

BAB V

PEMBAHASAN

A. Visi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di SMAN 1 Galis dan SMKN 2 Pamekasan

Visi kepemimpinan kepala sekolah merupakan sekumpulan keinginan tentang harapan-harapan dalam sistem kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah dimasa yang akan datang. Menurut Puspita Monhune dan Baso Tola mengatakan bahwa visi adalah serangkaian kata yang mengarah kepada impian, cita-cita atau nilai inti dalam sekolah.¹ Sehingga keinginan atau cita-cita yang ditentukan sebagai kemajuan lembaga, maka demikian itu disebut dengan visi atau harapan sekolah dalam bentuk jangka panjang.

Visi kepemimpinan sejatinya berbeda dengan visi sekolah, visi kepemimpinan adalah keinginan kepala sekolah dalam mencapai target atas kepemimpinannya, sehingga yang dihasilkan dalam visi kepemimpinan ini tidak serta merta berpengaruh terhadap visi sekolah, dimana orientasinya lebih kepada keinginan pribadi seorang kepala sekolah (visi pribadi), visi pribadi adalah rencana personal tentang harapan dimasa yang akan datang.²

Adapun visi kepemimpinan perempuan di SMAN 1 Galis Pamekasan yaitu: Pertama, mengarah kepada harapan-harapan kepala sekolah tentang etos kerja guru yang dilakukan secara bersama-sama, visi demikian merupakan keinginan kepala sekolah sebagai pemimpin yang nantinya dapat merangkul semua sumber

¹ Puspita Monhune, Baso Tola, Proses Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Visi dan Misi Pendidikan, (*Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol.2, No.1, Juni 2019), 116.

² Edhy Susatya, *Kepemimpinan Pendidikan*, 178.

daya guru disekolah, visi kepemimpinan dengan tujuan ini adalah harapan dimana guru-guru dapat bekerja sama dan sama kerja adalah hasil yang diharapkan dalam kepemimpinan kepala sekolah Sri Martini. Hal ini sesuai dengan pandangan Siti Khalijah, Simanjutak, Yusuf Hadijaya dan Neliwati yang mengatakan bahwa guru harus mempunyai etos kerja dalam menjalankan beban kerja di sekolah, serta dapat menjaga komitmen kerja dan penanaman sikap, guru harus senantiasa berdiskusi dengan kepala sekolah atau sesama guru apabila terdapat kendala dalam aspek internal ataupun eksternal.³

Kedua visi kepemimpinan kepala sekolah adalah untuk meningkatkan produktifitas pembelajaran, pembelajaran yang kondusif adalah pembelajaran yang bisa berjalan dengan baik dan dapat menciptakan kesenangan bagi siswa dalam belajar. Untuk dapat mencapai hasil itu, guru harus mempunyai keterampilan dalam mengajar, penyesuaian metode belajar hingga keselarasan dengan standart pendidikan yang dijalankan. Hal ini sejalan dengan pandangan Siti Khalijah, Simanjutak, Yusuf Hadijaya dan Neliwati yang mengatakan bahwa pembelajaran yang kondusif memungkinkan siswa dapat merasakan nyaman dalam mengeluarkan gagasan dan ide-idenya, bisa mengambil resiko dalam pembelajaran serta terdapat partisipasi siswa selama proses belajar mengajar.⁴

³ Siti Khalijah, Simanjutak, Yusuf Hadijaya dan Neliwati, Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru di sekolah menengah kejuruan swasta, (*Jurnal Educatio: Jurnal Pendidikan Indonesia*, Vol. 10, No. 1, 2024), 373. <https://doi.org/10.29210/1202424232>

⁴ Siti Khalijah, Simanjutak, Yusuf Hadijaya dan Neliwati, Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru di sekolah menengah kejuruan swasta, 374.

