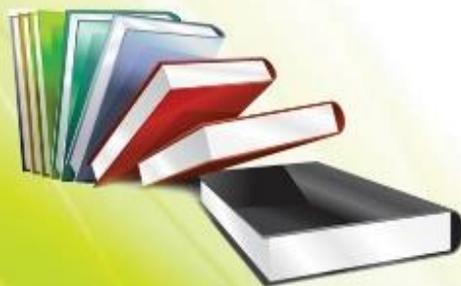


Vol. I No. 4 Oktober - Desember 2021

ISSN : 2775 - 2364

JURNAL ISLAMI

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM & HUMANIORA



**PRODI (S1) MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

Jl. Williem Iskandar Pasar V Telp. 061-6615683 Fax. 061-6615683 Medan Estate 20371

Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah di SMA Negeri Perisai Kutacane

Oleh:

Indah Rezeky, Makmur Syukri, Mesiono

Skripsi bertujuan untuk mengkaji tentang *Pertama*, Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun citra sekolah di SMA Negeri Perisai Kutacane; *Kedua*, Bentuk prestasi atau kerja yang membangun citra sekolah di SMA Negeri Perisai Kutacane; *Ketiga*, Faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun citra sekolah di SMA Negeri Perisai Kutacane

Jenis penelitian yang dilakukan yakni penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah: Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan dan Humas, Guru, dan Tata Usaha. Kemudian dalam Teknik pengambilan data ada tiga metode yang di gunakan yakni: Observasi. Wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini merujuk pada Miles & Huberman yakni tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi. Selanjutnya Teknik keabsahan data yang digunakan adalah triangulasi: kepercayaan (credibility), keteralihan (transferability), dan kepastian (confirmability).

Penelitian ini secara umum menemukan bahwa Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun citra sekolah di SMA Negeri Perisai Kutacane telah terlaksana dan terkategori baik. Ada empat hal yang dilakukan kepala sekolah SMA Negeri Perisai Kutacane dalam proses membangun citra sekolah melalui kepemimpinan transformasional: *Pertama*, Melalui Pelayanan Sekolah yang Berstandar Baik; *Kedua*, Melalui prestasi-prestasi yang diperoleh dalam bidang akademik maupun non-akademik; *Ketiga*, Melalui renivasi gedung sekolah; *Keempat*, Melalui komunikasi antar sekolah. Ada dua bentuk prestasi atau kerja yang membangun citra sekolah di SMA Negeri Perisai Kutacane; *Pertama*, prestasi siswa di bidang pengetahuan umum dan agama; *Kedua*, program pesantren kilat Ramadhan. Faktor pendukung, *Pertama* Kesadaran yang tertanam di dalam jiwa; *Kedua*, Kemampuan kepala sekolah dalam mengonsep program; *Ketiga*, kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan program. Kemudian tiga hal yang menjadi faktor penghambat, yaitu *Pertama*, Adanya Kendala Terkait dengan Standarisasi Pelayanan yang Diberikan Pihak Sekolah Kepada Publik; *Kedua*, Adanya Kesalahpahaman Makna dari Masyarakat Terkait *Marketing* Sekolah; *Ketiga*, Adanya Komplain dari Orangtua dan Masyarakat

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah, Transformasional, Citra Sekolah

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Dewasa ini pendidikan masih menjadi diskursus paling fundamental disetiap individu dalam menjalani kehidupan pribadinya, kelompoknya maupun keluarganya. Karena memang potensi akal yang dikaruniakan Allah SWT pada manusia mengharuskan manusia untuk terus mengisinya dengan ilmu yang bermanfaat yang kemudian dapat diejawantahkan dalam perbuatan yang dapat bermanfaat bagi orang lain, sebagaimana Allah SWT berfirman tentang pentingnya pendidikan bagi manusia bahkan pendidikan dapat mengangkat derajat manusia diantara manusia yang lain:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَاَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

"Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antarmu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan."(QS. Mujadalah, 11)¹.

Sekolah merupakan lembaga formal sebagaimana tempat berlangsungnya proses belajar mengajar. Di dalamnya terdapat beberapa komponen-komponen yang saling melengkapi seperti kepala sekolah/Sekolah, guru, karyawan, serta siswa sebagai objeknya, yang mengacu pada kepada organisasi pelayanan pendidikan. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah/ Sekolah merupakan tokoh kunci bagi keberhasilan sekolah. Kepala sekolah merupakan pimpinan komunitas sekolah yang bertanggungjawab terhadap kegiatan-kegiatan disekolah².

¹ Departemen Agama RI, *Alquran Al Karim dan Terjemahnya* (Semarang: PT Karya Toha Putra, 1995).

² Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Rineka Cipta, Jakarta: 2001) hal. 80

Secara sederhana kata kepala sekolah/Sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah/Sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran³.

Kepala sekolah sebagai pengelola satuan pendidikan sekolah yang dipimpinnya, memegang peranan yang sangat strategis karena ia bertanggung jawab dalam semua komponen dan sistem sekolah. Dalam kaitan ini kepala sekolah memiliki fungsi sebagai pendidik, pengelola, pengatur, pengawas, pemimpin, pembaharu, dan pemberi motivasi atau pendorong bagi para stafnya. Kepala sekolah harus mampu berinisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah yang merupakan tugas dan tanggung jawabnya.

Berikutnya, salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan. Kepemimpinan ini merupakan suatu yang sangat dibutuhkan oleh organisasi khususnya sekolah, tanpa adanya seorang pemimpin dan cara kepemimpinannya yang baik dalam sebuah organisasi tidak akan bisa mencapai tujuan yang telah ditentukannya.

Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi⁴. Transformasional bermakna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil⁵. Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan.

Sumber daya dimaksud dapat berupa pimpinan, staf, bawahan, guru, fasilitas, dana, dan

³ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Rajawali Persada, Jakarta: 2002) hal. 83

⁴ Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, (Bumi Aksara, Cet.ke-2, Jakarta: 2005), hal 55

⁵ *Ibid*, Hal 57

faktor-faktor keorganisasian⁶. Kepala sekolah sebagai pimpinan adalah subjek yang harus melakukan transformasi kepemimpinan melalui pemberian bimbingan, tuntunan, atau anjuran kepada yang dipimpinnya agar tujuan sekolah tercapai. Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah⁷.

Kepemimpinan transformasional yang diejawantahkan seorang kepala sekolah tentulah harus dapat dilihat, disaksikan dan diukur. Upaya-upaya itu semua dilakukan guna untuk membangun citra sekolah dan organisasi lembaga pendidikan yang dikelola berjalan dengan semestinya dan terus ke arah lebih baik lagi.

