolah.

3. PEMBAHASAN dan HASIL

a. Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pemberdayaan Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Negeri 1 Galang

SMK Negeri 1 Galang adalah salah satu sekolah Negeri yang ada di Kabupaten Deli Serdang. SMK Negeri 1 Galang berada di areal perkebunan PT. Timbang Deli pinggir jalan kota menuju kota Galang. Keadaan sekolah ini dikelilingi pepohonan karet menambah suasana sejuk dan nyaman dan sarana prasarana yang hampir memenuhi kelas. Akses jalan menuju ke SMK Negeri 1 Galang sudah menggunakan aspal hitam. Perjalanan dari kota Galang ke SMK Negeri 1 Galang memakan waktu sekitar 20 Menit menggunakan sepeda motor dan sekitar 15 menit menggunakan mobil dari arah jalan Lubuk Pakam. SMK Negeri 1 Galang merupakan dibawah naungan Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai Kepala Sekolah tidak jarang harus melibatkan diri dalam kepemimpinannya. Dimana Untuk mengetahui gambaran secara umum tentang kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Guru dinilai dari keseharian yang berlangsung di SMK Negeri 1 Galang. Dilihat dari Pengertian Pemberdayaan adalah terjemahan dari kata *empowerment*, yang berasal dari kata "*empower*" yang mengandung pengertian, (1). *To give power to* (memberi kekuasaan, kekuatan pada pihak lain (2). *To give ability to* (usaha untuk memberikan kemampuan. Dalam Bahasa Indonesia, pemberdayaan berasal dari kata dasar "daya", yang berarti kekuatan atau tenaga, ada juga yang mengartikan sebagai potensi yang dapat menggerakkan sesuatu. Namun secara umum diartikan lebih berdaya dari sebelumnya baik dalam hal wewenang, tanggung jawab maupun kemampuan individual manusia. Kemampuan guru dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya serta menjelaskan materi, melaksanakan metode pembelajaran, memberikan pertanyaan, menjawab pertanyaan, mengelola kelas, dan melakukan evaluasi.

Sebelumnya peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 07 Maret 2022 dengan Bapak Tiopan Saragih, S.Pd.,MM selaku Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Galang, dimana hasil wawancaranya adalah "Kepemimpinan partisipatif yang saya terapkan kepada bawahan merupakan usaha saya dalam menjalankan kepemimpinan saya, agar tidak terjadi jarak antara guru senior dan guru junior serta pegawai, dengan saya melibatkan diri dan mengawasi setiap proses pembelajaran dan kegiatan akan lebih baik antar warga sekolah lainnya".

Kemudian beliau juga menambahkan bahwa dalam melaksanakan pemberdayaan guru, Kepala Sekolah mampu memberikan penjelasan dan contoh yang baik dalam pelaksanaan pembelajaran dan melibatkan guru-guru serta pegawai didalam menyusun suatu program dan kegiatan. Guru-guru dan pegawai dituntut dalam menjalankan tugas dan fungsinya mampu menguasai kelas dan administrasi dengan baik selama proses pembelajaran amupun keperluan sekolah dari Dinas Pendidikan. Guru menjelaskan materi dengan baik, ini sangat menentukan dalam keberlangsungan proses pembelajaran dimana adanya umpan balik antara siswa dan guru. Kegiatan proses pembelajaran dan menentukan suatu keputusan adalah pemilihan metode yang tepat dan penggunaan bahasa yang baik.

Peneliti melakukan wawancara secara langsung pada tanggal 07 maret 2022, dimana yang dilakukan oleh Kepala Sekolah selama proses pembelajaran disekolah berlangsung, yang hasil wawancaranya adalah sebagai guru harus sudah mempersiapkan bahan untuk mengajar, dimana bahan mengajar ini harus dapat dikuasai dengan baik, walaupun dalam pengaplikasiannya tidak sempurna. Dan setiap guru harus sudah memiliki bahan masukan dan ide ketika diberikan waktu oleh kepala sekolah. Namun perlu dipahami bahwa selama proses pembelajaran kemampuan guru dalam menjelaskan materi sudah baik.

Kompetensi pedagogik bukan kemampuan menjelaskan materi saja namun kemampuan pemilihan metode mengajar juga menentukan hasil dari proses pembelajaran dimana kesimpulannya adalah guru khususnya dalam mengajar diberi kebebasan oleh bapak Kepala Sekolah dalam mengembangkan kreativitas siswanya. Selain diberi kebebasan, Kepala Sekolah juga turut serta memberikan pengawasan kepada bawahannya dalam menjalankan tugasnya agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan bersama.

Hal ini ditegaskan lagi oleh Kepala Sekolah mengenai penggunaan metode dalam proses pembelajaran. Dimana sewaktu pemeriksaan secara langsung di dalam kelas. Yang hasil wawancaranya adalah “untuk keseluruhan kegiatan di dalam kelas, dibawah kekuasaan guru sepenuhnya dimana setiap bulan akan ada dilaksanakan pemeriksaan rutin oleh pihak kurikulum, dan tak jarang selama kegiatan proses pembelajaran guru akan ada yang mengawasinya. Kepala Sekolah memberikan penilaian para guru dari segi adminsitrasi”.

