

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan temuan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan dan direkomendasikan tentang optimalisasi penerapan nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig dan fatonah oleh para kepala SMA. Optimalisasi tersebut dilakukan demi tercapainya keberhasilan proses pendidikan dan proses manajemen sekolah dalam mewujudkan kualitas pendidikan sesuai harapan. Rumusan kesimpulan dipaparkan secara berurutan berdasarkan pokok-pokok permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini.

##### **1. Makna Nilai Dasar Sidik, Amanah, Tablig, dan Fatonah dalam Konteks Kepemimpinan di Sekolah**

Pemahaman para kepala SMA di Kabupaten Serang terhadap makna nilai dasar sidik, amanah, tablig, dan fatonah secara umum cukup baik. Hal ini terungkap dari tanggapan tentang makna sidik, menurutnya adalah benar, jujur dan transparan, mampu menghindari kesalahan, disiplin, tertib, efektif, dan efisien. Para kepala SMA memaknai sidik sesuai dengan apa yang harus dilakukan sebagai pemimpin di sekolah dan apa yang telah mereka laksanakan.

Ada pula kepala SMA yang memaknai sidik sebagai kesesuaian, tidak korupsi, tidak munafik, tidak berbohong, dan tidak khianat. Para kepala SMA memahami bahwa nilai-nilai Rasulullah SAW merupakan sifat mulia yang harus dilaksanakan oleh umatnya, termasuk oleh para kepala SMA. Karena itu, para kepala SMA tidak boleh bertentangan dengan nilai sidik.

Sidik juga dipahami oleh para kepala SMA sebagai adil, terbuka, tidak merugikan orang lain, menjalankan sesuatu dengan benar, sesuai aturan, konsisten, nyata, jelas, dan sportif. Para kepala SMA memaknai bukan hanya dari segi teoritis, tetapi juga secara praktik keharusan bekerja dengan benar sesuai dengan peraturan.

Pemahaman tentang makna nilai dasar amanah, menurut para kepala SMA ternyata cukup bervariasi, yakni dapat dipercaya, tidak menyalahgunakan kepercayaan, memelihara kepercayaan, bertanggung jawab, tidak berkhianat, dan mengoptimalkan kepercayaan sebelum kepercayaan itu hilang atau diambil oleh orang yang memberikan kepercayaan.

Menurut persepsi kepala SMA, tablig bermakna dapat menyampaikan, menginformasikan, mengemukakan gagasan, mengeluarkan ide, dan tahu tentang teknik menyampaikan yang benar dan baik, mensosialisasikan, mengkomunikasikan, dan dapat membangun relasi/hubungan.

Selain itu, kepala SMA juga memaknai tablig dengan kemampuan membangun relasi yang harmonis, mengetahui bahasa dan teknik berkomunikasi yang bisa dipahami dengan jelas serta menentukan strategi komunikasi yang sesuai.

Fatonah bermakna mencakup cerdas, pintar, berani mengambil risiko, berkemampuan merumuskan visi dan misi yang baik dan sesuai, berkemampuan menimbulkan gagasan, menguasai teknologi komunikasi dan informasi (ICT), mampu memecahkan masalah dengan cepat dan tepat, tahu situasi dan kondisi, serta jeli dan tahu sasaran dalam melaksanakan berbagai program.

Selain itu, fatonah bermakna memiliki buah pikiran yang mudah dipahami dan diamalkan, kemampuan membuat keputusan, dan memahami orang lain, kepandaian memilih alternatif yang tepat, kepandaian mengambil dan menentukan pilihan yang sesuai.

Walaupun pemahaman mereka bervariasi, para kepala SMA mempunyai keyakinan bahwa nilai dasar sidik, amanah, tablig, dan fatonah sangat diperlukan untuk merealisasikan target mutu sekolah. Hal tersebut bersesuaian dengan harapan berbagai pihak, yaitu orang tua, lembaga pendidikan tinggi, dunia kerja, dan masyarakat pada umumnya yang dapat menumbuhkan rasa kepercayaan (*trust*) terhadap sekolah.