Ketiga, visi kepemimpinan kepala sekolah SMAN 1 Galis Ibu Sri Martini adalah dapat menciptakan iklim yang harmoni, iklim yang harmoni adalah suasana dimana dalam setiap aktivitas sekolah dapat mencerminkan perilaku-prilaku yang inklusif, toleran, dan damai. Dalam teori Silver dalam mengatakakan bahwa iklim sekolah mengarahkan kepada 4 hal: Pertama, terjadinya hubungan dan perilaku. Kedua, berorientasi pada produksi sekolah. Ketiga, mencerminkan persahabatan. Keempat, memperkirakan individualitas dan kemanusiaan.⁵ Dalam hal ini bahwa iklim sekolah yang harmoni adalah suasana atau situasi yang menekankan kedamaian dengan menjaga nilai-nilai persahabatan dan kemanusiaan antara kepala sekolah dengan guru, sesama guru atau antara guru dengan siswa.

Sedangkan visi kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 2 Pamekasan adalah: *Pertama*, dapat memberikan yang terbaik dalam proses pengembangan bakat siswa, dimana visi kepemimpinan ini merupakan sesuatu yang memang seharusnya dimiliki oleh setiap lembaga pendidikan dalam mengembangkan bakat dan keterampilan siswa dan siswinya, sebab demikian adalah harapan dan cita-cita yang tidak hanya diimpikan oleh kepala sekolah tetapi semua tenaga pendidik lainnya. Hal ini juga disampaikan Martin Luther Jr yang menggambarkan "saya bermimpi tentang interaksi seorang pemimpin yang sedang membicarakan tentang hari ini, tetapi isi dari pidatonya melukiskan tentang masa depan."⁶

⁵ MM Wahyuningrum, Peranan Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Sekolah Di Era Otonomi Sekolah: Suatu Kajian Manajerial, (*Jurnal Manajemen Pendidikan*, No. 2, 2008), 69.

⁶ Edhy Susatya, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: UAD Press, 2023), 186.

Kedua, siswa bisa terampil dan berkompeten sesuai dengan jurusannya, dalam visi ini adalah harapan dimana siswa dalam belajar mampu menguasai terhadap seluruh materi-materi dalam jurusan yang ditempuhnya, sehingga dengan kompetensi dan keterampilan siswa dapat menjadi bekal terhadap dirinya ketika sudah memasuki terhadap dunia kerja. Ketiga, menghasilkan output yang bisa ditempatkan di dunia industri ataupun teknologi, bahwa visi ini secara jelas menginginkan agar pendidikan dapat menghasilkan *outcome* keluaran yang dapat menyesuaikan dengan bidang kerjanya, dalam konteks visi kepemimpinan ini selaras dengan pandangan Dian Jani Prasinta, Jarkawi dan Emanuel B. S. Kase yang mengatakan bahwa pemimpin perlu untuk melakukan pendekatan-pendekatan untuk menghadapi tantangan dan peluang dimasa depan.⁷

Visi kepemimpinan di SMAN 1 Galis Pamekasan dan SMKN 2 Pamekasan meliputi keinginan-keinginan kepala sekolah perempuan (antara Ibu Sri Martini dan Sri Indrawati) dalam mencapai keinginan personal dirinya sebagai pemimpin lembaga, dimana visi keduanya merupakan pedoman harapan sekaligus pedoman, tujuan, kebijakan dalam menjalankan tugas, pengelolaan dan memimpin lembaganya.⁸ Visi yang digagas keduanya merupakan cita-cita dalam konteks mutu internal Lembaga dan sebagai salah satu aspek dalam mencapai sumber daya guru dan peserta didik yang berkualitas dan berdaya saing.

⁷ Dian Jani Prasinta, Jarkawi, Emanuel B. S. Kase, *Strategi Kepemimpinan*, (Yogyakarta: CV Tripe Konsultan, 2023), 196.

