

PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI THE COLLABORATIVE SCHOOL MANAGEMENT (CSM) DI SD NEGERI 63 BENGKULU SELATAN

Nicken Wijayanti

Prodi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Bengkulu
nickenwijaya43411@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam implementasi the collaborative school management dan hasil yang dicapai dalam implementasi the collaborative school management di SD Negeri 63 Bengkulu Selatan. Menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Dianalisis menggunakan reduksi data, penyajian data, verifikasi data dan triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan Peranan kepala sekolah dalam implementasi the collaborative school management di SD Negeri 63 Bengkulu Selatan, kepala sekolah mampu melakukan perannya sebagai Pendidik, Pengelola, Administrator, Supervisor, Pemimpin, Inovator, dan sebagai Motivator di sekolahnya. Kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan dalam menjalankan perannya, dengan model kepemimpinan transformasional dalam memberikan motivasi kepada staf/guru. Kepala sekolah memiliki hubungan yang baik dengan warga sekolah lainnya, terutama dengan guru dan orang tua dalam wadah komite sekolah. Kepala sekolah bahkan mengapresiasi keterlibatan orang tua dalam setiap kegiatan sekolah dan proses pembelajaran peserta didik. Hasil yang dicapai dalam implementasi the collaborative school management di SD Negeri 63 Bengkulu Selatan antara lain adalah dukungan dari seluruh warga sekolah, kejujuran, dan kerjasama, kepala sekolah dapat menjalankan peran-peran kepemimpinannya dengan optimal. Melalui kerjasama, sekolah dapat berkembang dan maju sehingga dapat tercapai visi dan misi sekolah. Iklim sekolah yang baik mendorong hubungan kerjasama dan interaksi sosial yang tinggi diantara para guru ketika guru saling mendukung satu sama lain, dan kepala sekolah mendukung guru. Dengan kata lain, kerjasama dapat terjalin dengan adanya dukungan dari berbagai pihak sekolah, baik dari kepala sekolah, guru sebagai tenaga kependidikan, dan juga orang tua serta siswa.

Kata Kunci : *Peran Kepala Sekolah, Implementasi, The Collaborative School Management (CSM).*

ABSTRACT

This study aims to determine the role of the principal in the implementation of the collaborative school management and the results achieved in the implementation of the collaborative school management at SDN 63 BS. Using descriptive qualitative method with observation, interview and documentation techniques. Analyzed using data reduction, data presentation, data verification and triangulation. The results showed the role of the principal in implementing the collaborative school management at SDN 63 BS, the principal was able to carry out his role as an educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, and as a motivator in his school. The principal has a leadership style in carrying out his role, with a transformational leadership model in motivating staff/teachers. The principal has a good relationship with other school members, especially with teachers and parents in the school committee. The principal even appreciates the involvement of parents in every school activity and the learning process of students. The results achieved in the implementation of the collaborative school management at SDN 63 BS include support from all school members, honesty, and cooperation, the principal can carry out his leadership roles optimally. Through collaboration, schools can develop and progress so that the school's vision and mission can be achieved. Good school climate encourages cooperative relationships and high social interaction among teachers when teachers support each other, and principals support teachers. In other words, cooperation can be established with the support from various schools, both from the principal, teachers as educational staff, as well as parents and students.

Keywords: *Principal's Role, Implementation, The Collaborative School Management.*



PENDAHULUAN

Pergeseran pendekatan dalam penyelenggaraan sistem pemerintah di Indonesia telah berimbas pada pengelolaan sistem pendidikan, yakni dari semula yang lebih bersifat sentralistik bergeser ke arah pengelolaan yang bersifat desentralistik. Hal ini secara implisit dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang otonomi daerah, yang diberlakukan secara efektif mulai tanggal 1 Januari 2001, bahwa pendidikan merupakan salah satu bidang pemerintahan yang wajib dilaksanakan oleh daerah Kabupaten dan Kota (Pasal 11 Ayat 2).¹

Untuk dapat melaksanakan kewajiban ini secara bertanggung jawab dan memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi penduduk daerah yang bersangkutan, maka diperlukan strategi pengelolaan pendidikan yang tepat. Strategi ini diperlukan mengingat seberapa besar daerah mengalami keterbatasan sumber daya, sementara itu tuntutan akan kualitas pendidikan selalu meningkat terus serjalan dengan kemajuan perkembangan kehidupan masyarakat dan tuntutan dunia kerja.

Untuk mencapai hasil yang lebih optimal, efektif, dan efisien dalam menangani berbagai permasalahan pendidikan, pemerintah daerah tidak mungkin dapat bekerja secara sendirian, karena masih ada pihak-pihak lain yang berkepentingan (stakeholders) terhadap bidang pendidikan tersebut, seperti : orang tua (masyarakat), sekolah (lembaga pendidikan), dan institusi sosial lain seperti dunia usaha atau dunia industri, karena itu kerja sama dan koordinasi antara pemerintah daerah dengan pihak-pihak yang berkementingan tersebut menjadi sangat penting dalam rangka pelaksanaan asas desentralisasi, terutama dalam bidang pengelolaan pendidikan.

Strategi pengelolaan pendidikan yang meng-

depankan kerja sama antara berbagai pihak seperti di atas lebih dikenal dengan istilah the collaborative school management (CMS). Dengan the collaborative school management (CSM) diharapkan tumbuh kemandirian sekolah untuk mengelola sumber daya sekolah, peningkatan kerjasama atau kemitraan sekolah, peningkatan partisipasi warga sekolah dan masyarakat, peningkatan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan sekolah.

Di SD Negeri 63 Bengkulu Selatan merupakan salah satu lembaga pendidikan negeri yang masih mempertahankan eksistensinya ditengah persaingan dengan sekolah swasta yang memiliki mutu pendidikan yang jauh lebih baik dari SD Negeri 63 Bengkulu Selatan yang berada di Bengkulu Selatan. Eksistensi Sekolah Dasar Negeri 63 Bengkulu Selatan masih mampu bertahan hingga saat ini tentunya tidak terlepas dari peran kepala sekolah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam hal memberikan kontribusi di Sekolah Dasar Negeri 63 Bengkulu Selatan. Sebagai Kepala Sekolah tentunya memiliki strategi tersendiri dalam hal menjaga eksistensi SD Negeri 63 Bengkulu Selatan, yang sudah pasti juga dibantu oleh beberapa pihak yaitu seluruh satuan pendidikan sekolah tersebut tanpa dukungan dan kerjasama dari seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tentunya kepala sekolah juga tidak akan mampu menjalankan tugasnya.

Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan merupakan permasalahan yang sangat penting, karena keberhasilan pendidikan diantaranya sangat ditentukan oleh pengelola manajemen yang baik. Sebagai kepala sekolah tentu juga memiliki hambatan tersendiri dalam hal tersebut baik itu datangnya dari faktor intern dan juga faktor ekstern. Melihat begitu penting suatu lembaga pendidikan dalam mengatur diri secara mandiri dengan menggunakan the collaborative school management (CSM), maka SD Negeri 63 Bengkulu Selatan memerlukan the collaborative school management (CSM) dalam meningkatkan mutu di sekolah tersebut dan melihat begitu besar peran kepala sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan.