Citra sekolah adalah citra keseluruhan yang dibentuk dari semua komponen seperti kualitas *ouput*, keberhasilan pengelolaan, kesehatan keuangan, perilaku anggota organisasi, tanggung jawab sosial, dan sebagainya. Hal ini kemudian menjadi penting, mengingat citra sekolah yang tercermin dari seluruh aktifitas fisik dan non fisik dari sekolah tersebut, yang pada gilirannya akan berdampak pada kualitas pembelajaran dan daya tarik siswa untuk mengikuti proses pembelajaran di sekolah tersebut

Membentuk sebuah citra sekolah khususnya sekolah negeri tidak serta-merta persoalan mudah. Oleh karena itu, berbagai tugas harus dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pada lembaga pendidikan sesuai dengan peran dan fungsinya. Dalam upaya peningkatan kualitas dan citra, kehadiran kepala sekolah sangat penting sebagai penggerak bagi sumber daya sekolah karena strategi kepala sekolah memiliki kemampuan untuk mengantisipasi, memiliki visi, dan mempertahankan fleksibilitas untuk menciptakan strategi-strategi yang tepat untuk tercapainya citra positif sekolah. Begitu pentingnya peranan strategi kepala sekolah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya kegiatan sekolah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepala sekolah.

Berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan, citra yang dibangun di SMA Negeri Perisai Kutacane yaitu citra yang berbasis tauhid yang memiliki konsep pembelajaran pentauhidan kepada Allah dengan mengangkat lima aspek antara lain akademik yang bagus, diniyah yang bagus, qur'an yang bagus, adab yang bagus, dan bahasa yang bagus.

⁶ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Bumi Aksara, Cet.ke-1, Jakarta: 2006), hal 219

⁷ *Op.Cit*, Daryanto, *Administrasi Pendidikan...* hal. 80

Peneliti melakukan observasi awal sebagai bentuk upaya melihat secara dini dan langsung permasalahan yang ada di sekolah. Hasil observasi awal itu yang menjadi pegangan peneliti dalam melihat dan menilai upaya-upaya kepala sekolah yang terejawantah dalam kepemimpinan transformasional guna membangun citra sekolah di SMA Negeri Perisai Kutacane.

Kemudian pada praktiknya, peneliti melihat proses belajar mengajar berjalan dengan baik, terlebih dalam masa pandemi covid-19, SMA Negeri Perisai Kutacane telah mengikuti anjuran pemerintah dalam menerapkan protokol kesehatan dalam aktifitas belajar mengajarnya. Disamping proses belajar mengajar yang baik, ada kebiasaan seperti membaca surah pendek sebelum belajar, bersalaman saat bertemu guru dan tegur sapa yang santun, kebiasaan ini sangat menonjol di sekolah tersebut, hal inilah yang pada gilirannya pertama sekali peneliti yakini sebagai citra sekolah tersebut.

Hal tersebut menurut peneliti sungguh menarik, mengingat SMA Negeri Perisai Kutacane yang notabene adalah sekolah umum justru memiliki citra yang agamis di tengah-tengah masyarakat sekitar dan masyarakat umum. Hal ini juga yang menjadikan peneliti tertarik untuk mengkaji lebih jauh dan mendalam. Peneliti meyakini citra yang tercipta tidaklah instan, butuh waktu bertahun-tahun untuk bisa meninggalkan kesan sebelum pada akhirnya menjadi sebuah citra, tentu konsistensi menjadi faktor utamanya.

Dalam penelitian ini, peneliti menjadikan Kepala Sekolah SMA Negeri Perisai Kutacane sebagai sumber utama penelitian, karena menurut peneliti Kepala Sekolah SMA Negeri Perisai Kutacane adalah yang paling kapabel memberikan pengalaman pengetahuan secara mendalam terkait hal-hal yang dianggap penting dan relevan dengan fokus penelitian ini.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti tertarik untuk meneliti secara mendalam tentang “KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN CITRA SEKOLAH DI SMA NEGERI PERISAI KUTACANE”

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan sesuai dengan permasalahan yang diajukan yakni jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Untuk itu peneliti mulai mengkaji data dan menggambarkan realita yang kongkrit dan kompleks. Penelitian kualitatif digunakan karena

penelitian ini mengkaji atau mengumpulkan data yang berbentuk kata-kata, gambar, serta pengamatan yang baik bukan angket ataupun angka.

Laporan penelitian ini akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut bisa jadi berasal dari naskah wawancara, catatan, lapangan, foto, video tape, dokumen pribadi, catatan atau tempo, dan dokumen resmi lainnya. Pengertian penelitian kualitatif dari definisi lainnya dikemukakan bahwa hal itu merupakan penelitian yang memanfaatkan wawancara terbuka untuk menelaah dan memahami sikap, pandangan, perasaan, dan perilaku individu atau sekelompok orang. Serta memfokuskan pada makna atau arti dari tingkah laku manusia, konteks interaksi sosial, dan hubungan-hubungan antara keadaan dan tingkah laku.⁸

III. KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan Transformasional

1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Secara umum definisi kepemimpinan merupakan kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya sesuatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan⁹.

Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Dengan kata lain, tugas pemimpin menjaga keutuhan kerja sama karyawan yang bekerja di dalam organisasi¹⁰. Allah SWT telah menjelaskan di dalam Alquran tentang kepemimpinan:

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ
يُضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا الْحِسَابِ

⁸ Salim, (2018), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Citapustaka Media, hal. 44.

⁹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Alfabeta, Bandung: 2010), cet. 3, hal.125

¹⁰ Andrew J. Dubrin, *The Complete Ideal's Guides: Leadership*, (Prenada, Jakarta: 2009), hal. 4

Artinya: "Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan". (Q.S Shad: 26)¹¹

Berikutnya kepala sekolah sebagai pimpinan adalah subjek yang harus melakukan transformasi kepemimpinan melalui pemberian bimbingan, tuntunan, atau anjuran kepada yang dipimpinnya agar tujuan sekolah tercapai.

2. Ciri Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dapat dikatakan berupaya menggiring SDM yang dipimpin kearah tumbuhnya sensitivitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi secara bersama, pendistribusian kewenangan kepemimpinan dan membangun kultur organisasi sekolah yang menjadi keharusan dalam skema restrukturasi sekolah dan menurut apa yang dirasakan oleh guru, hal itu member sumbangan bagi perbaikan perolehan belajar pada siswa.

Pada setiap tahap proses transformasional, keberhasilan seorang pimpinan sebagian akan tergantung pada sikap, nilai, dan keterampilannya. Menurut Yulk, pemimpin transformasional yang efektif mempunyai atribut- atribut sebagai berikut:

- a. Mereka melihat diri mereka sendiri sebagai agen perubahan,
- b. Mereka adalah pengambil resiko yang berhati-hati,
- c. Mereka yakin pada orang-orang yang sangat peka terhadap kebutuhan-kebutuhan mereka,
- d. Mereka mampu mengartikulasikan sejumlah nilai inti yang membimbing perilaku mereka,
- e. Mereka fleksibel dan terbuka terhadap pelajaran dan pengalaman,
- f. Mereka memiliki keterampilan kognitif,
- g. Mereka memiliki keyakinan pada pemikiran yang berdisiplin dan kebutuhan akan analisis

¹¹ Departemen Agama RI, *Alquran Al Karim dan Terjemahnya*.....hal 187.

masalah yang hati-hati, dan

- h. Mereka adalah orang-orang yang mempunyai visi¹².