Dalam hal ini laporan kegiatan pembelajaran akan diberikan kepada wakil kurikulum sebagai bukti penyelesaian tugas. Bapak PF beliau menjelaskan bahwa setiap wakil kepala sekolah menjalankan tugasnya masing-masing sesuai dengan tugas yang diberikannya. Kepemimpinan partisipatif yang di pimpin oleh Kepala Sekolah memiliki hak untuk memberikan masukan dan kritikan terhadap wakil Kepala Sekolah dalam menjalankan tugasnya. Hal ini, beliau lakukan setiap kegiatan rapat terstruktur dengan Wakil Kepala Sekolah pada tiap minggunya. Kegiatan rapat ini dilakukan dengan tujuan memberikan pengawasan dan pengendalian dari Kepala Sekolah terhadap kemajuan satuan pendidikan.

Kepala Sekolah dalam memimpin SMK Negeri 1 Galang memberikan pengendalian dan pengembangan bakat siswa pada tiap mata pelajaran yang berbeda-beda pada tiap kelas-kelas yang berbeda pula. Pemilihan metode yang tepat dalam mengajar memberikan kebebasan kepada siswa untuk mengembangkan kreativitas. Dengan keadaan sekolah saat ini seluruh kegiatan yang berlangsung melalui online atau *google classroom*. Menuntut guru harus menggunakan media internet dalam menyampaikan bahan pembelajaran. Dengan mengupload video guru sedang mengajar atau memberikan materi mentah lalu diadakannya tanya jawab. Metode yang digunakan selama pembelajaran kebanyakan materi yang sudah dipersiapkan sebelumnya. Jika pun ada video yang diberikan kepada siswa diharapkan siswa mengambil kesimpulan dari materi yang disampaikan. Tanpa disadari kemampuan pedagogik guru semakin baik, serta meminimalisir kesalahan dalam menyampaikan materi pembelajaran. Hasil wawancara dengan guru SMK Negeri 1 Galang tentang kesiapan guru dalam proses mengajar dapat ditarik kesimpulan siswa akan menyimak pembelajaran melalui video pembelajaran yang sudah dikirim ke link masing-masing. Selain itu Kepala Sekolah juga akan mengontrol dan mendukung melalui keterlibatan beliau dari segi mempersiapkan sarana-prasarana dengan pembelian paket internet.

Hal ini dibuktikan Hasil wawancara dengan guru Bapak DH dapat ditarik kesimpulan adanya dengan kondisi saat ini bahwasannya Kepala Sekolah menggunakan kekuasaan untuk memberikan kemudahan bagi guru dalam menggunakan media sosial sebagai wadah untuk proses pembelajaran. Jadi guru akan dituntut memahami dan mempelajari internet. Namun kegiatan ini semuanya hasil musyawarah dengan Guru dan Kepala Sekolah.

Adanya kegiatan rapat yang dilakukan oleh Kepala Sekolah merupakan kegiatan rutinitas, mengingat keadaan yang sedang tidak baik untuk dilakukannya kegiatan pembelajaran di dalam kelas maka kesepakatan belajar melalui daring atau internet dimusyawarahkan. Kepala Sekolah memberikan kebijakan melalui kepemimpinan partisipatif mengambil keputusan bersama untuk menentukan mekanisme melalui daring. Pembelajaran melalui online akan memberikan dampak positif mengembangkan kreativitas guru dalam menjalankan pembelajaran daring.

Hal ini sesuai dengan observasi peneliti lakukan pada tanggal 07 maret 2022 terlihat kegiatan pembelajaran melalui *google classroom*. Kelompok belajar mengharuskan memiliki aplikasi yang disediakan oleh google. Penggunaan aplikasi ini tidak dibatasi berapa jumlah banyaknya siswa akan mengikuti kelas ini. Aplikasi terdiri dari beberapa item yang menandakan mata pelajaran seperti Sejarah, Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia, Matematika dan Penjas. Guru akan mengirim file materi pembelajaran yang akan disampaikan kepada siswa.

Pembelajaran melalui daring akan memiliki beberapa kendala dimana ketidak efektifan dari siswa sendiri sehingga memperlambat penyampaian materi dan ketuntasan pembelajaran. Lain lagi dengan ketidak cukupan fasilitas internet oleh siswa yang mengharuskan sedianya paket internet.

Keterbatasan ekonomi menjadi kendala kadang bagi mereka yang ekonominya lemah. Sebagai peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah secara langsung, hasil wawancaranya dapat ditarik kesimpulan untuk mengkoordinasi seluruh kegiatan pembelajaran daring di SMK Negeri 1 Galang perlunya kerjasama yang baik antara Kepala Sekolah dengan warga sekolah. Selain itu, perlunya membentuk suatu tim atau kelompok dengan tujuan agar dapat menjalankan tugasnya masing-masing, sementara itu jika kesulitan siswa maka diberikan kelonggaran untuk pemotongan uang SPP guna pembelian paket internet. Keadaan seperti ini yang telah disesuaikan.

Pengembangan kompetensi pedagogik akan memberikan kesempatan kepada guru dalam berkreaitivitas yang baik guna mencapai tujuan organisasi. Seperti halnya, seorang wakil kepala sekolah yang turut berpartisipasi dalam membantu dan menangani proses kegiatan yang ada di sekolah, seperti pelaksanaan kompetensi pedagogik. Untuk itu tugasnya sebagai pemegang setiap kegiatan pembelajaran yang ada di sekolah, kegiatan partisipasinya di mulai dari menetapkan kurikulum yang digunakan sekolah, menjalankan rencana pembelajaran dan mengevaluasi dari kegiatan pembelajaran yang kurang sesuai dari rancangan yang telah ditetapkan.