⁸ Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan, Teori, Kebijakan Praktik*, (Jakarta: Kencana, 2015) 314

Tabel 5.1 Matrik persamaan dan perbedaan fokus I

Visi kepemimpinan kepala sekolah di SMAN 1 Galis Pamekasan dan SMKN 2 Pamekasan	Persamaan	Perbedaan
	Visi kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMAN 1 Galis Pamekasan dan SMKN 2 Pamekasan adalah sama-sama ingin mengembangkan tatanan pembelajaran yang efektif dan lulusan yang berkmpeten.	Perbedaan visi kepemimpinan antara SMAN 1 Galis Pamekasan dan SMKN 2 Pamekasan yaitu ibu Sri Martini dalam visi kepemimpinannya cenderung mengarah kepada seluruh sumber daya manusia de sekolah, sedangkan visi kepemimpinan ibu Sri Indrawati cenderung mengarah kepada sumber daya siswa dan siswinya.

B. Kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMAN 1 Galis dan SMKN 2 Pamekasan dalam mengelola pendidikan

Kepemimpinan kepala sekolah adalah prilaku atau sikap kepala sekolah dalam mengelolan pendidikan, pengelolaan pendidikan berarti melakukan kegiatan-kegiatan pendidikan dengan proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengvaluasi semua aspek dalam pendidikan. Menurut Robiatul Andawiyah, Hamdani dan Maimun mengatakan bahwa kepala sekolah bisa melakukan aktivitas sekolah dengan semua rencana dirinya, dimana kepala sekolah mempunyai tuntutan untuk pro aktif dan mampu menyikapi terhadap semua bidang yang berhubungan dengan lembaga yang dipimpinya, baik itu dalam proses belajar mengajar, sistem pendidikan, dan

segala aktivitas tentang perbaikan lembaga.⁹ Dalam hal ini akan diuraikan pengelolaan kepala sekolah perempuan menjadi 3 aspek pengelolaan diantaranya pengelolaan sarana prasarana, pengelolaan guru dan pengelolaan pembelajaran.

SMAN 1 Galis Pamekasan dalam mengelola sarana prasarana adalah dengan mengecek fasilitas sekolah terlebih dahulu sehingga dapat menemukan temuan-temuan tentang sarpras sekolah yang dianggap rusak dan perlu dilakukan perbaikan atau fasilitas yang dirasakan perlu (pengadaan). Dalam hal ini kepala sekolah bekerja dengan tim yang bertanggung jawab dalam sarpras sekolah untuk kemudian bisa menstabilkan fasilitas tersebut sehingga bisa layak pakai, untuk pendanaan sarpras ini adalah dengan biaya BOS dalam katagori kerusakan ringan dan pengajuan provinsi apabila terdapat kerusakan berat dalam fasilitas sekolah. Artinya pengelolaan sarana prasarana oleh kepala sekolah adalah dengan melakukan perbaikan terhadap fasilitas yang dianggap tidak layak pakai atau dengan mengadakan fasilitas yang sebelumnya tidak ada dengan bantuan pendanaan dari dana BOS atau pendanaan dari provinsi. Kepemimpinan dengan pengelolaan seperti ini menurut Fariz Fardani Nurbaihaqi, A. H. G Kusumah masuk terhadap kepemimpinan perempuan demokratis dimana dalam prosesnya kepala sekolah selalu melibatkan dan mengkoordinasikan dengan bawahannya (guru) dengan menggabungkan komponen dalam sekolah untuk bisa bekerja sama yang ditandai dengan menerima terhadap masukan dan arahan

⁹ Robiatul Andawiyah, Hamdani, and Maimun, "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Membangun Hubungan Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan Islam," *re-JIEM: Research Journal of Islamic Education Management* 7, no. 2 (2024): 252.

pihak guru dalam mencapai tujuan tertentu,¹⁰ yang hal termasuk kerjasama dalam pengelolaan sarpras.

