

Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Program *Full Day School* pada Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Ponorogo

Fatia Ainur Rosyida¹, Aris Nurbawani²

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Ponorogo

¹fatia.ainur@gmail.com, ²arisnurbawani@gmail.com

*Corresponding email: arisnurbawani@gmail.com

ABSTRACT

Education has an impact on human development, both in terms of academics and character. However, this is not accompanied by the adequate quality of educational institutions. According to the results of a survey on the world's secondary education system in 2019 issued by PISA (Program for International Student Assessment), Indonesia ranked 74th out of 79 countries. To overcome this, it is necessary to improve the quality of education, one of which is to improve the leadership aspects of school principals. This study aims to describe and analyze the role, style, supporting factors and inhibiting factors of the principal's leadership in implementing the full day school program at SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo. Data collection techniques are interviews, observation, documentation. The results of this study indicate that: (1) The leadership role of the Principal in implementing the full day school program at SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo is educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator. (2) The principal's leadership style in implementing the full day school program at SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo is democratic. (3) The supporting factors for the principal's leadership in implementing the full day school program at SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo are the principal has good communication skills, has responsibility for every activity, has good cooperation with the committee, and has good communication skills.

.Keywords : Leadership, The principal's, Full Day School Program.

Abstrak

Pendidikan memberikan dampak pada perkembangan luar biasa terhadap manusia, baik dari segi akademik maupun karakter. Akan tetapi, hal tersebut tidak dibarengi dengan kualitas lembaga pendidikan yang memadai. Menurut hasil survei mengenai sistem pendidikan menengah di dunia pada tahun 2019 yang dikeluarkan oleh PISA (*Programme for International Student Assessment*), Indonesia menempati posisi ke-74 dari 79 negara. Untuk mengatasi hal tersebut, maka perlu meningkatkan kualitas pendidikan, salah satunya adalah dengan melakukan peningkatan aspek kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis peran, gaya, faktor pendukung dan faktor penghambat kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan program *full day school* di SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo. Teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi,

dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) Peran kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pelaksanaan program *full day school* di SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo yaitu *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator*. (2) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan program *full day school* di SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo yaitu demokratis. (3) faktor pendukung kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan program *full day school* di SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo adalah kepala sekolah memiliki ketrampilan komunikasi yang baik, memiliki tanggung jawab pada setiap kegiatan, memiliki kerja sama yang baik dengan komite sekolah, adanya kesadaran guru dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu terjadinya miskomunikasi antara kepala sekolah dengan guru, pengawasan kepala sekolah terhadap siswa kurang maksimal.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Program *Full Day School*

Informasi Artikel **Diterima:** September 2023 **Direvisi:** Oktober 2023 **Diterbitkan:** Desember 2023

PENDAHULUAN

Pendidikan telah mampu memberikan perkembangan luar biasa terhadap manusia, baik dari segi akademik maupun karakter. Pendidikan dapat membantu manusia untuk menemukan jati dirinya, mampu merubah dirinya menjadi lebih baik dan bahkan mampu menjadikan manusia bermanfaat bagi manusia lainnya. Pendidikan berusaha memperkenalkan huruf, kata, kalimat dan susunan kalimat ke dalam deskriptif sehingga dapat menjadikan masyarakat sadar akan pentingnya tulisan. Pendidikan juga menyampaikan beberapa pesan informasi keilmuan sehingga dapat menambah pengetahuan dan wawasan yang lebih luas lagi.¹

Pada dasarnya, pendidikan memiliki peran penting dalam menjamin perkembangan dan kelangsungan hidup suatu bangsa karena pendidikan menjadi wahana untuk menumbuhkembangkan kualitas sumber daya manusia.² Seberapa besar pendidikan dalam manusia dapat berpengaruh pada kualitas dalam diri manusia. Setidaknya dengan pendidikan dapat membebaskan masyarakat dari buta huruf, kebodohan, keterbelakangan dan kelemahan. Orang yang berpendidikan dan orang yang tidak berpendidikan pasti akan terlihat adanya perbedaan yang signifikan, mulai dari cara bicara, cara berfikir, cara pengambilan keputusan maupun cara perilakunya.

Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 Pasal 1 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan menjelaskan bahwa pengelolaan pendidikan adalah pengaturan kewenangan dalam penyelenggaraan sistem pendidikan nasional oleh pemerintah, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, penyelenggara pendidikan yang

¹ M.Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo, 2015), 10

² Ali Mufron, *Ilmu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Aura Pustaka, 2013), vii

didirikan masyarakat dan satuan pendidikan agar proses pendidikan dapat berlangsung sesuai dengan tujuan pendidikan nasional”.³ Atas dasar tersebut konstitusi UUD 1945 dan UU Sisdiknas memberikan amanat bahwa penyelenggaraan pendidikan sangat dibutuhkan pada lingkungan masyarakat, akan tetapi berada dalam satu istilah pengelolaan yaitu Sistem Pendidikan Nasional. Berdasarkan peraturan tersebut, maka setiap sekolah membutuhkan sosok pemimpin yang baik dalam memahami kunci keberhasilan kepemimpinan lembaga.⁴

Indonesia merupakan negara yang sangat peduli terhadap pelaksanaan pendidikannya. Berbagai upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah demi keberlangsungan pendidikan menuju yang lebih baik. Namun, pendidikan tidak pernah lepas dari berbagai permasalahan. Menurut Fajri, masalah yang di hadapi pendidikan itu terbagi menjadi 2 yakni masalah mikro dan masalah makro. Masalah mikro merupakan masalah yang ditimbulkan dalam komponen dalam pendidikan itu sendiri sebagai suatu sistem, seperti masalah kurikulum. Sedangkan masalah makro, merupakan masalah yang ditimbulkan dari dalam pendidikan itu sebagai suatu sistem dengan sistem lainnya yang lebih luas mencakup seluruh kehidupan manusia, seperti tidak meratanya penyelenggaraan pendidikan di setiap daerah.

Pendidikan di Indonesia sampai saat ini masih dihadapi dengan berbagai permasalahan yang berdampak pada rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia. Menurut hasil survei mengenai sistem pendidikan menengah di dunia pada tahun 2018 oleh PISA (*Programme for International Student Assessment*), Indonesia menempati posisi yang rendah yakni ke-74 dari 79 negara. Hal ini merupakan kondisi yang sangatlah memprihatinkan. Tentu sangat disayangkan, dengan sumber daya manusia (SDM) yang cukup banyak, seharusnya pendidikan bisa meningkatkan kualitas SDM Indonesia namun nyatanya tidak seperti itu. Melihat kondisi kualitas pendidikan Indonesia yang terbilang sangat kurang dibandingkan negara-negara lain di dunia, banyak yang menjadi faktor penghambat kemajuan pendidikan di Indonesia.⁵ Berdasarkan permasalahan tersebut, maka perlu meningkatkan kualitas pendidikan, salah satunya adalah melakukan peningkatan terhadap aspek kepemimpinan kepala sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah menjadi tolak ukur dalam keberhasilan lembaga pendidikan, karena seorang pemimpin memiliki tanggung jawab besar untuk membawa lembaganya menuju arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan bersama. Peran lain

³ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 68 Tahun 2010.

⁴ H.E Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Edisi 1 (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 16.

⁵ Fitria Nur Auliah Kurniawati, “Meninjau Pemasalahan Rendahnya Kualitas Pendidikan di Indonesia dan Solusi,” *AoEJ: Academy of Education Journal*, Vol. 13 Nomor 1, (Januari, 2022), 2

sebagai pemimpin yaitu harus melihat adanya perubahan positif sehingga akan membawa dampak yang baik untuk masa depan lembaga.⁶ Oleh karena itu harus dipersiapkan dengan matang segala sesuatunya, mulai dari membangun komunikasi, menjalin kerja sama dengan anggotanya, memahami berbagai kedudukan, kondisi dan situasi sekolah sehingga akan menghasilkan pikiran yang harmonis dalam upaya perbaikan lembaga. Apabila seorang pemimpin mampu menguasai kemampuan dalam melaksanakan masa kepemimpinannya, mampu mengimplementasikan nilai-nilai Islam pada sistem pendidikan, maka kepemimpinan tersebut bisa dikatakan kepemimpinan yang profesional.

