

# IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN BUDAYA MUTU DAN DAYA SAING SEKOLAH DI SMA BRAWIJAYA *SMART SCHOOL* MALANG

Amiga Putri Minanda

Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia  
email: putriminanda23@gmail.com

## ABSTRACT

The principal is a leader who has an important role in improving the quality and competitiveness of schools. Principals must have a serious attitude and high work ethic so that they can produce mature strategies. The strategy aims to make change truly materialized by the birth of new innovations that have an impact on improving the quality and competitiveness of education in schools. Democratic leadership style is a leadership style in which the leader involves all subordinates in making policies and actions. The purpose of this study was to determine and describe 1) the planning of the implementation of democratic leadership by the principal in building a culture of quality and school competitiveness at SMA Brawijaya Smart School Malang, 2) the implementation of the democratic leadership of the principal in building a culture of quality and school competitiveness at SMA Brawijaya Smart School Malang, 3) the results of the planning of the implementation of the Principal's Democratic Leadership in Building a Culture of Quality and School Competitiveness at SMA Brawijaya Smart School Malang. The results showed that the implementation of the Principal's Democratic Leadership in Building a Culture of Quality and School Competitiveness at Sma Brawijaya Smart School Malang, namely 1) planning by making superior programs that are guided by the vision, mission and goals of the school in order to create a culture of quality and school competitiveness, which is SMART (Spiritual, Motivated, Active, Respectfull, Technological), 2) its implementation is in the form of student activities in the field of student affairs and academics that are accommodated by the school, 3) the result is the realization of a quality culture and school competitiveness as evidenced by behavior and achievements obtained by students.

**Keywords:** Principal Democratic Leadership, Quality Culture, School Competitiveness

## ABSTRAK

Kepala sekolah merupakan sosok pemimpin yang memiliki peranan penting dalam peningkatan mutu dan daya saing sekolah. Kepala sekolah harus memiliki sikap yang bersungguh-sungguh dan etos kerja yang tinggi sehingga bisa melahirkan strategi-strategi yang matang. Strategi tersebut bertujuan agar perubahan benar-benar terwujud dengan lahirnya inovasi-inovasi baru yang berdampak pada peningkatan mutu dan daya saing pendidikan di sekolah. Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin melibat seluruh bawahan dalam mengambil kebijakan dan tindakan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan 1) perencanaan Implementasi Kepemimpinan demokratis Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Mutu dan Daya Saing Sekolah di SMA Brawijaya *Smart School* Malang, 2) pengimplementasi Kepemimpinan demokratis Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Mutu dan Daya Saing Sekolah di SMA Brawijaya *Smart School* Malang, 3) hasil perencanaan Implementasi

Kepemimpinan demokratis Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Mutu dan Daya Saing Sekolah di SMA Brawijaya *Smart School* Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Membangun Budaya Mutu Dan Daya Saing Sekolah Di Sma Brawijaya *Smart School* Malang yaitu 1) perencanaannya dengan membuat program-program unggulan yang berpedoman pada visi, misi dan tujuan sekolah agar menciptakan budaya mutu dan daya saing sekolah yang SMART (*Spiritual, Motivated, Active, Respectfull, Technological*), 2) pengimplementasiannya berupa kegiatan-kegiatan siswa dibidang kesiswaan dan akademik yang diwadahi oleh sekolah, 3) hasilnya berupa terwujudnya budaya mutu dan daya saing sekolah yang dibuktikan melalui tingkahlaku dan prestasi-prestasi yang diperoleh siswa.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Budaya Mutu, Daya Saing Sekolah

## PENDAHULUAN

Pendidikan adalah suatu yang sangat penting dan tidak dapat dipisahkan dalam kehidupan manusia. Hingga saat ini pendidikan masih dijadikan sebagai media penentu Sumber Daya Manusia (SDM). Dimana mutu Sumber Daya Manusia (SDM) berkorelasi positif dengan mutu pendidikan, mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat, dan segala komponen yang harus terdapat dalam pendidikan, komponen-komponen tersebut adalah masukan, proses, keluaran, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana serta biaya. Pendidikan bisa didapat manusia salah satunya melalui lembaga pendidikan (sekolah). Lembaga pendidikan yang bermutu akan menghasilkan Sumber Daya Manusia yang lebih bermutu juga dan ini menjadikan lembaga pendidikan akan lebih mudah bersaing dengan sekolah lain dalam menarik minat orang tua dan siswa. Kepala sekolah selaku orang yang mempunyai wewenang dan kekuasaan sudah selayaknya mempunyai gaya kepemimpinan yang efektif untuk mengatur dan mengembangkan jabatan yang diembannya.