3. Komponen Perilaku Kepemimpinan Transformasional

Salah satu komponen utama dari menjadi pemimpin transformasional adalah kemampuan menentukan arah, yang berarti juga melakukan peramalan dan terkadang menciptakan masa depan untuk sebuah organisasi.

Bass dalam Frans Hartanto beranggapan bahwa kepemimpinan yang lebih baik terjadi bila para pemimpin dapat menjalankan salah satu atau kombinasi dari empat cara ini, yaitu *Pertama*; memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan pada para bawahannya (*Idealized Influence-Charisma*), *Kedua*; menumbuhkan ekspektasi yang tinggi melalui pemanfaatan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana (*Inspirational Motivation/leadership*), *Ketiga*; meningkatkan intelegensi, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama (*Intellectual Stimulation*), dan *Keempat*; memberikan perhatian, membina, membimbing dan melatih setiap orang secara khusus dan pribadi (*Individualized Consideration*)¹³.

4. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Prinsip-prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis adalah sebagai berikut:

- a. Simplikatif, keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang menjadi tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja transformasional.
- b. Motivasi, kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat

¹² Sudarwan Denim Dan Suparno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Rineka Cipta, Jakarta: 2009), hal. 53

¹³ Frans Mardi Hartanto, *Paradigma Baru Manajemen Indonesia Menciptakan Nilai dengan Bertumpu pada Kebajikan dan Potensi Insani*, (PT. Mizan Pustaka, Bandung: 2009), hal.513

terhadap visi. Pemimpin dapat menciptakan suatu sinergitas didalam organisasi, harus dapat mengoptimalkan, memotivasi, dan memberi energi kepada pengikutnya. Misalnya dengan memberi tugas atau pekerjaan yang memberikan peluang kepada bawahan dalam berkreasi dan berinovasi.

- c. Fasilitas, dalam pengertian kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi staff untuk mengembangkan intelektualnya.
- d. Inovasi, yaitu kemampuan untuk berani dan bertanggungjawab melakukan suatu perubahan. Pemimpin harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun.
- e. Mobilitas, yaitu penerahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat dalam mencapai visi dan tujuan.
- f. Siap siaga, yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
- g. Tekad, yaitu tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk itu perlu didukung oleh kedisiplinan serta komitmen bersama¹⁴.

5. Pola Kepemimpinan Transformasional

Dalam pola kepemimpinan transformasional ini model perkembangan kebutuhan akan kekuasaan membantu memahami bagaimana pemimpin transformasional dan manajer saling melengkapi¹⁵. Sebagai pengikut, para manajer memahami bagaimana pencapaian dan motif-motif kekuasaan berjalan. Mereka seringkali mengetahui bagaimana membantu orang lain untuk mengembangkan dan mengarahkan motif-motif ini, dalam hal ini mereka dipersiapkan untuk bertindak sebagai para manajer yang efektif. Mereka juga siap untuk memulai transformasi

¹⁴ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, (Pustaka EDUCA, Bandung: 2010), hal. 102-103

¹⁵ Marshall Sashkin & Molly G. Sashkin, *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan*, (Erlangga, Jakarta: 2011), hal.26

menjadi pemimpin. Sesungguhnya, satu aspek penting dari pekerjaan para pemimpin transformasional adalah mentransformasi para manajer menjadi pemimpin- pemimpin.

6. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Transformasional

Hal yang paling fundamental menjadi faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan transformasional adalah berkenaan dengan budaya atau kultur. Namun perlu juga diperhatikan, bahwa kadang ada budaya yang karena merasa telah mumpuni, sehingga terkesan mentabukan perubahan, padahal budaya yang dianggap bagus itu, belum tentu dapat menjawab tuntutan pasar atau tuntutan lingkungan yang telah berubah. Budaya sekolah mengacu pada pandangan hidup dalam suatu sekolah dan ke sistem makna bersama yang dianut oleh guru yang membedakan sekolah itu dari sekolah lainnya. budaya sekolah berkaitan dengan cara guru mempersepsikan karakteristik budaya sekolah, bukan dengan apakah mereka menyukai budaya itu atau tidak.

Merujuk pada apa yang dikemukakan Robbins bahwa fungsi terciptanya kultur organisasi, yaitu sebagai berikut: *pertama*, penentu batas-batas; artinya kultur menciptakan perbedaan atau distingsi antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. *Kedua*, Memuat rasa identitas anggota organisasi. *Ketiga*, kultur memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar dari pada kepentingan individu. *Keempat*, kultur meningkatkan stabilitas sistem sosial.¹⁶

B. Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kata kepala sekolah terdiri dari dua kata kunci yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kepala berarti ketua atau pimpinan dalam sebuah organisasi atau lembaga. Sedangkan, sekolah adalah sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran¹⁷.

Kemudian, Soewadji Lazaruth menjelaskan kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah.

¹⁶ Robins, Stephen P, *Prilaku Organisasi*, (PT. Raja Grafindo, Jakarta: 1996) hal. 43

¹⁷ Wahjosumidjo, *kepemimpinan kepala sekolah*, (Raja Grafindo, Jakarta: 2007), hal.83

Berkembangnya semangat kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu professional di antara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah¹⁸.

2. Standar Kepala Sekolah

Secara kumulatif kualifikasi kepala sekolah yaitu sebagai berikut:

- a. Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S-1) atau Diploma empat (D-4) kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi.
- b. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
- c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-
- d. Kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA), dan
- e. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan bagi non-PNS disertakan dengan pengangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang¹⁹.

C. Citra Sekolah

1. Pengertian Citra Sekolah

Citra adalah sebuah pandangan mengenai suatu perusahaan atau instansi. Citra, dihasilkan melalui penilaian objektif masyarakat atas tindakan, perilaku, dan etika instansi di tengah-tengah masyarakat. Citra merupakan kesan, perasaan, gambaran diri publik terhadap institusi, kesan yang dengan sengaja diciptakan dari suatu objek, orang, atau organisasi. Dalam teori manajemen, pembangunan citra merupakan salah satu bagian yang terpisahkan dari strategi marketing. Strategi pencitraan adalah sebuah upaya yang tidak datang tiba-tiba dan tidak bisa direkayasa. Citra tidak dapat dibeli, namun didapat²⁰.

2. Variabel Citra

¹⁸ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah Dan Tanggung Jawabnya*, (Kanisius, Yogyakarta: 1994), hal.60

¹⁹ Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Cet 2 (Kencana, Jakarta: 2010), hal.39

²⁰ M. Linggar Anggoro, *Teori Dan Profesi Kehumasan Serta Aplikasinya Di Indonesia* (Bumi Aksara, Jakarta: 2008), hal. 65.

