

# GAYA KEPEMIMPINAN *MANAGERIAL GRID* KEPALA SEKOLAH DASAR

Wildan Zulkarnain

e-mail: anzwild@gmail.com  
Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang No. 5 Malang 65145

**Abstract:** the purpose of this study is to describe managerial grid leadership style of elementary school principal in the district of Gadungsari Blitar. This study used a quantitative approach and included in the descriptive research. The data source is the entire population of elementary school principals in the district of Gadungsari Blitar. The results showed elementary school principal in the district of Gadungsari Blitar most have a country club leadership style, and no one has reached the team leadership style. So it is suggested that the principal is always trying to improve his leadership style to the style of team management by developing teamwork through: participation of decision-making in the face of conflict, open two-way communication, as well as the involvement of participants (teachers, staff, and students) in the planning and implementation of activities or school work program.

**Keywords:** leadership model, managerial grid, communication.

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini mendeskripsikan gaya kepemimpinan *managerial grid* kepala sekolah dasar di Kecamatan Gadungsari Kabupaten Blitar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan termasuk dalam jenis penelitian deskriptif. Sumber data adalah seluruh populasi kepala sekolah dasar di Kecamatan Gadungsari Kabupaten Blitar. Hasil penelitian menunjukkan kepala sekolah dasar di Kecamatan Gadungsari Kabupaten Blitar sebagian besar memiliki gaya kepemimpinan *country club*, serta belum ada yang mencapai gaya kepemimpinan tim. Sehingga disarankan agar kepala sekolah selalu berusaha meningkatkan gaya kepemimpinannya menuju gaya manajemen tim dengan mengembangkan kerja tim melalui: partisipasi pembuatan keputusan dalam menghadapi konflik, komunikasi dua arah yang terbuka, serta pelibatan partisipan (guru, staf, dan siswa) dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan atau program kerja sekolah.

**Kata kunci:** gaya kepemimpinan, *managerial grid*, komunikasi.

Pendidikan merupakan sarana utama untuk menyukseskan pembangunan nasional, karena dengan pendidikan diharapkan dapat mencetak sumber daya manusia berkualitas yang dibutuhkan dalam pembangunan. Peningkatan mutu pendidikan nasional dilakukan pemerintah melalui peningkatan kualitas pendidikan di sekolah, karena sekolah merupakan salah satu komponen sistem pendidikan di Indonesia. Keberhasilan pendidikan di sekolah ditentukan oleh banyak faktor, antara lain adalah aspek kepemimpinan kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga pendidikan. Apabila kepala sekolah berhasil dalam melaksanakan fungsi kepemimpinan pendidikan di sekolah, maka pelaksanaan pendidikan diharapkan dapat berjalan efektif.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena dialah yang

berhubungan secara langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Atau dengan kata lain, dapat dilaksanakan atau tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan, sangatlah bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan (Purwanto, 1990). Kepala sekolah harus memiliki persiapan yang memadai untuk menghadapi tantangan yang berat tersebut. Selain itu, banyaknya tanggung jawab menuntut kepala sekolah agar mampu mendelegasikan wewenang dan tanggung jawabnya kepada para guru/stafnya. Sehingga ia dapat memusatkan perhatiannya pada usaha pembinaan program pengajaran. Kepemimpinan kepala sekolah juga berperan sebagai motor penggerak bagi sumber daya sekolah terutama para guru dan staf sekolah. Sebagaimana pendapat

Nawawi (1988) bahwa semangat kerja pendidik/guru dan bawahan lainnya/karyawan, banyak tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Para guru akan bekerja dengan baik, para pegawai akan bekerja dengan semangat yang tinggi, dan para siswa akan bisa belajar dengan tenang, apabila kepala sekolah mampu mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan menggerakkan mereka ke arah pencapaian tujuan sekolah secara efektif.