Berdasarkan konteks penelitian diatas, maka problematika kepemimpinan demokratis kepala sekolah sangatlah luas sehingga peneliti merumuskan fokus penelitian sebagai berikut: 1) Bagaimanakan perencanaan Implementasi Kepemimpinan demokratis Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Mutu dan Daya Saing Sekolah di SMA Brawijaya Smart School Malang? 2) Bagaimanakan Implementasi Kepemimpinan demokratis Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Mutu dan Daya Saing Sekolah di SMA Brawijaya Smart School Malang? 3) Bagaimanakan hasil Implementasi Kepemimpinan demokratis Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Mutu dan Daya Saing Sekolah di SMA Brawijaya Smart School Malang? Untuk menjawab pertanyaan tersebut, peneliti menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus dimaksudkan untuk menggambarkan mengkaji secara mendalam tentang bagaimana kepala sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan demokratis dalam membangun budaya mutu dan daya saing sekolah di SMA Brawijaya Smart School Malang.

## KAJIAN LITERATUR

### A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

#### 1. Kepemimpinan

Kepemimpinan sendiri diterjemahkan dari bahasa Inggris yaitu "*Leadership*". Dalam ensiklopedia umum kepemimpinan dijelaskan dengan hubungan erat antara manusia dan kelompok manusia, karena adanya kepentingan yang sama dan mencapai tujuan bersama. Hubungan ini ditandai dengan tingkah laku yang sama dan dibimbing oleh pemimpin dan

yang dipimpin. Dalam islam istilah kepemimpinan dikenal dengan *khalifah* atau *ulil amri*. Kata *khalifah* disini mengandung makna ganda. Di satu sisi *khalifah* diartikan sebagai kepala negara dalam pemerintahan, di sisi lain *khalifah* diartikan sebagai wakil Allah SWT di muka bumi. Yang dimaksud wakil Allah SWT bisa diartikan dua macam, pertama yang diwujudkan dalam jabatan. Kedua fungsi manusia itu sendiri di muka bumi sebagai ciptaan.

## **2. Teori dan Gaya Kepemimpinan**

- a. Otokrasi, kepemimpinan otokrasi merupakan gaya kepemimpinan dimana pemimpin untuk mengesampingkan partisipasi anggotanya. Dalam gaya kepemimpinan pendidikan, kepemimpinan diktator mengesampingkan peran dan keterampilan guru, siswa, dan staf administrasi dalam semua kebijakan yang berlaku. Tipe kepemimpinan otoriter biasa juga disebut tipe kepemimpinan "*authoritarian*". Dalam tipe ini, pemimpin bertindak sebagai diktator dalam hubungannya dengan anggota, pemimpin menjadi alat pergerakan dan pemaksaan kelompok.
- b. *Laisses Faire*, anggota organisasi diberikan kebebasan penuh dengan peran pemimpin yang minimal, dan pemimpin hanya bertindak sebagai pengawas tanpa menetapkan banyak kebijakan. Pemimpin tipe ini tidak memberikan kepemimpinan dalam arti memberi orang apa yang mereka inginkan. Pemimpin tipe ini tidak memantau atau mengubah kinerja anggotanya serta tidak memberikan bimbingan atau saran pada anggotanya.
- c. Demokratis, tipe demokratis adalah tipe kepemimpinan yang berfokus pada upaya pemimpin, termasuk partisipasi anggotanya dalam mengambil semua keputusan. Efek positif dari kepemimpinan demokratis adalah bahwa semua anggota merasa terlibat dalam semua proses pengambilan keputusan oleh karena itu mereka merasa memiliki tanggung jawab lebih untuk mencapai tujuan organisasi mereka.

## **3. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah. Model kepemimpinannya sangat besar pengaruhnya bahkan menentukan perkembangan sekolah. Oleh sebab itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategi dalam mencapai tujuan pendidikan. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah menentukan kemana dan akan dijadikan apa yang dipimpinnya. Dengan cara ini akar organisasi menjadi satu kesatuan yang kuat untuk tumbuh dan berkembang menjadi lebih besar. Begitu juga dengan kepala Sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan formal mempunyai peranan yang sangat penting dalam pemberdayaan tenaga pendidikan.