Lembaga pendidikan seperti pada umumnya sudah menerapkan beberapa program untuk mencapai keberhasilan, salah satunya adalah program *full day school* yang memiliki tujuan untuk memperbaiki kualitas lembaga pendidikan agar dapat berkembang lebih baik bagi masa depan para peserta didik. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No 23 Tahun 2017 Pasal 2 menjelaskan bahwa “Hari sekolah dilaksanakan 8 (delapan) jam dalam 1 (satu) hari atau 40 (empat puluh) jam selama 5 (lima) hari dalam 1 (satu) minggu”. Kemudian dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No 23 Tahun 2017 Pasal 5 juga menjelaskan bahwa “Hari Sekolah digunakan bagi peserta didik untuk kegiatan intrakurikuler, kokurikuler dan ekstrakurikuler”.⁷ Program *full day school* di Indonesia menerapkan suatu konsep dasar yaitu “*integrated-Activity* dan *Integrated-Curriculum*”. Karena model tersebut yang dapat membedakan dengan sekolah pada umumnya. Pelaksanaan *full day school* seluruh program dan kegiatan siswa, baik belajar, bermain maupun beribadah dikemas dalam bentuk sistem pendidikan. Adapun titik tekan pada program *full day school* lebih cenderung siswa selalu berprestasi belajar dalam proses pembelajaran yang berkualitas yaitu diharapkan akan terjadi perubahan yang positif dari setiap siswa sebagai hasil daripada proses dan kegiatan dalam belajar.⁸

Lembaga SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo juga mengimplementasikan program *full day school* dengan tujuan untuk meningkatkan perhatian dan tanggung jawab pendidik kepada peserta didik, mengurangi rasa kekhawatiran orang tua terhadap peserta didik dengan adanya pergaulan dunia luar, pembentukan karakter positif terhadap peserta didik dan menambah keefektifan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler.⁹ Proses dalam mengimplementasikan program *full day school* di SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo secara maksimal perlu adanya

⁶ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), 29

⁷ Salinan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No 23 Tahun 2017, 4-5

⁸ Bambang Supriadi, *Transformasi Religius Model Full Day School*, (Jawa Barat: Guepedia, 2020), 38.

⁹ Wawancara dengan Hari Prasetyo selaku Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo, tanggal 11 Januari 2023 di Ruang Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo.

manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang bagus dan berkualitas sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan menjadi lebih baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memperoleh data di lapangan secara mendalam dengan jenis penelitian bersifat studi kasus yang bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan yang mendalam sebagai satu penelitian yang eksploratif. Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo. Data primer pada penelitian ini adalah hasil wawancara berupa rekaman dengan informan yang telah ditentukan. Sedangkan data sekunder berupa catatan, foto kegiatan sekolah, dokumentasi struktur organisasi, surat keputusan kepala sekolah tentang pembagian tugas, data siswa, guru dan lain sebagainya.

Teknik pengumpulan data penelitian ini berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan sumber data wawancara dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo, Wakil Kepala Sekolah, Waka Humas, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Sarpas. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teori Miles, Huberman dan Saldana yaitu kondensasi data, penyajian data, verifikasi/penarikan data.¹⁰ Setelah melakukan penarikan kesimpulan/verifikasi, data yang didapatkan masih perlu dilakukan pengecekan keabsahannya agar dapat memperoleh kebenaran dengan menerapkan beberapa bentuk kegiatan, yaitu perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi sumber dan teori.¹¹

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Program *Full Day School* SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo

Peran kepemimpinan digunakan kepala sekolah dalam menjalankan proses kepemimpinan di lembaga pendidikan. Setiap pemimpin lembaga pendidikan dituntut untuk mampu menjalankan perannya dengan baik. SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo menerapkan program *full day school* (sekolah masuk lima hari) dengan berpedoman pada Surat Keputusan Nomor 421.3/1335/405.07/2020 yang dikeluarkan oleh dinas pendidikan Kabupaten Ponorogo tentang pelaksanaan hari sekolah. Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program *full day school* dengan menjalankan tugas, peran dan kewajibannya. Berdasarkan hasil penelitian, Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Jetis

¹⁰ Abdul Majid, *Analisis Data Penelitian Kualitatif* (Makassar: Aksara Timur, 2017), 56-66.