¹B. Suryosubroto, Manajemen pendidikan di sekolah, (Jakarta : Rineka Cipta, 2010), hlm. 194-195

²James Allen-Marc Allen, As A Man Thinketh, (Yogyakarta:Pustaka Baca, 2008), hlm. 13-14

³Hasan Basri dan Tatang S, Kepemimpinan Pendidikan, (Bandung : Pustaka Setia, 2015), hlm. 34.

⁴Tatang S, Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah, (Pustaka setia : Bandung, 2015), hlm. 212.



The collaborative school management (CSM) memberikan inspirasi bagi sekolah dan memungkinkan dalam meningkatkan mutu sekolah untuk mewujudkan impiannya yang sudah tertuang dalam visi misi, dan tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Untuk mencapai prestasi tersebut, melalui implementasi the collaborative school management (CSM) dimungkinkan untuk berlomba mencapainya. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan di SD Negeri 63 Bengkulu Selatan, the collaborative school management (CSM) telah diterapkan di sekolah tersebut, namun belum sepenuhnya berjalan dengan baik, penerapan konsep the collaborative school management (CSM) masih menghadapi permasalahan yang cukup kompleks, terkait dengan kesiapan sumber daya pendidikan. Karena belum dipahaminya konsep the collaborative school management (CSM) secara utuh dan benar oleh para pengaku kepentingan (stakeholders) disamping resistensi terhadap perubahan karena kepentingan, ketidakmampuan secara teknis dan manajerial, atau terlambat pada tradisi dan kelaziman yang telah mengkristal dalam sekolah tersebut. Masalah lain yang ada di sekolah tersebut adalah kesulitan dalam menerapkan prinsip-prinsip the collaborative school management (CSM), belum optimalnya partisipasi pemangku kepentingan sekolah serta belum optimalnya tim kerja yang kompak dalam menerapkan the collaborative school management (CSM). Namun menurut pengakuan kepala sekolah SD Negeri 63 Bengkulu Selatan, dalam hal pelaksanaan the collaborative school management (CSM) tentunya masih mengalami beberapa kendala baik itu secara eksternal maupun internal.

Keberhasilan suatu sekolah hanya akan mampu dijalankan oleh manajemen yang efektif untuk pengembangan dan merespon dengan cepat dan tepat segala tuntutan dan kebutuhan perubahan masyarakat. Kepala sekolah harus mengupayakan sistem yang memberdayakan semua warga terhadap komunikasi kompensasi, evaluasi, disiplin, kebijakan, personal, seleksi, promosi, informasi, pelatihan, dan pengembangan karier. Pemberdayaan sumber daya manusia agar dapat dilaksanakan secara optimal, maka kepala sekolah harus memiliki kreatifitas untuk melakukan upaya-upaya pemberdayaan terhadap stafnya dalam hal misalnya: menyusun visi misi, tujuan, dan strategi yang jelas dan dapat diterima warganya. Pemimpin adalah inti dari manajemen, yang merupakan motor penggerak utama bergeraknya semua kegiatan di sekolah yang melalui kemampuan konseptual yang dimilikinya ia mengembangkan sekolah. Melalui kemampuan sosial, ia menggerakkan, mengayomi, dan memberi rasa aman dan nyaman pada orang-orang di bawah kepemimpinannya serta orang-orang di luar sekolah yang berkepentingan.

Melalui kemampuan teknis, ia akan mendeskripsikan cara melakukan pekerjaan dengan mitra kerjanya. Mengkomunikasikan secara efektif tentang rencana, implementasi, dan hasil kerja. Mengupayakan terbentuknya kerja sama kelompok dan pemimpin harus memiliki komitmen yaitu niat yang kuat untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang diembannya.

Peningkatan kualitas sekolah merupakan hal yang perlu direncanakan dan dilaksanakan, sesuai dengan sasaran kerja dan target yang akan dicapai berdasarkan visi misi, dan tujuan yang ditetapkan dalam jangka waktu yang ditentukan. Kondisi tersebut perlu adanya berbagai upaya perbaikan untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan “berjuang melawan keadaan” jangan sampai menjadi terbelenggu.² Sesungguhnya sangat ingin merubah keadaan untuk menjadi lebih baik, namun tidak mau mengubah dirinya lebih baik. Melalui manajemen yang tepat sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan pembangunan, maka diperlukan pembenahan dalam manajemen dan kepemimpinannya.

⁵Tatang S, Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah, (Pustaka setia : Bandung, 2015), hlm. 221

⁶Mulyono, MA. Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan, (Jogjakarta:Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 16-18.

⁷Djuhendi Tadjudin. 2000. Manajemen Kolaboratif. Penerbit Pustaka Latin

⁸Aini Safitri, Candra Wijaya, Edi Saputra. Hubungan antara kerjasama kepala sekolah dengan komite sekolah dan kepuasan kerja dengan motivasi kerja kepala sekolah smp sekabupaten aceh tamiang. AT-TAZAKKI: Vol. 2 No. 2 Juli-Desember 2018. hlm. 213

⁹Yusni Sari. Peningkatan Kerjasama di Sekolah. Bahana Manajemen Pendidikan : Vol. 1 No. 1 Oktober 2013. hlm. 4

¹⁰Aini Safitri, Candra Wijaya, Edi Saputra. Hubungan antara kerjasama kepala sekolah dengan komite sekolah dan kepuasan kerja dengan motivasi kerja kepala sekolah smp sekabupaten aceh tamiang. AT-TAZAKKI: Vol. 2 No. 2 Juli-Desember 2018. hlm. 218-219



KAJIAN TEORI

1. Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen yang paling dominan berperan dalam meningkatkan kualitas/mutu pendidikan, baik peran dan fungsinya dalam kepemimpinan maupun manajemen sebagaimana dikemukakan dalam PP No. 28 Tahun 1990 pasal 12 ayat 1, bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan, pendayagunaan sumber daya, dan pemeliharaan sarana dan prasarana.

Sedangkan fungsi kepemimpinan dalam organisasi memiliki dua aspek yaitu:

- 1) Fungsi administrasi, yaitu mengadakan formulasi kebijaksanaan administrasi dan menyediakan fasilitasnya.
- 2) Fungsi sebagai top manajemen yaitu mengadakan planning, organizing, directing, commanding, controlling.³

Fungsi kepemimpinan secara garis besarnya ada tiga unsur pokok, yaitu :

- 1) Pemimpin pendidikan sebagai manajer yang mencakup fungsi sebagai administrator, dan supervisor.
- 2) Pemimpin pendidikan sebagai leader yang mencakup fungsi sebagai inovator dan motivator
- 3) Pemimpin pendidikan sebagai educator.

Menurut Lunenberg dan Orstein dalam bukunya *Tatang S* menyatakan bahwa secara garis besar pemimpin pendidikan memiliki tiga peran utama, yaitu bidang kepemimpinan, manajerial, dan kurikulum-pengajaran.⁴

¹¹Sugiyono, *Metode Penelitian Tindakan Komprehensif*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 1

¹²Ibrahim, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 104

¹³Ibrahim, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 108.