## **2. Landasan Kepemimpinan Kepala SMA**

Landasan kepemimpinan kepala SMA yang diteliti cenderung untuk menunjukkan sikap persuasif yang menitikberatkan pada tuntunan atas landasan kerja kepala SMA yang dilandasi oleh nilai-nilai kepemimpinan Rasulullah SAW. Kepala SMA dalam melaksanakan berbagai tugasnya terutama dalam menyukseskan proses pendidikan dan manajemen dilandasi dengan benar, jujur, bertanggung jawab, komunikatif, dan dilakukan dengan cerdas, serta tepat dalam bertindak dan mengambil keputusan. Hal ini sangat mendukung terciptanya iklim kerja yang penuh kekeluargaan dan kebersamaan yang Islami.

Pembinaan yang dilakukan oleh kepala SMA terhadap para guru tidak hanya menekankan pada kelengkapan tugas-tugas administratif pada bidang kegiatan belajar mengajar (KBM), tetapi juga pembinaan terhadap disiplin mengajar dan keberhasilan KBM yang dilandasi oleh nilai-nilai sidik, amanah, tablig, dan fatonah.

Secara garis besar, ruang lingkup tugas kepala SMA dapat diklasifikasikan ke dalam dua aspek pokok, yaitu pekerjaan di bidang administrasi sekolah dan pekerjaan yang berkenaan dengan pembinaan proses pendidikan. Untuk melaksanakan kedua tugas tersebut dengan sebaik-baiknya, ada tiga jenis keterampilan pokok yang dimiliki oleh kepala SMA sebagai pemimpin pendidikan, yaitu keterampilan teknis (*technical-skill*), keterampilan berkomunikasi (*human-relations skill*), dan keterampilan konseptual (*conceptual-skill*).

Menurut persepsi para guru, keberhasilan kepemimpinan kepala SMA terutama dilandasi oleh kemampuan dalam memimpin yang memberikan keteladanan dengan mencerminkan sifat-sifat sidik, amanah, tablig, dan fatonah dalam kesehariannya. Kunci bagi kelancaran kerja kepala SMA terletak pada kepribadian yang Islami, kemantapan emosional, idealisme, dan rasa percaya diri dengan dilandasi nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig, dan fatonah. Hal ini merupakan landasan kokoh dalam membina guru, siswa dan staf dengan memberikan keteladanan dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

### **3. Penerapan Nilai-nilai Dasar Sidik, Amanah, Tablig, dan Fatonah di SMA Kabupaten Serang**

Komitmen kepala SMA untuk menerapkan nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig, dan fatonah di sekolah ditampilkan melalui perilaku kepemimpinan dalam menjalankan tugas-tugas manajerial disesuaikan dengan kondisi dan tahap perkembangan sekolah yang dipimpinnya. Kondisi SMA yang menjadi fokus penelitian masih berada dalam tahap perkembangan, maka gaya kepemimpinan

kepala SMA menunjukkan unsur-unsur yang sama secara proaktif telah menerapkan empat nilai-nilai dasar sebagai upaya untuk mencapai sekolah yang efektif.

Kontribusi kepemimpinan kepala SMA dalam menerapkan nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig dan fatonah, terlihat jelas pada rangkaian aktivitasnya yang dilandasi oleh suasana kerja yang harmonis, terbuka, dan partisipatif. Iklim yang demikian menimbulkan rasa kebersamaan dan tanggung jawab kolektif dalam melaksanakan tugas menuju ke arah terbentuknya sekolah yang bermutu dan Islami.

Penerapan nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig dan fatonah di lingkungan SMA di Kabupaten Serang ditandai oleh adanya partisipasi aktif seluruh personal sekolah, yang kondusif bagi pelaksanaan pembinaan komunikasi dua arah secara jujur benar bertanggung jawab terbuka dan transparan, sehingga mempererat rasa kebersamaan dalam iklim kerja yang harmonis. Interaksi antara personal di sekolah diarahkan pada upaya pengembangan menerapkan nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig dan fatonah dalam lingkungan kerja, yang berorientasi pada keinginan untuk selalu mengadakan perubahan dan perbaikan (*change and improvement*) menuju pada kesempurnaan mutu luaran (*output*). Sehubungan dengan hal itu, kepala SMA berupaya untuk meningkatkan komitmen personal terhadap tugas-tugas dan menerapkan nilai-nilai dasar sidik, amanah tablig, dan fatonah di sekolahnya melalui pemantapan sikap kemandirian dalam melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab.

Sebagai pemimpin sekolah, kepala SMA bertugas untuk merumuskan visi, misi, maksud dan tujuan, pengembangan organisasi, pengalokasian personal dan sumber-sumber materil, merencanakan dan menjalankan manajemen pencapaian tujuan sekolah, meningkatkan kesanggupan profesional para guru, dan menilai hasil-hasil yang telah dicapai.