## **4. Budaya Mutu Sekolah**

Budaya sekolah pada umumnya merupakan budaya yang didasarkan pada visi dan misi individu, yang berkembang baik secara internal maupun eksternal untuk memenuhi kebutuhan ekologi (sosial). Setiap sekolah harus menciptakan budaya sekolahnya sendiri yang menjadi identitas diri dan kebanggaan sekolah. Budaya sekolah merupakan suatu ciri khas, karakter atau watak dan citra yang dimiliki sekolah di masyarakat luas. Budaya sekolah memberi gambaran bagaimana seluruh civitas akademik bergaul, bertindak, dan menyelesaikan masalah dalam segala urusan di lingkungan sekolah. Budaya sekolah mengacu kepada suatu sistem kehidupan bersama yang diyakini sebagai norma atau pola-pola tingkah laku yang dipatuhi bersama.

## **5. Daya Saing Sekolah**

Daya saing adalah aspek yang selalu muncul dalam dunia bisnis (*profit oriented*) seperti perusahaan maupun organisasi non bisnis (*non profit oriented bussiness*) seperti lembaga pendidikan formal. Lembaga pendidikan yang tidak kompetitif terlempar dari pasar. Munculnya lembaga pendidikan negeri dan swasta di masyarakat kita menyebabkan persaingan semakin ketat.

## METODE

Metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini dilakukan di SMA Brawijaya *Smart School* Malang. Peneliti memperoleh data melalui proses wawancara, dokumentasi dan observasi. Sumber data terbagi menjadi dua yaitu sumber primer dan sumber data sekunder. Teknik analisis data peneliti lakukan melalui 3 tahapan yaitu pertama reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

## HASIL

1. **Perencanaan Implementasi Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Mutu dan Daya Saing Sekolah di Sekolah Menengah Atas (SMA) Brawijaya *Smart School* Malang**
  - a. Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan membuat *self planning* (perencanaan pribadi) dan renstra (rencana strategi), selain itu kepala sekolah melaksanakan ciri kepemimpinan demokratis sebagaimana selalu memberikan kesempatan kepada guru untuk memberikan pendapat mereka, mengikutsertakan para guru dan karyawan dalam mengambil keputusan, dan selalu mengadakan rapat rutin baik itu bersama wakil kepala sekolah maupun guru dan karyawan.
  - b. Perencanaan dalam budaya mutu yang diterapkan di SMA Brawijaya *Smart School* Malang adalah budaya mutu *SMART* (*Spiritual, Motivated, Active, Respectfull*, dan *Technological*).
  - c. Rencana daya saing sekolah dengan memberikan pelayanan prima, peningkatan kinerja guru dan karyawan, serta menerapkan program-program unggulan.
2. **Implementasi Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Mutu dan Daya Saing Sekolah di Sekolah Menengah Atas (SMA) Brawijaya *Smart School* Malang**
  - a. Memaksimalkan fasilitas penunjang pendidikan seperti, fasilitas tenaga pendidik yang berkualitas, kurikulum pembelajaran yang mengikuti perkembangan zaman, sarana dan prasarana yang memadai, serta proses pembelajaran yang dibuat semenyenagkan dan semaksimal mungkin agar menghasilkan lulusan yang atau SDM yang berkualitas.
  - b. Memfasilitasi bakat dan minat siswa baik itu bidang akademik maupun non akademik melalui kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler.
  - c. Peningkatan daya saing melalui transparansi tentang semua hal yang berhubungan dengan sekolah kepada orang tua dan masyarakat, kerja sama dengan pihak luar negeri, PPDB yang bisa diakses melalui jalur khusus, seperti jalur tahfiz.

**3. Hasil Implementasi Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Mutu dan Daya Saing Sekolah di Sekolah Menengah Atas (SMA) Brawijaya *Smart School* Malang**

- a. Berhasil mengatasi kendala dalam kepemimpinan kepala sekolah dengan berusaha untuk melakukan evaluasi melalui rapat bersama wakil kepala sekolah serta guru dan staff.
- b. Berhasil memenangkan berbagai macam perlombaan, mulai dari akademik hingga non akademik.
- c. Menduduki peringkat ke-13 berdasarkan LTMPPT dengan nilai rerata UTBK tertinggi yang bersaing dengan SMA/MA negeri/swasta lainnya di kota Malang, sehingga menjadikan SMA Brawijaya *Smart School* Malang sebagai salah satu sekolah swasta favorit di Kota Malang.