Manifestasi citra suatu lembaga atau perusahaan secara visual dapat dilihat melalui logo, produk, layanan, bangunan, alat tulis, seragam, dan benda-benda lain yang tampak, yang dibuat oleh organisasi untuk berkomunikasi dengan khalayak²¹. Alma menjelaskan beberapa *variable* yang menimbulkan citra atau *image*, yaitu: (a) guru/dosen, (b) perpustakaan, (c) teknologi pendidikan, (d) biro konsultan, (e) kegiatan olahraga, (f) kegiatan *marching band* dan kesenian, (g) kegiatan keagamaan, (h)

3. Macam-Macam Citra Lembaga

Menurut Frank Jefkins dalam bukunya *public relations*, ia menerangkan ada beberapa macam citra (*image*) yang dikenal di dunia aktivitas hubungan masyarakat, antara lain:

- a. *Mirror image* (Citra bayangan).
- b. *Current image* (citra yang berlaku)
- c. *Multiple image* (citra majemuk)
- d. *Corporate image* (citra perusahaan)
- e. *Wish image* (citra yang diharapkan)²².

4. Peran Citra Bagi Suatu Lembaga

Granroos dalam Elvinaro Ardianto mengidentifikasi terdapat empat peran citra bagi suatu lembaga²³:

- a. Citra mempunyai dampak pada adanya pengharapan.
- b. Citra adalah sebagai penyaring yang mempengaruhi persepsi pada kegiatan lembaga.
- c. Citra adalah fungsi dari pengalaman dan juga harapan konsumen.
- d. Citra mempunyai pengaruh penting pada manajemen.

5. Strategi Membangun Citra Sekolah

Langkah pertama organisasi maupun lembaga membangun sebuah citra adalah memilih kelompok-kelompok masyarakat yang mempunyai peranan penting terhadap keberhasilan usaha

²¹ Mujamil Qomar, *Manajemen Publik Relations Integratif: Konsep, Teori Dan Aplikasinya Di Pesantren Tradisional* (Tulungagung: STAIN Tulungagung Press, 2013), Hal. 107.

²² Frank Jefkins, *Public Relations* (Erlangga, Jakarta: 2003), Edisi Ke 5, hal. 20-22.

²³ *Op.Cit.*, Elvinaro Ardianto, *Public Relation Praktis*.....hal 65

dan menentukan masa depan mereka. Dalam menentukan kelompok sasaran, sebuah organisasi atau lembaga dapat menyusun program pembangunan citra organisasi secara terarah. Dengan menentukan segmen-segmen masyarakat yang dijadikan sasaran program pembinaan citra, organisasi maupun lembaga juga dapat berkomunikasi dengan mereka secara lebih efektif.

Banyak upaya atau strategi yang dapat dilakukan untuk melakukan pencitraan publik. Upaya atau strategi pencitraan sekolah tersebut antara lain:

- a. Peningkatan kerja kepala sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan.
- b. Keikutsertaan sekolah dalam kegiatan-kegiatan lomba sekolah dan siswa.
- c. Membangun jaringan kerja (*network*) dengan orangtua murid dan masyarakat.
- d. Peningkatan layanan akademik dan non-akademik yang prima.
- e. Kepemilikan peringkat akreditasi sekolah yang baik.

IV. HASIL PENELITIAN

1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah di SMA Negeri Perisai Kutacane

Membangun citra sekolah swasta menuju sekolah unggul berkompetitif bukanlah hal yang mudah, dalam pelaksanaannya dibutuhkan semacam upaya konkret dari kepala sekolah sehingga pencapaiannya sesuai dengan yang diinginkan. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang peneliti lakukan setidaknya ada empat hal yang dilakukan kepala sekolah SMA Negeri Perisai Kutacane dalam proses membangun citra sekolah melalui kepemimpinan transformasional yang dilakukannya:

a Melalui Pelayanan Sekolah Yang Berstandar/Baik

Pelayanan sekolah merupakan salah satu strategi yang dilakukan dalam membangun citra sekolah swasta menuju sekolah unggul berkompetitif. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan Ibu Ernawati selaku guru mata pelajaran saat peneliti temui di ruang guru, beliau memaparkan

“Secara umum namanya humas mesti pelayanan, jadi pelayanan dari semua lapisan ini

yang penting semuanya itu kita (SDM). Pelayanan, karena kita dijalur pendidikan, pelayanan murid yang terbaik. Yang kedua otomatis murid ini nanti pelayanannya baik mesti diujung yang menikmati adalah orangtuanya. Kalau muridnya disini pelayanannya mau nggak mau bakal menceritakan. Ketika saya mengolah data informasi sekolah didapat hampir 58% dari teman dan saudara, yang kedua yang tertinggi adalah website. Jadi kita membangun citra, apa yang sudah dilakukan tujuannya menyampaikan kepada orangtua dulu, inilah murid-murid atau putri-putri bapak ibu disini, kegiatannya seperti ini. kegiatannya kita munculkan diwebsite. Jadi persenan yang kedua masyarakat mendapat informasi tentang sekolah dari website”

b. Melalui Prestasi-Prestasi Yang Diperoleh Dalam Bidang Akademik Maupun Non-Akademik

Selanjutnya, prestasi-prestasi yang ditoreh dan diperoleh sekolah dalam bidang akademik dan non-akademik dinilai efektif menjaga citra baik sekolah dimata masyarakat, hal ini senda dengan apa yang disampaikan bapak Ali Sadikin selaku kepala sekolah memaparkan

“Kalau dari lembaga sendiri dengan prestasi sebagai salah satu strategi untuk membangun citra”. menuju sekolah unggul berkompetitif, Bapak Ali Sadikin memaparkan “Di sekolah kita ada lima aspek: akademiknya bagus, diniyahnya bagus, Qur’annya bagus, adabnya bagus dan bahasanya bagus. Lima hal ini senantiasa kita sampaikan kepada *stakeholder* dengan cara kelima ini harus berprestasi, prestasi akademik dan sebagainya”.

c. Melalui Renovasi Gedung Sekolah

Pada praktiknya lebih lanjut pembangunan atau renovasi sekolah juga dinilai bukan hanya sebagai keharusan atau kebutuhan dasar dari sarana prasarana sekolah, seiring dengan hal itu, faktanya pembangunan fisik sekolah yang baik, juga dapat memberikan kesan yang baik, yang kemudian berdampak pada terbangunnya citra sekolah

Hal tersebut di atas senada dengan apa yang disampaikan Ibu Mirza Sari Lubis selaku guru mata pelajaran, saat peneliti temui di ruang guru, beliau memaparkan:

“Yang paling mudah dinilai masyarakat sebenarnya adalah gedung sekolah, artinya pembangunan yang berkelanjutan oleh sekolah dapat menjadi nilai positif tersendiri di mata masyarakat. Alhamdulillah sekolah ini terus ada pembangunan ya, walaupun sedikit, tetapi ada. Kepala sekolah juga sering menyampaikan hal ini saat di rapat, karena juga saat ini kita mulai *reoffice* kantor ini di depan, perbaikan wajah secara bentuk atau visual”.