Peranan kepala SMA dalam menerapkan nilai-nilai dasar tersebut sangat urgen, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di lingkungan sekolahnya. Kepala SMA mampu menjembatani antara harapan dan keinginan personal sekolahnya dengan tuntutan dari instansi vertikal di atasnya, bahkan juga dalam rangka membina kerja sama dengan masyarakat (khususnya orang tua siswa) demi untuk memajukan mutu hasil pendidikan.

Keberhasilan kepemimpinan kepala SMA dapat dilihat dari kriteria-kriteria, yakni memiliki visi yang jelas dalam penerapan nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig, dan fatonah menuju tercapainya proses pendidikan dan proses manajemen yang berkualitas menuju hasil pendidikan yang bermutu. Kriteria-kriteria tersebut membekali kepala SMA untuk mampu merespon berbagai perubahan sosial; memahami tujuan dan proses pembelajaran; melakukan evaluasi dan monitoring yang kontinyu bagi pencapaian target kurikulum maupun tujuan pengajaran; menjalankan fungsi-fungsi manajemen sekolah, dengan mengacu pada prinsip benar, jujur, penuh tanggung jawab, dan cerdas dalam bertindak; dan mengambil keputusan sesuai dengan nilai-nilai dasar kepemimpinan Rasulullah SAW. dalam melaksanakan segala pekerjaan yang menjadi tugas kewajibannya.



#### **4. Peranan Penerapan Nilai-nilai Dasar Sidik, Amanah, Tablig, dan Fatonah dalam Proses Pendidikan dan Proses Manajemen di Sekolah.**

Peran dari kepala SMA menerapkan Nilai Dasar Sidik, Amanah, Tablig, dan Fatonah ternyata cukup berperan. Hal ini terwujud dalam proses pendidikan dan proses manajerial di SMA telah terlaksana dengan baik dan tertib.

Proses pendidikan dilaksanakan dengan baik seperti dari mulai penyusunan dan kelengkapan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), Proses Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) yang tertib, Fasilitas belajar hampir tiap tahun dilengkapi sesuai dengan dana yang dialokasikan, baik dana dari Pemerintah Pusat ataupun dari dana masyarakat (Komite Sekolah), kesulitan belajar siswa ditangani secara profesional, proses pembinaan terhadap guru dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah dan pengawas. Evaluasi dan pengembangan diri siswa dapat dilaksanakan sesuai prosedur dan jadwal yang telah disusun sebelumnya.

Peranan para kepala SMA mampu menerapkan nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig, dan fatonah, dapat dilihat dari pelaksanaan evaluasi. Evaluasi pencapaian tujuan pengajaran dan target kurikulum dilaksanakan oleh para guru, sesuai dengan jadwal yang ditetapkan menurut kalender pendidikan di SMA, evaluasi ini dipakai untuk mengukur aspek kognitif dan psikomotor siswa. Kepala sekolah menentukan pelaksanaan evaluasi ini dari sisi administrative, yaitu melalui pemeriksaan atas realisasi dari rencana kerja guru, baik yang tergantung dalam Program Semester, Persiapan Mengajar, Program Evaluasi, maupun Laporan Pencapaian Target Kurikulum.

Evaluasi terhadap aspek afektif berlangsung secara terus menerus, dan untuk itu guru-guru telah mengenal betul karakter perilaku siswanya. Jika ada perilaku menyimpang kemudian didiskusikan bersama kepala sekolah maupun dengan sesama guru, untuk memperoleh cara pemecahan yang terbaik; kalau perlu dibicarakan lebih jauh dengan orangtua siswa masing-masing.

Persentase siswa terhadap aspek sikap (afektif), terlihat dari perilaku kesehariannya, baik di rumah, di tempat bermain, maupun di sekolah. Pemantauan terhadap hal ini dilakukan melalui kerja sama antara guru dan orangtua siswa, guru, kepala sekolah. Sasarannya terutama diarahkan pada kemampuan siswa dalam menerapkan pengetahuannya, menjalankan nilai-nilai kehidupan yang diterimanya melalui berbagai bidang studi di sekolah, serta bagaimana mereka memperlakukan teman-temannya sesama siswa, sikapnya terhadap guru dan orangtua.