Dimana Kepala Sekolah tidak mampu menjalankan seluruh aktivitas dalam pelaksanaan kompetensi guru. Pencapaian yang dimaksud adalah seorang pimpinan Kepala Sekolah atau organisasi pendidikan dalam menciptakan iklim kondusif tampak dari caranya memberikan kepercayaan dan memberikan wewenang kepada bawahan. Lebih menariknya memberikan dukungan juga kepada masyarakat sekolah dalam memperbaiki kompetensi guru khususnya kompetensi pedagogik yang akan dikembangkan.

b. Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Kompetensi Profesional Guru di SMK Negeri 1 Galang

Seorang pemimpin adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama agar mau melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama. Dalam menjalankan kepemimpinannya, selain itu harus tahu dan paham tugasnya sebagai pemimpin, yang tak kalah penting Kepala Sekolah harus memahami dan mengetahui perannya. Dalam pemberdayaan guru harus ada motivasi dari diri sendiri oleh guru. Karena keprofesionalan guru dapat dilihat dari kemampuan guru dalam mengaplikasikan di kehidupan sehari-hari. Pemberdayaan guru jika dikaji lebih dalam lagi akan membahas bagaimana guru menjadikan prioritas mengajar dalam keseharian tanpa mengharap bantuan guru lain. Dimaksudkan hal ini akan menjadi kebiasaan bagi guru lain.

Hal ini peneliti mewawancarai guru secara langsung oleh Bapak RIS, dengan keadaan sekolah yang hanya belajar melalui daring memiliki kelemahan dan kapasitas yang berbeda-beda. Disamping itu, keadaan pemahaman guru mengenai penggunaan google class, mengharuskan guru belajar secara mandiri dan diadakannya rapat oleh Kepala Sekolah guna memberikan pemahaman dalam penggunaannya. Hasil wawancaranya dapat disimpulkan bahwa setiap guru ditanyakan oleh Kepala Sekolah dalam pemahaman google class dan penggunaan handphone, karena masih ada sebahagian guru yang masih tidak paham penggunaan aplikasi handphone dan google class secara menyeluruh. Kepala Sekolah memberikan pelatihan dengan beberapa kali pertemuan dengan guru sebelum pembelajaran daring di berlakukan.

Pendapat tersebut diperkuat kembali oleh, beliau menambahkan bahwa setiap guru khususnya diberi kebebasan oleh Bapak Kepala Sekolah dalam mengembangkan kreativitas siswanya. Berpartisipasi dengan guru dan Kepala Sekolah akan memudahkan selain diberi kebebasan, Kepala Sekolah juga turut serta memberikan pengawasan kepada bawahannya dalam menjalankan tugasnya secara profesional agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan bersama.

Hal ini, dijelaskan oleh Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Galang melalui hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa yang mana dalam pengembangan setiap bakat dan kreatifitas bawahannya selalu memberikan kesempatan dan peluang yang besar kepada bawahannya seperti guru maupun pegawai. Sedangkan untuk pengembangan bakat siswa di SMK Negeri 1 Galang tersebut, beliau menyerahkan sepenuhnya kepada tiap-tiap guru yang telah Kepala Sekolah amanahi.

Ditambahkan lagi oleh beliau bahwa seluruh kegiatan akan dikomunikasikan dengan baik, hasil wawancaranya disimpulkan bahwa setiap kegiatan akan memberikan dampak sendiri pada kami khususnya dan siswa. Jika kegiatan semuanya ditiadakan karena keadaan wabah ini, maka khususnya untuk setiap kegiatan kita selalu mengkomunikasikan dengan Kepala Sekolah.

Kemampuan guru dalam mengaplikasikan seluruh perangkat pembelajaran berbentuk internet dan membutuhkan kesabaran sangat memberikan dan pengaruh perkembangan kompetensi profesional dapat dibagi menjadi delapan indikator. Untuk itu berdasarkan Permendiknas No 16 tahun 2007 dan dari buku Mulyasa yaitu: Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampuh. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampuh, Mengembangkan materi pembelajaran yang diampuh secara kreatif, Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri,

Mampu menerapkan metode pembelajaran yang interaktif dan menyenangkan secara bervariasi, Mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pembelajaran, Mampu melaksanakan evaluasi hasil belajar siswa. Untuk memberikan kebebasan kepada guru, Kepala Sekolah memberikan waktu guru mengembangkan kreativitas guru dalam mengajar. Sehingga guru tidak merasa bosan dan monoton dalam mengajar.

Komunikasi yang di bentuk dari sejak dini akan memberikan dampak keterbukaan. Dimana Kepala Sekolah memberikan ruang kepada guru dan bahkan siswa untuk membicarakan segala sesuatu permasalahan. Komunikasi ini bukan menjadikan ajang untung saling menjatuhkan sesama guru namun lebih kepada keterikatan emosional dalam pelaksanaan kompetensi guru di SMK Negeri 1 Galang.

Hal ini di perkuat dengan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah juga tidak segan memberikan peringatan langsung melalui tatap muka dan atau berhadapan langsung dikantor beliau. Kompetensi profesional adalah kompetensi atau kemampuan yang berhubungan dengan penyelesaian tugas-tugas keguruan. Kompetensi ini merupakan kompetensi yang sangat penting, sebab langsung berhubungan dengan pemberdayaan kepala sekolah kepada guru. Oleh karena itu, sikap keprofesionalan seorang guru dapat dilihat dari kompetensi ini.

Disamping itu peneliti memperhatikan sikap pemimpin yang konsultatif adalah ketika melakukan observasi dimana Kepala Sekolah lebih mengutamakan bertanya kepada wakil kepala sekolah bagian kurikulum sebelum memberikan informasi yang tepat kepada peneliti. Selain itu Kepala Sekolah juga mampu menjagakan posisi wakil Kepala Sekolah bagian kurikulum untuk menjelaskan kepada peneliti rancangan pelaksanaan pembelajaran yang sehingga melibatkan kompetensi guru dengan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah. Sebagai hasil wawancaranya sebagai berikut dapat disimpulkan bahwa persiapan kita dan mekanisme kita tentang pembelajaran daring ini. Karena keadaan situasi kita saat ini memang sangat dibutuhkan untuk melakukan pembelajaran dirumah.