Pernyataan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa renovasi gedung merupakan salah hal yang dilakukan kepala sekolah SMA Negeri Perisai Kutacane sebagai wujud perbaikan secara

bentuk atau visual seiring dengan hal itu citra baik sekolah dinilai dapat penilaian yang baik dari seluruh elemen, terutama masyarakat

d. Melakukan Komunikasi Antar Sekolah

Komunikasi yang baik antara siswa dengan orangtua siswa memang menjadi poin utama dalam menjaga citra baik sekolah. Namun lebih lanjut tidak hanya dengan orangtua, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dan hubungan masyarakat (humas) sekolah juga menjaga hubungan baik dengan masyarakat, Bapak M. Daudi memaparkan

“Komunikasi antar sekolah dengan sekolah serta dengan masyarakat kita bekerjasama. Humas disini punya program kunjungan ke sekolah-sekolah dan masyarakat, seperti sesekali kunjungan ke desa dan tokoh agama. Di tahun ini saya juga sedang merencanakan kunjungan tersebut, lebih-lebih mengenai proses pembelajaran sedikit terganggu semenjak wabah covid-19”.

Pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi antar sekolah juga diperlukan demi terciptanya sebuah komunikasi dan kerjasama yang lebih baik. Selanjutnya kunjungan-kunjungan pihak sekolah ke masyarakat tampaknya memberikan kesan kekeluargaan antara sekolah dan masyarakat, hal ini tentu baik untuk membangun citra sekolah.

2. Bentuk Prestasi atau Kerja Yang Membangun Citra Sekolah di SMA Negeri Perisai Kutacane

a. Prestasi Siswa di Bidang Pengetahuan Umum dan Agama

Setiap sekolah memiliki prestasi dan program kerja yang berbeda-beda terkhusus untuk diangkat sebagai hal yang akan dipublish untuk membangun citra sekolah, namun SMA Negeri Perisai Kutacane menjadikan prestasi yang diperoleh seorang siswa di bidang pengetahuan dan Agama sebagai salah satu hal yang membangun citra sekolahnya. Hal ini berdasar pada apa yang disampaikan Bapak Ali Sadikin, selaku kepala sekolah SMA Negeri Perisai, saat ditemui diruang kerjanya:

“Bentuk prestasi yang dapat membangun citra sekolah ini adalah prestasi di bidang pengetahuan dan Agama, hal itu kenapa. Karena prestasi yang ditorehkan oleh seorang siswa itu memberi pengaruh yang besar terhadap eksistensi sekolah tersebut. “Karena siswa tersebut membawa nama sekolah, sehingga prestasi yang diperoleh siswa melalui kompetisi-kompetisi antar sekolah diluar sana menjadi penilaian publik terhadap sekolah ini, contoh saja sekolah ini. Sekolah ini beberapa tahun terakhir konsisten mengutus siswa mengikuti kompetisi di ajang *Musabaqah Tilawatil Quran* (MTQ) tingkat kabupaten.

Pernah menang, pernah juga tida menang. Namun kami tetap konsisten mengirimkan siswa-siswi kami di MTQ, hal ini menyebabkan penilaian masyarakat yang baik terhadap sekolah ini. Ya Namanya yang notabene sekolah negeri kok bisa saya pikir ini nilai lebih ya. Untuk prestasi bidang pengetahuan umum, juga kami mengikuti dan beberapa kali juga menjuarainya. Jadi prestasi siswa di bidang pengetahuan umum dan agama adalah dua hal yang kami miliki dan insyaAllah konsisten, karena ini nilai jual sekolah ini di tengah-tengah masyarakat”²⁴

Berdasarkan hasil wawancara di atas memberikan gambaran kepada peneliti bahwa prestasi siswa yang kemudian dimaksud oleh kepala sekolah SMA Negeri Perisai Kutacane yang selama ini dapat membangun citra sekolah adalah tidak hanya prestasi siswa di bidang pengetahuan umum, tapi juga karena siswa mereka juga berprestasi di bidang agama.

b. Program Pesantren Kilat Ramadhan

Program pesantren kilat Ramadhan. Kegiatan ini dianggap sebagai ciri khas tersendiri yang dimiliki SMA Negeri Perisai Kutacane, serta mendapatkan respon yang baik dari pihak internak maupun eksternal sekolah. Hal ini berdasar pada apa yang disampaikan Bapak M.Daudi saat ditemui di ruang kerjanya, beliau memaparkan:

“Disini ada Namanya program atau kegiatan pesantren kilat Ramadhan, kegiatan ini rutin dilaksanakan setiap kali bulan Ramadhan. Kegiatan ini berlangsung selama 4 hari, jadi siswa/siswi menginap di sekolah sambil mendapatkan materi-materi keagamaan. Jadi ya sahur dan berbuka puasa disekolah. Kegiatan ini biasanya kami mengundang mahasiswa atau langsung dari pihak pesantren ya sebagai pelaksana acara pesantren kilat Ramadhan ya. Kegiatan ini mendapat respon yang cukup baik ya dari siswa maupun orang tua, sehingga antusiasnya cukup bagus. Hal ini juga karena sekolah ini walaupun negeri tapi mayoritas siswanya adalah muslim, sehingga atas dasar pikir itulah mengapa pesantren kilat ramadhanaan dilakukan. Juga saya pikir ini dapat membangun citra yang baik di tengah-tengah masyarakat”²⁵

Hasil wawancara di atas memberikan gambaran kepada peneliti bahwa program unggulan SMA Negeri Perisai Kutacane adalah kegiatan pesantren kilat Ramadhan. Karena kegiatan ini

²⁴ Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMA Negeri Perisai Kutacane, Bapak Ali Sadikin, di Ruang Kepala Sekolah, Tanggal 14 Agustus 2021

²⁵ Hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan dan Humas SMA Negeri Perisai Kutacane, Bapak M. Daudi, di Kantor Guru, Tanggal 15 Agustus 2021

sudah berlangsung lama, sehingga sudah dikenal ditengah-tengah masyarakat. Juga sangat akrab ditengah-tengah siswa, dan menjadi nilai jual bagi siswa yang akan masuk di ajaran baru.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah di SMA Negeri Perisai Kutacane

a. Faktor Pendukung

1) Kesadaran Diri Yang Tertanam Dalam Jiwa

Kepala Sekolah SMA Negeri Perisai Kutacane secara pribadi menyadari betul pentingnya hal tersebut. Kesadaran ini kemudian juga diikuti oleh para guru dan pegawai yang lain sehingga menjadi satu kesatuan yang baik. Setelah sadar akan hal-hal tersebut, maka skala prioritas kemudian terjadi dalam setiap pola kepemimpinan kepala sekolah. Ketika membangun citra sekolah menjadi prioritas yang utama, maka tak ayal jika kepala sekolah SMA Negeri Perisai Kutacane bisa sukses dalam membangun citra sekolah.