**PEMBAHASAN**

**1. Perencanaan Implementasi Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Mutu dan Daya Saing Sekolah di Sekolah Menengah Atas (SMA) Brawijaya *Smart School* Malang**

*Pertama*, perencanaan yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan membuat *self planning* (perencanaan pribadi) dan *renstra* (rencana strategi), selain itu kepala sekolah melaksanakan ciri kepemimpinan demokratis sebagaimana selalu memberikan kesempatan kepada guru untuk memberikan pendapat mereka, mengikut sertakan para guru dan karyawan dalam mengambil keputusan, dan selalu mengadakan rapat rutin baik itu bersama wakil kepala sekolah maupun guru dan karyawan.

Strategi merupakan media atau sarana yang digunakan pemeimpin untuk mencapai tujuan akhir suatu organisasi, akan tetapi strategi bukan hanya rencana yang terintegrasi, namun strategi merupakan sarana yang menyatukan semua bagian organisasi. Dengan demikian, strategi diintegrasikan ke dalam semua bagian rencana yang mencakup semua aspek penting organisasi dan harus selaras dan sesuai satu sama lain. Oleh karena itu, membuat keputusan strategis memerlukan komitmen dari organisasi, yang merupakan tanggung jawab tim organisasi. Dalam hal ini kepala sekolah SMA Brawijaya *Smart School* Malang merumuskan strategi dengan cara membuat perencanaan sendiri yang mana santinya akan dirapatkan kembali dengan wakil kepala sekolah.

Dari hasil perencanaan penelitian yang peneliti temukan terdapat kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Vivin Yunita sari yang melakkan penelitian di SD negeri Glintang 2 yang mengungkapkan bahwa kepala sekolah di SD Negeri Glintang 2 telah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini dibuktikan dengan kepala sekolah selalu bermusyawarah bersama, mengambil keputusan bersama dengan guru dan komite sekolah, dan kepala sekolah selalu menerima pendapat dari bahawannya.

*Kedua*, perencanaan dalam budaya mutu yang diterapkan di SMA Brawijaya *Smart School* Malang adalah budaya mutu *SMART* (*Spriritual, Motivated, Active, Respectfull, dan Technologycal*). Nilai-nilai budaya mutu *SMART* yang diterapkan menjadi perencanaan, tradisi dan program unggulan yang direncanakan kepala sekolah agar sekolah selalu memiliki patokan perbaikan berkelanjutan. Tidak hanya siswa, namun para guru pun diprogramkan untuk selalu mengikuti budaya mutu

*SMART* ini. Ini dilakukan agar guru dan karyawan juga mengikuti perkembangan zaman.

*Ketiga*, rencana daya saing sekolah dengan memberikan pelayanan prima, peningkatan kinerja guru dan karyawan, serta menerapkan program-program unggulan. Dalam Undang-undang Permendiknas No. 41 Tahun 2007 tentang standar proses, menjelaskan bahwa daya saing adalah kemampuan untuk menunjukkan hasil yang lebih baik, lebih cepat atau lebih bermakna. Kemampuan yang dimaksud adalah:

- a. Kemampuan memperkokoh
- b. Kemampuan menghubungkan dengan lingkungannya
- c. Kemampuan meningkatkan kinerja tanpa henti
- d. Kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan

## **2. Implementasi Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Mutu dan Daya Saing Sekolah di Sekolah Menengah Atas (SMA) Brawijaya Smart School Malang**

*Pertama*, memaksimalkan fasilitas penunjang pendidikan seperti, fasilitas tenaga pendidik yang berkualitas, kurikulum pembelajaran yang mengikuti perkembangan zaman, sarana dan prasarana yang memadai, serta proses pembelajaran yang dibuat semenyenagkan dan semaksimal mungkin agar menghasilkan lulusan yang atau SDM yang berkualitas. Pengimplementasian kepemimpinan demokratis diatas sesuai dengan 8 standar nasional pendidikan yang menjadi patokan mutu di sekolah agar sekolah dapat diakui sebagai sekolah yang terakreditasi.

*Kedua*, memfasilitasi bakat dan minat siswa baik itu bidang akademik maupun non akademik melalui kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler. Mutu pendidikan erat kaitannya dengan pembentukan peserta didik yang berkualitas. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, sekolah perlu memperhatikan dan mengembangkan bakat serta minat siswa agar siswa tahu kemana harus menyalurkan bakatnya. Adanya proses pembelajaran memberikan gambaran tentang perubahan siswa berupa pengetahuan atau perilaku. Hal ini merupakan ukuran keberhasilan belajar siswa, yang kemudian disebut sebagai hasil pendidikan. Latar belakang pendidikan ini merupakan penentu utama keberhasilan pendidikan dalam mendidik peserta didik melalui kegiatan yang terencana dan terstandar.