¹¹ A. Rusdiana, Nasihudin, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan Tinggi Konsep, Kebijakan dan Implementasi* (Bandung : Pustaka Tresna Bhakti Press, 2016), 60.

Ponorogo menerapkan beberapa peran sebagai penunjang jalannya proses kepemimpinannya sebagai berikut :

1. Peran Kepala Sekolah sebagai *Educator*

Peran *educator* diterapkan melalui tiga kegiatan yaitu mengarahkan Bapak/Ibu Guru mengikuti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), memberi bimbingan kepada Bapak/Ibu Guru dalam menyusun RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), menugaskan tenaga administrasi sekolah untuk mengikuti sosialisasi pengelolaan dana BOS.

2. Peran Kepala Sekolah sebagai *Manajer*

Peran *manajer* meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan. Adapun perincian kegiatannya yaitu sebagai berikut :

a. Perencanaan

Kegiatan perencanaan dilakukan dengan mengadakan rapat koordinasi yang diadakan dua bulan sebelum pelaksanaan *full day school* dengan melibatkan guru, tenaga kependidikan dan staf karyawan. Kegiatan perencanaan juga dilakukan dengan penyusunan RAB (Rencana Anggaran Biaya) dan penyusunan jadwal kegiatan *full day school* bersama Waka Kurikulum.

b. Pengorganisasian

Kegiatan pengorganisasian dilakukan dengan memberikan tugas kepada para anggota baik guru, tenaga kependidikan maupun staf karyawan dalam bentuk surat keputusan. Adapun pembagian tugas tersebut terdiri dari tugas mengajar guru, tugas tambahan guru, tugas guru peserta MGMP, tugas wali kelas, tugas staf karyawan dan tugas pembina ekstrakurikuler.

c. Pengarahan

Kegiatan pengarahan dilakukan dengan memberikan pengarahan kepada kandidat calon ketua OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah), memberikan pengarahan Bapak/Ibu Guru terkait dengan kegiatan pembelajaran di dalam kelas.

d. Pengkoordinasian

Kegiatan pengkoordinasian dilakukan dengan mengkoordinir Bapak/Ibu Guru dalam melaksanakan kegiatan 5S (senyum, sapa, salam, sopan, santun), mengkoordinasikan jalannya sholat dhuha berjama'ah (Menugaskan guru agama untuk menentukan jadwal sholat dhuha perkelas, menugaskan karyawan kebersihan untuk membersihkan masjid sebelum sholat dhuha dimulai, menugaskan koordinator tata usaha untuk mencetak jadwal sholat dhuha, menugaskan Waka Humas untuk

melakukan absensi keaktifan siswa dalam mengikuti sholat dhuha) serta mengkoordinir seluruh anggota OSIS untuk membantu Bapak/Ibu Guru dalam menentukan dan membimbing para siswa yang menjadi petugas upacara bendera.

e. Pengawasan

Kegiatan pengawasan dilakukan dengan memeriksa laporan SPJ (Surat Pertanggung Jawaban) honor pelatih ekstrakurikuler, mengawasi keikutsertaan anggota dalam kegiatan sholat berjama'ah, memantau kegiatan guru melalui absen online dan jurnal mengajar.

3. Peran Kepala Sekolah sebagai *Administrator*

Peran administrator dilakukan dengan menugaskan tenaga administrasi sekolah untuk mengelola tata persuratan, menugaskan koordinator tata usaha untuk mengoperasikan aplikasi Dapodik (Data Pokok Pendidikan), menugaskan tenaga administrasi lainnya untuk mengelola administrasi dana BOS di aplikasi SIPLah (Sistem Informasi Pengadaan Sekolah), menugaskan Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas untuk mengurus berkas siswa sebagai persyaratan memperoleh beasiswa KIP (Kartu Indonesia Pintar) dan Baznas (Badan Amil Zakat Nasional).

4. Peran Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

Peran *supervisor* dilakukan dengan memeriksa kelengkapan kebutuhan tiap kelas, memeriksa kelengkapan kebutuhan perpustakaan, mengawasi dan menilai model pembelajaran Bapak/Ibu Guru dengan mengacu RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran).

