

## PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN KULTUR SEKOLAH

M. Ary Irawan<sup>1</sup>, Ahmad Muslim<sup>2</sup>, Isna Widiara<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Pendidikan Mandalika

Corresponding Autor: [m.ary\\_irawan@undikma.ac.id](mailto:m.ary_irawan@undikma.ac.id)

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan peran kepemimpinan, kendala, dan cara mengatasi kendala dalam membangun kultur sekolah. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Sumber data dalam penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan siswa. Metode pengumpulan data digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Uji keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber. Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan metode analisis data Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Peran kepala sekolah, meliputi: memiliki jiwa kepemimpinan dan rasa semangat yang tinggi, kepala sekolah mampu menjadi pendidik untuk memberikan inovasi dan edukasi bahkan sebagai pemimpin. Dalam hal ini kepala sekolah memfokuskan kultur sekolah menjadi ciri khas di antaranya: efektivitas pembelajaran, lingkungan sekolah, budaya bersih dan hidup sehat, penguatan karakter, sekolah nuansa Islami, dan penguatan karakter pada kearifan lokal. (2) Kendala yang dihadapi antara lain: kurangnya komitmen antar warga sekolah, kurang kesadaran akan kedisiplinan, sebagian guru memiliki pola pikir lama, kurangnya kesadaran warga sekolah terkait tata tertib dan aturan sekolah. (3) Cara Kepala Sekolah mengatasi adalah membangun komunikasi yang baik dan efektif, menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif, melakukan perencanaan tentang program kerja kepala sekolah, melakukan perubahan *mindset* seluruh stakeholder, pembinaan lewat rapat guru, imtaq dan sosialisasi.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Kultur Sekolah*

**Abstrak:** *This study aims to describe the role of leadership, obstacles, and ways to overcome obstacles in building a school culture. This research is a qualitative research with a descriptive approach. Sources of data in this study were school principals, vice principals, teachers and students. Data collection methods used are interviews, observation, and documentation. Data validity test was carried out by source triangulation. Data analysis was carried out qualitatively using Miles and Huberman's data analysis method. The results of the study show that: (1) The role of the school principal includes: having a leadership spirit and a high sense of enthusiasm, the principal is able to become an educator to provide innovation and education and even as a leader. In this case the school principal focuses on school culture to become distinctive features including: learning effectiveness, school environment, clean culture and healthy living, character strengthening, schools with Islamic nuances, and character strengthening on local wisdom. (2) The obstacles encountered include: lack of commitment among school members, lack of awareness of discipline, some teachers have old ways of thinking, lack of awareness among school members regarding school rules and regulations. (3) The principal's way of coping is to build good and effective communication, create a comfortable and conducive working atmosphere, plan the principal's work program, change the mindset of all stakeholders, provide guidance through teacher meetings, imtaq and outreach.*

**Keywords:** *Leadership, Principal, School Culture*

### PENDAHULUAN

Sistem Pendidikan Nasional yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia.

Kultur atau budaya sekolah menjadi salah satu daya tarik konsumen untuk menggunakan layanan pendidikan yang ditawarkan oleh sekolah. Semakin positif budaya suatu sekolah, maka konsumen pendidikan akan semakin tertarik pada sekolah tersebut. Dan yang terpenting, budaya sekolah menjadi dasar pencapaian segala bentuk prestasi warga sekolah. Budaya sekolah merupakan seperangkat keyakinan, harapan, nilai, norma, aturan, dan rutinitas kerja yang diinternalisasikan oleh warga sekolah sehingga mempengaruhi hubungan teman sebaya dan kinerja warga sekolah dalam upaya mencapai tujuan sekolah.

SMP Negeri 1 Bayan memiliki kultur sekolah yang baik, contohnya seperti kebiasaan seperti bersalaman, hormat kepada guru, disiplin, sopan santun kepada guru.

Sekolah yang memiliki slogan 4B ( Beriman, Berprestasi, Berbudaya, dan Berwawasan Global), Slogan 4B yang dimaksud ialah minimal setiap hari melakukan 4 kebaikan dengan Bersikap dan berpakaian yang sopan, bertutur kata yang baik, budaya bersih dan berkarya, berbuat baik kepada orang tua, guru dan teman serta masyarakat sekitar. SMP Negeri 1 Bayan dianalogikan sebagai komunitas lebah madu, yakni dengan menjalankan tugas dan fungsi masing-masing untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat dan tentunya baik layaknya seperti madu.