¹⁴Anastasia Emy Wisudhowati, "Dinamika Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Kanisius Kadirojo dan SD Negeri Purwobinangun Kalasan di Kabupaten Sleman", TESIS, UNY, 2018, hlm. 130.

a) Peran kepemimpinan kepala sekolah adalah :

1. Kepala sekolah merupakan kunci dalam membentuk kultur sekolah. Kepala sekolah harus dapat membentuk budaya positif sehingga para stafnya berbagi pengertian dan memiliki dedikasi untuk peningkatan sekolah dan pengajaran.
2. Kepala sekolah harus dapat menjalin hubungan dengan kelompok internal dan eksternal. Kelompok internal seperti : pengawas dan pengelola pendidikan pusat, dewan sekolah, teman sejawat, orangtua, masyarakat sekitar, guru, siswa. Kelompok eksternal seperti : profesor, konsultan, badan akreditasi, dan lainnya. Kepala sekolah yang efektif harus percaya pada kemampuan diri dan mampu menyinergikan persepsi, harapan, ataupun kemampuannya berbagai kelompok tersebut, sehingga akan memberikan dukungan terhadap kemajuan sekolah.

b) Peran manajerial kepala sekolah adalah :

1. Peran manajerial merupakan aspek utama kepemimpinan sekolah. Katz dan Kanz membagi ketrampilan manajemen dalam tiga area utama : pertama, teknis (technical), yang mencakup teknis proses manajemen (perencanaan, pengaturan, koordinasi, pengawasan dan pengendalian), kedua manusia (human), ketrampilan hubungan antarmanusia, memotivasi dan membangun moral, ketiga konseptual (conceptual), menekankan pengetahuan dan teknis berkaitan dengan jasa atau produk tentang organisasi. Sergiovanni menambahkan dua area lain manajemen untuk peran manajerial sekolah, yaitu kepemimpinan simbolis (symbolic leadership), tindakan kepala sekolah memberikan teladan (model) kepada warga sekolah, dan kepemimpinan budaya (cultural leadership), bahwa kepercayaan dan nilai-nilai kepala sekolah merupakan unsur penting. Fullan dan Sarason menambahkan suatu dimensi manajemen sekolah, yaitu kepala sekolah sebagai agen perubahan (change agent) dan fasilitator.
2. Secara umum kepala sekolah harus "memimpin



dari pusat” (lead from the centre) : demokratis, mendelegasikan tanggungjawab, memberkan kuasa dalam pengambilan keputusan, dan mengembangkan usaha kolaboratif yang mengikat siswa, guru, dan orangtua. Dalam hal ini mengandung pengertian bahwa pemimpin dalam segala hal hendaknya ada di tengah komponen organisasi (partisipasif).

3. Lipham mengembangkan “teori empat faktor” tentang kepemimpinan untuk kepala sekolah, yaitu : kepemimpinan struktural, kepemimpinan fasilitatif, kepemimpinan yang mendukung, kepemimpinan partisipasif. Semua faktor kepemimpinan tersebut menekankan ketrampilan manajerial dan keberhasilan kepala sekolah yang dapat memodifikasi dan menyesuaikan empat faktor kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan sekolah.

c) Peran kurikulum-pengajaran kepala sekolah.

Bidang kurikulum-pengajaran hendaknya menjadi prioritas kerja utama, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya. Dengan ketrampilan yang dimilikinya, yaitu: ketrampilan konseptual untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, ketrampilan manusiawi untuk bekerja sama dan memotivasi, ketrampilan teknik menggunakan pengetahuan, metode, dan teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu, kepala sekolah akan menampilkan gaya kepemimpinan tersendiri yang memiliki fokus yang berbeda. Karena gaya kepemimpinan ditentukan oleh orang yang mempengaruhi dan mengarahkannya serta tujuan dilakukannya pengarahan terhadap kepala sekolah.

Tugas dan fungsi kepemimpinan menurut Tatang S mengatakan memiliki peran penting pemimpin sekolah yang sangat strategis⁵. Dari berbagai uraian di atas

dapat diambil kesimpulan bahwa inti kepemimpinan adalah cara pemimpin melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin yaitu mempengaruhi dan mengarahkan karyawan untuk bekerja keras, memiliki semangat tinggi, dan memotivasi tinggi untuk mencapai tujuan organisasi serta penciptaan iklim kerja yang sehat dan menyenangkan.

Fungsi kepemimpinan pada intinya adalah menjalankan wewenang kepemimpinan, yaitu menyediakan suatu sistem komunikasi, memelihara kesediaan bekerja sama, dan menjamin kelancaran serta keutuhan organisasi. Kepemimpinan yang kaitannya dengan sekolah adalah memberdayakan sekolah yang terkait dengan rencana yang disusun secara bersama dengan warga sekolah, sehingga sekolah mampu berperan aktif dalam meningkatkan mutu dan kualitas hasil pendidikannya.

2. Implementasi The Collaborative School Management

Dari sudut istilah, manajemen berasal dari kata kerja “manage”. Kata ini, menurut kamus The Random House Dictionary Of The English Language, College Edition, berasal dari bahasa italia “manegg (iare)” yang bersumber pada perkataan latin “manus” yang berarti “tangan”.⁶ Secara harfiah manegg (iare) berarti “menangani atau melatih kuda”, sementara secara maknawiah berarti “memimpin, membimbing atau mengatur”. Ada juga yang berpendapat bahwa manajemen berasal dari kata kerja bahasa inggris “to manage” yang sinonim dengan to band, to control, dan to guide (mengurus, memeriksa, dan memimpin). Untuk itu, dari asal kata ini manajemen dapat diartikan pengurus, pengendalian, memimpin atau membimbing. Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, penggiatan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain. Dalam kegiatan pendidikan, manajemen dapat diartikan sebagai perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan

¹⁵Anastasia Emy Wisudhowati, “Dinamika Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Kanisius Kadirojo dan SD Negeri Purwobinangun Kalasan di Kabupaten Sleman”, TESIS, UNY, 2018, hlm. 131

¹⁶Anastasia Emy Wisudhowati, “Dinamika Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Kanisius Kadirojo dan SD Negeri Purwobinangun Kalasan di Kabupaten Sleman”, TESIS, UNY, 2018, hlm. 135.

¹⁷Anastasia Emy Wisudhowati, “Dinamika Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Kanisius Kadirojo dan SD Negeri Purwobinangun Kalasan di Kabupaten Sleman”, TESIS, UNY, 2018, hlm. 136.

¹⁸Anastasia Emy Wisudhowati, “Dinamika Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Kanisius Kadirojo dan SD Negeri Purwobinangun Kalasan di Kabupaten Sleman”, TESIS, UNY, 2018, hlm. 139.

evaluasi dalam kegiatan pendidikan yang dilakukan oleh pengelola pendidikan untuk membentuk peserta didik yang berkualitas sesuai dengan tujuan.

Manajemen kolaboratif merupakan siklus tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Pengelolaan Bersama (Collaborative Management) adalah pembagian kewenangan politis, pendanaan, dan administrasi antar para pihak yang mewakili berbagai lapisan kelembagaan pemerintah, masyarakat sipil dan sektor swasta.⁷

Dalga menyimpulkan bahwa iklim kerjasama dan gaya kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi secara signifikan dengan kinerja guru baik secara sendiri sendiri maupun bersama-sama.⁸

Kerjasama merupakan salah satu bentuk interaksi sosial. Menurut Poerwono mengemukakan bahwa kerjasama adalah keadaan dimana terdapat orang yang bekerja bersama-sama dalam organisasi untuk memperoleh hasil yang sebesar-besarnya. Ia adalah suatu proses sosial yang paling dasar. Biasanya kerjasama melibatkan pembagian tugas, dimana setiap orang mengerjakan setiap pekerjaan yang merupakan tanggung jawabnya demi tercapai tujuan bersama. Lebih lanjut, Arikunto menyatakan kerjasama dapat memberikan keuntungan bagi suatu organisasi dan pengaruh baik bagi para anggotanya, kerjasama dapat mempertinggi produktivitas dibandingkan bila bekerja sendiri-sendiri. Dengan kerjasama dapat diciptakan keselarasan hubungan antar manusia, antar kelompok dan antar organisasi. Dan dengan kerjasama yang baik maka dapat memberikan mampaat bagi semua anggota organisasi.⁹

Berdasarkan definisi diatas, kerjasama dapat diartikan sebagai upaya menghimpun kekuatan guna menyelesaikan pekerjaan besar atau berat dalam organisasi untuk menjalani pekerjaan oleh beberapa

orang yang saling terkait, terkoordinir untuk memperoleh hasil yang maksimal.

Kerjasama di dalam suatu organisasi sangatlah diutamakan, demi terciptanya suasana yang kondusif, dimana para bawahan merasa diharagai dan tidak salah dijadikan bahan pertimbangan dalam setiap usulan guru-guru dan staf-staf sekolah demi kemajuan organisasi sekolah. Sekolah adalah sebuah lembaga pendidikan dirancang untuk pembelajaran. Peserta didik dibawah pengawasan pendidik dalam upaya menciptakan peserta didik. Agar dapat mengalami perkembangan dan kemajuan setelah melalui proses pembelajaran. Dan tujuan pendidikan dapat dicapai. Oleh karena itu, setiap individu yang ada didalam lingkungan sekolah harus memahami dan menguasai peranan organisasi dan hubungan kerjasama antara individu didalamnya.

Dalam pandangan Islam, bentuk kerjasama ini sesungguhnya menunjukkan bahwa manusia merupakan makhluk sosial dan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya di masyarakat, kepemilikan harta dan anugerah-anugerah Ilahi kepada masyarakat dan semua manusia, serta persoalan persaudaraan laki-laki dan perempuan seagama. Dari sisi bahwa manusia pada dasarnya adalah makhluk sosial dan sangat banyak kebutuhan-kebutuhannya terpenuhi di masyarakat, oleh itu, manusia harus bekerja sama dengan orang lain di masyarakat. Kehidupan manusia tergantung dari keterlibatannya dalam kehidupan kemasyarakatannya dengan orang lain. Asas agama Islam adalah hidup bersama dan hubungan seseorang dengan masyarakat karena seorang individu memiliki keterbatasan. Oleh itu, manfaat-manfaat yang diperoleh dari masyarakat, tidak pernah sebanding manfaat-manfaat yang diperoleh dari individu karena keterbatasannya. Oleh itu, agama Islam memerintahkan kepada pengikutnya dalam mengerjakan pekerjaan-pekerjaan baik selalu bekerja sama dengan orang lain dan ketika individu-individu bekerja sama dan memiliki hubungan kemasyarakatan, spirit persatuan yang berhembus dalam anatomi mereka akan menjaga mereka dari perpecahan, sehingga Islam sangat me-

¹⁹Anastasia Emy Wisudhowati, "Dinamika Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Kanisius Kadirojo dan SD Negeri Purwobinangun Kalasan di Kabupaten Sleman", TESIS, UNY, 2018, hlm. 142.

²⁰Anastasia Emy Wisudhowati, "Dinamika Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Kanisius Kadirojo dan SD Negeri Purwobinangun Kalasan di Kabupaten Sleman", TESIS, UNY, 2018, hlm. 143.

²¹Anastasia Emy Wisudhowati, "Dinamika Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Kanisius Kadirojo dan SD Negeri Purwobinangun Kalasan di Kabupaten Sleman", TESIS, UNY, 2018, hlm. 143-144.

mandang penting keikutsertaan dalam masyarakat. Allah SWT dalam Al Qur'an berfirman dalam Surat Al- Maidah ayat 2 sebagai berikut:¹⁰

Artinya : Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah.

Tak diragukan lagi bahwa di dalam setiap masyarakat, terdapat orang-orang yang fakir dan miskin, orang-orang yang tidak memiliki kemampuan bekerja dan pendapatannya tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan mereka. Dengan memperhatikan bahwa menurut sudut pandang agama Islam, semua manusia adalah makhluk Allah SWT dan semua kekayaan pada dasarnya kepunyaan-Nya, maka kita harus memenuhi kebutuhan-kebutuhan individu-individu ini dalam batasan yang memungkinkan dan dapat diterima. Masalah ini membuktikan betapa pentingnya menjalin kerja sama dengan sesama individu dalam masyarakat. Jelaslah bahwa apabila diantara manusia dalam sebuah masyarakat memiliki semangat kerjasama yang besar, maka hal itu menjadi modal dalam kemajuan materi dan spiritual masyarakat karena kerjasama dan saling tolong menolong adalah sarana yang tepat untuk kemajuan dan perkembangan semua sisi di masyarakat.

Kolaborasi yang tepat diantara kepala sekolah dan guru akan menghasilkan perspektif yang sama dalam mencapai visi yang ada di sekolah. Selain itu, keduanya harus mampu menjadi model baik bagi siswa, karena siswa cenderung lebih memilih apa yang ditampilkan oleh guru dan kepala sekolah mereka dibanding teman mereka sendiri. Penekanan pada aspek personal dan kepribadian juga akan berpengaruh terhadap proses kolaborasi ini.

Terciptanya pendidikan yang sesuai dengan amanah undang-undang adalah suatu hal yang harus dibangun dengan kerjakeras dan kerjasama semua elemen penting dalam sistem pendidikan nasional Indonesia saat ini. Sistem pendidikan yang baik tercipta ketika sekolah dipimpin oleh kepala sekolah yang kompeten dan kreatif, juga mereka

yang mampu membina hubungan yang baik dengan guru-guru di sekolah tersebut. Selain itu guru-guru dengan kepribadian dan kompetensi yang sesuai akan mendukung terciptanya suasana belajar yang baik dan mendorong siswanya untuk aktif berprestasi dan menjadikan mereka pribadi yang baik.

kerjasama yang baik akan menghasilkan tujuan yang baik pula. Seperti halnya tujuan sekolah adalah menciptakan sekolah yang efektif adalah sekolah yang memiliki ciri utama meliputi: kepemimpinan instruksional yang kuat, harapan yang tinggi terhadap prestasi siswa, adanya lingkungan belajar yang tertib dan nyaman, menekankan kepada keterampilan dasar, pemantauan secara kontiniu terhadap kemajuan siswa, dan terumuskan tujuan sekolah secara jelas. Adapun upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kerjasama tersebut adalah (1) kerjasama antara kepala sekolah dengan guru, melalui sosialisasi program yang sudah dirancang kepada guru dalam bentuk rapat dan menampung usulan-usulan guru, (2) kerjasama antara guru dengan guru, melalui penciptaan hubungan yang harmonis baik itu hubungan kedinasan dan hubungan sosial sehari-hari, ibarat hubungan saudara kandung dalam sebuah keluarga, (3) kerjasama sekolah dengan masyarakat (orang tua murid, komite, dan masyarakat umum), hal ini bisa bersipat akademik maupun non akademik.

Uraian di atas menggambarkan bahwa dalam pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan di suatu ssekolah sangat diprelukan adanya kerjasama yang baik antar personil sekolah (kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan lainnya, dan bahkan dengan orangtua/komite sekolah) guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya kerjasama ini, cita-cita pendidikan yang bermutu di harapkan dapat tercapai sebagaimana mestinya. Sebaliknya, jika suasana sekolah tidak harmonis, kerjasama antar personil sekolah tidak terjalin baik, maka juga akan berpengaruh negatif terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Seperti halnya beberapa fenomena kurangnya kerjasama yang secara umum terlihat di Sekolah Dasar.

METODE PENELITIAN

Dalam penulisan tesis ini peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif jenis fenomenologi, di mana dalam penelitian ini lebih menekankan pada makna dan proses daripada hasil suatu aktivitas, serta data yang dihasilkan berupa deskriptif bukan angka-angka.¹¹ Jenis penelitian yang dipakai oleh peneliti adalah kualitatif deskriptif yang mempelajari masalah-masalah yang ada serta tata kerja yang berlaku. Penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk mendeskripsikan apa saja yang saat ini berlaku. Di dalamnya terdapat upaya mendeskripsikan, mencatat, mengalasis, dan menginterpretasikan kondisi yang sekarang ini terjadi yang bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi tentang kondisi yang ada.

Sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Adapun penjelasan mengenai data primer dan data sekunder adalah data Primer dan data Sekunder

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu bagian terpenting dalam penelitian. Dalam tesis ini menggunakan teknik pengumpulan data yang meliputi Observasi, Metode Wawancara, Metode Dokumentasi.

Setiap peneliti pasti memerlukan analisis data dalam melakukan penelitian. Analisis data merupakan kegiatan yang sangat dalam sebuah penelitian. Bahkan penelitian ini sendiri adalah bagian dari kerja analisis yang dilakukan oleh seorang ilmuwan.¹² Maka dari itu, analisis data dalam penelitian kualitatif ini penulis menggunakan Miles dan Huberman, yang terdiri dari Reduksi data, Penyajian data dan Penarikan kesimpulan atau verifikasi.¹³

Adapun metode analisis data yang penulis gunakan adalah metode data deskriptif kualitatif. Metode data deskriptif kualitatif maksudnya adalah proses analisis yang akan didasarkan pada kaidah deskriptif dan kualitatif. Jadi dapat disimpulkan, metode analisis yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Peneliti menganalisis data yang telah ditemukan dari observasi awal di

SD Negeri 63 Bengkulu Selatan. Kemudian peneliti membandingkan kesenjangan antara teori dengan kenyataan yang terjadi di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam perannya sebagai Pendidik (*educator*), kepala sekolah SD Negeri 63 Bengkulu Selatan melakukan kegiatan peningkatan profesionalisme untuk tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, berupa workshop dan pelatihan. Kepala sekolah mengadakan pelatihan tentang pengenalan Teknologi Informatika yang berhubungan dengan penggunaan aplikasi komputer untuk pembelajaran dan pengolahan nilai sesuai dengan yang diterapkan dalam Kurikulum 2013. Dalam hal ini, kepala sekolah menerapkan perannya dalam mengembangkan dan meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di sekolahnya. Program pengembangan staf tersebut diungkapkan oleh Duttweiler di dalam buku yang dirangkum oleh Sergiovanni tentang ciri-ciri kelengkapan sekolah yang efektif. Duttweiler mengungkapkan bahwa salah satu ciri sekolah yang efektif adalah memiliki program pengembangan staf yang beragam/luas. Penegasannya adalah pada pertukaran teknik dalam praktek mengajar dan pada pelaksanaan pelatihan pada lingkungan pendidikan. Guru dan kepala sekolah sebagai pengelola mengadakan program penataran/pelatihan untuk memberikan kesempatan untuk mengembangkan mereka lebih jauh lagi. Guru dan kepala sekolah sebagai pengelola dianjurkan untuk menerapkannya dalam praktek.¹⁴

Kepala sekolah dalam perannya sebagai pendidik, selain membimbing tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sekolah, juga membimbing peserta didik dengan sama-sama melakukan tahap pembinaan secara individual. Kepala sekolah SD Negeri 63 Bengkulu Selatan memberikan kesempatan kepada siswa untuk berpartisipasi dalam perlombaan dengan mendaftarkan dan membina siswa yang bersangkutan sebagai bagian dari tahap persiapan dan pembinaan sebelum mengikuti perlombaan. Pembimbingan kepala sekolah kepada peserta didik merupakan salah



satu peran kepala sekolah sebagai pendidik. Hal ini juga diungkapkan oleh Duttweiler bahwa sekolah yang efektif adalah sekolah yang berorientasi pada siswa (student centered). Sekolah yang efektif berusaha untuk melayani semua siswa, menciptakan jaringan dukungan untuk membantu siswa, melibatkan siswa dalam acara-acara sekolah, menghormati dan merayakan perbedaan suku dan bahasa diantara para siswa, dan mengutamakan kesejahteraan siswa sebagai prioritas utama. Suasana kerjasama dan kepercayaan diciptakan melalui interaksi yang tinggi antara guru dan siswa.¹⁵

Dalam proses pembelajaran yang berkaitan dengan hasil belajar siswa, kepala sekolah SD Negeri 63 Bengkulu Selatan mengkoordinasi komunikasi antara pihak sekolah (para guru) dengan pihak orang tua. Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah bermaksud untuk mengajak orang tua bekerjasama dalam usaha meningkatkan nilai hasil belajar anak. Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai pendidik sama-sama melibatkan peran serta orang tua sebagai salah satu wujud tindak lanjut pengembangan dari hasil penilaian pembelajaran peserta didik.