5. Peran Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Peran sebagai *leader* dilakukan dengan memimpin jalannya rapat koordinasi secara formal dengan melibatkan Bapak/Ibu Guru, staf karyawan dan tenaga kependidikan, memberi saran dan masukan kepada Bapak/Ibu Guru pada saat rapat koordinasi, mampu memberi tauladan yang positif dengan selalu datang ke sekolah lebih awal dari pada anggotanya.

6. Peran Kepala Sekolah sebagai *Innovator*

Peran *innovator* direalisasikan dengan membuat kebun sekolah sebagai media pembelajaran siswa dan guru, membuat pupuk organik cair kimia dari kotoran ayam potong untuk menumbuhkembangkan tanaman sekolah.

7. Peran Kepala Sekolah sebagai *Motivator*

Peran *motivator* ditunjukkan dengan memberi beasiswa kepada siswa berprestasi bidang akademik maupun non akademik. Memberikan motivasi kepada tenaga

administrasi sekolah dengan mengatur tempat kerja secara kondusif dengan menyediakan meja dan kursi sendiri-sendiri sehingga diharapkan bisa menjalankan tugas serta tanggung jawabnya dengan baik dan maksimal. Sedangkan bentuk pemberian motivasi kepada guru dilakukan dengan menyediakan media belajar bagi Bapak/Ibu Guru dalam mengajar sebagai inovasi metode pembelajaran terhadap siswa.

Secara garis besar dapat disimpulkan bahwa terdapat tujuh peran yang dilakukan kepala sekolah SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo dalam melaksanakan program *full day school* yaitu sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator* dan *motivator*. Hal ini sejalan dengan apa yang diungkapkan Mulyasa bahwa kepala sekolah sedikitnya harus mampu berperan sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator* (EMASLIM).¹² Pada dasarnya setiap kepemimpinan kepala sekolah dalam suatu lembaga pendidikan memiliki perbedaan satu sama lain karena harus menyesuaikan bagaimana kondisi, situasi dan kebutuhannya masing-masing. Apabila kepemimpinan kepala sekolah mampu melaksanakan perannya dengan maksimal, maka kemungkinan besar akan meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan bersama dalam suatu lembaga pendidikan.

B. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Program *Full Day School* di SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo

Kepala Sekolah dalam memimpin lembaga pendidikan membutuhkan gaya yang efektif demi mencapai keberhasilan masa kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo dalam pelaksanaan program *full day school* diterapkan melalui beberapa kegiatan berikut ini:

1. Mengambil Keputusan

Dalam pengambilan keputusan strategi kepala sekolah juga melibatkan tim manajemen sekolah sebagai pertimbangan. Anggota tim manajemen sekolah yaitu Wakil Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas, Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana, Bimbingan Konseling, Koordinator Tata Usaha, Bendahara BOS dan Bendahara personal. Tim manajemen sekolah menjadi tangan kanan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo, karena setiap anggota tim manajemen memiliki tanggung jawab yang besar dalam menjalankan tugasnya.

2. Membuat Kebijakan

¹² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), 97

Pelaksanaan program kegiatan di sekolah biasanya disertai dengan kebijakan yang relevan. Pelaksanaan program *full day school* di SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo meliputi pelaksanaan kegiatan pembelajaran di sekolah selama lima hari *full* mulai pagi sampai sore yang diawali dari pukul 07.00-15.15 WIB. Pembuatan kebijakan terkait program ini dilakukan dengan mengadakan rapat koordinasi yang melibatkan seluruh pegawai sekolah mulai dari guru, tenaga kependidikan dan staf karyawan untuk memperoleh pertimbangan dan pendapat.

3. Membangun Budaya Kekeluargaan

Komunikasi dan koordinasi digunakan kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan di lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Kegiatan berjabat tangan dan menanyakan kabar menjadi budaya yang sedang diterapkan pada saat ini untuk membangun koordinasi dan komunikasi agar lebih akrab dengan anggota sehingga dapat menumbuhkan rasa kekeluargaan.

4. Membangun Hubungan Berkelanjutan Dengan Orang Tua Siswa

Untuk membangun hubungan yang berkelanjutan dengan orang tua/wali, Kepala Sekolah menugaskan Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas untuk memberi informasi kepada orang tua melalui grup whatsapp terkait dengan kegiatan sekolah.