Adapun pengelolaan guru dalam kepemimpinan Ibu Sri Martini adalah dengan membuat buku piket guru yang nantinya buku tersebut akan menjadi data bagi kepala sekolah dalam ketertiban ataupun pelanggaran guru di sekolah. Kemudian, pengelolaan guru dari segi ketertiban dalam menjalankan tugasnya disekolah, kepala sekolah senantiasa memberikan bimbingan dan arahan kepada guru-guru tentang tugasnya disekolah. Adapun pengelolaan guru-guru yang melanggar aturan adalah dengan upaya menertibkan dengan cara memberikan peringatan kepada guru secara empat mata (personal) apabila pelanggaran tersebut dilakukan oleh individual guru, dan apabila pelanggaran guru sifatnya umum (dilakukan oleh beberapa guru) maka kepala sekolah mengevaluasi ketika rapat dengan menyampaikan data-data dalam buku piket kepala sekolah, hal ini yang kemudian disampaikan kepala sekolah bahwa dirinya tidak bisa menyalahkan guru tanpa data, sehingga buku piket tersebut adalah data kepala sekolah dan sekaligus menjadi bukti bagi kepala sekolah dalam menindak pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh guru. Menurut Robiatul Andawiyah, Hamdani dan Maimun mengatakan bahwa kepala sekolah harus bisa mengelola guru dan staf dan mengelola sumber daya dalam pendidikan.¹¹ Dimana kepala sekolah harus bisa memberikan kenyamanan terhadap guru sebagai pengajar dan memberikan kenyamanan terhadap siswa sebagai pelajar, sehingga

¹⁰ Fariz Fardani Nurbaihaqi, A. H. G Kusumah, *Kepemimpinan Perempuan Dalam Memajukan Perhotelan*, 876

¹¹ Andawiyah, Hamdani, and Maimun, "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Membangun Hubungan Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan Islam."

pengelolaan terhadap guru yang dilakukan oleh kepala sekolah Ibu Martini tidak lain dan tidak bukan adalah untuk menciptakan etos kerja yang baik yang sesuai dengan standart sistem pendidikan yang berlaku di SMAN 1 Galis Pamekasan.

Sedangkan dalam pengelolaan pembelajaran adalah dengan mengadakan supervisi dengan guru-guru senior yang ada di SMAN 1 Galis Pamekasan yakni dengan membuat dan merencanakan pembelajaran yang efektif dan efesien terhadap siswa dan siswi. Kegiatan supervisi kepala sekolah ini dilakukan dua kali selama setahun atau dalam waktu setiap enam bulan sekali, dari pengelolaan dengan melalui supervisi pendidikan ini kepala sekolah dapat menjamin kualitas pembelajaran yang efektif dan menyenangkan. Demikian sesuai dengan pandangan Sahertian dalam Tim Penyusun Magister Pendidikan Islam yang mengatakan bahwa supervisi merupakan pemberian layanan kepada guru secara personal atau bersama dalam usaha perbaikan pengajaran.¹² Sehingga teori ini relevan dengan yang dilakukan SMAN 1 Galis Pamekasan dalam pengelolaan pembelajaran yakni dengan melakukan pengawasan terhadap perbaikan pembelajaran disekolah.

Adapun kepemimpinan SMKN 2 Pamekasan, pengelolaan pendidikan juga dipimpin oleh kepala sekolah perempuan Sri Indrawati. Sebagai kepala sekolah, Sri Indrawati sudah selayaknya menjadi pelopor dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi dalam lembaga, hal itu karena sebagai tupoksi dan tugas pokok yang dibebankan kepadanya. Adapun

¹² Tim Penyusun Naskah Magister Manajemen Pendidikan Islam, *Supervisi Pendidikan Islam*, (Bengkulu: Buku Literasiologi, 2020), 17.