Setiap pemimpin, termasuk juga kepala sekolah, dalam menjalankan fungsi kepemimpinan akan mempunyai cara masing-masing yang tercermin dari perilakunya. Perilaku pemimpin dapat dibedakan dalam dua jenis perilaku, yakni pemimpin yang *relationship-oriented* dan *task-oriented*. Seorang pemimpin *relationship-oriented* menitikberatkan kepemimpinannya pada bermacam usaha memotivasi kelompok untuk menerima apa yang telah digariskan sebagai tujuan kelompok dan memotivasi mereka guna bekerja mencapai tujuan. Sedangkan pemimpin *task-oriented* menitikberatkan pada cara dan sarana pencapaian tujuan tertentu. Ia juga berusaha keras mengkoordinasikan sebaik mungkin para anggota kelompoknya. Hal ini sesuai analisa Sudjarwo (2011) bahwa jika membicarakan tipe pemimpin, maka harus diketahui orientasi yang dituju yaitu: *task orientation, relationship orientation, and effectiveness orientation*.

Dua orientasi dasar kepemimpinan tersebut memunculkan berbagai jenis gaya kepemimpinan, salah satunya adalah model kepemimpinan *managerial grid* dari Blake & Mouton yang menghasilkan lima macam gaya kepemimpinan. Yaitu kombinasi antara *concern for people* dan *concern for production*, yang terdiri dari gaya *improverished, country club, team, task*, dan *middle road*. Blake & Mouton menyatakan gaya kepemimpinan tim merupakan gaya pemimpin tim yang sesungguhnya (Buhanuddin, 1994). Sebab gaya ini mampu menyatupadukan dan menjaring kebutuhan produksi suatu organisasi dengan kebutuhan individual para anggotanya. Atau dengan kata lain gaya ini memaksimalkan perhatian pada kedua hal yaitu produksi (tugas) dan orang (manusia). Sehingga kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan seharusnya mempunyai atau berusaha menuju gaya kepemimpinan manajemen tim ini.

Kepala sekolah hendaknya juga bisa mengetahui gaya kepemimpinannya agar dapat mengevaluasi diri guna menjalankan tugasnya

secara efektif, yaitu bertindak sebagai pemimpin yang kuat dengan harapan yang tinggi namun tetap realistis terhadap situasi dan kondisi di sekolahnya. Hal ini sesuai pernyataan Mortimore (dalam Preedy, 1993) bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat bertindak secara efektif dan terlibat secara aktif dalam memimpin sekolah, serta melakukan kontrol terhadap para staf, guru, dan siswa. Berdasarkan latar belakang pemikiran tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan gaya kepemimpinan *managerial grid* kepala sekolah dasar di Kecamatan Gadungsari Kabupaten Blitar.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan atau desain *survey cross-sectional ex-post-facto*, dan termasuk dalam jenis penelitian deskriptif. Rancangan penelitian tersebut merupakan suatu proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan yang dapat berupa proses pengumpulan dan analisis data. *Survey* merupakan bagian dari studi deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan peristiwa yang diteliti sebagaimana adanya dengan sistematis (Ary dkk., 1982). *Cross-sectional* yakni pengambilan data dilakukan secara serentak pada subjek berbeda dengan cara menyebarkan angket (Arikunto, 2002). *Ex-post-facto* yaitu data diperoleh dari peristiwa yang sudah terjadi dan peneliti tidak memanipulasi variabel.

Sumber data penelitian ialah kepala sekolah sebagai responden, yaitu orang yang merespons berupa jawaban tertulis melalui angket dari peneliti. Sehubungan dengan wilayah sumber data yang akan dijadikan subjek penelitian, maka penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian populasi, karena sumber datanya adalah seluruh populasi kepala sekolah dasar di Kecamatan Gadungsari Kabupaten Blitar. Instrumen menggunakan angket dan data diolah dengan teknik analisis deskriptif. Analisis ini untuk menggambarkan peristiwa yang diteliti sebagaimana adanya dengan sistematis sehingga diperoleh informasi tentang status gejala, yaitu gaya kepemimpinan *managerial grid* kepala sekolah dasar di Kecamatan Gadungsari Kabupaten Blitar, pada saat penelitian dilakukan.