5. Membangun Saluran Komunikasi Yang Efektif

Terdapat dua bentuk komunikasi yang diterapkan oleh Kepala Sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya yaitu melalui tatap muka secara langsung dan tidak langsung melalui media sosial seperti aplikasi whatsapp. Kepala Sekolah membuat tiga grup di aplikasi media whatsapp, yaitu guru, tenaga kependidikan, tim manajemen dan orang tua/wali untuk menjalin komunikasi secara intensif.

6. Memberi *feedback* terhadap usulan

Kepala sekolah aktif memberikan *feedback* tentang usulan bapak/ibu guru dalam forum rapat. Setiap usulan dianggap sebagai masukan berharga yang dapat memberikan dampak positif bagi sekolah.

Berdasarkan deskripsi data yang telah diperoleh diatas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo dalam pelaksanaan program *full day school* yaitu demokratis, yang dibuktikan dengan penerapan beberapa kegiatan, yaitu dengan melibatkan anggota dalam mengambil keputusan dan membuat kebijakan, menjalin komunikasi dengan anggota secara langsung dan tidak langsung, memperbolehkan anggota untuk menyampaikan usulan, pendapat, saran dan masukan dalam rapat koordinasi. Hal ini

sesuai dengan apa yang diungkapkan Riva'i, Sagala dan Salusu bahwa ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis meliputi: bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan, kebijakan dan keputusan dibuat bersama dengan bawahan, komunikasi dilakukan dua arah antara dirinya dengan bawahan, pengawasan kepada bawahan dilakukan dengan wajar, bawahan memiliki kesempatan untuk memberi masukan.¹³

C. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Program *Full Day School* di SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo

Faktor pendukung adalah suatu hal yang mendukung terlaksananya kegiatan, sehingga mengarah kepada keberhasilan kegiatan. Sedangkan faktor penghambat yaitu segala sesuatu yang dapat menghambat berjalannya kegiatan. Berdasarkan temuan data di lokasi penelitian, faktor pendukung kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pelaksanaan program *full day school* di SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo yaitu sebagai berikut:

1. Komunikasi yang efektif

Kepala sekolah memiliki kemampuan komunikasi yang efektif. Adanya kemampuan komunikasi tersebut dijadikan sebagai sarana koordinasi dan menjalin kerja sama dengan beberapa anggota, orang tua/wali, komite dan tokoh masyarakat dalam melaksanakan program *full day school* ini. Ketika sedang berinteraksi dengan guru yang sudah berusia lanjut, kepala sekolah menggunakan bahasa jawa *krama inggil*. Sedangkan pada saat berinteraksi dengan guru yang masih muda, beliau menggunakan bahasa Indonesia. Ketika menjadi pembina upacara, beliau menggunakan bahasa formal yang mudah dipahami oleh siswa. Sedangkan pada waktu rapat menggunakan gaya bahasa yang resmi untuk mengambil keputusan. Hal ini selaras dengan apa yang disampaikan Dasep Suryanto yang menyatakan bahwa pemimpin yang berkomunikasi efektif sudah terbiasa untuk selalu lebih dulu menyesuaikan diri dengan lawan bicara.¹⁴ Hal ini juga sejalan dengan apa yang diungkapkan Riva'i, Sagala dan Salusu, yang mengungkapkan bahwa ciri-ciri kepemimpinan gaya demokratis adalah mengembangkan komunikasi dua arah antara dirinya dengan bawahan.¹⁵

2. Bertanggung Jawab

Bentuk tanggung jawab berupa pemberian kesempatan Bapak/Ibu guru untuk mengikuti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) guna meningkatkan kompetensi

¹³ Ali Chaerudin, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan SDM*, (Sukabumi: CV. Jejak, 2019), 97

¹⁴ Dasep Suryanto, *Speak to Lead 28 Strategi Komunikasi Pemimpin Untuk Mencapai Tujuan Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2020), 111

¹⁵ Ali Chaerudin, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan SDM..*, 98

dalam mengajar. Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler dengan mencari pelatih kegiatan yang memiliki keahlian dalam bidang tersebut. Hal ini sesuai dengan pendapat Sudirman Anwar bahwa sebagai pengelola pendidikan, berarti kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan.¹⁶ Pendapat ini sesuai dengan apa yang diungkapkan Marno dan Tri Suprayitno bahwa tugas kepala sekolah yang berhubungan manajerial sekolah diantaranya adalah bertanggung jawab atas seluruh kebijakan sekolah.¹⁷