Hal ini berdasar pada apa yang disampaikan Bapak Ali Sadikin ketika peneliti temui di ruang kerjanya:

“Apapun itu jika kita memiliki kesadaran akan sesuatu hal, maka kita bisa tentukan hal baik apa yang akan kita terapkan padanya. Oleh karenanya berkenaan dengan citra sekolah, tentu saya sadar bahwa hal tersebut menjadi sesuatu yang fundamental. Sehingga isu-isu yang berkenaan dengan perbaikan citra sekolah adalah hal yang amat prioritas bagi saya dalam melakukan sesuatu atau mengambil sebuah kebijakan. Saya juga mengajak para guru dan pegawai untuk ikut serta terlibat dalam hal-hal yang berkenaan dengan membangun citra sekolah, tentu hal ini dimulai dengan adanya sikap sadar dan peduli”²⁶

2) Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Mengonsep Program

Perencanaan yang baik adalah awal keberhasilan yang baik. Sehingga, kepala sekolah juga dituntut untuk mampu membuat sebuah perencanaan matang. Dalam menjalankan program yang telah direncanakan kepala sekolah memang telah dikenal sebagai “*top planner*”, hal ini senda dengan apa yang disampaikan Bapak Ali Sadikin selaku kepala sekolah SMA Negeri Perisai Kutacane saat peneliti temui di ruang kerjanya: beliau mengatakan:

²⁶ Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMA Negeri Perisai Kutacane, Bapak Ali Sadikin, di Ruang Kepala Sekolah, Tanggal 14 Agustus 2021

“Saya tentu menerapkan musyawarah dan mufakat setiap kali ada hal-hal yang mau dibahas di sekolah, tidak terkecuali tentang kiat-kiat membangun citra sekolah. Tentu saya tidak kosong, sebelum sampai di meja rapat saya sudah membuat terlebih dahulu rancangan atau konsep dari saya, tapi hal ini tidak serta merta yang menjadi penentu. Saya tetap mengadakan dialog dan tukar pikiran guna mendapatkan sebuah konsep yang matang dan maksimal”²⁷

3) Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Program

Kepala Sekolah tidak bekerja sendirian dalam menjalankan seluruh program-program yang dirancang, melainkan untuk mencapai kultur organisasi yang dicita-citakan yakni “*Morally dan creativical come first*”, Kepala Sekolah membutuhkan kerjasama seluruh elemen di lingkungan sekolah. Hal ini sudah pula beliau lakukan dengan menjaga koordinasi pada setiap warga sekolah. Dalam menggandeng seluruh warga sekolah, Bapak Ali Sadikin memang sudah dikenal amat lihai. Karena tidak ada satupun warga sekolah yang luput dari perhatian beliau, sehingga untuk pelaksanaan program-program sekolah selalu memuaskan. Salah satu kompetensi yang harus dimiliki pula oleh seorang kepala sekolah yaitu dapat mengimplementasikan sebuah perencanaan yang telah dibuat.

b. Fator Penghambat

1) Adanya Kendala Terkait dengan Standarisasi Pelayanan yang Diberikan Pihak Sekolah Kepada Publik

Standarisasi pelayanan merupakan salah satu kendala yang dihadapi di SMA Negeri Perisai Kutacane terkait dengan membangun citra sekolah dalam kepemimpinan kepala sekolah yang transformasional. Hal ini berdasar pada apa yang disampaikan Bapak M.Daudi selaku Wakil Kepala Sekolah bidang kesiswaan dan humas, beliau memaparkan:

“Kendala yang terkait dengan strategi citra terkait standarisasi pelayanan, kemudian harus lebih aktif dalam mengkomunikasikan semua kegiatan-kegiatan yang ada di lembaga, website ternyata belum cukup, sekarang kita lagi mengupayakan iklan gratis seperti di hp android yang muncul di bawah itu, terkait dengan brosur di sini sudah tidak terlalu efektif

²⁷ Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMA Negeri Perisai Kutacane, Bapak Ali Sadikin, di Ruang Kepala Sekolah, Tanggal 14 Agustus 2021

karena sebagian besar mereka tahunya dari teman”²⁸

2) Adanya Kesalahpahaman Makna dari Masyarakat Terkait *Marketing* Sekolah

Kesalahpahaman makna dari masyarakat termasuk kendala yang dihadapi, hal ini seperti apa yang disampaikan Bapak Ahmad Yani, beliau memaparkan:

“Jadi intenalnya terus terang saya kesulitannya itu dikendala, saya melihat kalau di luar itu kan pemasaran yah, padahal saya disini ini bukan pemasaran tapi lebih ingin menunjukkan, lha pasar-pasar itu orang-orang menganggapnya bisnis to bisnis, padahal itu nggak bagi kami, ini murni pendidikan tapi orang-orang melihatnya sebagai pasar”²⁹

Wawancara di atas dapat diambil kesimpulan bahwa adanya kesalahpahaman makna dari masyarakat yang menganggap bahwa lembaga pendidikan ini sebagai pasar bisnis to bisnis.

3) Adanya Komplain dari Orangtua dan Masyarakat

Kendala ketiga yang dihadapi yaitu adanya komplain dari orangtua peserta didik dan komplain dari masyarakat. Ibu Ernawati memaparkan:

“Biasanya itu gini yang pertama itu yang sampai sekarang diorangtuanya itu tadi, untuk membangun citra itu tadi, kadang- kadang kita ada kendalanya ketika ada orangtua komplain yah, nggak mungkin zero komplain. Itu mulai disampaikan oleh orangtua itu biasanya langsung. Citra kita atau kepercayaan atau kredibilitas terhadap lembaga itu agak menurun, kita meningkatkannya lagi iya. Yang kedua juga begini biasanya masyarakat diluar itu yang dicari itu adalah prestasi, nah kami ini prestasi itu, ini kendala yang sering kita alami. Ada orangtua yang bilang “kenapa sih SMA Negeri Perisai itu kok nggak pernah terlihat keunggulannya, prestasinya?”. “O iya bapak mohon dilihat di majalah cerdas kali ini kami unggul, mengungguli di kabupaten sampai-sampai semua piala kita brondong”. “Lho kenapa kok nggak disebar?”. “Ada aturan, kami khawatir kalau kita sering memampangkan di banner kemudian website itu akan timbul riya”nya murid, itu kultur kami yang tidak menginginkan itu”. Jadi piala dan sebagainya itu bukan kebanggaan. Padahal masyarakat itu menginginkan itu, tapi kami tetep, bagaimanapun kita

²⁸ Hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan dan Humas SMA Negeri Perisai Kutacane, Bapak M. Daudi, di Kantor Guru, Tanggal 15 Agustus 2021

²⁹ Hasil wawancara dengan Tata Usaha SMA Negeri Perisai Kutacane, Bapak Ahmad Yani, di Ruang Tata Usaha, Tanggal 14 Agustus 2021

memegang idealis. Kita nggak pernah mampang banner kejuaraan”³⁰

Pernyataan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa adanya komplain dari orangtua maupun masyarakat tentang prestasi yang didapatkan SMA Negeri Perisai Kutacane yang masih kurang maksimal dipublikasikan.

Pembahasan Hasil Temuan Penelitian

Ada tiga temuan dalam penelitian ini:

1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah di SMA Negeri Perisai Kutacane

Membangun citra sekolah bukanlah perkara mudah, dalam pelaksanaannya dibutuhkan sosok seroang kepala sekolah yang memiliki jiwa kepemimpinan transformasional, disamping itu juga memiliki kompetensi sosial, salah satu tugasnya yaitu untuk mengkomunikasikan dengan publik sehingga pencapaiannya sesuai dengan yang diinginkan.