Berdasarkan observasi awal dari peneliti di SMP Negeri 1 Bayan, hal tersebut akan memberikan dampak pada kultur sekolah khususnya pada perilaku warga sekolah dan suasana lingkungan sekolah tersebut. Sekolah belum mempunyai fasilitas yang cukup memadai untuk menunjang kegiatan para siswa, minimnya tulisan-tulisan yang bersifat motivasi untuk siswa dan juga aturan-aturan yang dapat memberikan peringatan kepada siswa. Banyak dijumpai siswa pada jam istirahat keluar area sekolah di SMP Negeri 1 Bayan, hal ini karena kurangnya aturan yang kuat untuk siswa. Lingkungan sekitar sekolah tidak luput memberikan pengaruh terhadap suasana di dalam lingkungan sekolah, lokasi sekolah yang berada di kawasan ramai tentu ini dapat mempengaruhi kegiatan belajar mengajar di sekolah tersebut.

Dalam hal tersebut kepala sekolah sangat berperan penting dalam upaya pembentukan kultur yang ada di sekolah, kepala sekolah diuntut memiliki kemampuan manajemen dan kepentingan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dengan sebaik-baiknya serta bisa bekerjasama atau mengarahkan seluruh warga yang ada di lingkungan sekolah itu tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain atau mengarahkan pihak tertentu untuk mencapai tujuan suatu kelompok, organisasi, maupun perusahaan. *Leadership* artinya kepemimpinan, yaitu salah satu fungsi manajemen untuk mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengawasi orang lain untuk menyelesaikan tugas yang telah direncanakan demi mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Robbins (2015:249) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sesuatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau misi atau tujuan yang telah ditetapkan. Susanto (2016:13) Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “kepala dan sekolah”. Kepala sekolah dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran

Salah satu komponen penting dalam dunia pendidikan ialah kepala sekolah dalam tugasnya yakni meningkatkan kualitas pendidikan, hal ini seperti yang dijelaskan oleh Susanto (2016:13) bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk mengarahkan atau melaksanakan serta mengerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah bahwa salah satu kompetensi manajerial kepala sekolah adalah mampu menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif dan kepala sekolah berhasil diterapkan maka kultur sekolah berhasil dengan baik dan dianggap valid dan akhirnya diajarkan kepada warga baru sebagai cara yang dianggap benar dalam melihat, memikirkan dan merasakan masalah, budaya sekolah merupakan *co-creation* yang dapat.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan jenis deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka. Penelitian ini dilaksanakan di SMPN 1 Bayan dengan waktu penelitian dilaksanakan secara bertahap pada bulan Mei 2023. Informan pada penelitian ini adalah kepala sekolah, wakasek kesiswaan, guru dan siswa. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, dokumentasi dan observasi. Tahap analisis data dengan langkah-langkah yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## **HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN**

### **Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Kultur Sekolah**

Dalam sebuah lembaga atau instansi pendidikan dalam pengelolaannya dibutuhkan manajemen yang baik dan kompeten. Yang memiliki jiwa kepemimpinan dan tanggung jawab yang tinggi terhadap semua warga sekolah, menanamkan nilai-nilai karakter pada siswa, Kepala sekolah yang baik ialah sebagai ketua atau pemimpin yang mampu mengarahkan bawahannya guna mencapai tujuan sekolah, peran dari kepala sekolah ini dikatakan baik karena kepala sekolah harus memiliki jiwa kepemimpinan yang tinggi dan rasa semangat yang tinggi pula, kepala sekolah harus mampu menjadi pendidik untuk memberikan inovasi dan edukasi bahkan sebagai pemimpin atau (*leader*).