pengelolaan sarana dan prasarana di SMKN 2 Pamekasan adalah dengan berbentuk tim dan bekerjasama dengan para Waka sekolah dalam rangka melakukan perbaikan dan pengadaan dalam fasilitas sekolah, namun pengelolaan sarpras dalam kepemimpinan Ibu Sri Indrawati masih disesuaikan dengan pendanaan yang ada, sebab dalam kepemimpinannya terdapat banyak program yang semestinya juga membutuhkan pembiayaan, sehingga pembiayaan pendidikan dalam hal ini masih dipetakan menjadi beberapa program, artinya ketika pembiayaan sarana prasarana pendidikan dirasa mencukupi maka prasarana juga akan disegerakan oleh kepala sekolah. Demikian juga dijelaskan dalam Ine Rahayu Purnamaningsih dan Tedi Purbangkara yang mengatakan bahwa rangkaian kegiatan sarpras harus dilakukan harmonis dan terpadu, harus berupaya dalam menghindari berkesinambungan dan tumbangtinding wewenang serta harus tidak boros biaya supaya hal itu dapat mempermudah *stakeholder* dalam aktivitas perencanaan pengadaannya dan yang terakhir harus ada perawatan guna memperlambat masa pakai sarpras tersebut.¹³

Kemudian, pengelolaan guru dalam kepemimpinan Sri Indrawati adalah dengan menitikberatkan pada koordinasi dan komunikasi antara kepala sekolah dengan para guru dan staf, sehingga dengan terjalainnya komunikasi antara sesama maka dengan demikian akan dengan sendirinya melahirkan hubungan sumber daya pendidikan yang harmoni dan terkontrol, demikian merupakan

¹³ Ine Rahayu Purnamaningsih, Tedi Purbangkara, *Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pendidikan dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 8.

pendekatan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menjalin hubungan antara kepala sekolah dengan guru dalam rangka kerjasama dalam mencapai keinginan lembaga pendidikan. Sejalan dengan hal itu, Robiatul Andawiyah, Hamdani dan Maimun mengatakan bahwa pengelolaan kepala sekolah terhadap guru dapat dengan cara membangun komunikasi diantara guru, sebab komunikasi ini sangat penting sebab dengan komunikasi dapat dengan mudah memecahkan masalah, memunculkan ide-ide serta dapat bertukar informasi antara sumber daya manusia dalam pendidikan.¹⁴

Adapun pengelolaan pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah perempuan Ibu Sri Indrawati yaitu dengan melakukan pembinaan kepada semua tenaga pengajar tentang bagaimana pembelajaran yang baik dan yang diharapkan bersama, nilai plusnya adalah pembelajaran adalah program utama dalam kepemimpinan kepala sekolah, yang hal ini pastinya terdapat fokus dan perhatian lebih dari kepala sekolah untuk menciptakan pembelajaran yang baik dan efisien. Menurut Robiatul Andawiyah, dalam mengelola pembelajaran kepala sekolah bisa dengan memberikan dorongan kepada guru untuk melakukan pendekatan terhadap anak didiknya, demikian dapat dilakukan didalam proses pembelajaran atau diluar pembelajaran.¹⁵ Dengan begitu yang dilakukan kepala sekolah perempuan dengan melakukan pembinaan selaras dengan pandangan tersebut dengan melalui dorongan terhadap guru dalam proses belajar mengajar dilembaga SMKN 2 Pamekasan.

¹⁴ Andawiyah, Hamdani, and Maimun, "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Membangun Hubungan Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan Islam."

¹⁵ Ibid.

Tabel 5.2 Matrik persamaan dan perbedaan fokus II

Kepemimpinan kepala sekolah perempuan di	Persamaan	Perbedaan
SMAN 1 Galis dan SMKN 2 Pamekasan dalam mengelola pendidikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengelolaan sarana prasarana di SMAN 1 Galis Pamekasan dan SMKN 2 Pamekasan adalah dengan dilakukan dengan bersama-sama dengan pihak guru, dimana dalam pengelolaan sarpras ini kepala sekolah melibatkan guru dalam hal pengadaan ataupun perbaikan sarana prasarana di sekolah. Kemudian, pendanaan dalam memenuhi sarpras di SMAN 1 Galis dan SMKN 2 Pamekasan adalah sama-sama menggunakan dana sekolah. 2. Pengelolaan guru antara SMAN 1 Galis Pamekasan dan SMKN 2 Pamekasan adalah sama-sama berorientasi pada kebaikan para tenaga pendidik. 3. Pengelolaan pembelajaran di SMAN 1 Galis Pamekasan dan SMKN 2 Pamekasan adalah dengan melalui pembinaan kepada guru-guru pengajar. 	<p>Perbedaan kepemimpinan dalam mengelola pendidikan antara SMAN 1 Galis Pamekasan dan SMKN 2 Pamekasan adalah dari gaya kepemimpinannya di sekolah, dimana gaya kepemimpinan ibu Sri Martini masuk terhadap gaya demokratis namun tegas dalam mengelola pendidikan yang ditandai dengan adanya pelibatan guru dalam setiap pengelolaan pendidikan, sedangkan kepala sekolah SMKN 2 Pamekasan cenderung memiliki gaya Laissez yang ditandai dengan diberikannya kesempatan kepada semua guru dalam melakukan tindakan selama masih sesuai dengan prosedur sekolah.</p>