Wakil Kepala Sekolah bagian kurikulum mengubah posisi tempat duduk dan mengarah kepada peneliti, Lalu dengan spontan wakil Kepala Sekolah bagian kurikulum menjawab yang mana hasil wawancaranya dapat disimpulkan dimana setiap kegiatan pembelajaran daring, diperlukan kerjasama antara guru, siswa, dan orang tua siswa. Setiap guru akan kita bekali dana untuk pembelian paket sebesar 50 ribu perbulan. Bagi siswa yang memiliki handphone yang menggunakan aplikasi *whatsapp*, *zoom*, *google class*, akan kita kirimkan materi. Contohnya Penjas akan memberikan soal dan materi melalui video lalu akan dikumpulkan pada pertemuan minggu berikutnya. Namun untuk siswa yang tidak memiliki handphone inilah yang menjadi kendala, kita tahu sendiri setiap ekonomi siswa disini tidak sama, maka orang tua siswalah yang datang kesekolah menjemput tugas tersebut dan mengumpulkan pada pertemuan minggu berikutnya. Dan seperti itulah seterusnya. Memang membutuhkan ketelitian dan sikap kesabaran dari kita semua.

Peneliti menanyakan beberapa hal terkait dengan kepemimpinan Kepala Sekolah sekarang kepada guru bapak Mustaqim, dimana sudah berapa lamakah kepemimpinan sekarang berjalan, dan apa saja yang sudah di kembangkan disekolah SMK Negeri 1 Galang dan sikap seorang Kepala Sekolah ?. Beliau sangat antusias memberikan informasi kepada peneliti dengan informasi yang disimpulkan bahwa Kepala Sekolah ini sangat dekat dengan guru-guru disini kadang tak terlihat seperti Kepala Sekolah, beliau juga memberikan sumbangsi yang besar seperti pembangunan gedung dan tata laksana dalam proses pembelajaran juga beliau antusias. Selain itu kalau ada kegiatan atau pembaharuan selalu di komunikasikan dengan kami guru dan para-Wakil Kepala Sekolah. Dulu sekolah ini apu pun semua sangat terbatas. Namun saat ini sangat berbeda. Seluruh gedung di rapikan dan diperbaiki. Bapak ini sangat komunikatif dengan guru yang sudah lama disini mengajar seperti ibu ED itu sudah lama, dan kadang tak jarang juga beliau meminta pendapatnya.

Sikap Kepala Sekolah ini menunjukkan konsultatif dan komunikasi yang mana Kepala Sekolah memberikan persoalan dan bawahan memberikan pemecahan masalah lalu di ambil keputusan bersama sama. Lalu peneliti menerima informasi yang kesimpulannya adalah SMK Negeri 1 Galang ini selalu ada kegiatan baik Akademik maupun Non Akademik. Kegiatan yang sedang berlangsung ialah persiapan Ujian Keahlian Kejuruan yang dimana salah satu masuk program unggulan, siswa/i jurusan agribisnis tanaman perkebunan dan agribisnis tanaman hasil pertanian becocok tanam berbagai jenis bibit tanaman. Dan dijadikan rutinitas yang sudah berlangsung pada Kepala Sekolah saat ini, dengan adanya guru pendamping pada tiap-tiap kelas agar lebih baik.

Dari hasil informasi yang di terima peneliti tergambar sekilas bahwa Kepala Sekolah memiliki komunikasi yang baik dan bersosial tinggi dengan guru-guru. Peneliti mengelilingi ruang kelas yang memang terlihat lengkap untuk pelaksanaan proses pembelajaran. Ada juga terlihat ruang komputer yang di dampingi guru untuk penggunaannya. Selain itu Sikap komunikasi dengan bawahannya agar tercipta suasana lingkungan kerja yang nyaman. Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan dimana Bapak RD menyimpulkan bahwa keterlibatan dalam pemasangan wifi ke dalam ruangan guru, bilamana pembelajaran daring nanti ada juga guru yang wajib kita hadirkan. Usahakan secepatnya. Jadi nanti untuk

setiap kegiatan pelaksanaan pembelajaran sudah melalui daring. Setiap kegiatan dan pelaporan juga kirim lewat email. Sehingga jadi laporan yang baik. Kita tidak terkendala oleh sistem yang lambat.

Pelaksanaan kompetensi guru dalam kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah sangat membantu, apalagi kebijakan yang memperbolehkan bekerja dari rumah. Namun kendala yang dihadapi guru bukan tidak banyak. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman guru yang masih meraba penggunaan aplikasi yang akan digunakan. Hal ini di sampaikan oleh guru bimbingan konseling bagaimana kita tahu anak tersebut mengerjakan tugas berdasarkan kemampuannya sendiri. Pasti banyak yang melihat atau yang dikerjakan oleh saudaranya atau kakaknya. Selain itu penilaian sikap oleh siswa akan terhambat. Banyak yang menjadi kendala. Untuk itu Kepala Sekolah memberikan kelonggaran dengan menggunakan nilai sebelumnya untuk psikomotoriknya.