Peranan kepala sekolah yang mampu menerapkan nilai dasar sidik, amanah, tablig dan fatonah juga berperan dalam manajemen sekolah. Hal ini seperti terlihat dalam : Pembuatan visi misi, rencana lima tahun dan tahunan, (RAPBS), hubungan personal antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dan siswa, serta pihak sekolah dengan komite (masyarakat), serta penggunaan sarana umum sudah dilandasi oleh nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig, dan fatonah dan diarahkan pada terciptanya kualitas sekolah sebagaimana digariskan oleh Kantor Dinas Pendidikan, yaitu mencakup: prestasi siswa, prestasi personil, prestasi sekolah secara keseluruhan, yang dapat menumbuhkan atau meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah.



Dengan berlakunya aturan tentang otonomi daerah, kini semakin banyak pihak yang terkait dalam system organisasi SMA, yaitu para personil sekolah, Kantor Inspektorat, Dinas Pendidikan, Komite sekolah, Organisasi Profesi, para orangtua siswa dan masyarakat secara luas. Sehubungan dengan hal itu, kepala sekolah sebagai pemimpin puncak ditingkat sekolah telah mampu melihat dimensi kerjasama antara berbagai pihak yang ditata dalam *team-work* dengan dilandasi oleh rasa kepercayaan (*trust*) yang tinggi. Selanjutnya kepala sekolah telah mampu memanfaatkan kekompakan *tem-work* tersebut secara optimal untuk senantiasa memperbaiki serta meningkatkan mutu sekolahnya. Dalam tim ini menuntut terselenggaranya komunikasi yang terbuka, transparan, dan timbal balik. Interaksi antar semua pihak senantiasa diarahkan pada terciptanya kepuasan mereka atas layanan yang diberikan oleh masing-masing.

Dengan demikian, system organisasi yang mewadahi SMA telah dapat mendorong timbulnya etos kerja profesional yang mampu mengembangkan sikap proaktif personal, membuka peluang interaksi secara transparan, serta menumbuhkan-kembangkan budaya suasana yang islami yang mampu menerapkan nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig, dan fatonah, menuju terciptanya budaya mutu dilingkungan sekolahnya.

Di sisi lain perilaku kepemimpinan kepala sekolah sangat berperan dalam kelancaran proses pembelajaran siswa. Kepala sekolah sebagai manajer telah mampu menjadi fasilitator yang mengkondisikan sekolah, sehingga tercipta iklim kerja yang berorientasi terhadap kualitas pembelajaran, sehubungan dengan hal itu, kepala sekolah berupaya menumbuhkan motifasi kerja para guru agar mereka

mampu mentransformasikannya kepada siswa. Faktor penunjang terletak pada dukungan aspek financial, terutama yang dibutuhkan bagi kesejahteraan personal serta dilihat dari kemampuan menyediakan fasilitas dan sumber belajar yang dibutuhkan secara memadai.

Sehubungan dengan kedua faktor di atas, kepala sekolah mencoba menciptakan komunikasi terbuka melalui interaksi timbal balik dengan berbagai pihak yang terkait. Komunikasi dengan instansi vertikal dan organisasi profesi, terutama diarahkan pada pembinaan professional pendidik bagi para guru secara kontinyu dan terprogram, sehingga layanan profesinya lebih mengikat; sedangkan komunikasi dengan masyarakat (Khususnya orangtua siswa), diarahkan pada upaya mendapatkan perhatian dan partisipasi aktif yang mendukung keberhasilan belajar siswa.

Informasi yang diterima maupun disampaikan kepala sekolah, semuanya mengarah pada peningkatan mutu layanan kepengimpinannya, agar dapat memperbaiki mutu sekolah. Secara keseluruhan, system informasi manajemen di lingkungan SMA sudah berjalan cukup maju, selain karena perlengkapannya telah tersedia sumber daya manusianya telah disiapkan untuk itu. Di enam SMA yang diteliti, segala pelayanan administrasi dilakukan secara manual menggunakan komputer, baru pada SMA Cipocok dan Ciruas yang sudah ada Faksimile dan web site.

Target kurikulum SMA secara kategorial mencakup tiga ranah dalam *Taxonomy Bloom*, yaitu kognitif, afektif, dan psikomotor. Namun di sisi lain, mutu *instructional Construct* (konstruk pelajaran) harus dilihat juga dari kemampuan

siswa memakai nilai-nilai yang terkandung di dalamnya, sebagai landasan pembentukan moral pribadi mereka, terutama pada aplikasinya dalam kehidupan social kemasyarakatan. Hal ini sangat mendorong bagi tumbuhnya ketahanan pribadi siswa dalam mencapai wawasan yang antisipatif, tatkala mereka menghadapi tantangan masa depan, bukan sekedar menjalankan hal-hal bersifat rutin.