Menurut Wahjosumidjo kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.³¹

Kepala sekolah SMA Negeri Perisai Kutacane mempunyai program kemasyarakatan yang berperan mengkomunikasikan kegiatan-kegiatan sekolah dengan *stakeholder*.

Aswarni, Saleh dan Tatang dalam Daryanto menyebutkan beberapa fungsi kepala sekolah, antara lain:

- a. Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijakan sekolah.

- b. Pengatur tata kerja sekolah yang mengatur pembagian tugas dan mengatur petugas

³⁰ Hasil wawancara dengan Guru Mata Pelajaran SMA Negeri Perisai Kutacane, Ibu Ernawati, di Kantor Guru, Tanggal 14 Agustus 2021

³¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya)* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), Hal. 83.

pelaksana, dan menyelenggarakan kegiatan. pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana.

c. Pensevaluasi kegiatan sekolah, meliputi: mengatur kegiatan, mengarahkan.³²

2. Bentuk Prestasi atau Kerja Yang Membangun Citra Sekolah di SMA Negeri Perisai Kutacane

Prestasi yang ditorehkan oleh para siswa alumni sebuah sekolah mampu menjadi daya tarik yang bisa dipublikasikan ke masyarakat guna mempromosikan sekolah tersebut, lebih-lebih pada saat penerimaan siswa baru, penyebaran brosur yang dilakukan para guru dan elemen sekolah dipastikan terdapat beberapa prestasi yang diperoleh para siswa dan alumni tersebut. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan Heri Khairiansyah dalam tulisannya yang dimuat di Jurnal Pendidikan Islam Tawazun edisi Desember 2019:

Selama ini kita selalu melakukan promosi dan iklan di berbagai macam media masa, mulai cetak, elektronik, pamflet, baliho dan media masa lainnya. terutama media masa yang bisa dipercaya dan bisa menjangkau seluruh lapisan, kemudian dari majalah Hidayatullah karena secara periodik di situ kita menaruh iklan. Kemudian berikutnya adalah promosi iklan-iklan yang berkaitan dengan prestasi siswa mulai dari akademik sampai ekstrakurikuler yang dari tingkat kabupaten sampai tingkat Provinsi dan Nasional. Mulai dari presentasi kemudian dari mulut ke mulut, brosur kemudian ketika pembagian rapor wali santri selalu di undang dan selalu diberikan pengarahannya, dari situlah citra positif lembaga ini bisa disebarluaskan ke masyarakat luas.³³

Prestasi demi prestasi yang ditorehkan para siswa biasanya erat kaitannya dengan pelaksanaan bimbingan dan pengarahannya yang baik oleh sekolah. Tampaknya hal inilah yang terjadi di SMA Negeri Perisai Kutacane, dalam praktiknya SMA Negeri Perisai Kutacane menjadikan kegiatan ekstrakurikuler sebagai upaya membentuk bakat dan minat siswa dan outputnya dapat melahirkan siswa yang berprestasi.

Program pengelolaan aktivitas peserta didik melalui kegiatan ekstrakurikuler, di samping untuk mempertajam pemahaman terhadap keterkaitan dengan mata pelajaran kurikuler, para peserta didik juga dibina ke arah mantapnya pemahaman, kesetiaan, dan pengamalan nilai-nilai

³² Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), Hal. 81.

³³ Heri Khairiansyah, Strategi membangun Citra Sekolah Melalui Program Ekstrakurikuler, (Jurnal Pendidikan Islam Tawazun, Vol 2 No 2 Edisi Desember 2019)

keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, watak dan kepribadian, berbudi pekerti luhur, kesadaran berbangsa dan bernegara, keterampilan dan kemandirian, olahraga dan kesehatan, persepsi, apresiasi, dan kreasi seni.³⁴

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah di SMA Negeri Perisai Kutacane

Faktor pendukung dan penghambat adalah dua hal yang terus beriringan dalam sebuah konsep dan perencanaan. Faktor pendukung adalah hal yang menjadi penentu utama suksesnya sebuah konsep dan perencanaan. Faktor pendukung kepemimpinan transformasional dalam membangun citra sekolah di SMA Negeri Perisai meliputi Kesadaran diri yang tertanam di dalam jiwa kemampuan kepala sekolah dalam mengkonsep program, serta kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan program.

Adapun Faktor penghambat merupakan hal yang ditakuti dalam melaksanakan suatu program kerja. Tetapi dalam kenyataannya suatu organisasi khususnya lembaga pendidikan pasti mengalami yang namanya kendala. Kendala ini yang akan menjadikan adanya pengevaluasian dalam rangka perbaikan-perbaikan yang terus dilakukan demi terwujudnya hasil yang diinginkan.

Faktor penghambat kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun citra sekolah di SMA Negeri Perisai Kutacane yaitu: a) adanya kendala terkait dengan standarisasi pelayanan yang diberikan pihak sekolah baik pelayanan kepada orangtua siswa maupun pelayanan kepada masyarakat, b) adanya kesalahpahaman makna dari masyarakat terkait *marketing* sekolah yang menganggap bahwa lembaga pendidikan ini sebagai pasar bisnis to bisnis, c) timbul adanya komplain dari orangtua maupun masyarakat tentang prestasi yang didapatkan SMA Negeri Perisai Kutacane yang tidak pernah dipublikasikan dan website yang dirasa belum cukup dalam memberikan informasi kepada masyarakat.

³⁴ Minarti, S. Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri. (Ar-Ruzz Media: 2011) hal 39

V. PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun citra sekolah di SMA Negeri Perisai Kutacane telah terlaksana dan terkategori baik. Ada empat hal yang dilakukan kepala sekolah SMA Negeri Perisai Kutacane dalam proses membangun citra sekolah melalui kepemimpinan transformasional: *Pertama*, Melalui Pelayanan Sekolah yang Berstandar Baik; *Kedua*, Melalui prestasi-prestasi yang diperoleh dalam bidang akademik maupun non-akademik; *Ketiga*, Melalui renovasi gedung sekolah; *Keempat*, Melalui komunikasi antar sekolah.
2. Ada dua bentuk prestasi atau kerja yang membangun citra sekolah di SMA Negeri Perisai Kutacane; *Pertama*, prestasi siswa di bidang pengetahuan umum dan agama; *Kedua*, program pesantren kilat Ramadhan.
3. Faktor pendukung, *Pertama* Kesadaran yang tertanam di dalam jiwa; *Kedua*, Kemampuan kepala sekolah dalam mengonsep program; *Ketiga*, kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan program. Kemudian tiga hal yang menjadi faktor penghambat, yaitu *Pertama*, Adanya Kendala Terkait dengan Standarisasi Pelayanan yang Diberikan Pihak Sekolah Kepada Publik; *Kedua*, Adanya Kesalahpahaman Makna dari Masyarakat Terkait *Marketing* Sekolah; *Ketiga*, Adanya Komplain dari Orangtua dan Masyarakat

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka adapun rekomendasi ataupun saran dari peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Sekolah

Peneliti menyarankan kepada kepala Sekolah agar terus komitmen dalam menjaga pola kepemimpinan transformasional guna meningkatkan kualitas sekolah dari seluruh sumber daya yang ada. Terlebih dalam hal ini adalah dalam rangka menjaga serta meningkatkan citra baik sekolah.