Berdasarkan hasil observasi diatas dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah akan kebutuhan informasi yang objektif, dan paham akan pekerjaan yang di instruksikan kepada bawahan. Dalam situasi seperti ini para pemimpin dapat memperoleh hasil baik apabila mereka mengeluarkan instruksi yang dinyatakan baik untuk dipertimbangkan. Sebagai Kepala Sekolah yang bijaksana mampu berkomunikasi dengan baik, agar informasi yang diterima tidak simpang siur, sehingga terjalin kerjasama yang solid antara guru.

c. Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Kompetensi Kepribadian Guru di SMK Negeri 1 Galang

Sikap Konsultatif sebagai pemimpin Kepala Sekolah mampu menjadi wadah untuk saling bertukar pikiran. Selain dari permasalahan yang terjadi disekolah, tak jarang guru-guru menunjukkan sikap antusias dan saling menjaga disekolah. Cerminan sikap pribadi yang baik oleh guru terlihat dari keseharian. Kemampuan guru dalam mengayomi siswa dan menunjukkan tata krama dengan sesama guru menandakan bahwa hubungan kekeluargaan yang baik. Keterlibatan Kepala Sekolah adalah sikap awal sebelum pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seseorang termasuk Kepala Sekolah. Sitangga (2013:90) mengatakan “konsultatif seorang pemimpin yang diputuskan setelah pemimpin berbagi masalah dengan bawahan, memperoleh ide dan saran secara individu”.

Peneliti melakukan wawancara kepada Wakil Kepala Sekolah bagian kurikulum, yang hasilnya kesimpulannya adalah kegiatan pengambilan keputusan secara bersama sama ini harus dikonsultasikan terlebih dahulu karena ini menyangkut nama baik sekolah dan kesiapan para guru dalam mempersiapkan materi ujian. Tidak terkecuali bahwa segala kegiatan ini di lakukan secara terbuka. Khusus dalam pelaksanaan kompetensi guru akan dinilai formatnya sesuai dengan supervisi yang di adakan setiap tahunnya. Bukan berarti guru mengajar di rumah maka terlepas segala beban administrasinya.

Pengambilan keputusan bersama dan konsultatif terlihat dari hasil kesimpulan observasi peneliti ini, bahwa Kepala Sekolah sepakat menggunakan media apapun boleh dipergunakan untuk ujian sekolah di SMK Negeri 1 Galang. Dari hasil penjelasan diatas dan peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Galang itu menunjukkan sikap konsultatif, kemampuan untuk memutuskan keputusan bersama. Nathanael (2004:90) menyatakan bahwa “keputusan yang di buat secara bersama-sama dalam sebuah kelompok mengevaluasi alternatif solusi pemecahan masalah”.

Tidak banyak kegiatan yang berlangsung hanya rutinitas seperti biasa. Melakukan percakapan yang hanya kelihatan biasa saja namun ada yang menyita perhatian peneliti yaitu dari kejauhan Kepala Sekolah sedang mengambil sampah yang berserakan disamping beliau berdiri mungkin menurut beliau hal itu mengganggu pandangannya. Peneliti mendapat informasi yang kesimpulannya Kepala Sekolah selalu seperti itu memanggil siapa aja yang di nampaknya, malah ibu itu yang ambil sampah, setelah itu memanggil pihak kebersihan.

Informasi lain menyebutnya bahwa Kepala Sekolah sangat menjunjung tinggi kedisiplinan, kebersihan dan tata krama. Bagi beliau sikap ini akan mencerminkan kepribadian seseorang untuk diterima dimasyarakat atau tidak. Peneliti melakukan upaya dengan sikap konsultatif oleh Kepala Sekolah dalam pelaksanaan pemberdayaan guru. Dalam hal ini sangat disoroti adalah tidak mengambil keputusan sepihak oleh Kepala Sekolah dalam menentukan keputusan.

Peneliti melakukan wawancara dan observasi kepada guru KS bahwasannya kebijakan apa yang memberatkan para guru dengan situasi kondisi saat ini. Keterlibatan kepemimpinan Kepala Sekolah terlihat juga dalam pengawasan dalam dimana hasil kesimpulannya bukan menjadi beban khususnya bagi saya. Kepala Sekolah selalu bertanya dengan perkembangan siswa guna mengetahui perkembangannya. Dan saya rasa itu adalah hal yang wajar. Beliau selalu mengkomunikasikan jika ada perkembangan baru.

Peneliti menarik kesimpulan berdasarkan observasi dan wawancara yang telah dilakukan dimana Kepala Sekolah memberikan ruang kepada guru untuk mengembangkan kreasi dan inovasi. Selain itu keterbatasan ruang gerak guru dan Kepala Sekolah dalam menyampaikan sesuatu lebih menggunakan aplikasi *whatsapp* sebagai pusat informasi. Sehingga tidak ada yang tidak mengetahuinya. Kebiasaan

yang saat ini dipengaruhi banyak faktor untuk itu Kepala Sekolah yang selalu menanyakan hal yang terkecil peneliti beranggapan bahwa berkonsultatif dengan langsung akan tidak menimbulkan komunikasi yang salah.

d. Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Kompetensi Sosial Guru di SMK Negeri 1 Galang

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dengan sesama guru, pegawai, orang tua siswa dan siswa. Sikap sosial yang timbul di antara guru dengan pegawai atau pun sesama masyarakat sekolah terjalin dengan baik. Kepala Sekolah memberikan kebebasan untuk hal ini, tidak terlihat terbentuknya kelompok-kelompok yang membentuk grup. Sikap sosial ini juga di di pererat secara rutinitas oleh pihak sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan KU yang hasilnya sebagai berikut semua guru di sekolah ini memiliki kesamaan hak antara senior dan junior. Dimana guru yang sudah lama mengajar dan yang baru mengajar. tidak ada perbedaan. Selain itu, Kepala Sekolah juga sering gabung dengan guru-guru disini cerita-cerita seperti hal biasanya rekan kerja biasa.