## HASIL

Deskriptif data gaya kepemimpinan kepala sekolah dasar menunjukkan bahwa: 33,3%

responden bergaya *impoerish*; 51,1% responden bergaya *country club*; 6,7% responden bergaya *middle of the road*; 8,9% responden bergaya *task*; dan tidak ada responden yang bergaya *team*. Sehingga sebagian besar kepala sekolah mempunyai gaya kepemimpinan *country club*.

Deskriptif data orientasi tugas dari perilaku kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan bahwa: 8,9% responden berkategori tinggi; 8,9% responden berkategori sedang; dan 82,2% responden berkategori rendah. Sehingga sebagian besar orientasi tugas dari perilaku kepemimpinan kepala sekolah termasuk dalam kategori rendah.

Deskriptif data orientasi manusia dari perilaku kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan bahwa: 33,3% responden berkategori tinggi; 28,9% responden berkategori sedang; dan 37,8% responden berkategori rendah. Sehingga sebagian besar orientasi manusia dari perilaku kepemimpinan kepala sekolah termasuk dalam kategori rendah.

## PEMBAHASAN

### Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Banyak teori oleh para ahli yang mengemukakan tentang pengertian kepemimpinan, namun pada dasarnya teori-teori dan pendapat tersebut secara umum saling melengkapi dan saling menunjang. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan tingkah laku orang lain atau kelompok untuk mencapai tujuan kelompok dalam situasi tertentu. Soetopo (2010) lebih lanjut mendefinisikan kepemimpinan dalam lingkup pendidikan yaitu kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan dan membimbing orang yang terlibat dalam pelaksanaan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Pengertian ini sejalan dengan sudut filosofi kepemimpinan yang pada pokoknya menjunjung tinggi arus hubungan kemanusiaan (*human relationship*).

Proses kepemimpinan bisa muncul kapan saja dan dimanapun jika terdapat unsur-unsur: (1) ada orang yang memimpin; (2) ada orang-orang yang dipimpin; (3) ada kegiatan atau tindakan pergerakan bawahan untuk mencapai tujuan; dan (4) terdapat tujuan yang ingin dicapai bersama. Pada ruang lingkup sekolah, kepemimpinan merupakan usaha kepala sekolah untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing,

mengarahkan, dan menggerakkan staf sekolah agar bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang ditetapkan. Secara formal kepala sekolah sebagai pemimpin, dan para guru dan karyawan sebagai bawahannya. Kesemua jenis personil tersebut melibatkan diri dalam suatu ikatan organisasi sekolah untuk bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Situasi demikian sudah menunjukkan proses fungsi kepemimpinan dalam aktivitas persekolahan.

Menurut Handoko (1999) terdapat beberapa pendekatan kepemimpinan yang diklasifikasikan sebagai pendekatan kesifatan, perilaku, dan situasional. Pendekatan pertama memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi dari sifat-sifat yang tampak. Pendekatan kedua mengidentifikasi perilaku-perilaku pribadi yang berhubungan dengan kepemimpinan yang efektif. Kedua pendekatan ini beranggapan bahwa seorang individu yang memiliki sifat atau memperagakan perilaku tertentu akan muncul sebagai pemimpin dalam situasi kelompok apapun dimana ia berada. Pendekatan ketiga yaitu pandangan situasional kepemimpinan. Pandangan ini menganggap kondisi yang menentukan efektifitas kepemimpinan bervariasi dengan situasi tugas yang dilakukan, keterampilan dan pengharapan bawahan, lingkungan organisasi, pengalaman masa lalu pemimpin dan bawahan, dan sebagainya. Pandangan ini telah menimbulkan pendekatan *contingency* pada kepemimpinan yang bermaksud untuk menetapkan faktor-faktor situasional yang menentukan seberapa besar efektifitas situasi gaya kepemimpinan tertentu.

Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah teori kepemimpinan dari pendekatan perilaku pemimpin. Dari satu segi pendekatan ini masih difokuskan lagi pada gaya kepemimpinan (*leadership style*), sebab gaya kepemimpinan bagian dari pendekatan perilaku pemimpin yang memusatkan perhatian pada proses dinamika kepemimpinan dalam usaha mempengaruhi aktivitas individu untuk mencapai suatu tujuan dalam suatu situasi tertentu. Atau dengan kata lain gaya kepemimpinan ialah pola-pola perilaku pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi aktivitas orang-orang yang dipimpin untuk mencapai tujuan dalam suatu situasi organisasinya.

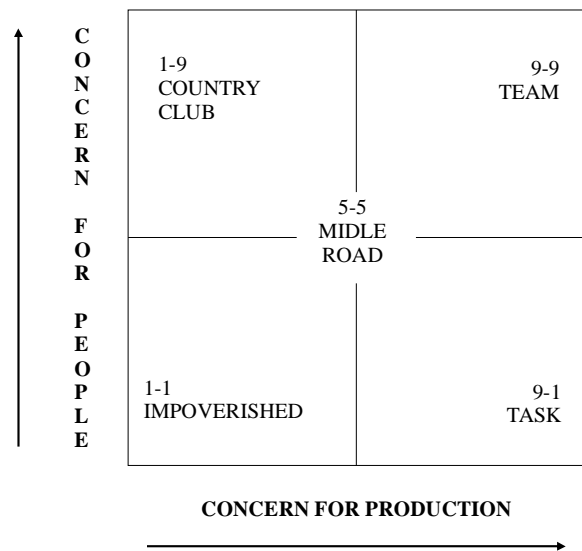
Berkaitan dengan perilaku pemimpin, Soetopo (2010) menegaskan dua orientasi kepemimpinan, yaitu orientasi terhadap tugas (yang penting tugas selesai tanpa memperhatikan aspek manusia) dan orientasi kepada manusia (yang penting orangnya

sejahtera, tugas selesai lambat tidak apa-apa). Sehingga secara umum muncullah dua klasifikasi gaya kepemimpinan yang paling dasar, yaitu: 1) Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas. Yaitu kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada tingkah laku pemimpin yang mengarah pada penyusunan rencana kerja, penetapan pola organisasi, saluran komunikasi, metode kerja, dan prosedur pencapaian tujuan. 2) Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada manusia atau hubungan manusia. Kepemimpinan lebih menaruh perhatian pada tingkah laku pemimpin yang mengarah pada kesejawatan, saling mempercayai, saling menghargai, dan penuh kehangatan dalam hubungan antara pimpinan dan anggota staf.

Berdasarkan uraian tersebut maka gaya kepemimpinan sebenarnya hampir sama dengan model tipe kepemimpinan. Hanya saja gaya kepemimpinan lebih banyak menyangkut aspek operasionalisasi (yakni: persepsi, nilai, sikap, perilaku) dari tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan tersebut bisa berkembang serta dapat ditinjau dari berbagai sudut pandang yang menghasilkan bermacam jenis gaya dalam suatu model kepemimpinan. Model kepemimpinan didasarkan pada pendekatan yang mengacu kepada hakikat kepemimpinan yang berlandaskan pada perilaku dan keterampilan seseorang yang berbaur kemudian membentuk gaya kepemimpinan yang berbeda.

### Model Kepemimpinan *Managerial Grid*

Dua orientasi kepemimpinan, yaitu perilaku kepemimpinan berorientasi tugas dan perilaku kepemimpinan berorientasi manusia, telah memunculkan berbagai jenis gaya kepemimpinan. Salah satunya adalah model kepemimpinan *managerial grid* dari Robert K. Blake dan Jane S. Mouton yang menghasilkan lima macam gaya kepemimpinan. Pada dasarnya teori *managerial grid* atau kisi-kisi manajerial membagi lima gaya kepemimpinan berdasarkan pada dua aspek utama yaitu kepemimpinan yang menekankan pada faktor produksi (*concern for production*) dan menekankan pada hubungan antarindividu (*concern for people*). Hasilnya terdapat kepemimpinan yang berorientasi kepada tugas saja, dan ada pula yang berorientasi pada faktor hubungan individu saja (Burhanuddin, 1994). Kelima gaya kepemimpinan sebagai hasil dari kombinasi antara dua aspek utama tersebut dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Kisi-kisi Manajerial