Hasil konkrit dari evaluasi tersebut tertuang pada nilai raport, STTB, dan daftar NEM. Biasanya jika nilai yang diperoleh siswa baik, dan lulusannya banyak yang di terima perguruan tinggi Negeri pavorit akan menimbulkan daya tarik tersendiri untuk menimbulkan kepercayaan masyarakat orangtua terhadap SMA tersebut.

Berdasarkan keseluruhan uraian di atas ternyata bahwa selain sebagai pemimpin, kepala SMA memiliki peran ganda yang sangat kompleks. Peran yang dimainkan kepala SMA yaitu sebagai pendakwah, manajer, administrator, supervisor, komunikator, motivator, fasilitator, pemikir dan pengembang serta promotor dalam penerapan nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig dan fatonah di sekolah yang dipimpinnya.

Mengacu pada uraian di atas, terbukti peran kepala SMA yang mampu menerapkan nilai dasar sidik, amanah, tablig dan fatonah di sekolah yang dipimpinnya telah berperan dalam meningkatkan kualitas proses pendidikan dan proses manajerial sehingga menghasilkan kualitas sekolah dan kualitas para lulusannya yang memuaskan. Sebaliknya bagi para kepala SMA yang belum optimal menerapkan nilai dasar sidik, amanah, tablig dan fatonah, kurang berperan menghasilkan kualitas pendidikan yang memuaskan. Dengan kata lain, diperlukan

profil perilaku kepemimpinan kepala SMA yang menerapkan nilai-nilai dasar kepemimpinan Rasulullah SAW di sekolah.

## **B. Implikasi**

Beberapa implikasi yang dapat dikemukakan dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan tentang nilai dasar kepemimpinan Rasulullah dan penerapannya oleh kepala sekolah ini adalah :

1. Penerapan nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig, dan fatonah oleh para Kepala SMA yang belum maksimal dan belum berperan cukup signifikan dalam proses pendidikan dan proses manajerial, berimplikasi pada perlunya penegasan/Kebijakan penerapan nilai-nilai dasar tersebut dengan cara dikeluarkannya SK/Perda dari kepala Dinas pendidikan atau Bupati / wali kota agar semua kepala SMA mampu menerapkan nilai-nilai tersebut secara optimal.
2. Diketemukannya kenyataan bahwa para Kepala SMA yang mampu menerapkan nilai-nilai dasar Kepemimpinan Rasulullah yaitu sidik, amanah, tablig, dan fatonah, berimplikasi pada perlunya :
  - a. Prosedure dan pedoman baku mengenai mekanisme dan tahapan dalam menerapkan nilai-nilai dasar kepemimpinan Rasulullah tersebut, untuk mempermudah para kepala SMA dalam pelaksanaannya.
  - b. Mengatasi kesenjangan antara SMA yang kepala sekolahnya telah mampu menerapkan nilai-nilai tersebut dengan kepala SMA yang belum mampu menerapkan nilai tersebut.

### C. Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan di atas, berikut ini disajikan beberapa rekomendasi yang diharapkan dapat membantu mengatasi permasalahan esensial yang dihadapi oleh para kepala SMA untuk menunjukkan sekolah yang efektif.

3. Pemahaman terhadap makna nilai-nilai dasar sebagaimana hasil penelitian ini, harus dijadikan landasan dalam melaksanakan berbagai program, proses pendidikan dan proses manajemen di sekolah.
4. Perilaku kepemimpinan Kepala SMA harus mampu secara optimal menerapkan nilai-nilai dasar sidiq, amanah, tablig dan fatonah dalam kepemimpinan di sekolahnya, agar menghasilkan mutu pendidikan yang memuaskan.
5. Para kepala SMA harus lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan peran dan fungsinya dengan mencontoh kepemimpinan Rasulullah SAW, sehingga ia tidak hanya mampu mempertanggungjawabkan kepada pemerintah dan masyarakat, tetapi juga bertanggung jawab kepada Allah SWT.
6. Para kepala SMA yang belum menerapkan nilai dasar kepemimpinan Rasulullah SAW dapat melaksanakan studi banding ke SMA Negeri 1 Cipocokjaya Kabupaten Serang Propinsi Banten.
7. Rekomendasi lain diarahkan untuk menggugah para peneliti lain, agar meneliti nilai-nilai Kepemimpinan Rasulullah SAW dalam wilayah kajian yang lebih luas.

Dengan diajukannya rekomendasi tersebut, diharapkan penerapan nilai-nilai dasar sidiq amanah, tablig, dan fatonah, oleh para kepala SMA di Kabupaten Serang

lebih meluas, sehingga kualitas pendidikan tingkat SMA ini dapat sejajar dengan SMA lain yang ada di Kabupaten /Kota Provinsi Banten.





### **DALIL DALIL**

1. Setaip Kepala Sekolah adalah pemimpin di sekolahnya. Ia bertanggungjawab atas kualitas sekolahnya. Ia mempertanggungjawabkan kepemimpinannya itu kepada masyarakat dan kepada Allah SWT.
2. Peningkatan mutu sekolah yang diawali oleh penciptaan budaya Islami dan etos kerja kepemimpinan yang berorientasi pada penerapan nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig dan fatonah, hasilnya dapat memuaskan para siswa dan masyarakat.
3. Keberhasilan kepala SMA menerapkan nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig, dan fatonah, dipengaruhi oleh komitmen kepala sekolah, staf personil serta partisipasi aktif dari masyarakat maupun lembaga-lembaga pemerintah yang terkait.
4. Perilaku seiring kepala SMA dengan stafnya, yang ditandai oleh adanya tanggung jawab dan kerjasama, sangat menunjang bagi terlaksananya penerapan nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig, dan fatonah di suatu sekolah.
5. Pemilihan aspek kebijakan dalam perilaku kepemimpinan kepala SMA ketika menerapkan nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig, dan fatonah di SMA, disesuaikan dengan tahapan perkembangan organisasi yang dicapai tiap sekolah.
6. Partisipasi, adaptasi, dan komitmen para guru terhadap penerapan nilai-nilai dasar sidik, amanah, tablig, dan fatonah di SMA akan meningkat, sejalan dengan meningkatnya ketegasan sikap kepala SMA dan kecerdasannya (fatonah) mengkomunikasikan program tersebut secara jelas.



**TABEL 10**  
**KARATERISTIK KEPEMIMPINAN KEPALA SMA**  
**BERDASARKAN KLASIFIKASI SEKOLAH**

SMA BAIK	SMA SEDANG	SMA KURANG
1. Menerapkan pendekatan partisipatif	1. Memberi keteladanan	1. Memberikan keteladanan secara langsung
2. Mengembangkan komunikasi interaktif	2. Komunikasi <i>top-down</i> masih dibutuhkan sambil membuka peluang komunikasi <i>bottom-up</i> .	2. Masih membutuhkan komunikasi <i>top-down</i>

3. Tut wuri handayani untuk menciptakan kematangan staf	3. Ing madyo mangun karso untuk mengajak staf lebih dewasa	3. Ing ngarso sung tulodo agar staf bisa meniru sikap dan cara kerja
4. Mengembangkan team work	4. Kerja individual diarahkan pada terbentuknya team work	4. Kerja individual diarahkan pada terbentuknya team work
5. Mengembangkan kemandirian staf, secara bertanggung jawab	5. Memupuk sikap kemandirian staf, untuk memulai bekerja tanpa banyak bertanggung pada pimpinan	5. Memupuk sikap kemandirian staf, agar tidak terlalu bertanggung kepada pimpinan
6. Menekankan pada tanggung jawab kolektif	6. Memadukan secara harmonis antara tanggung jawab individual dengan tanggung jawab kolektif	6. Masih memerlukan tanggung jawab individual, sambil diarahkan pada terbentuknya tanggung jawab kolektif
7. Bersikap demokratis	7. Sikap instruktif disertai oleh suasana demokratis	7. Masih membutuhkan sikap instruktif
8. Mengembangkan iklim kerja yang mendorong kreativitas staf	8. Memerlukan iklim kerja yang mendorong tumbuhnya saling pengertian	8. Memerlukan iklim kerja yang mendorong tumbuhnya saling pengertian
9. Meningkatkan kesadaran untuk selalu bertanggung jawab	9. Menumbuhkan kesadaran untuk selalu bertanggung jawab	9. Menumbuhkan kesadaran untuk selalu bertanggung jawab