Untuk menambahkan informasi tentang kompetensi sosial guru peneliti mendapatkan informasi dari Bapak Fery hasil kesimpulannya adalah kebersamaan yang erat antara sesama guru di SMK Negeri 1 Galang ini tergambar bukan diluar saja namun adanya kegiatan makan bersama dan sering beli makanan, karena akan memberikan keleluasaan bagi kami untuk saling merasakan satu sama lain.

Peneliti menilai bahwa sikap yang di bangun di sekolah SMK Negeri 1 Galang adalah menularkan sikap yang baik, berkomunikasi dengan masyarakat sekolah adalah sikap efektif yang mencerminkan sikap yang efektif sebagai Kepala Sekolah.

Dari hasil penelitian diatas maka dapat dilihat bahwa Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam pemberdayaan guru di SMK Negeri 1 Galang merupakan tergambar dari kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Dalam ruang lingkup pemberdayaan guru di SMK Negeri 1 Galang merupakan sikap yang efektifitas dalam mendukung seluruh kegiatan yang ada khususnya dalam mencapai tujuan dan visi misi sekolah tersebut. Dalam pelaksanaan, guru khususnya tergambar dari hasil penelitian bahwa dengan kemampuan kompetensi pedagogik kebanyakan guru diberikan kewenangan untuk mengembangkan kreativitas melalui amanat yang sering disampaikan oleh Kepala Sekolah. Dengan begitu tidak ada istilah saling menutupi kesalahan dan keinginan.

Kompetensi pedagogik pada dasarnya adalah guru mampu mengelola pembelajaran, yang meliputi pemahaman terhadap siswa, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan mengembangkan bakat dan minat siswa. Namun pada masa pandemik ini kegiatan mempersiapkan administrasi pendidikan terasa sangat monoton dimana disibukkan guru hanya mengirim materi pembelajaran berbentuk video, gambar ataupun word. Hal ini sangat menyita waktu. Sebelumnya kegiatan hal seperti sangat dihindari oleh guru karena membutuhkan waktu yang lumayan lama. Namun guru di SMK Negeri 1 Galang mampu membagi tugas dengan guru yang lain. Kemampuan pengolahan waktu yang mereka miliki membuat pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Disamping itu Dengan kondisi saat ini maka yang dituntut adalah kesiapan Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah bagian kurikulum dalam memberikan tugas dan rencana pembelajaran daring. Dimana ketelitian guru akan selalu menjadi penyambung sikap ramah tamah antara guru dan orangtua siswa. Selain itu dalam kompetensi pedagogik mencakup perlengkapan administrasi akan terlihat guru yang bertanggungjawab. Dan di jadikan guru dengan berbagai wadah evaluasi dalam mempersiapkan secara matang materi dengan baik.

Berdasarkan temuan Peneliti di SMK Negeri 1 Galang adanya kompetensi profesional dimana merupakan kemampuan, keahlian, kecakapan dasar guru yang harus dikuasai. Dalam hal ini, siswa dan guru mampu secara bersama-sama adanya umpan balik. Seorang guru akan disebut profesional jika ia mampu menguasai keahlian dan keterampilan teoritik dan praktik dalam proses pembelajaran serta mengaplikasikannya secara nyata mempermudah urusan administrasi. Pada saat peneliti datang untuk mengambil data dan melakukan wawancara wakil Kepala Sekolah bagian kurikulum dan tata usaha. Dimana ketika peneliti mengkonfirmasi bahwa kompetensi profesional bukan hanya dilihat dari kemampuan guru dalam mengajar didalam ruang saja. Disaat situasi ini yang dituntut adalah kemampuan guru mengajar dimana siswa tidak melihat secara langsung proses belajar mengajar.

Kompetensi profesional merupakan kompetensi yang harus dimiliki setiap guru sebagai pendidik. Munculnya pemahaman yang salah dari situasi pandemik ini adalah guru yang hanya mengambil materi dari internet tanpa membuat sendiri media pembelajaran. Kurangnya kreativitas guru di saat pandemik ini adalah menjadi masalah tersendiri. Biasanya jika kegiatan belajar pembelajaran secara langsung guru terlihat luwes dan mampu menguasai bidang masing-masing. Namun tidak dengan saat ini seolah guru nampak kewalahan mempersiapkan dan bingung apa yang akan dikerjakan. Sampai saat ini sekolah mengadakan pertemuan yang membahas bagaimana pembelajaran berlangsung. Terlihat

juga kompetensi profesional ini hampir setiap guru mata pelajaran hanya berpegang pada buku teks yang digunakan dan tidak mengembangkannya.

Teknologi yang tersedia saat ini seharusnya memudahkan guru dalam penyampaian materi sebagai media dalam proses pembelajaran. Kelihatannya guru tidak percaya diri ketika menggunakan atau mengoperasikan berbagai peralatan media dalam pembelajaran. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Profesional yang dimiliki Guru yang paham dengan teknologi saja. Hal ini menunjukkan bahwa perlu adanya peningkatan untuk menambah kualitas pendidikan. Serta membiasakan Guru yang senior juga dan junior untuk mampu bersaing dengan kemajuan teknologi dalam dunia pendidikan.