Inti pemikiran model *managerial grid* adalah seorang pemimpin selain harus lebih memikirkan mengenai tugas-tugas yang akan dicapainya juga dituntut untuk memiliki orientasi yang baik terhadap hubungan kerja dengan manusia sebagai bawahannya. Artinya bahwa seorang pemimpin tidak dapat hanya memikirkan pencapaian tugas saja tanpa memperhitungkan faktor hubungan dengan bawahannya, sehingga seorang pemimpin dalam mengambil suatu sikap terhadap tugas, kebijakan-kebijakan yang harus diambil, proses dan prosedur penyelesaian tugas, maka saat itu juga pemimpin harus memperhatikan pola hubungan dengan staf atau bawahannya secara baik.

Blake & Mouton membentuk kisi-kisi (grid) dimana perhatian kepada orang/karyawan (manusia) dan produksi (tugas) berada pada jarak dari rendah ke tinggi. Setiap dimensi diberi nilai 1 sampai 9. Para pemimpin dapat ditempatkan pada grid ini sesuai dengan kriterianya tergantung dari tingkat perhatiannya. Gaya kepemimpinan dikelompokkan menjadi empat kecenderungan yang ekstrim dan satu kecenderungan yang terletak di tengah-tengah keempat gaya ekstrim tersebut.

Gaya pertama (1.1) adalah gaya pengalah (*impoveryshed management*), ditandai oleh kurangnya perhatian terhadap tugas. Sebanyak 33,3% responden bergaya ini. Pemimpin mempunyai ciri lemah cenderung menerima keputusan orang lain, menyetujui pendapat, sikap dan gagasan orang lain serta menghindari konflik dan menghindari sikap memihak. Jika ada konflik maka pemimpin ini tetap netral dan berada di luar

masalah. Dengan tetap netral, pemimpin pengalah jarang terlibat dan hanya sedikit saja mengatasi keadaan.

Gaya kedua (1.9) adalah gaya santai (*country club style*), ditandai oleh rendahnya perhatian terhadap tugas dan perhatian yang tinggi terhadap manusia. Sebanyak 51,1% responden atau sebagian besar responden penelitian bergaya ini. Artinya pemimpin sangat menghargai hubungan baik antara sesama manusia atau anggota organisasi termasuk bawahannya. Ia lebih suka menerima pendapat, gagasan dan sikap orang lain daripada memaksakan kehendaknya. Ia menghindari konflik tetapi jika tidak dapat dihindari, maka ia akan melunakkan perasaan orang dan menjaga agar mereka dapat tetap bekerja sama.

Gaya ketiga (5.5) adalah pemimpin pertengahan (*middle of the road style*), ditandai oleh perhatian yang seimbang terhadap tugas dan manusia. Sebanyak 6,7% responden bergaya ini. Pemimpin jenis ini mencari cara-cara yang dapat berguna untuk dapat memecahkan masalah meskipun kadang cara tersebut kurang sempurna. Jika ada pendapat, gagasan dan sikap yang berbeda dengan yang dianutnya, maka pemimpin akan berusaha jujur tetapi tegas dan mencari pemecahan yang tidak memihak. Jika mendapat tekanan, maka ia mungkin akan ragu dan mencari jalan untuk keluar dari ketegangan. Ia akan berusaha untuk mempertahankan keadaan untuk tetap menjadi baik.

Gaya keempat (9.1) adalah gaya kerja (*task style*), ditandai oleh perhatian tinggi terhadap pekerjaan tetapi sangat kurang memperhatikan manusianya. Sebanyak 8,9% responden bergaya ini. Pemimpin jenis ini sangat menghargai keputusan yang telah dibuat. Perhatian utama adalah menyelesaikan pekerjaan secara efisien dan cenderung mempertahankan pendapat, gagasan dan sikapnya sekalipun didapat dengan cara menekan orang lain. Jika ada konflik, maka ia cenderung akan menghentikan dan memenangkan posisinya dengan cara membela diri, bersikeras pada pendapatnya, atau dengan berargumentasi.