C. Gambaran keberhasilan kepemimpinan perempuan di SMAN 1 Galis dan SMKN 2 Pamekasan

Setiap usaha kepala sekolah dalam setiap aspek dalam pendidikan tentunya akan mendapati hasil dari usahanya, indikator keberhasilan itu dapat dijangkau dari kualitas pendidikan yang dipimpinnya.¹⁶ Keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin lembaga adalah nilai tambah yang sekaligus membuktikan bahwa perempuan bisa memimpin layaknya laki-laki yang ditandai dengan keberhasilan-keberhasilan yang dicapai.

Adapun keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah perempuan Ibu Sri Martini di SMAN 1 Galis Pamekasan adalah terpenuhinya sarana dan prasarana dilembaganya, dimana selama kepemimpinan ibu Sri Martini dapat memenuhi pengadaan sarpras 14 item. Dalam kepemimpinannya juga menuai hasil yang signifikan terhadap lulusan-lulusan yang dikeluarkan di SMAN 1 Galis, dimana selama dalam kepemimpinan ibu Sri Martini memang betul-betul membekali siswa dan siswinya dengan keterampilan, potensi dan bakat sehingga lulusan-lulusan tersebut bisa bredaya saing dan terampil.

Sedangkan keberhasilan dalam kepemimpinan perempuan di SMKN 2 Pamekasan adalah mampu membawa pada pendidikan yang awalnya biasa-biasa saja menjadi pendidikan unggul dan sekaligus menjadi rujukan bagi sekolah-sekolah lainnya. Dari pengelolaan Ibu Sri Indrawati pula banyak melahirkan pendidikan yang berinovasi yang karyannya bisa bermanfaat bagi internal sekolah dan eksternal masyarakat, dan yang paling menakjubkan adalah lulusan-

¹⁶ Edi Harapan, Visi Kepala Sekolah Sebagai Penggerak Mutu Pendidikan, (*JMKSP: Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, Vol. 1, No. 2, 2016), 134. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v1i2.1014>

lulusan yang berkualitas dibidang industri sesuai dengan jurusan yang ditempuh siswa selama belajar di SMKN 2 Pamekasan.

Tabel 5.3: Matrik persamaan dan perbedaan fokus III

Gambaran keberhasilan kepemimpinan perempuan di SMAN 1 Galis dan SMKN 2 Pamekasan	Persamaan	Perbedaan
	<p>Persamaan gambaran keberhasilan antara kepala sekolah SMAN 1 Galis Pamekasan dan SMKN 2 Pamekasan adalah sama-sama berhasil dalam meningkatkan mutu lulusan yang berkomepetensi dalam bidangnya, berdaya saing dan diterima di dunia kerja.</p>	<p>Perbedaan keberhasilan dari kepemimpinan kepala sekolah SMAN 1 Galis Pamekasan menyangkut hasil dalam segala aspek seperti dalam pengadaan sarpras yang mencapai 14 item, berbeda dengan keberhasilan di SMKN 2 Pamekasan dimana kepala sekolah lebih cenderung menjadikan program pembelajaran sebagai prioritas utama, demikian dibuktikan dengan program 1 jurusan satu inovasi.</p>