Kesiapan Guru dalam berkarya di SMK Negeri 1 Galang terlihat kaku dan gugup untuk mengimbangi dan memahami penggunaan teknologi sebagai bahan pembelajaran. Namun jika dilihat dari segi kesiapan para guru SMK Negeri 1 Galang mampu menunjukkan otoritas diri dengan mau belajar sehingga tidak terlihat mencolok didepan siswa. Hal ini seharusnya sikap yang di apresiasi Kepala Sekolah adalah suatu bentuk kepercayaan yang ditiptikan untuk orang yang dipercayai oleh beliau sebagai pemimpin. Selain menunjukkan sikap profesional kepada siswa guru menunjukkan jati diri guru sebagai pendidik di depan orang tua siswa.

Disamping itu Kegiatan menunjang pelaksanaan pemberdayaan guru sekolah SMK Negeri 1 Galang sering mengutus guru-guru untuk mengikuti seminar sebelumnya, namun karena kondisi saat ini maka kegiatan seperti itu ditiadakan. Kegiatan semacam ini menjadi rutinitas untuk meningkatkan kompetensi guru. Kegiatan biasanya Guru-guru juga mempersiapkan perangkat pembelajaran sesuai dengan materi yang di ajarkan pada hari itu. Memberikan evaluasi kepada siswa/siswi, guru akan mengetahui kelemahan siswa atau kekurangan guru dalam mengajar. Evaluasi di berikan di sesuaikan dengan tingkat kesulitannya.

Kompetensi pribadi sesuatu yang tergambar dari pribadi masing-masing guru yang akan terlihat jelas di depan siswa dan depan teman sejawat. Berdasarkan temuan peneliti di lapangan guru-guru pelajaran pertama selalu mengawali proses belajar mengajar Berdoa di dalam kelas. Hampir setiap menjumpai guru di jalan mau pun di ruang guru, siswa selalu memberikan salam kepada guru. Hal ini merupakan ciri khas di SMK Negeri 1 Galang.

Berdasarkan temuan peneliti mengenai pemberdayaan guru akan berjalan dengan baik jika campur tangan Kepala Sekolah dan keterlibatannya akan memberikan dampak yang baik. Dimana sejalan dengan pencapaian tujuan, visi dan misi. Bukan hanya melalui daring yang dilihat melainkan dari pelayanan terhadap siswa yang secara konsisten sampai mereka menemukan pemahaman yang baik dalam mengikuti pelajaran.

Kompetensi sosial antara sesama guru di SMK Negeri 1 Galang saat temuan peneliti kegiatan di dalam kelas selalu di pantau perkembangannya oleh Kepala Sekolah. Hubungan sosial ini bukan dilihat dari hubungan internal guru saja dengan guru lain, namun guru dengan siswa serta orang tua siswa juga sebagai tolak ukur hubungan sosial guru.

Dengan penerapan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam pelaksanaan pemberdayaan guru di SMK Negeri 1 Galang telah menghasilkan banyak prestasi baik guru dan siswa. Hal ini sungguh sangat membanggakan Kepala Sekolah. Partisipasi guru dalam memberikan yang terbaik dan Kepala Sekolah dengan berbagai macam wadah dalam pelaksanaan pemberdayaan guru di SMK Negeri 1 Galang.

Dalam pelaksanaan kompetensi guru banyak diadakan kegiatan namun pada saat ini masih terhalang dengan keadaan dan situasi sekarang ini. Sebelumnya kegiatan seminar dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) selalu diadakan rutin setiap bulannya. Adanya kegiatan menunjang pemberdayaan guru Sekolah SMK Negeri 1 Galang sering mengutus guru-guru untuk mengikuti seminar yang diselenggarakan pemerintah setempat atau sekolah.

Kegiatan semacam ini menjadi rutinitas untuk meningkatkan kompetensi guru. Memeriksa perangkat pembelajaran guru seperti RPP, media pembelajaran, dan bagaimana proses belajar mengajar di dalam kelas serta dengan adanya evaluasi yang di kenal dengan supervisi. Dari keseluruhan kegiatan tersebut bahwa di butuhnya kompetensi guru dalam mencukupi kebutuhan siswa dalam belajar serta peningkatan pemberdayaan guru. Peran kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas guru hal yang harus diperhatikan adalah kompetensi pedagogik disini adalah meliputi kemampuan guru dalam mengajar sebagai perancang yang baik dalam setiap pembelajaran, dimana melaksanakan pembelajaran dan melaksanakan evaluasi setiap akhir pembelajaran, selain itu kompetensi pedagogik ini seorang guru mampu mengaktualisasikan diri untuk pengembangan siswa. Selain itu kompetensi profesional meliputi sikap seorang guru dalam mengajar menguasai bahan media pembelajaran dengan baik, sikap profesional guru tersebut akan terlihat dalam melaksanakan pembelajaran. Sementara itu dalam mewujudkan kepribadian seorang guru yang baik maka kompetensi guru mencerminkan kepribadian adalah point yang perlu