Gaya ketiga (9.9) adalah gaya tim (*team style*), ditandai oleh perhatian tinggi terhadap tugas dan manusia. Pemimpin gaya tim sangat menghargai keputusan yang logis dan kreatif sebagai hasil dari kesepakatan anggota organisasi. Ia mau mendengarkan dan mencari gagasan, pendapat dan sikap yang berbeda dengan yang dianutnya. Ia juga memiliki keyakinan kuat tentang hal yang harus dilakukan tetapi tetap memberi

respon pada gagasan orang lain yang logis dengan mengubah pendapatnya. Jika terjadi konflik, ia mencari alasan munculnya perbedaan dan mencari penyebab utamanya. Dalam keadaan marah, ia dapat mengendalikan diri meskipun kadang menampakkan ekspresi tidak suka. Ia memiliki rasa humor yang tinggi meskipun dalam keadaan tertekan. Ia menunjukkan upaya yang keras dan kuat untuk melibatkan orang lain untuk ikut bergabung dengannya. Pemimpin ini mampu menunjukkan keinginannya untuk saling percaya dan saling menghargai di antara sesama anggota tim dan juga menghargai pekerjaan.

Blake & Mouton menyatakan gaya kepemimpinan tim (9.9) merupakan gaya yang lebih disukai oleh bawahan. Pada umumnya gaya ini berasumsi bahwa orang akan menghasilkan sesuatu yang terbaik apabila mereka bisa memperoleh kesempatan untuk melakukan pekerjaan yang berarti. Gaya ini memaksimalkan perhatian pada kedua hal yaitu produksi (tugas) dan orang (manusia). Sehingga diharapkan agar kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki gaya ini. Namun tidak ada satupun responden penelitian yang mempunyai gaya ini.

### Perilaku Kepemimpinan

Setiap pemimpin, termasuk kepala sekolah, dalam menjalankan fungsi kepemimpinan akan mempunyai cara masing-masing yang tercermin dari perilakunya. Berbagai kajian mengenai perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan dan perilaku kepemimpinan berorientasi tugas telah dimulai sejak dekade 1950-an sampai sekarang. Hasil kajian terhadap perilaku kepemimpinan tersebut telah memberikan banyak kontribusi literatur pada teori kepemimpinan. Satu kontribusi penting yang telah didapatkan adalah penggunaan konsep orientasi hubungan (manusia) dan orientasi tugas untuk membedakan berbagai jenis perilaku kepemimpinan. Kontribusi lainnya menurut Brown (2003) adalah penggunaan konsep perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan dan perilaku kepemimpinan berorientasi tugas untuk mengukur efektifitas individu dan efektifitas organisasional. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Cartwright & Zander (dalam Bass, 1990) yaitu perilaku kepemimpinan sebagai hasil performa fungsi tugas dan fungsi hubungan.

Perilaku kepemimpinan yang berorientasi hubungan difokuskan pada kualitas hubungan dengan pengikut (anggota), sedangkan perilaku

kepemimpinan berorientasi tugas tertuju pada tugas-tugas yang harus diselesaikan pengikut. Hasilnya menurut penelitian Koh et.al (1995) adalah kepemimpinan berorientasi hubungan memiliki efek lebih besar dibandingkan kepemimpinan berorientasi tugas dalam memprediksi komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya diperkuat oleh hasil penelitian MacKenzie et.al (2001) yaitu perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan berkorelasi positif dengan kinerja.

Pemimpin yang bijaksana lebih memperhatikan kondisi bawahan guna pencapaian tujuan organisasi. Gaya berorientasi hubungan yang digunakan akan mendapat sambutan hangat karyawan, sehingga proses mempengaruhi bawahan dapat berjalan baik serta di satu sisi timbul kesadaran diri karyawan untuk bekerja sama dan bekerja produktif. Pada lingkungan sekolah, hubungan antara kepala sekolah dengan guru, tenaga administrasi, dan siswa yang baik juga merupakan bagian dari lingkungan psikologis-sosial-kultural sekolah yang kondusif bagi pengembangan karakter positif siswa.