3. Terbangunnya kerja sama yang baik dengan komite sekolah

Komite sekolah memiliki peran untuk membantu kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kepala sekolah bekerja sama tentang segala sesuatu, komite sekolah selalu siap sedia serta aktif memberi kritik, saran, masukan maupun bantuan sehingga sebagai pimpinan di SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo merasa terdukung dalam menjalankan program sekolah. Hal ini selaras dengan pendapat Joharis Lubis dan Haidir yang menyatakan bahwa tugas utama komite sekolah, khususnya pengurus komite sekolah adalah membantu kelancaran penyelenggaraan pendidikan di sekolah.¹⁸ Hal ini juga sesuai dengan pendapat Hadari Nawawi yang menyatakan bahwa Kepala sekolah dalam memimpin lembaga dengan cara membangun relasi yang kuat.¹⁹

4. Kesadaran dalam menjalankan tugas

Seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan secara sadar menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai bentuk rasa tanggungjawab dalam mencerdaskan anak didik. Hal ini sesuai dengan pendapat Kurniawan Prambudi Utomo yang mengungkapkan bahwa pengawasan adalah proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang ditentukan sebelumnya.²⁰ Hal ini diperkuat dengan pendapat Suparman yang mengemukakan bahwa kesadaran anggota dipengaruhi oleh perkembangan tingkat perhatian seorang pemimpin.²¹ Adanya kesadaran guru dan tenaga

¹⁶ Sudirman Anwar, *Management Of Student Development (Perspektif al-Qur'an & As-Sunah)*, (Riau: Yayasan Indragiri, 2015), 69

¹⁷ Syarwani Ahmad dan Zahrudin Hosday, *Profesi Kependidikan dan Keguruan*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020), 69

¹⁸ Joharis Lubis dan Haidir, *Administrasi dan Perencanaan Pengembangan SDM Optimalisasi bagi Personel Sekolah dan Korporasi*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2019), 195

¹⁹ Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Guru*, (Jakarta: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 49

²⁰ Kurniawan Prambudi Utomo, et al., *Dasar Manajemen dan Kewirausahaan*, (Bandung: CV. Vidina Media Utama, 2021), 62.

²¹ Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Guru...*, 45

kependidikan dalam menjalankan tugas dapat menjadi sarana untuk mencapai tujuan lembaga.

Faktor penghambat biasanya lebih cenderung terjadi karena beberapa sebab dan ada juga yang tanpa diketahui sebabnya dengan jelas. Faktor penghambat bisa terjadi kapan saja dan diluar dari rencana sebelumnya. Berdasarkan temuan data di lokasi penelitian, faktor penghambat kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo dalam pelaksanaan program *full day school*, diantaranya :

1. Terjadinya miskomunikasi antara kepala sekolah dengan guru

Biasanya informasi yang disampaikan oleh kepala sekolah tidak sepenuhnya dapat dipahami oleh anggota karena beberapa hal sehingga menimbulkan kegagalan dalam memahami informasi tersebut. Disisi lain banyak guru yang sudah berusia lanjut sehingga daya kemampuannya dalam menyerap informasi yang disampaikan tidak seperti saat masih muda. Hal ini selaras dengan pendapat Djoko Purwanto yang menyatakan bahwa beberapa kasus, gangguan atau masalah penerimaan pesan dapat muncul berkaitan dengan kesehatan si penerima pesan.²² Hal ini sejalan dengan penelitian Nurhalizah Harahap bahwa terjadi kesenjangan komunikasi antara guru dengan kepala sekolah yang disebabkan oleh beberapa hal.²³