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat dibuat kesimpulan bahwa kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Guru di SMK Negeri 1 Galang adalah sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Galang menggunakan kepemimpinan partisipatif karena sesuai dengan karakteristik bawahannya dalam pelaksanaan kompetensi guru, dimana pelaksanaan kompetensi pedagogik Kepala Sekolah memberikan wewenang penuh kepada guru dalam mengembangkan kreatifitas proses belajar mengajar, penguasaan bahan, materi, pemilihan metode pengajaran yang tepat. Pengembangan pedagogik guru melalui pemberian pelatihan, pendidikan sampai diadakannya musyawarah guru bidang studi.
 - a) Kepemimpinan partisipatif dalam pelaksanaan Kompetensi Profesional guru dapat dilihat dari kesiapan Kepala Sekolah memberikan contoh dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sebagai bentuk dalam mendahulukan kepentingan yang darurat demi kelancaran proses belajar mengajar. Kelengkapan administrasi selalu dikontrol oleh Kepala Sekolah, sampai dengan evaluasi yang telah dilaksanakan didalam pembelajaran. Sikap profesional guru sudah tercermin dari yang ditampilkan oleh guru di masyarakat sekolah. Guru mempersiapkan silabus, prota, prosem, rencana perangkat pembelajaran, sampai dengan mengadakan evaluasi.
 - b) Dalam pelaksanaan kompetensi pribadi, dimana kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah terlihat, adanya beberapa aturan yang harus diwajibkan kepada guru dan masyarakat Sekolah bahkan tamu yang datang kesekolah, yaitu menggunakan pakaian yang rapi dan sopan.
2. Musyawarah bersama setelah adanya kesepakatan antara Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah melalui pembelajaran daring maka dibentuk struktur pembagian tugas secara merata, maka dilakukan musyawarah pada rapat pelaporan nilai tugas, kerja dan proyek para siswa. Dan hasil akhir di kumpulkan menjadi administrasi kelengkapan para guru dan akan di evaluasi. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan kesepakatan bersama, baik kritik dan saran dari warga sekolah lainnya.
3. Kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Galang dalam mengambil keputusan melibatkan seluruh warga sekolah. Bermusyawarah yang mana pada kegiatan ini Kepala Sekolah melakukan rapat koordinas dengan setiap wakil Kepala Sekolah dan wali kelas. Selain itu, Kepala Sekolah juga membuka kritik dan saran dari warga di sekitar Sekolah.
4. Pembagian Tugas dengan Merata, berdasarkan dedikasi dan produktifitas yang dimiliki setiap wakil Kepala Sekolah SMK Negeri 1 Galang dengan adanya pembagian tugas, maka struktur organisasi di SMK Negeri 1 Galang menjadi lebih tertata dengan baik. Hal ini, bertujuan untuk meningkatkan input, proses, dan siswa SMK Negeri 1 Galang. Manajemen Partisipatif sesuai dengan misi SMK Negeri 1 Galang, yang menggunakan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga sekolah, wakil Kepala Sekolah, guru dan masyarakat. Tugas Kepala Sekolah yaitu mengawasi pelaksanaan kompetensi profesional dengan memutuskan setiap hasil dari rapat yang telah disepakati secara bersama-sama..

DAFTAR PUSTAKA/REFERENSI

- Abdul Choliq, 2014. *Pengantar manajemen*. Yogyakarta: Penerbit Ombak
- Abdul Wahab, Solichin. 2008. *Analisis Kebijakan. Dari Formulasi ke. Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Danim, Sudarwan dan Suparno. 2009. *Manajemen dan kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- E.B. Surbakti, 2012. *Panduan Lengkap Manajemen Perusahaan*, Jakarta: Praninta Aksara
- Emilda Sulasmi, 2020. *Konsep Pendidikan Humanis dalam Pengelolaan Pendidikan di Indonesia*. Yogyakarta: Bildung Nusantara.
- Gerungan, W.A. 2007. *Psikologi Sosial*. Bandung: Eresco
- Gibson, 1997. *Organitation. Behaiaviour, Structure & Process*. Texas: Buseness Publication.
- Handoko, Hani. *Manajamen*. Jakarta: BPFE
- Hersey, Paul dan KennertH Blaancard. 1998. *Management of Organizational Behaviour. Utilizing Human Resourcehs America*. Printice Hall, Inc
- Imam Moedjino, 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Jogjakarta: UII Press
- Maxwll Jhon C, 2018. *Leadership 101(Kepemimpinan 101)*. Tangerang: Karisma Inti Ilmu.
- Knoontz, O'Donnell dan weihrich, 1986. *Intisari Manajemen*, Jakarta: Bumi aksara
- Luthans, Fred. 1995. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan, Yogyakarta: Perpustakaan Nasional.
- Marwansyah, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*, (Bandung: Alfabeta, 2012

- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi revisi*. Jakarta: Grafindo
- , 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia
- Moelong, 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Moelong, J Lexy. 2015. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, 2013. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Angkasa
- Musfah, Jejen. 2015. *Redesain Pendidikan Guru (Dalam Penerapan Teori danPraktik)*. Jakarta: Prenada Media Group
- Muchith, M. Saekhan. 2008. *Pembelajaran Kontekstual*. Semarang: Rasail
- Nana Sudjana, dkk. 2004. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru Algesindo
- P. Siagian, Sondang.2002. *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*. Jakarta: Penerbit Gunung Agung
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi Edisi ke 7 (Jilid II)*. Jakarta: Prehallind
- Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009
- Sugiyono, 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung:CVAlfabeta
- , 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif dan R dan D*. Bandung: Alfabeta
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada pasal 10 ayat (1)
- Undang-undang republik Indonesia28 tahun 2004tentangPerubahan atasundang - undang nomor 16 tahun 2001Tentang yayasan
- Usman, Husaini. 2009. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wahjosumidjo, J.M. 2010. *Kepemimpinan Kepala sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Wahjosumidjo,J.M. 2008. *Leadership for Quality: The free Press*. TerjemahanE. Nugroho. Kepemimpinan Mutu. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo
- Wexley, kenneth. And Gary yulk.1992. *Perilaku Organisasasi dan Psikologi personalia*. Jakarta: Rhinneka Cipta
- Winardi, 1994. *Asas-asas manajemmen*. Bandung: Alumni
- Yulk, Gary. 2009. *Kepemimpinan dalam Organisasi. Aih Bahaan: Budi Supriyanto*. Jakarta: Indeks