Hubungan yang baik antara kepala sekolah dengan mereka tampak dari keramahan sikap kepala sekolah ketika berinteraksi dan kesantunan bahasa yang digunakan kepala sekolah ketika berkomunikasi dengan mereka. Misalnya kepala sekolah menyapa warga sekolah dengan bahasa yang santun, serta sikap perilaku kepala sekolah yang sopan ketika berinteraksi dengan warga sekolah. Kepala sekolah memperlakukan warga sekolah secara adil dan menempatkan mereka semua penting sesuai dengan tugas dan fungsi mereka. Perlakuan seperti ini akan menimbulkan adanya rasa hormat dan segan yang bisa berdampak pada guru-staf-siswa menjadi rela melaksanakan segala program sekolah dengan senang hati. Pada situasi seperti itu, mereka cenderung akan memiliki komitmen tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka di sekolah.

Berdasarkan uraian di atas, maka pada dasarnya model kepemimpinan *manajerial grid* relatif lebih rinci dalam menggambarkan kecenderungan kepemimpinan. Namun demikian, tidak dapat dipungkiri bahwasanya model

inimerupakan pandangan yang berawal dari pemikiran yang relatif sama dengan model sebelumnya, yaitu seberapa otokratis dan demokratisnya kepemimpinan dari sudut pandang perhatiannya pada orang dan tugas. Dan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar orientasi tugas dan orientasi manusia dari perilaku kepemimpinan kepala sekolah termasuk dalam kategori rendah.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Kepala Sekolah Dasar di Kecamatan Gadungsari Kabupaten Blitar sebagian besar memiliki gaya kepemimpinan *country club*, dimana pemimpin lebih mementingkan hubungan kerja atau kepentingan bawahan, sehingga hasil atau tugas kurang diperhatikan. Serta belum ada satupun kepala sekolah yang mencapai gaya maksimal yaitu gaya kepemimpinan tim (9,9). Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sebagian besar orientasi tugas dan orientasi manusia dari perilaku kepemimpinan kepala sekolah termasuk dalam kategori rendah, sehingga perlu ditingkatkan untuk mencapai kategori tinggi.

### Saran

Kepala sekolah disarankan agar senantiasa berusaha meningkatkan gaya kepemimpinannya menuju gaya manajemen tim (9,9). Sebab Blake & Mouton menyatakan gaya ini memaksimalkan perhatian pada kedua hal yaitu produksi (tugas) dan orang (manusia), serta merupakan gaya yang lebih disukai bawahan. Hal ini dimaksudkan supaya para warga sekolah (guru, staf, dan siswa) bersedia melaksanakan program sekolah dengan senang hati dan mempunyai komitmen tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka di sekolah. Usaha kepala sekolah menuju gaya kepemimpinan tim ialah dengan mengembangkan kerja tim melalui: partisipasi pembuatan keputusan dalam menghadapi konflik, komunikasi dua arah yang terbuka, serta pelibatan partisipan (guru-staf-siswa) dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan atau program kerja sekolah.

## DAFTAR RUJUKAN

Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

Ary, D., Jacobs, L. C., & Razavieh, A. Tanpa tahun. *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*. Terjemahan oleh Arief Furchan. 1982. Surabaya: Usaha Nasional.