Dalam perannya sebagai pengelola/manager, kepala sekolah SD Negeri 63 Bengkulu Selatan memiliki kemampuan untuk merencanakan dan menyusun program kerja sekolah, mengawasi pelaksanaan, dan melakukan analisa. Kepala sekolah juga menyusun organisasi sekolah setiap akhir tahun. Kepala sekolah menyusun rencana kerja sekolah sesuai prioritas bidang garapan. Kepala sekolah juga melaksanakan pengawasan seluruh kegiatan sekolah secara berkesinambungan, dengan melibatkan orang tua yang tergabung dalam komite sekolah. Dalam penyusunan kegiatan sekolah, kepala sekolah melakukan perencanaan dan pembinaan, melakukan supervisi, dan kemudian menganalisis persiapan tenaga kependidikan dalam menghadapi kegiatan rutin setiap tahunnya.

Kepala sekolah Negeri 63 Bengkulu Selatan dalam perannya sebagai administrator memiliki kemampuan mengelola administrasi personalia, berupa data administrasi tenaga guru dan non guru, pustakawan, dan penjaga sekolah, dan sarana dan prasarana seko-

lah berupa gedung dan ruang, meubeler, buku, atau bahan pustaka. Kepala sekolah memiliki kemampuan sebagai administrator sekolah dengan baik. Seperti disebutkan di dalam kajian teori sebelumnya, pengertian yang luas mengenai peran kepala sekolah sebagai administrator yaitu kepala sekolah sebagai pengambil kebijakan tertinggi di sekolahnya. Sebagai pengambil kebijakan, kepala sekolah melakukan analisis lingkungan (politik, ekonomi, dan sosial budaya) secara cermat dan menyusun strategi dalam melakukan perubahan dan perbaikan sekolahnya. Dalam pengertian yang sempit, kepala sekolah merupakan penanggung jawab kegiatan administrasi ketatausahaan sekolah dalam mendukung pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Salah satu peran kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugas kepala sekolah harus selalu memperhatikan berbagai faktor, seperti perundang-undangan, kebijakan, serta peraturan yang berlaku, interaksi antar sumber daya manusia, dan sumber material yang ada, efektivitas, kekuatan dan kelemahan serta integritas dan pengalaman. Tugas-tugas sebagai administrator hanya dapat berhasil efektif apabila setiap kepala sekolah menyadari dan memahami peranannya sebagai administrator, serta mampu mewujudkan dalam perilaku dan perbuatan.

Dalam perannya sebagai supervisor/pengawas, kepala sekolah SD Negeri 63 Bengkulu Selatan mampu melaksanakan program supervisi akademik dan supervisi kegiatan sekolah secara rutin dengan baik. Dalam pelaksanaan supervisi akademik, kepala sekolah menginformasikan hasil temuan supervisi kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang bersangkutan secara personal, dan sekaligus melakukan pembinaan. Jika ternyata solusi yang diberikan tidak dapat diaplikasikan, maka kepala sekolah mengadakan diskusi kepada guru-guru yang lain untuk mencari solusi bersama. Kepala sekolah melakukan supervisi akademik secara langsung, tanpa memberitahukan rencana supervisinya kepada guru kelas. Supervisi oleh kepala sekolah dilakukan untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil dalam proses pembelajaran dan pengajaran selaras dengan konsep-konsep pengajaran yang dianut oleh sekolah, baik supervisi

yang dilakukan dalam akademik maupun supervisi dalam kegiatan sekolah.¹⁶

Lebih lanjut, Sergiovanni menyebutkan bahwa supervisi diperlukan untuk meningkatkan reliabilitas dan prediktabilitas. Tanpa adanya supervisi, tidak akan ada hubungan instruksional dan organisasional. Maka dari itu, kepala sekolah dapat melakukan strategi dalam melakukan supervisi. Supervisi dapat dilakukan secara langsung, dengan mengawasi guru untuk memastikan bahwa guru melakukan pengajaran yang dianggap baik (*direct supervision*). Supervisi juga dilakukan dengan meningkatkan usaha-usaha untuk menstandarisasi proses pekerjaan dengan mengharuskan guru-guru untuk menggunakan buku-buku, bahan, dan jadwal yang sama untuk mengajarkan kurikulum yang diinginkan (*standardizing the work processes*). Selain itu, supervisi dilakukan untuk menstandarisasi hasil yang diharapkan dapat dicapai oleh guru (*standardizing outcomes*). Dalam hal ini, kepala sekolah SD Negeri 63 Bengkulu Selatan telah melakukan strategi-strategi supervisi tersebut dalam upaya sekolah untuk meningkatkan hubungan instruksional dan organisasional.

Dalam perannya sebagai pemimpin (*leader*), kepala sekolah SD Negeri 63 Bengkulu Selatan memiliki kemampuan untuk mengembangkan dan melaksanakan visi dan misi sekolah dengan melibatkan seluruh warga sekolah, terutama kepada guru dan orang tua, dalam wadah komite sekolah. Penelitian Sergiovanni menyebutkan bahwa pemaknaan dalam nilai-nilai kepemimpinan melibatkan visi pemimpin dan kumpulan persetujuan yang diberikan oleh suatu kelompok. Visi merupakan dimensi penting dari pemaknaan, dan tanpanya nilai penting kepemimpinan hilang, tetapi visi sekolah harus merefleksikan harapan dan mimpi, kebutuhan dan kepentingan, nilai-nilai dan kepercayaan semua orang yang memiliki minat dalam sebuah organisasi sekolah, guru, orang tua, dan siswa.¹⁷ Kepala sekolah SD Negeri 63 Bengkulu Selatan mengapresiasi keterlibatan orang tua dalam wadah komite sekolah, yang selalu mendukung dan memberikan kontribusinya untuk kemajuan

sekolah. Diskusi dan dengar pendapat di dalam rapat merupakan sarana yang digunakan kepala sekolah dalam berkomunikasi untuk menjelaskan program dan kegiatan sekolah. Orang tua selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan sesuai dengan peran dan tugasnya. Kepala sekolah menjelaskan bahwa di dalam mengambil keputusan pasti ada resiko, dan keputusan yang diambil harus berdampak positif dan tidak menimbulkan masalah baru. Dengan kata lain, kepala sekolah Negeri 63 Bengkulu Selatan, dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin, mampu melibatkan dan merengkuh semua pihak sekolah (*stakeholders*) dalam setiap pengambilan keputusan, melalui diskusi bersama.

Kepala sekolah dalam perannya sebagai inovator mampu menciptakan inovasi yang bermanfaat bagi pengembangan sekolah. Kepala sekolah SD Negeri 63 Bengkulu Selatan mendukung pemakaian alat-alat peraga oleh para guru di kelas sebagai penunjang proses pembelajaran dan pengajaran, berupa media belajar dalam proses pembelajaran, dan melakukan pengembangan fasilitas berupa penambahan toilet, perbaikan gedung sekolah. Selain itu, kepala sekolah menambahkan bahwa melakukan inovasi juga didapat dari ide, saran, masukan, atau pun kritikan yang berasal dari stakeholder sekolah. Kepala sekolah menambahkan bahwa kerjasama dari orang tua, dalam bentuk komite sekolah, merupakan jalinan kerjasama yang sangat baik karena orang tua selalu mendukung dan membantu kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan sekolah. Hal ini mendorong kepala sekolah untuk menangani masalah dan mengambil keputusan yang menyangkut kesiswaan secara tepat. Keterlibatan orang tua dalam keberlangsungan organisasi sekolah tersebut juga diungkapkan oleh Duttweiler di dalam buku yang dirangkum oleh Sergiovanni tentang ciri-ciri kelengkapan sekolah yang efektif. Duttweiler mengungkapkan bahwa salah satu ciri sekolah yang efektif adalah melibatkan orang tua dan komunitas. Sekolah ini menetapkan metode untuk berkomunikasi dan bekerja yang beragam dengan orang tua dan komunitas. Sekolah yang efektif melibatkan orang tua dan



anggota masyarakat dalam kegiatan pembelajaran dan pengajaran sekolah, melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan, melayani mereka sebagai sumber untuk memperluas usaha sekolah, dan mengandalkan mereka untuk menjadi pendukung dan public relations yang baik untuk sekolah.

Untuk melakukan peran sebagai motivator, kepala sekolah SD Negeri 63 Bengkulu Selatan memberikan motivasi dan meningkatkan percaya diri kepada para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah. Seperti yang disebutkan oleh Sergiovanni kepala sekolah bertanggung jawab membangun dan memelihara motivasi dan komitmen pada pengajaran, pada semua tujuan sekolah, dan pada penentuan program pendidikan sekolah. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, kepala sekolah SD Negeri 63 Bengkulu Selatan memberikan kepercayaan kepada guru untuk membimbing dan membina anak-anak yang ikut serta dalam lomba tertentu untuk mewakili sekolah. Motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah merupakan salah satu karakteristik model kepemimpinan transformasional. Davies mengutip temuan Leithwood mengenai model kepemimpinan transformasional pada konteks sekolah yang antara lain kepala sekolah berfokus pada membangun kapasitas dan memberi motivasi kepada staf/guru.¹⁸ Kepala sekolah juga memberikan motivasi kepada orang tua siswa untuk mendukung dan mendampingi siswa selama persiapan lomba berlangsung. Bekerjasama dengan orang tua dan anggota komunitas sebagai partner pembelajaran siswa juga merupakan salah satu karakteristik model kepemimpinan transformasional. Dalam hal ini, dapat dikatakan bahwa kepala sekolah SD Negeri 63 Bengkulu Selatan menggunakan model kepemimpinan transformasional dalam perannya sebagai motivator.

Dari ulasan di atas, hasil yang dicapai dalam implementasi the collaborative school management adalah:

1. Dukungan.

Keterlibatan orang tua dalam setiap kegiatan sekolah merupakan salah satu bentuk dukungan orang tua dengan pihak sekolah. Kepala sekolah bahkan mengapresiasi dukungan orang tua demi kemajuan seko-

lah dalam setiap kegiatan. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mendukung proses pendelegasian wewenang yang diberikan oleh kepala sekolah. Sergiovanni mengungkapkan salah satu prinsip dasar yang dicerminkan dalam pengambilan keputusan di dalam organisasi adalah prinsip kemampuan-wewenang yang menempatkan mereka yang memiliki kemampuan untuk bertindak dalam pengambilan keputusan. Dalam perwujudan sekolah yang sukses, struktur organisasi sekolah memajukan wewenang berdasarkan kemampuan.¹⁹ Salah satu kekuatan kepemimpinan yang sangat mendasar, yang dimiliki oleh kepala sekolah yaitu kekuatan manusia (Human Engineer), dimana kepala sekolah memberikan dukungan, dorongan, dan kesempatan berkembang untuk guru dan lainnya. Motivasi siswa yang tinggi untuk belajar dan motivasi guru untuk mengajar merupakan syarat untuk kualitas sekolah dan harus ditunjukkan oleh kepala sekolah secara efektif.²⁰ Hal ini dapat dilihat melalui peran serta peserta didik dalam mengikuti pembinaan untuk menghadapi lomba yang diikuti sekolah. Dukungan juga diciptakan untuk melayani dan membantu siswa, melibatkan siswa dalam acara-acara sekolah, dan mengutamakan kesejahteraan siswa sebagai prioritas utama. Dukungan tersebut merupakan salah satu karakteristik dari sekolah efektif yang berorientasi pada siswa. Dengan dukungan, kepala sekolah dapat melaksanakan perannya dengan baik.

2. Kejujuran.

Kejujuran tercermin dalam sifat dan tingkah laku kepala sekolah dalam mengambil setiap keputusan. Pengambilan keputusan oleh kepala sekolah dilakukan secara cepat dan diharapkan dapat menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam prosesnya. Dengan kejujuran, kepala sekolah dapat dipercayai dan mendelegasikan tugas dan perannya yang lain kepada tenaga pendidik/guru sesuai tugas dan fungsinya. Kejujuran merupakan salah satu bentuk karakter yang harus dimiliki sebagai syarat sebuah hubungan sebelum kepemimpinan diterapkan menjadi sebuah masyarakat/komunitas para pemimpin. Rost dan Smith dalam penelitiannya, yang dikutip

oleh Sergiovanni, menyebutkan bahwa menjadi sebuah masyarakat para pemimpin berarti, tidak hanya semua orang memiliki kewajiban dan tanggung jawab terhadap kepemimpinan di dalam suatu usaha untuk mendukung pekerjaan di sekolah, tetapi semua orang harus memiliki kewajiban dan tanggung jawab terhadap kepedulian bersama. Dengan kejujuran, kepala sekolah juga dapat menjalin kerjasama dengan pihak lain untuk dapat bekerjasama demi kemajuan bersama.

3. Kerjasama

Dengan kerjasama, kepala sekolah dapat menjalankan peran-peran kepemimpinannya dengan optimal. Melalui kerjasama, sekolah dapat berkembang dan maju sehingga dapat tercapai visi dan misi sekolah. Menurut Sergiovanni, salah satu sifat dari sekolah yang sukses adalah kemampuan sekolah itu untuk mengatur sekitarnya dan memakai budaya kerjasama secara efektif. Budaya ini adalah tulang punggung masyarakat belajar yang dinamis yang menyatukan kepemimpinan dan pembelajaran. Ketika budaya kerjasama bekerja, semua orang di sekolah merupakan bagian dari sebuah peran yang menentukan kewajiban-kewajibannya dan semua orang merupakan bagian dari hubungan peran timbal balik yang menguraikan kewajiban bersama. Ashton dan Webb menemukan bahwa iklim sekolah yang mendukung, lingkungan pengajaran dan pembelajaran yang digambarkan dengan nilai kolegial dan pembuatan keputusan bersama, dan sebuah budaya sekolah yang memberikan sebuah tujuan dan sebuah kesepakatan bersama sebagai dasar pertanggungjawaban, sangatlah penting untuk meningkatkan efektivitas sekolah.²¹ Ashton dan Webb menyebutkan bahwa iklim sekolah yang baik mendorong hubungan kerjasama dan interaksi sosial yang tinggi diantara para guru ketika guru saling mendukung satu sama lain, dan kepala sekolah mendukung guru. Dengan kata lain, kerjasama dapat terjalin dengan adanya dukungan dari berbagai pihak sekolah, baik dari kepala sekolah, guru

sebagai tenaga kependidikan, dan juga orang tua serta siswa.