Dalam hal ini kepala sekolah memfokuskan kultur sekolah atau budaya sekolah yang menjadi ciri khas di sekolah ini diantaranya, efektivitas pembelajaran dibuktikan dengan adanya perpustakaan dan laboratorium sebagai fasilitas penunjang pembelajaran siswa dan siswi yang ada di sekolah, lingkungan sekolah yang bersih dan nyaman dalam proses pembelajaran dan suasana kerja yang kondusif, budaya bersih dan hidup sehat seperti setiap sabtu mengadakan senam sehat bersama, penguatan karakter dibuktikan melalui imtaq pagi dan doa bersama, sekolah nuansa islami dan kental akan adat istiadat karena dekat dengan masyarakat yang memiliki adat yang masih kuat (Adat Bayan), serta budaya yang masih terpelihara, dimensi yang diambil tentang kearifan lokal untuk penguatan karakter siswa, dengan menanamkan nilai-nilai karakter siswa, contohnya dengan setiap hari mengadakan idova ( imtaq pagi dan doa bersama), kedisiplinan, kebersihan dan dengan menciptakan lingkungan yang bersih, aman dan nyaman. Serta membiasakan untuk mematuhi tata tertib dan budaya sekolah yang ada.

### **Kendala Yang Di Hadapi Kepala Sekolah Dalam Membangun Kultur Sekolah**

Kendala yang di hadapi di sekolah meskipun tidak terlihat secara menyeluruh terhadap aspek budaya yang dikembangkan. Adapun kendala yang dihadapi saat membangun kultur sekolah ialah sebagai berikut: kurangnya kesadaran warga sekolah tentang pentingnya kultur sekolah dibuktikan dengan adanya guru dan siswa yang datang terlambat meskipun hanya beberapa, serta kurangnya komitmen warga sekolah, kurangnya komitmen antar guru dan siswa yang kadang terlambat, akan tetapi bukan rendah melainkan masih ada kurang, contohnya guru yang masih datang terlambat dan tidak memberikan tugas pada siswa, serta ada beberapa guru yang memiliki pola pikir

yang lama dan tentunya merasa asing dengan adanya perubahan, hal tersebut karena kurangnya partisipasi warga sekolah dalam mengembangkan kultur sekolah, serta perilaku siswa SMP yang masih bisa dikatakan labil yang masih aktif (nakal) dan masih banyak yang melanggar peraturan dan tata tertib sekolah yang ada. Adapun contoh pelanggaran yang dilakukan beberapa siswa di sekolah meliputi:

1. Sering malas tanpa keterangan, sudah di home visit tapi belum ada perubahan diberikan sanksi dengan diberikan surat peringatan dan pemanggilan wali murid ke sekolah dan tidak mengizinkan siswa tersebut untuk tidak mengikuti kegiatan pembelajaran.
2. Bolos saat jam pelajaran, diberikan sanksi, dipanggil ke ruang BK untuk diberikan peringatan agar tidak mengulanginya kembali, dengan sanksi melengkapi catatan dan mengerjakan latihan.
3. Mengecat rambut, diberikan peringatan di ruang BK dan diberikan tugas project seperti membuat sapu bulu dari tali rafia, tugas project dikerjakan di sekolah ketika pelaksanaan pelajaran berlangsung dan mengecat rambutnya menjadi warna hitam.
4. Terlambat datang ke sekolah, diberikan sanksi hormat bendera dan membersihkan toilet.
5. Diskriminasi antar siswa, diberikan sanksi dengan membuat surat permohonan maaf kepada korban.
6. Memakai aksesoris berlebih, diberikan peringatan di ruang BK.
7. Membawa handphone ke sekolah, menyita handphone selama 3 hari dan diberikan teguran agar tak mengulangi kembali.

### **Cara Kepala Sekolah Mengatasi Kendala Dalam Membangun Kultur**

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga yang dapat membawa arah dan mengatasi kendala apabila terjadinya hambatan dalam upaya membangun kultur atau budaya sekolah dalam hal ini kepala sekolah sebagai motor penggerak sekaligus evaluator dari orang-orang dibawahnya. Adapun cara kepala sekolah mengatasi kendala yang di hadapi saat membangun kultur atau budaya sekolah antara lain: dengan cara membangun komunikasi yang baik dan efektif antara kepala sekolah dengan guru, kepala sekolah dengan siswa dan seterusnya, menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif, melakukan perencanaan tentang program kerja kepala sekolah secara matang dan jelas, melakukan perubahan mindset kepada seluruh stakeholder atau yang sering disebut dengan masyarakat atau warga sekolah yang berada di sekolah atau yang berada di sekitar sekolah (masyarakat) yang memiliki kesadaran sosial dan mempunyai pengaruh terhadap sekolah, memberikan pembinaan serta melakukan evaluasi akhir, serta memberikan semangat serta dorongan motivasi pada siswa agar berperan aktif dan ikut serta dalam kegiatan yang dilakukan oleh sekolah guna meningkatkan kultur atau budaya sekolah yang lebih baik lagi untuk kedepannya khususnya di sekolah.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan deskripsi fokus permasalahan dan analisis data yang diperoleh tentang Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Kultur Sekolah sebagai berikut:

1. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kultur meliputi: (1) kepala sekolah memiliki jiwa kepemimpinan yang tinggi dan rasa semangat yang tinggi pula. (2) kepala sekolah mampu menjadi pendidik untuk memberikan inovasi dan edukasi bahkan sebagai pemimpin atau (*leader*), dalam hal ini kepala sekolah memfokuskan kultur sekolah atau budaya sekolah yang menjadi ciri khas di sekolah ini diantaranya: efektivitas pembelajaran, lingkungan sekolah, budaya bersih dan hidup sehat, penguatan karakter, sekolah nuansa islami dan kental akan adat istiadat karena dekat dengan masyarakat yang memiliki adat yang masih kuat, serta budaya yang masih terpelihara, dimensi yang diambil tentang kearifan lokal sebagai bentuk dari penguatan karakter siswa.
2. Kendala yang di hadapi kepala sekolah dalam membangun kultur meliputi: kurangnya komitmen antar warga sekolah mengenai pentingnya kultur atau budaya sekolah, kurangnya kesadaran warga sekolah tentang kedisiplinan, sebagian guru yang masih memiliki pola pikir lama, masih kurangnya kesadaran warga sekolah tentang aturan serta tata tertib dan peraturan yang dimiliki sekolah, siswa smp yang dominan nakal dan kurangnya budaya peranserta di sekolah ini.
3. Cara kepala sekolah mengatasi kendala dalam membangun kultur sekolah dengan cara membangun komunikasi yang baik dan efektif, menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif, melakukan perencanaan tentang program kerja kepala sekolah secara matang dan jelas, melakukan perubahan mindset kepada seluruh stakeholder atau yang sering disebut dengan masyarakat atau warga sekolah yang memiliki kesadaran sosial dan mempunyai pengaruh terhadap sekolah, memberikan pembinaan lewat rapat guru, imtaq dan sosialisasi.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas maka disarankan kepada berbagai pihak antara lain:

1. Kepala sekolah seyogyanya meningkatkan perannya dan melakukan inovasi program dalam membangun kultur sekolah.
2. Guru, staf, dan orang tua/wali murid diharapkan bekerja sama serta memiliki komitmen yang kuat dalam membangun kultur sekolah.
3. Peneliti lainnya diharapkan mengkaji aspek lain terkait kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kultur di sekolah.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Lexy J. Moleong. (2013). *Prosedur Penelitian Perilaku Yang Diamati*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Daryanto dan Karim. (2017). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Kultur Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media.
- Daryanto dan Suyatri. (2013). *Implementasi Pendidikan Karakter di Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media.
- Mulyasa, E. (2013). *Kepala Sekolah dan Produktivitas Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Lexy. J. Moleong. (2000). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Lexy J. Moleong. (2013). *Prosedur Penelitian Perilaku yang Diamati*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Narkubo, Cholid, *et.al.* (2003). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*.
- Robbins. P Sthepen. (2012). *Prilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Taryaman, E. (2016). *Manajemen SDM*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Suharsimi Arikunto. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sukmadinata, N.S. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosadakarya.
- Sunarto. (2005). *Manajemen Karyawan*. Yogyakarta: Amus.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yusuf, Choirulfuad (ed). (2008). *Budaya Sekolah dan Mutu Pendidikan*. Jakarta: PT. Pena Cita Satria.
- Zamroni. (2011). *Dinamika Peningkatan Mutu*. Yogyakarta: Gavin Kalam Utama.
- Tanzeh, Ahmad. (2009). *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: Teras.
- Wahab, Abdul Aziz. (2011). *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Yusuf, Choirulfuad (ed). (2008). *Budaya Sekolah dan Mutu Pendidikan*. Jakarta: PT. Pena Citasatria.