- Bass, B. 1990. *Bass & Stogdill's Hand Book of Leadership (3<sup>rd</sup> ed.)*. New York: Free Press.
- Brown, B. 2003. Employees' Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors' Relation-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors. [www.emeraldinsight.com/0953-4814.htm](http://www.emeraldinsight.com/0953-4814.htm).
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T. H. 1999. *Manajemen: Edisi 2*. Yogyakarta: BPF
- Koh, W.L., Steers, R.M., & Terborg, J.R. 1995. The Effects of Transformational Leadership on Teacher Attitude and Students Performance in Singapore. *Journal of Organizational Behavior*.
- MacKenzie, Scott B., Phillip M. Podsakoff & Gregory A. 2001. Transformational and Transactional Leadership and Sales Person Performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29 (2): 115-134.
- Nawawi, H. 1988. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: CV Haji Mas Agung.
- Preedy, M. (Ed.). 1993. *Managing the Effective School*. London: PCP Ltd.
- Purwanto, N. 1990. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Soetopo, H. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: FIP UM.
- Sudjarwo. 2011. *Dinamika Kelompok*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Thoha, M. 2006. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

# MANAJEMEN KURIKULUM BERBASIS INFORMATIKA DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN

Gunawan Widi Prastyo

*e-mail:* gunawan\_wp@yahoo.co.id  
Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang 5 Malang 65145

**Abstract:** the purpose of this study describe: (1) planning; (2) implementation; (3) evaluation; (4) obstacles and solution; and (5) curriculum development that based on informatics at SMK Sandhy Putra. This research was qualitative study that used case study design. Data collection techniques used are observation, interview and documentation. The result of data collection and data analysis were: (1) the curriculum planning was done in accordance with the needs of the current and the future of school, (2) the implementation of learning media that used in learning have to be based on IT, (3) The evaluation of the curriculum that based on informatics was curriculum implementation, (4) there were not major obstacles in curriculum management that based on informatics, (5) the development was through apprenticeship such as *prakerin*, PKL, and etc.

**Keywords:** management, curriculum, information.

**Abstrak:** tujuan penelitian ini mendeskripsikan; (1) perencanaan; (2) pelaksanaan; (3) evaluasi; (4) hambatan dan solusi; dan (5) pengembangan kurikulum berbasis informatika di SMK Sandhy Putra. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan ialah observasi, wawancara dan dokumentasi. Berdasarkan proses pengumpulan dan analisis data didapatkan hasil, yaitu: (1) perencanaan kurikulum sekolah dilakukan sesuai dengan kebutuhan sekolah sekarang dan akan datang, (2) pelaksanaannya media pembelajaran yang digunakan dalam pembelajaran ialah harus berbasis IT, (3) evaluasi dalam kurikulum berbasis informatika ialah implementasi kurikulum, (4) tidak ada hambatan-hambatan yang besar dalam manajemen kurikulum berbasis informatika, dan (5) pengembangannya ialah melalui kegiatan magang misalnya *prakerin*, PKL, dan sebagainya.

**Kata kunci:** manajemen, kurikulum, informatika

Pendidikan merupakan hal yang paling utama untuk dapat menghasilkan *output* yang berkompeten, berperilaku, dan berperan aktif untuk membangun dan memajukan bangsa, baik dari sektor perekonomian, politik, teknologi, budaya, dan sosial, sebab pendidikan merupakan usaha pengembangan manusia menjadi insan yang lebih baik. Hal ini sejalan dengan tujuan pendidikan nasional seperti tersurat dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 1 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang berbunyi: "Pendidikan nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis".

Dilihat dari tujuan pendidikan nasional dan arti pendidikan seperti yang telah disebutkan, maka

dapat disimpulkan pendidikan bisa menghasilkan generasi muda yang mampu memajukan bangsa ini dari keterpurukan, untuk mencapai kualitas saran terbaik maka komponen-komponen pendidikan harus ditata dan dikelola dengan baik. Komponen-komponen utama proses pendidikan yaitu: kurikulum, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, anggaran pendidikan, dan sarana prasarana.

Salah satu komponen penting dari sistem pendidikan tersebut adalah kurikulum, karena kurikulum merupakan komponen pendidikan yang dijadikan acuan oleh setiap satuan pendidikan, baik oleh pengelola maupun penyelenggara, khususnya guru dan kepala sekolah. Oleh karena itu, sejak Indonesia memiliki kebebasan untuk menyelenggarakan pendidikan bagi anak-anak bangsanya, sejak saat itu pula pemerintah menyusun kurikulum.