2. Terbatasnya pengawasan terhadap siswa

Pengawasan terhadap siswa oleh kepala sekolah masih kurang maksimal karena hanya bisa dilaksanakan saat berinteraksi langsung dengan siswa saja. Dalam rangka untuk mengatasi adanya dampak-dampak negatif yang terjadi terhadap diri siswa, kepala sekolah memberi tugas guru pada saat mengajar untuk selalu mengawasi perkembangan siswa di dalam kelas. Apabila ada kesalahan bisa langsung dilakukan perbaikan dan tidak mengulangi kesalahannya lagi yang sama. Hal ini sejalan dengan pendapat Hadari Nawawi bahwa pemimpin dapat melimpahkan wewenangnya kepada salah satu anggota yang dapat diandalkan dan sebagai bentuk kepercayaan pemimpin kepada seseorang atas tanggung jawabnya.²⁴ Melalui penugasan kepada guru untuk mengawasi karakter siswa di kelas menjadi solusi dari salah satu faktor penghambat ini dan menjadi sarana untuk mengantisipasi terjadinya dampak negatif dalam diri siswa baik pada masa sekarang maupun pada masa yang akan datang.

²² Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2006), 15

²³ Nurhalizah Harahap, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Sistem Full Day School di SMP-IT Nurul Ilmi Medan Estate*, (Skripsi, Universitas Islam Negeri Sumatra Utara, Sumatra Utara, 2019), 108

²⁴ Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Guru...*, 46

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa terdapat 7 peran yang dijalankan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo dalam melaksanakan program *full day school* yaitu *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*. Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pelaksanaan program *full day school* adalah gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini dibuktikan dengan penerapan beberapa kegiatan yang relevan dalam menunjang jalannya program *full day school*.

Faktor pendukung kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan program *full day school* adalah adanya ketrampilan komunikasi yang baik, memiliki tanggung jawab dalam menjalankan setiap kegiatan, memiliki kerja sama yang baik dengan komite sekolah, adanya kesadaran guru dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya. Sedangkan faktor penghambatnya adalah terjadinya miskomunikasi antara kepala sekolah dengan guru, serta kurang maksimalnya pengawasan kepala sekolah terhadap siswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Sudirman. *Management Of Student Development (Perspektif al-Qur'an & As-Sunah)*. Riau: Yayasan Indragiri, 2015.
- Chaerudin, Ali. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan SDM*. Sukabumi: CV. Jejak, 2019.
- Haidir, Joharis Lubis dan. *Administrasi dan Perencanaan Pengembangan SDM Optimalisasi bagi Personel Sekolah dan Korporasi*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2019.
- Harahap, Nurhalizah. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Sistem Full Day School di SMP-IT Nurul Ilmi Medan Estate*. Skripsi, Universitas Islam Negeri Sumatra Utara, Sumatra Utara, 2019.
- Hasbullah, M. *Kebijakan Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo, 2015.
- Hosday, Syarwani Ahmad dan Zahruddin. *Profesi Kependidikan dan Keguruan*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020.
- Kurniawati, Fitria Nur Auliah. "Meninjau Pemasalahan Rendahnya Kualitas Pendidikan di Indonesia dan Solusi," *AoEJ: Academy of Education Journal*, Vol. 13 Nomor 1, Januari, 2022.
- Majid, Abdul. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Makassar: Aksara Timur, 2017.
- Mufron, Ali. *Ilmu Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Aura Pustaka, 2013.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003.
- Mulyasa, H.E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Edisi 1. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Nasihudin, A. Rusdiana. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan Tinggi Konsep, Kebijakan dan Implementasi*. Bandung : Pustaka Tresna Bhakti Press, 2016.
- Peraturan Pemerintah Rebuplik Indonesia Nomor 68 Tahun 2010*.
- Purwanto, Djoko. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Penerbit Erlangga, 2006.

- Salinan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No 23 Tahun 2017.
- Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Guru*. Jakarta: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.
- Supriadi, Bambang. *Transformasi Religius Model Full Day School*. Jawa Barat: Guepedia, 2020.
- Supriyatno, Marno dan Triyo. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT Refika Aditama, 2008.
- Suryanto, Dasep. *Speak to Lead 28 Strategi Komunikasi Pemimpin Untuk Mencapai Tujuan Kepemimpinan*. Yogyakarta: Andi Offset, 2020.
- Utomo, Kurniawan Prambudi., et al., *Dasar Manajemen dan Kewirausahaan*. Bandung: CV. Vidina Media Utama, 2021.
- Wawancara dengan Hari Prasetyo selaku Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo, tanggal 11 Januari 2023 di Ruang Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Jetis Ponorogo.