2. Bagi Kementerian Agama Kabupaten Aceh Tenggara

Kepada Kementerian Agama Kabupaten Aceh Tenggara harus lebih memerhatikan pola pelatihan para guru, khususnya guru di Sekolah di lingkungan Kabupaten Aceh Tenggara. Seperti mengadakan pelatihan secara berkala, kedepan tuntutan pendidikan lebih tinggi pada nilai kuantitas dan kualitas, pendidikan Indonesia terus bersaing dikancah Nasional dan Internasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Muhammad. *Pendidikan Untuk Pembangunan Kualitas Nasional*, (Grasindo, Jakarta: 2009)
- Alma, Buchari, *Manajemen Pemasaran Dan Pemasaran Jasa* (Alfabeta, Bandung: 2007)
- Anggoro, M. Linggar, *Teori Dan Profesi Kehumasan Serta Aplikasinya Di Indonesia* (Bumi Aksara, Jakarta: 2008)
- Ardianto, Eka, *Mengelola Aktiva Merrek: Sebuah Pendekatan Strategis* (Forum Manajemen Prasetiya Mulya No. 67, 1999)
- Ardianto, Elvinaro, *Public Relation Praktis* (Widya Padjadjaran, Bandung: 2009)

- Azzet, Akhmad Muhamimin, *Urgensi Pendidikan Karakter di Indonesia: Revitalisasi Pendidikan Karakter terhadap Keberhasilan Belajar dan Kemajuan Bangsa*. (Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2011)
- Danim, Sudarwan dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan*, (Rineka Cipta, Jakarta: 2009)
- Danim, Sudarwan, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, (Bumi Aksara, Cet.ke-2, Jakarta: 2005)
- _____, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Bumi Aksara, Cet.ke-1, Jakarta: 2006)
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Rineka Cipta, Jakarta: 2001)
- Departemen Agama RI, *Alquran Al Karim dan Terjemahnya* (Semarang: PT Karya Toha Putra, 1995)
- Dian Erika Putri Dkk, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Publik*”, JAMP: Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan, Vol. 2 Nomor 4 Desember 2019.
- Dubrin, Andrew J. *The Complete Ideal’s Guides: Leadership*, (Prenada, Jakarta: 2009)
- Duryat, M. *Kepemimpinan Pendidikan (Meneguhkan Legitimasi dalam Berkontestasi di Bidang Pendidikan)*. (Bandung: Alfabeta, 2016)
- Hartanto, Frans Mardi, *Paradigma Baru Manajemen Indonesia Menciptakan Nilai dengan Bertumpu pada Kebajikan dan Potensi Insani*, (PT. Mizan Pustaka, Bandung: 2009)
- Harvey, James et al. *The School Principal As Leader: Guiding School to Better Teaching and Learning*, (The Wallace Pondation, Seattle:2013)
- Heriyanti, Dewita, *Konsep Perilaku Kepemimpinan Transformasional*, (Undip, Semarang: 2007)
- Hidayat, Ara dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Sekolah*, (Pustaka EDUCA, Bandung: 2010)
- Khairiansyah, Heri. *Strataegi membangun Citra Sekolah Melalui Program Ekstrakurikuler*, (Jurnal Pendidikan Islam Tawazun, Vol 2 No 2 Edisi Desember 2019)
- Khoirunnisa, *Strategi Kepemimpinan Transformatif di MTs Ma’Arif NU 3 Grabag (Jawa Tengah; 2020)*

- Khilmiyah, Akif, *Kepemimpinan Transformasional Berkeadilan Gender: Konsep Dan Implementasi Di Sekolah*, (Samudra Biru, Yogyakarta: 2015)
- Lazaruth, Soewadji, *Kepala Sekolah Dan Tanggung Jawabnya*, (Kanisius, Yogyakarta: 1994)
- Minarti, S. *Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. (Ar-Ruzz Media: 2011)
- Moelong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2016)
- Muchtar, Heri Jauhari, *Fikih Pendidikan*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008)
- Muhaimin,dkk, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Sekolah, Cet 2* (Kencana, Jakarta: 2010)
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Mensukseskan MBS Dan KBK*, (PT Remaja Rosdakarya: Bandung)
- _____. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Remaja Rosdakarya, Bandung: 2013)
- Purwadarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1996)
- Qibtiyah, Mar'atul, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Berkompetitif Di SMA Negeri Perisai Kutacane*(Malang: 2018)
- Qomar, Mujamil, *Manajemen Publik Relations Integratif: Konsep, Teori Dan Aplikasinya Di Pesantren Tradisional* (Tulungagung: STAIN Tulungagung Press, 2013)
- Raihan, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, (LKIS, Yogyakarta: 2010)
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009)
- Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*, (STAIN Press, Purwokerto: 2010)
- Robins, Stephen P, *Prilaku Organisasi*, (PT. Raja Grafindo, Jakarta: 1996)
- Rusman, *Belajar Dan Pembelajaran Berbasis Komputer* (Bandung: Alfabeta, 2012)
- Sashkin, Marshall & Molly G. Sashkin, *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan*, (Erlangga, Jakarta: 2011)
- Shaleh, Abdur Rachman, *Sekolah dan Pendidikan Anak Bangsa Visi, Misi, dan Aksi*. (Jakarta: PT

Raja Grafindo Persada, 2015)

Shugiana, Dadang, *Strategi Pemasaran Merek Corporate Pencitraan Produk* (Resensi, Bandung: 2007)

Siswanto dan Agus Sucipto, *Teori Dan Perilaku Organisasi Sebuah Tinjauan Integrative*, (UIN-Malang Press, Malang: 2008)

Sudrajat, Hari *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2004)

Suharsaputra, U. *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan (Mengembangkan Spirit Entrepreneurship Menuju Learning School)*. (Bandung: Refika Aditama, 2016)

Sutisno, Oteng *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Angkas, 1985)

Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Alfabeta, Bandung: 2010)

Tjiptono, Fandy *Manajemen Jasa* (Yogyakarta: Andi, Ed. 1, Cet. III, 2004)

Triwiyanto, Teguh. *Manajemen Berbasis Sekolah*, <http://mbscenter.or.id/site/page/id/>, Diakses Pada 07 September 2021.

Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Rajawali Persada, Jakarta: 2002)

_____, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya)* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005)

_____, *kepemimpinan kepala sekolah*, (Raja Grafindo, Jakarta: 2007)

Yukl, Gary, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Indeks, Jakarta: 2005)

Yulianti, Heni, *Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SD Negeri 1 Simbarwaringin Kecamatan Trimurjo Kabupaten Lampung Tengah*, (Lampung: 2018)