Kolaborasi yang tepat diantara kepala sekolah dan guru akan menghasilkan perspektif yang sama dalam mencapai visi yang ada di sekolah. Sistem pendidikan yang baik tercipta ketika sekolah dipimpin oleh kepala sekolah yang kompeten dan kreatif, juga mereka yang mampu membina hubungan yang baik dengan guru-guru di sekolah tersebut. Selain itu guru-guru dengan kepribadian dan kompetensi yang sesuai akan mendukung terciptanya suasana belajar yang baik dan mendorong siswanya untuk aktif berprestasi dan menjadikan mereka pribadi yang baik.

kerjasama yang baik akan menghasilkan tujuan yang baik pula. Tujuan sekolah adalah menciptakan sekolah yang efektif adalah sekolah yang memiliki ciri utama meliputi: kepemimpinan instruksional yang kuat, harapan yang tinggi terhadap prestasi siswa, adanya lingkungan belajar yang tertib dan nyaman, menekankan kepada keterampilan dasar, pemantauan secara kontiniu terhadap kemajuan siswa, dan terumuskan tujuan sekolah secara jelas.

Uraian di atas menggambarkan bahwa dalam pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan di suatu ssekolah sangat diprelukan adanya kerjasama yang baik antar personil sekolah (kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan lainnya, dan bahkan dengan orangtua/komite sekolah) guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya kerjasama ini, cita-cita pendidikan yang bermutu di harapkan dapat tercapai sebagaimana mestinya. Sebaliknya, jika suasana sekolah tidak harmonis, kerjasama antar personil sekolah tidak terjalin baik, maka juga akan berpengaruh negatif terhadap pencapaian tujuan pendidikan.

PENUTUP

Peran kepala sekolah dalam implementasi the collaborative school management (CSM) di SD Negeri 63 Bengkulu Selatan, kepala sekolah mampu melakukan perannya sebagai Pendidik (Educa-



tor), Pengelola/Manajer, Administrator, Supervisor, Pemimpin (Leader), Inovator, dan sebagai Motivator di sekolahnya. Kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan dalam menjalankan perannya, dengan model kepemimpinan transformasional dalam memberikan motivasi kepada staf/guru. Selain itu, kepala sekolah memiliki hubungan yang baik dengan warga sekolah lainnya, terutama dengan guru dan orang tua dalam wadah komite sekolah. Kepala sekolah bahkan mengapresiasi keterlibatan orang tua dalam setiap kegiatan sekolah dan proses pembelajaran peserta didik.

Hasil yang dicapai dalam implementasi the collaborative school management (CSM) di SD Negeri 63 Bengkulu Selatan antara lain adalah: a) Dukungan, Keterlibatan orang tua dalam setiap kegiatan sekolah merupakan salah satu bentuk dukungan orang tua dengan pihak sekolah. Kepala sekolah bahkan mengapresiasi dukungan orang tua demi kemajuan sekolah dalam setiap kegiatan. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mendukung proses pendelegasian wewenang yang diberikan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah memberikan dukungan, dorongan, dan kesempatan berkembang untuk guru dan lainnya. Dengan dukungan, kepala sekolah dapat melaksanakan perannya dengan baik. b) Kejujuran, Kejujuran tercermin dalam sifat dan tingkah laku kepala sekolah dalam mengambil setiap keputusan. Pengambilan keputusan oleh kepala sekolah dilakukan secara cepat dan diharapkan dapat menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam prosesnya. Dengan kejujuran, kepala sekolah dapat mempercayai dan mendelegasikan tugas dan perannya yang lain kepada tenaga pendidik/guru sesuai tugas dan fungsinya. c) Kerjasama, dengan kerjasama, kepala sekolah dapat menjalankan peran-peran kepemimpinannya dengan optimal. Melalui kerjasama, sekolah dapat berkembang dan maju sehingga dapat tercapai visi dan misi sekolah. Iklim sekolah yang baik mendorong hubungan kerjasama dan interaksi sosial yang tinggi diantara para guru ketika guru saling mendukung satu sama lain, dan kepala sekolah mendukung guru. Dengan kata lain,

kerjasama dapat terjalin dengan adanya dukungan dari berbagai pihak sekolah, baik dari kepala sekolah, guru sebagai tenaga kependidikan, dan juga orang tua serta siswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Aedi, Nur. 2015. *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : Gosyen Publishing
- Aini Safitri, Candra Wijaya, Edi Saputra. Hubungan antara kerjasama kepala sekolah dengan komite sekolah dan kepuasan kerja dengan motivasi kerja kepala sekolah smp sekabupaten aceh tamiang. *AT-TAZAKKI*: Vol. 2 No. 2 Juli-Desember 2018. hlm. 213
- Emy, Anastasia Wisudhowati. 2018. *Dinamika Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Kanisius Kadirojo dan SD Negeri Purwobinangun Kalasan di Kabupaten Sleman*, TESIS. Program Studi Manajemen Pendidikan. Universitas Negeri : Yogyakarta
- Andang. 2014. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta : Ar-Ruzz
- Allen, James Marc Allen. 2008. *As A Man Thinketh*. Yogyakarta : Pustaka Baca
- Basri, Hasan dan Tatang S. 2015. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung : Pustaka Setia
- Danim, Sudarwan. 2008. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Djuhendi Tadjudin. 2000. *Manajemen Kolaboratif*. Penerbit Pustaka Latin
- Ibrahim, 2015. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta
- MA, Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta : Ar-Ruzz Media
- Mulyasa. 2015. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : Bumi Aksara
- Musta'in, Ahmad. 2016. "Implementasi Manajemen Supervisi Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Smp Negeri 2 Bae Kudus Tahun 2016". Masters thesis, STAIN Kudus.
- Rachman, Arief. 2015. *Guru*. Jakarta : Esensi
- Rohiat. 2008. *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala sekolah*. Bandung : Refika Aditamas

- Rohmat. 2010. Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi. Purwokerto : STAIN Press
- S, Tatang. 2015 Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah. Pustaka setia : Bandung
- Sobri dkk. 2009. Pengelolaan Pendidikan. Yogyakarta : Multi Pressindo
- Subroto, B Suryo. 2010. Manajemen pendidikan di sekolah. Jakarta : Rineka Cipta
- Sutikno, Sobry. 2012. Manajemen Pendidikan. Lombok : Holistica
- Tagela, Umu Ibi Leba dkk. 2014. Profesi Kependidikan. Jakarta : Penerbit Ombak
- Triatna, Cepi. 2015. Pengembangan Manajemen Pendidikan. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Yusni Sari. Peningkatan Kerjasama di Sekolah. Baha-na Manajemen Pendidikan : Vol. 1 No. 1 Oktober 2013.