*Ketiga*, peningkatan daya saing melalui transparasi tentang semua hal yang berhubungan dengan sekolah kepada orang tua dan masyarakat, kerja sama dengan pihak luar negeri, PPDB yang bisa diakses melalui jalur khusus, seperti jalur tahfiz. Keunggulan lembaga pendidikan dapat dibentuk melalui proses pencitraan dan visualisai. Hal ini dimungkinkan ketika sekolah memiliki akses untuk mempertontonkan keunggulan yang dimilikinya sehingga dapat menarik minat masyarakat. Oleh sebab itu, manajemen sekolah tidak hanya berpangku tangan saja ketika mempunyai keunggulan dari lembaga pendidikan lain. Sebab melalui pengenalan keunggulan yang dimiliki sekolah, lembaga tersebut akan lebih dikenal memiliki kelebihan dari lembaga pendidikan yang lain.

## **3. Hasil Implementasi Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Mutu dan Daya Saing Sekolah di Sekolah Menengah Atas (SMA) Brawijaya Smart School Malang**

*Pertama*, berhasil mengatasi kendala dalam kepemimpinan kepala sekolah dengan berusaha untuk melakukan evaluasi melalui rapat bersama wakil kepala sekolah serta guru dan staff. Dalam menjalankan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah tentu saja terdapat kendala-kendala. Kendala ini bisa menjadi semakin besar jika tidak ditangi dengan cepat dan tepat. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan untuk berfikir analitik dan konseptual. Untuk memecahkan berbagai persoalan yang muncul, tentu saja semua ini tidak pantas dilakukan secara spontan. Dalam beberapa hal berbagai persoalan yang muncul memerlukan analisis mendalam untuk kemudian ditentukan langkah penyelesaian yang komprehensif berdasarkan suatu konsep atau teori. Kendatipun begitu, kebijakan ini hendaknya realistis dan juga operasional.

*Kedua*, berhasil memenangkan berbagai macam perlombaan, mulai dari akademik hingga non akademik. Peningkatan prestasi siswa di bidang akademik dan non akademik di SMA Brawijaya *Smart School* Malang menjadikan lulusan di SMA Brawijaya *Smart School* Malang menjadi lulusan yang berkualitas sehingga bisa diterima di berbagai universitas negeri maupun swasta favorit. Ini dibuktikan dengan diterimanya siswa siswi 114 orang SMA Brawijaya *Smart School* Malang pada jalur SBMPTN dan SNMPTN tahun lalu.

*Ketiga*, menduduki peringkat ke-13 berdasarkan LTMPPT dengan nilai rerata UTBK tertinggi yang bersaing dengan SMA/MA negeri/swasta lainnya di kota Malang, sehingga menjadikan SMA Brawijaya *Smart School* Malang sebagai salah satu sekolah swasta favorit di Kota Malang. Seperti halnya sebuah produk, lembaga pendidikan dalam hal ini adalah sekolah, memiliki konsumen yang selalu mempertimbangkan kualitas atau mutu sekolah yang akan dipilihnya. Tentunya konsumen akan senantiasa memilih produk dengan kualitas atau mutu yang terbaik. Demikian juga dengan calon siswa, tentu akan mendahulukan untuk mendaftar pada sekolah dengan kualitas yang terbaik pula. Oleh sebab itu, saat ini lembaga pendidikan sedang berlomba berlomba-lomba untuk menunjukkan mutu serta mempertahankan kualitas yang telah terbentuk.

## REFERENSI

- Sari, Wulan Merdeka. Salman Alfariy Totalia, Sudarno. 2015. *Pengaruh Citra Sekolah terhadap Keputusan Memilih Sekolah pada Siswa SMK Kristen 1 Surakarta*". Surakarta: Jurnal Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta
- Azhar, Sophia. 2016. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif Perspektif Pendidikan Islam iMakasar*: Jurnal Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, Volume V, Nomor 1
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 41 tahun 2007
- Rosyid, Moh. Zainal. Mustajab, Aminol Rosid Abdullah. 2019. *Prestasi Belajar*. Batu: Literasi Nusantara
- Nizary, Muhammad Afifullah, Tasman Hamami. *Budaya Sekolah*. 2020. Yogyakarta: Jurnal At-Tafkir Volume 13 Nomor 2 Tahun 2020 P-Issn : 1979-9357e-Issn : 2620-5858. UIN Sunan Kalijaga
- Yulmawati. 2016. *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 03 Sungayang*. Jurnal : Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan