PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS NILAI-NILAI SIRI'

Abdul Waqif*)
Guru SDN 3/37 Sabutung Pangkep
e-mail : awaqifs@yahoo.co.id

Abstract: *The study aims at examining the empirical descriptions of reason, process, and the impact of the application of Siri' values on the principal's leadership behavior at SMAN 2 Pangkajene in Pangkep district. The location of the study was centered at SMAN 2 Pangkajene in Pangkep district. The type of the study used in this study was descriptive qualitative. The main source of the data was the principal which also involved the vice-principal, the head of administration, and teachers as other informants. Data were collected through observation, guided interview, and documentation. The data then were analyzed using qualitative method conducted in several stages, namely data reduction, data presentation, data validity. The results of the study reveal that the application of Siri' values on the principal's leadership behavior at SMAN 2 Pangkajene in Pangkep district viewed from (1) the reasons of application due to a) bureaucratic expectation to make it into realization, b) norms and informal values which internalized within oneself as part of life experience, c) the needs and individual motive to be fulfilled, and d) organizational objective to be achieved. (2) the process of application consisted of the process of a) task oriented leadership behavior, b) relationship oriented leadership behaviors, and c) change orientation leadership behavior; (3) the impact of application the impact toward a) the school as the education institution and b) the employees of the institution as education implementer such as the principal, teacher and staff, and students.*

Key words: *Siri' values and principal's leadership behavior.*

Ketercapaian tujuan pendidikan diakui memang sangat bergantung pada kecakapan, kebijaksanaan, kepemimpinan, kepala sekolah sebagai

pemimpin unit pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas

mengatur ataupun menatakelola semua sumber daya organisasi yang ada di sekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Keprofesionalan dan tugas kepala sekolah utamanya dalam upaya peningkatan mutu dan ketercapaian tujuan pendidikan, banyak faktor yang mempengaruhinya sehingga dapat terwujud, demikian pula sebaliknya.

Levy & Ritti (2003) menyebutkan, bahwa dewasa ini tidak jarang ditemui fenomena akibat dari kurang profesionalnya kepala sekolah sehingga banyak kasus-kasus perilaku kontraproduktif yang terjadi, *antithesis* dari perilaku produktif. Perilaku kontraproduktif adalah perilaku penyimpangan sosial seperti perilaku mencuri/ maling (*theft*), perilaku sabotase (*sabotage*), pemerasan (*blackmail*), penyuapan (*bribery*) dan perilaku menyerang orang lain (*aggression*).

Fenomena perilaku kontraproduktif yang dilakukan kepala sekolah sebagai mana dilansir di media massa, seperti halnya Kepala SMA Negeri 2 Makassar ditetapkan menjadi tersangka dalam kasus penggelembungan nilai beberapa siswa pada penerimaan siswa baru Tahun 2010. Penggelembungan nilai itu dilakukan tersangka guna meluluskan sejumlah siswa agar diterima di SMA Negeri 2 Makassar. Diduga penggelembungan nilai tersebut dilakukan setelah tersangka menerima suap dari orangtua siswa yang nilainya didongkrak (Makassar, Tribun; 5 Februari 2011). Kemudian kasus yang terjadi di Sidrap; Kepala SMP Negeri 3 Baranti, terancam dicopot dari jabatan terkait penyalahgunaan dana Biaya Operasional Sekolah (BOS). Di

Pare-Pare guru dan kepala sekolah terancam mendapatkan sanksi berat karena terindikasi memalsukan data siswa penerima beasiswa miskin (Tribun Timur, Selasa 24 Mei 2011).

Berbagai kasus tersebut merupakan bentuk-bentuk perilaku kontraproduktif, dan pada hakekatnya merupakan akibat dari rendahnya mental atau nilai moral kepala sekolah. Secara psikologis, fenomena “menyimpang” seperti terdapat di lingkungan sekolah, juga menjadi konteks perilaku kelompok (*group behaviour*). Pada situasi terdapatnya kesempatan (*opportunity*) akibat lemahnya kendali kelompok (*group control*), akibat ketidakpaduan antara kata dan perbuatan (*inconsistency*), demikian pula akibat persaingan ketat dalam mengejar tujuan materi (*material-led competition*), diduga kuat gampang memunculkan perilaku yang tidak mengindahkan norma dan nilai setempat.

Perilaku kontraproduktif sebagai suatu gejala sosial, khususnya penyelewengan tanggung jawab atau korupsi memang amat dipengaruhi oleh berbagai hal seperti kesempatan/ peluang, budaya, status sosial, motif dan gaya hidup, yang pada intinya mengacu pada upaya pemuasan nafsu konsumerisme individu. (Meliala, 1998). Adapun penyebab terjadinya perilaku kontraproduktif yang dilakukan kepala sekolah tidak terlepas dari adanya unsur pribadi dan lingkungan ataupun adanya pergeseran tatanan nilai, antara lain: (1) lemahnya pendidikan, pengajaran agama dan etika. (2) ketiadaan atau kelemahan kepemimpinan dalam posisi-posisi kunci yang mampu memberikan ilham dan mempengaruhi perilaku

yang menjinakkan kontraproduktif tersebut. (3) kemiskinan pelakunya. (4) tidak adanya hukuman yang keras. Senada dengan itu, Samad S (2000:2) mengungkapkan, bahwa “terjadinya pergeseran tatanan nilai dalam masyarakat, karena tatanan nilai tidak mampu memberikan pedoman dalam berperilaku, sehingga sulit lagi dikendalikan perilakunya, baik oleh struktur, dirinya sendiri, maupun oleh lembaga pendidikan”.

Betapapun demikian adanya, diyakini bahwa tidak semua pribadi yang memiliki predisposisi melakukan perilaku kontraproduktif ternyata benar-benar melakukannya. Masih terdapat faktor-faktor tertentu atau kombinasinya, yang membuat individu melakukan atau tidak melakukan perilaku kontraproduktif tersebut khususnya tindakan penyelewengan atas tanggung jawab yang diembannya.

Seorang kepala sekolah kadang kala menerima tugas-tugas yang berbeda yang mengarah pada terjadinya konflik peran (*role conflict*), dimana pelaksanaan kegiatan atau kerja dengan satu tekanan dapat menyulitkan hal yang lain dengan tekanan yang menyertainya. Konflik peran (*role conflict*) yang terjadi pada pekerjaan dapat mengarah pada tingkah laku disfungsional dalam pekerjaan seperti ketidakpuasan kerja, kecenderungan untuk meninggalkan organisasi dan komitmen yang rendah. Menurut Alatas (1975) dalam Meliala (1998), bahwa “faktor-faktor individual pada tingkat tertentu dari pertimbangan moral seseorang, seperti tingginya penghayatan keagamaan dan motif kejujuran mungkin dapat dikatakan sebagai hal yang

menghambat seseorang melakukan perilaku menyimpang ataupun tingkah laku disfungsional”. Demikian pula Winardi (2004:10) menyebutkan, bahwa dengan “sistem nilai pribadi yang dimiliki seseorang mempunyai pengaruh kuat atas persepsinya tentang situasi tertentu dan perilakunya”.

Sebuah sistem nilai pribadi dapat dianggap sebagai suatu kerangka dasar perseptual yang relatif menetap, yang membentuk dan mempengaruhi sifat umum perilaku individu tertentu. Moral, motif kejujuran, ataupun sistem nilai merupakan suatu hal yang harus ada pada setiap orang terlebih oleh seorang pemimpin seperti kepala sekolah. Bagi masyarakat Sulawesi Selatan, khususnya warga Bugis-Makassar, sejak dahulu telah memiliki sekumpulan nilai yang diwarisi yang dikenal dengan budaya *Siri'*. Sistem nilai budaya *Siri'* merupakan nilai utama. Nilai *Siri'* dimaknai sebagai suatu yang sangat berharga dan dijunjung tinggi oleh orang Bugis-Makassar. Nilai *Siri'* memberi warna bagi kehidupan masyarakatnya. Nilai *Siri'* sebagai nilai utama harus dipandang sebagai nilai-nilai yang utuh dan mempunyai dua sisi, ibarat mata uang; harganya terletak pada dua sisinya. Satu dari padanya hilang tidak berhargalah Ia (Samad A, 2007).

Rahim (1985: 144) menyebutkan bahwa menurut Toriolo nilai utamalah yang menentukan seseorang disebut manusia. Maknanya bahwa ketika berfungsi dan berperannya sifat-sifat kemanusiaan, sehingga orang menjadi manusia, demikian halnya dengan nilai-nilai *Siri'* seperti nilai *lempu'* (kejujuran), *acca* (kecendikiaan), *sitinaja* (kepatutan), *getteng* (ketegasan),

dan *reso* (ketekunan atau usaha) harus jelas peranannya pada kegiatan-kegiatan, baik di kalangan individu maupun institusi kemasyarakatan.

Kabupaten Pangkep merupakan satu wilayah kabupaten di antara gugusan wilayah kabupaten di Sulawesi Selatan seperti Bone, Maros, Barru, Pinrang, Soppeng yang penduduk aslinya lahir dan besar sebagai etnik Bugis-Makassar yang menjunjung tinggi nilai-nilai *Siri'* tersebut. Berdasarkan hal ini, maka seorang kepala SMA baik dia sebagai individu ataupun sebagai warga masyarakat yang orang tuanya berasal dari etnik Bugis-Makassar, kemudian dia dilahirkan dan dibesarkan di Pangkep, maka dapat diinterpretasi bahwa pada dirinya terinternalisasi nilai-nilai *Siri'*, dan nilai-nilai *Siri'* tersebut sedikit banyaknya mempengaruhi dirinya dalam bersikap dan bertingkah laku baik sebagai individu maupun sebagai kepala sekolah.

Nilai *Siri'* dalam perilaku kepemimpinan kepala sekolah banyak dipraktikkan oleh kepala sekolah yang ada di Kabupaten Pangkep. Hal ini ditunjukkan dalam tindakan keseharian kepala sekolah yang bersangkutan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pimpinan ataupun manajer di sekolah. Salah satu contoh dari tindakan yang dimaksud adalah penerapan nilai *patiroang*, *paraga-raga*, dan nilai *paampiri*. Ketiga nilai ini dalam bahasa Jawa sama maknanya dengan nilai *ingarso sungtulodo*, *imadyo mangun karso*, *tutwuri handayani*. Artinya bahwa *rioloi napatiroang*, *ritengngai naparaga-raga*, *rimunri napa ampiri*. Maknanya bahwa

seorang pemimpin atau kepala sekolah jika berada di depan maka dia menjadi panutan bagi bawahannya, jika berada di tengah maka dia berbaur dengan orang-orang yang ada di sekitarnya, dan jika berada di belakang maka dia menjadi motivator bagi bawahannya.

Berdasarkan observasi awal penulis, ditemukan fakta empiris bahwa rata-rata kepala sekolah khususnya kepala sekolah menengah atas (SMA) di Kabupaten Pangkep dalam kesehariannya sebagai pimpinan ataupun manajer di sekolah menunjukkan tindakan *patiroang*, *paraga-raga*, dan *paampiri*. Seperti yang terjadi di SMA Negeri 2 Pangkajene.

SMA Negeri 2 Pangkajene adalah sekolah menengah yang baru berusia empat tahun. Sekolah ini dibuka pada tahun pelajaran 2008/2009, namun presatasi yang ditunjukkan sangat memuaskan. SMA Negeri 2 Pangkajene dalam tiga tahun terakhir mampu menunjukkan prestasi sampai ketinggian nasional. Beberapa prestasi yang berhasil diraih seperti: (1) Peringkat III Nasional dalam Lomba Ekonomi yang diselenggarakan di Universitas Negeri Malang. (2) Presenter Terbaik Nasional dalam Lomba Presenter Program COREMAP Kementerian Kelautan RI. (3) Juara II Nasional dalam Lomba Bidang Studi yang diujinasionalkan, serta beberapa prestasi tingkat propinsi dan kabupaten. Beberapa prestasi yang diraih oleh SMA Negeri 2 Pangkajene, tentunya tak terlepas dari kepemimpinan kepala sekolah dalam menata kelola potensi dan sumber daya manusia yang ada dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Pemilihan SMA Negeri 2 Pangkajene sebagai lokasi

penelitian tidak hanya karena alasan prestasi membanggakan yang ditunjukkan, melainkan lebih kepada karakter sekolah dan kepala sekolahnya. Di bawah kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene mengantar sekolah tersebut dalam Program *piloting* Pendidikan Karakter Bangsa di Sulawesi Selatan bersama beberapa SMA yang ada di Indonesia.

Karakter yang ditunjukkan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene juga merupakan karakter yang kental sebagai orang Bugis. Ia lahir dan besar dalam lingkungan keluarga Bugis. Sejak kecil dididik dengan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh adat Bugis, sehingga pada dirinya terinternalisasi sifat dan nilai moral orang Bugis. Pada dirinya tercermin nilai *lempu'* (jujur), *acca* (cendikia), *sitinaja* (patut), *getteng* (teguh), *reso* (tekun atau usaha). Keyakinan empirik ini dikuatkan oleh keterangan beberapa informan yang berinteraksi setiap hari bekerja bersamanya.

Berdasarkan fenomena empirik dan di atas, penulis meyakini bahwa perilaku yang ditunjukkan oleh kepala SMA Negeri 2 Pangkajene tersebut merupakan aplikasi nilai-nilai *Siri'*. Penulis kemudian tertantang untuk menelusuri lebih jauh aplikasi nilai-nilai *Siri'* dalam perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene. Alasan-alasan apa yang mendasari sehingga mengaplikasikan nilai *Siri'*, bagaimana proses pengaplikasiannya, serta bagaimana dampak penerapannya dalam perilaku kepemimpinan di sekolah. Dan penulis mengambil unsur-unsur nilai-nilai *Siri'* yang terdiri dari *lempu'* (jujur), *acca* (cendikia), *sitinaja*

(patut), *getteng* (teguh), *reso* (usaha atau kerja keras) sebagai variabel pada penelitian ini.

Berdasar pada latar belakang masalah, maka secara khusus yang menjadi fokus masalah dalam penelitian ini adalah: (1) alasan-alasan pengaplikasian nilai-nilai *Siri'* dalam perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene; (2) proses pengaplikasian nilai-nilai *Siri'* dalam perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene; (3) dampak pengaplikasian nilai-nilai *Siri'* dalam perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene.

Penelitian ini bertujuan untuk menggali informasi empirik yang dapat menggambarkan aplikasi nilai-nilai *Siri'* dalam perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene.

Moeng (1989:63) dalam Samad S (2000: 30) menyebutkan, bahwa nilai *Siri'* menempati posisi sentral dalam kerangka sistem nilai budaya Bugis-Makassar. Unsur-unsur nilai *Siri'* meliputi: (1) *pajjama* (usaha dan kerja keras) unsur-unsurnya meliputi percaya diri, rajin, tekun, ulet, pantang menyerah, kompetitif, optimis, dan dinamis; (2) *lempu'* (jujur dan bertanggung jawab) unsur-unsurnya yaitu dapat dipercaya, siap menerima resiko, berdisiplin, dan setia terhadap teman atau kelompok; (3) *getteng* (tegas prinsip) unsur-unsurnya yaitu teguh pendirian, berani, dan konsisten; dan (4) *sipakatau* (peduli dan menghargai orang lain) unsur-unsurnya yaitu tahu diri, menahan diri (kontrol diri), menghormati sesama, solidaritas atau kebersamaan, dan hal-hal yang berkaitan dengan kewajaran

dan kepatutan (etika hidup bersama). Dalam sumber yang lain menyebutkan bahwa, unsur-unsur nilai *Siri'* meliputi: cendekia (*acca*), patut (*sitinaja*), teguh (*getteng*), serta usaha atau kerja keras (*reso*). Rahim (1985) dalam Marzuki (1995: 57). Nilai *Siri'* tidak saja menekankan unsur kewajiban manusia untuk mengontrol tingkah lakunya dengan orang lain, tetapi juga memberi panduan bagi manusia untuk mengabdikan pada kebajikan. Di sini mengandung makna, bahwa “nilai adalah kualitas suatu yang bermanfaat bagi kehidupan manusia, baik lahir maupun batin. Dalam kehidupan manusia nilai dijadikan landasan, alasan, atau motivasi dalam bersikap dan bertingkah laku baik disadari maupun tidak”, sebagaimana dijelaskan oleh Budiyo (2007: 75).

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif, yaitu penelitian yang menggambarkan berbagai kondisi yang ada, kemudian menjabarkan kondisi konkrit dari obyek penelitian dan selanjutnya akan dihasilkan deskripsi tentang obyek penelitian. Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri 2 Pangkajene Kabupaten Pangkep. Pemilihan pada lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa SMA Negeri 2 Pangkajene merupakan sekolah unggulan dan sekolah model pelaksanaan pendidikan karakter, selain itu pertimbangan letak geografis yang mudah dijangkau oleh peneliti.

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah kepala sekolah (*key person*), selanjutnya untuk mendukung data utama dipilih

beberapa sumber data, yang terdiri dari wakil kepala sekolah, guru, dan staf administrasi (pegawai).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya untuk menjamin keabsahan data yang diperoleh, maka dilakukan perpanjangan pengamatan (*Prolonged engagement*); Triangulasi (*peer debriefing*); Kebergantungan (*defendability*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini akan diuraikan secara berturut-turut tentang alasan, proses, dan dampak pengaplikasian nilai-nilai *Siri'* (*lempu'*, *acca*, *sitinaja*, *getteng*, dan *reso*) dalam perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene Kab. Pangkep.

Alasan Pengaplikasian Nilai-Nilai *Siri'* dalam Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah.

Berdasarkan data-data empirik terungkap alasan-alasan penerapan nilai-nilai *Siri'* dalam perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene, antara lain nilai *lempu'*, *acca*, *sitinaja*, *getteng*, dan *reso*, serta beberapa nilai lain yang berhasil dihimpun dari pengumpulan data empirik. Adapun alasan-alasan itu, sebagai berikut: a). Harapan Birokrasi, amanah undang-undang menyebutkan bahwa jabatan kepala sekolah merupakan tugas tambahan yang diberikan kepada seorang guru, artinya bahwa seorang kepala sekolah selain sebagai pemimpin lembaga pendidikan, ia tidak boleh melepaskan tugas-tugas pokoknya sebagai seorang guru. Berdasarkan hal tersebut, Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene

sangat menyadari kalau tugas yang diembannya merupakan amanah yang menuntut adanya kompetensi dan akuntabilitas. Kompetensi sebagai guru dan kompetensi sebagai pemimpin pendidikan. Akuntabilitas terhadap organisasi, pemerintah, dan masyarakat, terlebih akuntabilitas terhadap Sang Khalik. Disadarinya bahwa sikap atau perilaku yang kontraproduktif, seperti tidak transparan atau tidak jujur akan mencederainya. Ia meyakini bahwa segala perilakunya senantiasa dalam pantauan Allah Swt, sehingga Ia senantiasa berusaha melaksanakan amanah pemerintah yang ditugaskan kepadanya, menjaga kepercayaan orang-orang yang dipimpinya dan juga amanah keluarganya. Baginya berperilaku *malempu'* (jujur) pada setiap tindakan adalah *modala kaminang maloppo* (mata uang yang berlaku di mana-mana). Sangat sulit baginya untuk tidak berlaku jujur sebab semuanya akan dipertanggungjawabkan, tidak hanya di dunia ini melainkan juga di akhirat kelak. Kemudian Ia selalu berpikir bahwa orang lain akan bisa mempercayainya, jika senantiasa menjadikan kejujuran sebagai *sappo* (perisai) dalam kehidupan. Baginya selalu berpegang pada prinsip *dua iyala sappo, unganna panasae na belo-belo kanuku* (dua hal kujadikan perisai, kejujuran dan kesucian).

Sebagai pemimpin pendidikan berperilaku jujur adalah hal yang sangat utama, namun demikian perlu dibarengi dengan penerapan nilai *Siri'* lainnya, seperti halnya nilai *getteng* (tegas). Berkenaan dengan penerapan nilai *getteng* (tegas), Ia mengaplikasikannya pada

momen tertentu, sebagaimana pada saat penerimaan siswa baru, pada situasi seperti ini Ia mesti pasang dada. Ia menginstruksikan kepada panitia penerimaan siswa baru dan guru-guru yang lain untuk tidak berlaku curang dan diskriminatif dalam penerimaan siswa baru, siapapun calon siswa itu. Ia menegaskan perlunya *goal* dan standar yang harus dipenuhi untuk mengantar sekolah ini ke tingkat prestasi yang lebih baik, jadi input siswa yang akan diterima harus memenuhi standar yang telah kami tetapkan. Tidak boleh ada kolusi dan nepotisme meskipun itu anak pejabat.

Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene sangat menyadari bahwa jabatan dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah adalah tugas tambahan, bukan tugas pokok dan sifatnya tidak permanen. Oleh karena itu tanggung jawab itu dilaksanakannya dengan penuh keikhlasan dan semangat meraih prestasi. Lebih lanjut Ia menguraikan, bahwa, setiap guru ataupun kepala sekolah harus berupaya kuat mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Selain itu mewujudkan visi dan misi sekolah. Meskipun demikian hal utama yang harus saya wujudkan adalah mengantar siswa-siswa di sini memiliki kepribadian yang unggul, berbudi pekerti yang luhur, keimanan dan ketaqwaan kepada Allah swt. Oleh karena itu kami melakukan kegiatan-kegiatan seperti: menjemput siswa dipintu utama, membiasakan bersalaman dan berjabat tangan, membiasakan memungut sampah, rutin sholat dhuha, membaca Al-Qur'an atau Tadarrus setiap hari Jum'at, melaksanakan sholat

dhzhur berjama'ah, kuliah tujuh menit (kultum), dan membiasakan membaca do'a sebelum belajar.

Alasan pengaplikasian nilai-nilai *Siri'* dalam perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene tercermin dari perilakunya dalam menjalankan aktivitas seperti: kepala sekolah menyampaikan sesuatu dengan bahasa yang cermat dan komunikatif; menyusun perencanaan dan bekerja berdasarkan konsep yang jelas; menyusun konsep visi yang jelas; bertindak proporsional dan tidak diskriminatif terhadap guru, pegawai, dan siswa ; menempatkan guru dan staf pegawai sesuai dengan kompetensinya; memberikan penghargaan dan penguatan atas prestasi yang diraih oleh guru dan siswa; mengontrol pelaksanaan kegiatan di sekolah, dan (8) menuangkan ide inovasinya dalam bentuk karya dan kegiatan; b). Norma dan Nilai Informal, beberapa spirit dan nilai-nilai yang patut dianut sebuah organisasi, sebagai-mana disarankan oleh Torrington & Weightman, dalam Preedy (1993) diantaranya adalah spirit dan nilai-nilai disiplin, spirit dan nilai-nilai tanggung jawab, spirit dan nilai-nilai kebersamaan, spirit dan nilai-nilai keterbukaan, spirit dan nilai-nilai kejujuran, spirit dan nilai-nilai semangat hidup, spirit dan nilai-nilai sosial dan menghargai orang lain, serta persatuan dan kesatuan. Aplikasi norma, nilai, keyakinan, prinsip, dan lain-lain merupakan ciri budaya organisasi efektif.

Sehubungan dengan hal tersebut, Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene dalam kesehariannya melaksanakan peran dan fungsi kepemimpinan yang dilakoninya berupaya mengaplikasikan nilai-nilai

yang diyakininya mampu membangun budaya organisasi sekolah ke arah yang diharapkan. Dalam menjalankan aktifitas sebagai kepala sekolah, Ia tidak memposisikan diri sebagai ponggawa melainkan Ia menempatkan diri sejajar dengan guru-guru, meskipun secara administrasi Ia adalah pimpinan mereka dan baginya hal itu merupakan hal yang sangat prinsipil.

Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene dalam upaya membangun budaya organisasi sekolah yang efektif, dalam kesehariannya berupaya memposisikan diri sejajar dengan guru dan staf lainnya dan berusaha tidak berperilaku sombong, meskipun pada prinsipnya jabatan yang diembannya adalah posisi pimpinan. Selain perilaku dan sikap seperti itu, baginya niat dan sikap ikhlas dalam bekerja adalah hal yang sangat penting untuk dijadikan sebagai salah satu landasan dalam berperilaku terlebih dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diamanahkan. Ia meyakini hal itu memberikan efek yang berarti bagi hasil pekerjaan yang dilakoninya. Baginya bertindak dengan dasar ikhlas akan menjadikan yang tugas dan amanah yang dibebankan akan bisa dilaksanakannya dengan baik. Oleh karena itu, Ia sering kali menekankan hal itu kepada para guru dan stafnya.

Lebih lanjut, Ia meyakini bahwa dengan niat dan sikap ikhlas untuk berbuat utamanya dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan, mampu dilakukan dengan mudah dan akan memberikan dampak yang maksimal. Dalam berbuat saya selalu awali dengan niat ikhlas, bekerja maksimal, dan tawakkal kepada Allah swt. Persoalan hasil ataupun rezeki, Allah

swt. sudah mengaturnya. Saya mengambil inspirasi dari sikap orang tua dahulu, *meskipun maut sudah dekat menjemput, mereka masih tetap berupaya menanam kelapa untuk anak cucunya*. Maknanya bahwa; mereka tetap berupaya melakukan hal yang terbaik meski halangan mengancam bahkan hingga akhir hayatnya tetap melakukan kebaikan. Ada ungkapannya orang Bugis “*narekko tabbara’ni sompe’e pura tangkisi’ni gulingnge’ lebbini malie na toalie*”. Artinya bahwa jika sesuatu saya sudah niatkan dan saya persiapkan untuk saya lakukan, maka saya berusaha kuat untuk mewujudkannya dan lebih memilih tak kembali daripada pulang tak membawa apa-apa. Ini adalah tekad saya.

Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene, sangat teguh pada prinsip dan tegas mempertahankan harga dirinya. Bahkan Ia rela mempertaruhkan jabatannya demi tegaknya integritas dan prinsip yang dipegangnya. Sikap tegas itupun diinstruksikannya kepada para guru dan stafnya. Hal itu dilakukan untuk kebaikan dan tercapainya standar yang telah ditetapkan di sekolah itu.

Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene mengaplikasikan nilai-nilai *Siri’* dalam perilaku kepemimpinannya karena alasan perlunya norma dan nilai informal ditegakkan dalam proses kepemimpinan. Mengingat dengan tegaknya norma dan nilai informal yang memberikan dampak positif bagi kemajuan dan iklim organisasi sekolah. Ia menyadari bahwa sekolah akan memiliki keunggulan dan dapat mencapai prestasi bilamana dipengaruhi kinerja personil yang kuat yang didalamnya teraplikasi

nilai-nilai, keyakinan, budaya, dan norma perilaku. Ia meyakini bahwa iklim atau *atmosphere* sekolah seperti hubungan interpersonal, lingkungan belajar yang kondusif, lingkungan yang menyenangkan, moral dan spirit sekolah berkorelasi secara positif dan signifikan dengan kepribadian; c). Kebutuhan dan Motif Individu, aplikasi nilai-nilai *Siri’* dalam proses perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene dilandasi atas pertimbangan adanya motif dan kebutuhan tertentu. Ia mengungkapkan bahwa selain nilai keikhlasan, saya juga sering mengingatkan kepada para guru dan pegawai untuk bisa “*mappasituju*” (tidak mempersulit pihak lain dalam batas-batas yang bias ditolerir), contohnya jika ada pihak-pihak dari luar sekolah yang ingin berkegiatan di sekolah ini, sepanjang tidak mengganggu aktifitas pokok sekolah, maka kami memfasilitasinya. Hal itu saya lakukan karena saya memaknainya bahwa pasti ada hikmah di balik itu, baik terhadap sekolah terkhusus kepada para siswa.

Berdasarkan pemaparan tersebut tergambar bahwa, Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene sangat menyadari bahwa sekolah membutuhkan pihak-pihak lain untuk bisa melakukan pengembangan, dengan memberikan kesempatan kepada pihak-pihak lain sepanjang sifatnya konstruktif, maka hal itu akan berimbas pada semakin luasnya relasi dan memberikan kontribusi positif bagi pengembangan sekolah.

Oleh sebab itu, Ia selalu menekankan untuk bisa menerapkan nilai *mappasituju* (tidak menyulitkan orang/ pihak lain). Ia begitu

menyadari bahwa jabatan kepala sekolah dan tugas-tugas yang dilakoninya saat ini merupakan amanah dan sewaktu-waktu akan berakhir, Ia paham betul kalau bukan jabatan ini yang akan meninggalkannya, Ia yang meninggalkannya.

Seiring dengan itu, Ia senantiasa membangun hubungan sosial yang baik ataupun silaturahmi, karena itu jika ada hal yang bisa Ia perbuat kepada orang lain, maka Ia berusaha melakukannya. Ia mengungkapkan bahwa "*Narekko wedding mupa ipadecengi, ipadecengi. Narekko wedding mupa ipasituju, ipasitujui*" (kalau sesuatu itu masih bisa diperbaiki, diperbaiki. Kalau sesuatu itu bisa gampang, kenapa harus dipersulit).

Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene senantiasa menekankan kepada para guru untuk bisa memberikan pelayanan yang baik dan tidak mempersulit pihak lain, sebab sekolah sebagai lembaga dan personil sekolah sebagai individu membutuhkan pihak-pihak lain untuk melakukan pengembangan demikian juga sebaliknya, maka dengan begitu terjadi adanya saling membutuhkan (hubungan mutualisme); d). Tujuan Organisasi, Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene dengan berlandaskan pada nilai-nilai kepemimpinan yang dimilikinya telah berupaya mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan dengan berbagai bentuk upaya pengelolaan yang maksimal. Dimana dalam proses kepemimpinan-nya terimplementasi serangkaian nilai-nilai fundamental yang dijadikan dasar perilakunya, sebagaimana yang Ia ungkapkan bahwa, tanggung jawab kepala sekolah

merupakan tanggung jawab yang cukup kompleks, banyak tuntutan yang harus dipenuhi selain tuntutan tanggung jawab kepada pemerintah atau dinas pendidikan, tuntutan tanggung jawab kepada masyarakat juga jauh lebih utama. Seorang kepala sekolah harus bisa mengantar sekolah, guru, dan siswa ke arah yang lebih maju. Karena itu kepala sekolah harus cerdas, terampil, bijaksana, punya komitmen dan integritas yang kuat.

Berdasarkan ungkapan tersebut tergambar bahwa dalam menjalankan peran dan fungsi kepemimpinan, Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene dituntut mampu melakukan fungsi akuntabilitas, baik itu akuntabilitas administratif kepada birokrasi maupun akuntabilitas sosial kepada masyarakat. Ia juga harus bisa mengantar sekolah, guru, dan siswa ke arah yang lebih maju.

Oleh karena itu, Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene menyadari eksistensinya bahwa sebagai pemimpin pendidikan, Ia harus memiliki serangkaian kompetensi sebagai modal baginya dalam mewujudkan cita-cita mulia tersebut. Bahwa modal seorang kepala sekolah tidak cukup sekedar harus cerdas atau cendikia, melainkan lebih daripada itu, Ia harus bertindak sebagai pemimpin yang bisa menjadi panutan bagi orang-orang yang dipimpinnya, Ia juga bertindak selaku manajer yang mampu menata kelola segala sumber daya sekolah yang ada dalam rangka mewujudkan tujuan, visi, dan misi organisasi sekolah yang dipimpinnya. Sebagaimana diuraikannya bahwa, modal pintar saja tidak cukup, menjadi seorang kepala sekolah selain pintar harus bisa menjadi panutan,

bisa didengar dan mempengaruhi orang lain. Banyak orang pintar tapi hanya pintar untuk dirinya sendiri tapi tidak untuk orang lain. Jabatan kepala sekolah adalah jabatan pimpinan, jabatan seorang manajer. Seorang kepala sekolah harus berani, punya visi dan misi yang jelas, mampu menghadapi tantangan, dan harus bisa bertanggung jawab. Selain itu dia juga harus mampu membuat perencanaan dan ide-ide inovasi bagi sekolahnya. Banyak hal yang harus dilakukannya. Sumber data lain membenarkan dan meyakinkan apa yang diungkapkan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene bahwa kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene menjunjung tinggi nilai saling menghargai dan menghormati (*sipakatau-sipakalebbi*'), Ia memiliki visi dan konsep yang jelas, berperilaku terbuka (*openship*), tegas, dan disiplin dalam menjalankan tugas maupun tanggung jawabnya sebagai pemimpin dan manajer pendidikan. Oleh karena itu dalam mewujudkan hal itu, Ia berupaya memenej segala sumber daya yang ada dengan konsep dan perencanaan (*planning*) yang jelas pula.

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa beberapa alasan mengapa Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene mengaplikasikan atau menjadikan nilai-nilai *Siri*': kejujuran (*lempu'*), kecendekiaan (*acca*), kepatutan (*sitinaja*), keteguhan (*getteng*), dan ketekunan/ usaha (*reso*) tersebut sebagai landasan atau alasan dalam perilaku kepemimpinannya di sekolah, dikarenakan karena adanya: kesadaran atau keyakinan pribadi; pengalaman atau latar belakang kehidupan pribadi;

harapan akan kebutuhan seperti: harapan memperoleh ridho Tuhan, hasil maksimal, atupun rezeki; komitmen pribadi; tuntutan sosial; tujuan yang ingin dicapai; dan harapan birokrasi.

Proses Pengaplikasian Nilai-Nilai *Siri* dalam Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah.

Proses pengaplikasian merupakan implementasi perilaku kepemimpinan kepala sekolah melalui tindakan-tindakan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah sebagai manajer pendidikan. Tindakan-tindakan itu diaplikasikan melalui berbagai jenis ataupun kategori perilaku dalam menghadapi berbagai tuntutan dan kendala situasi dalam proses manajemen yang dilakoninya. Berbagai jenis perilaku tersebut adalah perilaku berorientasi tugas, hubungan, dan perubahan. Ketiga jenis perilaku ini merupakan pengembangan Taksonomi Tiga Dimensi oleh Gary Yukl (2010: 79-80) yakni: a). Perilaku Kepemimpinan yang berorientasi tugas, berdasarkan penelusuran peneliti di lapangan dari hasil wawancara, studi dokumentasi, dan observasi diperoleh fakta empiris yang menggambarkan proses perilaku Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene dengan mengaplikasikan nilai *siri*' (*lempu'*, *acca*, *sitinaja*, *getteng*, dan *reso*) dalam perilaku kepemimpinan yang berorientasi tugas. Adapun aktualisasi perilaku kepemimpinan tersebut meliputi: (1) Penerapan nilai *lempu'* (kejujuran) ditandai dengan adanya sikap dan tindakan yang penuh tanggung jawab, amanah atau dapat dipercaya, transparan, berani menanggung resiko, dan berlaku disiplin yang terwujud melalui tindakan adanya penyusunan

rencana kegiatan, pendelegasian wewenang, pembagian tugas dan tanggung jawab, pemaparan deskripsi kerja, prosedur kegiatan, dan penetapan standar capaian hasil kegiatan; (2) penerapan nilai *acca'* (kecendikiaan) ditandai melalui sikap intelektual, komitmen pada kebajikan, kritis, bertoleransi, dan berinovasi. Adapun perilakunya terwujud dalam tindakan seperti: kemampuan menetapkan visi, misi, keteguhan pada prinsip, adanya sikap *mappasituju, sipakatau sipaka lebbi'* sebagai wujud perilaku toleransi, dan adanya upaya-upaya inovasi seperti pelaksanaan *breefing* setiap hari Senin, tindakan menjemput siswa dan pembiasaan kepada siswa akan budaya salam, cium tangan, dan *mappatabe'* sebagai cerminan pendidikan ataupun pembentukan karakter siswa; (3) penerapan nilai *sitinaja* (kepatutan) ditandai melalui tindakan atau sikap profesional, proporsional, dan upaya *controlling* (pengawasan) terhadap diri pribadi maupun institusi. Penerapan nilai *sitinaja'* ini terwujud dalam tindakan menyusun dan menata organisasi dengan proporsional, penempatan personil berdasarkan kompetensi dan komitmen yang tinggi, adanya tindakan pengarahan, pengkoordinasian aktivitas unit, adanya tindakan pengawasan operasi kegiatan dan kinerja anggota, serta adanya upaya control atau mawas diri terhadap perkataan atau perbuatan yang tidak sesuai dengan keadaan diri yang berpotensi memicu timbulnya kesenjangan dan kenyamanan iklim organisasi; (4) penerapan nilai *getteng* (ketegasan) ditandai melalui tindakan yang teguh pendirian, konsisten, dan berani. Penerapan nilai *getteng* ini

terwujud dalam tindakan yang berani dan arif menghadapi persoalan dan tantangan yang ada, serta teguh dan konsisten untuk mewujudkan visi, misi, dan prinsip yang ditetapkannya; (5) penerapan nilai *reso* (ketekunan/usaha) ditandai melalui tindakan yang rajin, ulet, tekun, optimis, kompetitif, dinamis, dan percaya diri. Penerapan nilai *reso* ini terwujud dalam tindakan kepala sekolah yang selalu hadir lebih awal di sekolah dan pulang paling akhir, melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan penuh ketekunan, mewujudkan visi organisasi dan visi jabatan dengan optimis, kompetitif berupaya keras dan berkompetisi sehat meraih prestasi dan mengantar organisasi ke arah yang lebih baik, serta dinamis dan percaya diri dalam bergaul, memimpin dan menjaga hubungan sosial serta iklim organisasi.

Data hasil penelitian yang dikemukakan di atas jika diurai berdasarkan teori yang ada, maka Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene telah menunjukkan berbagai perilaku berdasarkan kompetensi yang harus dimiliki sebagai seorang kepala sekolah sebagaimana disebutkan dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, bahwa beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, meliputi kompetensi kepribadian; kompetensi manajerial; kompetensi supervisi; kompetensi kewirausahaan; dan kompetensi sosial.

Disamping itu pula, proses perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene yang berorientasi tugas sejalan dengan sikap dan perilaku kepemimpinan yang harus dimiliki seorang kepala sebagaimana diungkapkan Mulyasa (2011:59),

menyebutkan bahwa: Seorang kepala sekolah harus memiliki sembilan sikap dan perilaku kepemimpinan, yaitu (1) memiliki tanggung jawab terhadap jabatan yang dipercayakan kepadanya; (2) memiliki kepedulian dan komitmen yang tinggi untuk mencapai sesuatu yang bermakna selama menduduki jabatan; (3) Menegakkan disiplin waktu dengan penuh kesadaran bahwa disiplin merupakan kunci keberhasilan; (4) melaksanakan setiap tugas dan kegiatan dengan penuh tanggung jawab, dan selalu jelas makna (*value*) dari setiap kegiatan dalam kaitannya dengan peningkatan mutu lulusan; (5) proaktif (berinisiatif melakukan sesuatu yang diyakini baik) untuk peningkatan mutu pendidikan di sekolah, tidak hanya reaktif (hanya melaksanakan kegiatan jika ada petunjuk); (6) memiliki kemauan dan keberanian untuk menuntaskan setiap masalah yang dihadapi oleh sekolahnya; (7) menjadi *leader* yang komunikatif dan motivator bagi stafnya untuk lebih berprestasi, serta tidak bersikap *bossy* (pejabat yang hanya mau dihormati dan dipatuhi); (8) memiliki kepekaan dan merasa ikut bersalah terhadap sesuatu yang kurang pas, serta berusaha untuk mengoreksinya; (9) berani mengoreksi setiap kesalahan secara tegas dan bertindak bijaksana serta tidak permisif (mudah mengerti, maklum dan memaafkan kesalahan).

Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan, bahwa berdasarkan fakta empiris dan argumentasi teori yang ada, proses aplikasi nilai-nilai *Siri* dalam perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene yang berorientasi tugas dilakukannya

dalam kapasitasnya sebagai pendidikan pendidikan dengan melibatkan kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi supervisi, kompetensi kewirausahaan, dan kompetensi sosial yang dimilikinya.; b). Perilaku Kepemimpinan yang Berorientasi Hubungan, adapun data hasil penelitian yang menggambarkan proses aplikasi nilai-nilai *Siri* (*lempu*, *acca*, *sitinaja*, *getteng*, dan *reso*) dalam perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene yang berorientasi hubungan, berupa: (1) penerapan nilai *lempu* (kejujuran) diwujudkan melalui tindakan yang penuh tanggung jawab dan berani mengambil resiko melakukan negosiasi, sosialisasi, ataupun komunikasi untuk memperluas hubungan dan relasi demi pengembangan dan peningkatan sekolah; (2) penerapan nilai *acca* (kecendikiaan) terealisasi dalam tindakan berkomitmen pada kebajikan dan membuat inovasi, seperti: memberikan bantuan fasilitas untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan pengembangan diri guru dan siswa dan menciptakan lambang sekolah sendiri dan melaksanakan berbagai kegiatan untuk membangun karakter siswa dan identitas sekolah; (3) penerapan nilai *sitinaja* (kepatutan) terealisasi dalam sikapnya yang proporsional, seperti: memberi *support* (dorongan) jika ada guru yang ingin mengembangkan diri dan memberikan apresiasi ataupun penghargaan atas prestasi yang diraih baik oleh guru terlebih oleh siswa; (4) penerapan nilai *getteng* (ketegasan) terealisasi dalam tindakan dan sikapnya yang konsisten dan berani mengupayakan penyelesaian masalah atau konflik yang terjadi di sekolah. Dan mengaplikasikan tindakan,

tutur ataupun sikap yang bisa menjadi anutan; (5) penerapan nilai *reso* (ketekunan/ usaha) terealisasi dalam tindakannya yang rajin, ulet, tekun, optimis, kompetitif, dinamis, dan penuh percaya diri mensosialisasikan rencana kegiatan yang akan dilaksanakan ataupun keputusan yang akan diambil dan melakukan tindakan koordinasi dengan berbagai pihak untuk pengembangan sekolah.

Tugas kepala sekolah dalam kaitannya dengan perilaku kepemimpinan yang berorientasi hubungan bukanlah pekerjaan yang mudah karena tidak hanya mengusahakan terwujudnya hubungan yang harmonis dalam lingkungan sekolah, namun upaya meningkatkan kooperasi dan kerja tim, meningkatkan kepuasan kerja bawahan, dan membangun identifikasi dengan organisasi juga harus diwujudkan. Dalam membangun hubungan yang harmonis atau menciptakan iklim kondusif di lingkungan sekolah perlu diupayakan agar tercipta lingkungan belajar dan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan tertib sehingga proses edukasi berjalan efektif. Senada dengan itu, Towsend, 1994 dalam Mulyasa (2011: 90) menyebutkan, bahwa: "Hubungan yang harmonis ataupun iklim sekolah yang kondusif sangat penting agar peserta didik merasa senang dan bersikap positif terhadap sekolahnya, agar guru, pegawai, dan warga sekolah lainnya merasa dihargai, serta orang tua siswa dan masyarakat merasa diterima dan dilibatkan".

Upaya untuk mewujudkan hubungan yang harmonis dalam lingkungan sekolah dapat terjadi melalui penciptaan norma dan kebiasaan yang positif sebagaimana

Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene telah mengupayakan hal-hal positif seperti: melakukan negosiasi, sosialisasi, ataupun komunikasi untuk memperluas hubungan dan relasi demi pengembangan dan peningkatan sekolah; memberikan bantuan fasilitas untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan pengembangan diri guru dan siswa; menciptakan lambang sekolah sendiri dan melaksanakan berbagai kegiatan untuk membangun karakter siswa dan identitas sekolah; memberi *support* (dorongan) jika ada guru yang ingin mengembangkan diri; memberikan apresiasi ataupun penghargaan atas prestasi yang diraih baik oleh guru terlebih oleh siswa. berani mengupayakan penyelesaian masalah atau konflik yang terjadi di sekolah; memberikan anutan berupa stindakan dan tutur kata yang santun; mensosialisasikan rencana kegiatan yang akan dilaksanakan ataupun keputusan yang akan diambil; berkoordinasi dengan berbagai pihak untuk pengembangan sekolah.

Sejalan dengan upaya tersebut, Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas; 2002) sebagaimana diuraikan oleh Mulyasa (2011: 107-114), bahwa: Depdiknas telah mengagendakan berbagai program perubahan yang harus dilakukan untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan menunjang terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Program perubahan tersebut mencakup level kelas (*regulator*), level profesi (*mediator*), dan level sekolah (*manajemen*). Pada level kelas (*regulator*) program perubahan yang dilakukan berupa: mewujudkan proses pembelajaran efektif; menerapkan sistem evaluasi efektif dan melakukan perbaikan

kualitas secara berkelanjutan (*continuous quality improvement*). Pada level Mediator (profesi) program perubahan yang dilakukan berupa: melakukan refleksi diri ke arah pembentukan karakter kepemimpinan sekolah yang kuat; mengembangkan staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi. Pada level sekolah (manajemen) program perubahan yang dilakukan berupa: menumbuhkan komitmen untuk mandiri; mengutamakan kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*); menumbuhkan sikap responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan; menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan tertib (*safe and orderly*); menumbuhkan budaya mutu di lingkungan sekolah; menumbuhkan harapan prestasi yang tinggi; menumbuhkan kemauan untuk berubah; mengembangkan komunikasi yang baik; mewujudkan *teamwork* yang kompak, cerdas, dan dinamis; melaksanakan keterbukaan (transparansi) manajemen; menetapkan secara jelas serta mewujudkan visi dan misi sekolah; melaksanakan pengelolaan tenaga kependidikan secara efektif; meningkatkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat; menetapkan kerangka akuntabilitas yang kuat.

Dengan demikian, tindakan ataupun perilaku yang telah diupayakan oleh Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene di atas, merupakan perilaku kepemimpinan yang berorientasi hubungan, yang diupayakannya dalam rangka membangun dan menciptakan hubungan yang harmonis di lingkungan sekolah, upaya meningkatkan kooperasi dan kerja tim, meningkatkan kepuasan kerja bawahan, dan membangun identifikasi dengan organisasi; c).

Perilaku kepemimpinan yang berorientasi perubahan, adapun data hasil penelitian yang menggambarkan proses aplikasi nilai *Siri'* (*lempu', acca, sitinaja, getteng, dan reso*) dalam perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene yang berorientasi perubahan, berupa: (1) penerapan nilai *lempu'* (kejujuran) terealisasi dalam perilaku kepala sekolah yang penuh tanggung jawab dan penuh amanah mengerjakan tugas dengan ikhlas, membuat analisis dan perencanaan untuk mewujudkan visi dan misi, transparan dalam pengelolaan dana yang diperoleh dari kegiatan wirausaha, berani menanggung resiko dalam menerapkan pendekatan baru untuk mewujudkan kemajuan sekolah; (2) penerapan nilai *acca* (kecendikiaan) diterapkan dalam perilaku kepala sekolah berupa kemampuan menyusun analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT) dan membuat perencanaan dengan pengetahuan dan pengalamannya, kemudian melakukan inovasi berupa penerapan pendekatan dan strategi baru dalam pelaksanaan proses pembelajaran, serta komitmen yang tinggi melengkapi sarana dan prasaran pembelajaran yang berbasis *Information and Communication Technology* (ICT); (3) penerapan nilai *sitinaja* (kepatutan) terealisasi dalam perilaku kepala sekolah yang memberikan kesempatan dan fasilitas kepada pihak lain untuk mengembangkan semangat dan jiwa wirausaha di sekolah. Kemudian dengan fungsi dan tanggung jawab yang diembannya, kepala sekolah senantiasa berkoordinasi dengan pihak Dispora dan melibatkan masyarakat ataupun komite sokeloh

dalam upaya peningkatan dan memajukan sekolah; (4) penerapan nilai *getteng* (ketegasan) terealisasi dalam sikap ataupun perilaku kepala sekolah yang teguh dan konsisten dalam mewujudkan visi-misi lembaga dan jabatan meskipun dalam mewujudkan hal itu banyak hal yang harus diupayakan. Kemudian berani melakukan perubahan ataupun inovasi; (5) penerapan nilai *reso* (ketekunan/ usaha) terwujud melalui tindakan kepala sekolah yang rajin, ulet, dan tekun berupaya menata kelola segala potensi yang ada dalam mewujudkan visi misi sekolah dan jabatan. Terwujud melalui sikap yang optimis dan percaya diri mewujudkan SMA Negeri 2 Pangkajene sebagai sekolah yang unggul. Terwujud melalui perilaku yang penuh semangat kompetitif dan sportifitas mengantar dan mewujudkan prestasi-presatasi yang membanggakan hingga tingkat nasional. Dan terwujud melalui sikap yang dinamis menghadapi tantangan dan perkembangan kemajuan teknologi dan menjadikan kemajuan teknologi ini sebagai fasilitas ataupun sarana pembelajaran yang efektif di sekolah.

Kepala sekolah adalah pemimpin (*leader*) dan motivator di dalam suatu sekolah. Sebagai *leader* dan motivator, kepala sekolah dituntut untuk mampu melakukan sebuah perubahan dan terobosan guna peningkatkan mutu dan kualitas sekolah. Jika setiap sekolah memiliki mutu yang bagus, maka kualitas pendidikan yang diharapkan akan cepat terlaksana.

Menurut Colvin dan Sprick dalam Colvin (2008), bahwa: Ada tiga belas strategi yang diperlukan kepala sekolah untuk menghasilkan

perubahan, yaitu: (1) Menjaga standar-standar; (2) Menyatakan dukungan secara publik; (3) Membuat sebuah tim kepemimpinan; (4) Mendukung para anggota tim; (5) Membimbing proses pembuatan keputusan; (6) Mengambil peran kepemimpinan dalam menyelesaikan masalah; (7) Mendukung rapat tim; (8) Memberi kredit para guru dan tim atas pekerjaan mereka; (9) Berfungsi sebagai orang nomor satu dalam grup-grup terkait sekolah; (10) Memantau aktifitas-aktifitas pelaksanaan dan mem-beri *feedback* (umpan balik); (11) Secara teratur meninjau kembali data dan memberi *feedback*; (12) Memastikan inovasi berjalan terus; dan (13) Membuat jadwal.

Berdasarkan hal itu, Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene dalam mewujudkan perubahan, terciptanya iklim sekolah yang lebih kondusif, dan meningkatnya mutu pendidikan. Kepala sekolah berupaya keras melakukan pengelolaan sarana prasarana, dan mengupayakan kiat-kiat menarik yang mendorong guru-guru, pegawai, dan warga sekolah lainnya untuk secara ikhlas dan penuh percaya diri mewujudkan perubahan itu. Beberapa kiat yang dilakukan, seperti; supervisi klinis; kegiatan ini dilakukan dengan cara kepala sekolah melakukan supervisi atau pengamatan terhadap guru-guru maupun terhadap aktivitas sekolah secara keseluruhan. Hasil temuan baik positif maupun negatif dibahas di dalam pertemuan/rapat setiap hari senin; pertemuan rutin; kegiatan ini dilakukan bersama kepala sekolah, guru, dan pegawai setiap hari senin membahas kegiatan yang akan dilakukan selama satu minggu ke depan dan mengevaluasi

kegiatan yang telah dilakukan satu minggu sebelumnya; curhat nonformal; curhat nonformal adalah mencurahkan isi hati atau uneg-uneg yang dilakukan secara nonformal. Waktu dan tempat sudah barang tentu tidak terikat. Waktu bisa dilakukan pada jam-jam santai atau waktu luang. Masalah tempat bisa di sekolah maupun di luar sekolah. Topik bahasannya berkisar aktivitas sekolah. Jika kepala sekolah ingin menyampaikan ide-ide tentang aktivitas pembelajaran atau aktivitas sekolah lainnya, kepala sekolah tidak langsung menyampaikannya pada pertemuan/ rapat resmi dewan guru. Tetapi kepala sekolah dapat melakukan lobi-lobi ke beberapa guru untuk didiskusikan terlebih dahulu; (4) kontes hasil karya siswa; untuk memotivasi agar guru-guru dan para siswanya kreatif maka dalam setiap waktu tertentu sekolah mengadakan kontes. Macam-macam kontes di antaranya adalah lomba pidato, bercerita, drama, menggambar, mengarang, menyanyi, kerapian dan kebersihan kelas, dan display atau pameran hasil karya siswa. Para pemenang diberikan penghargaan; (5) Salat Duha dan Dzuhur berjamaah, serta tadarusan; untuk membangun iman dan taqwa siswa, setiap hari pada jam istirahat pertama dilaksanakan sholat Duha, kemudian salat Dzuhur berjamaah. Dan setiap Jum'at setelah sholat Duha untuk siswa kelas satu dilakukan tadarrusan (membaca Al-Qur'an); (6) kultum bergilir; kegiatan ini dilakukan setiap selesai sholat berjamaah, kegiatan ini bertujuan melatih kemampuan berkomunikasi siswa. Untuk setiap hari Selasa dan

Rabu, kultum dilakukan dengan menggunakan Bahasa Inggris.

Akhirnya, perlu selalu diperhatikan, bahwa kepala sekolah akan menjadi lebih efektif dalam memenej sekolah sebagai agen perubahan, apabila sekolah menaruh perhatian terhadap hal-hal, seperti sumber-sumber inovasi, motivasi untuk berubah, waktu yang diperlukan, sumber-sumber keuangan, dukungan masyarakat, pendidikan dan pelatihan para guru dan staf, dan kualitas program perubahan.

Berdasarkan hal tersebut dapat ditarik kesimpulan, bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dan agen perubahan (*change agent*) di sekolah, dalam rangka mewujudkan perubahan yang konstruktif perlu menerapkan berbagai perilaku manajerial yang berorientasi perubahan dengan memperhatikan hal-hal seperti perbaikan keputusan strategis; beradaptasi terhadap perubahan lingkungan; meningkatkan fleksibilitas dan inovasi; membuat perubahan besar di bidang proses, produk dan jasa; dan mendapatkan komitmen terhadap perubahan. Selain itu perlu menerapkan berbagai strategi dan kiat-kiat yang menarik yang mampu mendorong guru-guru, pegawai, dan warga sekolah lainnya untuk secara ikhlas dan penuh percaya diri mewujudkan perubahan itu. Keberhasilan kepala sekolah sebagai agen perubahan (*change agent*) juga sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam membangun hubungan baik dengan berbagai pihak.

Dampak Pengaplikasian Nilai-Nilai *Siri'* dalam Perilaku Kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene.

Pengimplementasian nilai-nilai *Siri'* (*lempu', sipakatau sipakalebbi', mappa-situju, getteng, reso, sitinaja*) dalam proses kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene memberi dampak langsung maupun tidak langsung bagi perubahan dan perkembangan lembaga/ sekolah dan terhadap personil sekolah seperti diri pribadi kepala sekolah, guru, pegawai, dan siswa. Adapun dampak yang dimaksud, meliputi: a). Dampak Terhadap Lembaga/ Sekolah, bertolak dari hasil penelitian, diperoleh gambaran dampak kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene terhadap lembaga, diantaranya: (1) terpilih sebagai salah satu sekolah piloting pengembangan Pendidikan Karakter Bangsa di Indonesia; (2) akuntabilitas publik meningkat sehingga dipercaya sebagai sekolah unggulan, favorit dan idola masyarakat; (3) berbagai bentuk kerja sama dan bantuan mengalir masuk ke sekolah; (4) terciptanya suasana ataupun iklim sekolah yang kondusif, sehingga aktivitas pembelajaran dan aktivitas lainnya meningkat; (5) terwujudnya berbagai prestasi yang membanggakan bagi sekolah; (6) terlaksananya berbagai rencana kegiatan; dan (7) terpenuhinya sarana dan prasarana pembelajaran.

Mencermati hasil penelitian tersebut dapat dipahami, bahwa kepala sekolah sangat urgen dan kepemimpinannya mempengaruhi arah pengembangan organisasi, tingkat partisipasi dan akuntabilitas masyarakat terhadap lembaga/ sekolah, penciptaan iklim organisasi, prestasi organisasi, keterlaksanaan kegiatan, dan pemenuhan sarana prasarana. Kaitannya dengan kajian teoritis, Biyantu (2007: 80)

mengemukakan, bahwa “pemimpin pendidikan harus bertanggung jawab dalam menciptakan kultur organisasional yang dapat meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan partisipasi seluruh pihak yang disebut dalam pengajaran dan pembelajaran”. Selanjutnya, Hoy dan Mishel (1992: 251) dalam Biyantu (2007: 87) berpendapat, bahwa “kepemimpinan merupakan konsep kunci di dalam memahami dan meningkatkan organisasi seperti sekolah”. Lebih lanjut Biyantu (2007: 88) menyebutkan, bahwa “kepemimpinan pendidikan mempunyai pengaruh substansial terhadap organisasi sekolah”.

Bertolak dari fenomena di lapangan dan penjelasan teori tersebut dapat disimpulkan, bahwa untuk menciptakan kultur organisasional pendidikan, pencapaian tujuan pendidikan, pencapaian kualitas pendidikan di sekolah sangat diperlukan sumber daya yang memadai terutama sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia yang terlibat dalam pengelolaan pendidikan di sekolah yaitu kepala sekolah, tenaga pendidik, staf atau pegawai. Dan yang paling memegang peranan penting dalam meningkatkan dan mengembangkan mutu lembaga/ sekolah adalah kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Jadi, kualitas kepemimpinan kepala sekolah secara substansial sangat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu sekolah. Tanpa kepemimpinan kepala sekolah yang baik organisasi sekolah, suasana ideal sesuai visi misi, dan tujuan pendidikan tidak akan tercapai; b). Dampak Terhadap Personil Sekolah, berdasarkan hasil penelitian di-peroleh

gambaran empirik dampak dari perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene, dimana dalam perilaku kepemimpinan tersebut terapkan nilai-nilai *Siri'*. Adapun dampaknya terhadap personil sekolah baik terhadap diri pribadi kepala sekolah, bagi guru dan staf, maupun bagi siswa, yakni: (1) bagi diri pribadi kepala sekolah: (a) Kepercayaan diri meningkat, adanya kepuasan dan ketenangan batin. (b) Merasa leluasa bekerja dan tidak terbebani dengan hal-hal negatif, seperti stress, perasaan tertekan, atau-pun perasaan dicurigai. (c) Hubungan sosial ataupun relasi semakin luas karena akuntabilitas publik meningkat; (2) bagi guru dan staf: (a) Meningkatnya efektifitas proses belajar mengajar dan kualitas pembelajaran; (b) Meningkatnya hubungan dan kerja sama yang harmonis antara guru, staf, dan kepala sekolah; (c) Tersedianya ruang untuk berprestasi dan kesempatan untuk peningkatan karir dan kompetensi, serta pengembangan diri lainnya; (d) Meningkatnya komitmen dan disiplin kerja; (3) bagi siswa : (a) Terwujudnya suasana pembelajaran yang kondusif; (b) Terlaksananya berbagai kegiatan siswa, baik kegiatan kurikuler maupun ekstrakurikuler; (c) Tumbuhnya semangat belajar dan berprestasi; (d) Terwujudnya serangkaian prestasi, baik prestasi akademik maupun non akademik; (e) Terwujudnya pembentukan karakter siswa; (f) Terwujudnya kedisiplinan.

Bertolak dari fakta empiris tersebut tercermin, bahwa perilaku seorang pemimpin memberikan pengaruh yang berarti terhadap orang-orang yang dipimpinnya. Demikian halnya yang terjadi di SMA Negeri 2

Pangkajene, kepala sekolah dalam proses kepemimpinannya mengaplikasikan nilai *lempu'* (jujur), *acca* (cendikia), *sitinaja* (patut), *getteng* (teguh), *reso* (tekun atau usaha) dalam perilaku kepemimpinannya sehingga berimbas terhadap perilaku guru, staf, dan siswa.

Kaitannya dengan kajian teori, bahwa dampak dari perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap personil lembaga/ sekolah sebagaimana yang diuraikan di atas sejalan dengan pandangan Halpin (1971) yang menjelaskan, bahwa "perilaku kepemimpinan kepala sekolah merupakan inti dari berbagai kondisi di sekolah. Artinya baik buruknya kondisi di sekolah lebih banyak ditentukan oleh perilaku kepemimpinan kepala sekolah, termasuk terbentuknya kinerja guru di sekolah". Dalam sumber lain disebutkan, bahwa perilaku kepemimpinan yang menyejukkan guru, tidak stres dalam tugas dan ramah akan membuat guru menjadi senang terhadap kepala sekolahnya, guru senang tinggal di sekolah, dan lebih penting lagi guru akan berusaha meningkatkan kinerjanya semaksimal mungkin. Guru akan merasa terpanggil hati nuraninya untuk melaksanakan tugas. Jika guru telah merasakan bahwa bekerja adalah suatu kewajiban, niscaya guru tersebut akan terpanggil untuk mendalami segala sesuatu dalam rangka peningkatan kinerjanya (Hanson, 1995).

Berdasarkan fakta empiris dan kajian teori yang ada, maka dapat ditarik kesimpulan, bahwa aplikasi nilai-nilai *Siri'* dalam perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri

2 Pangkajene benar berdampak terhadap personil lembaga/ sekolah, baik bagi diri pribadi kepala sekolah, bagi guru dan staf pegawai, serta bagi siswa. (1) bagi diri pribadi kepala sekolah dirasakan adanya peningkatan kepercayaan diri dan kepuasan batin (*confidence and peace of mind*) dalam bekerja dan meningkatnya hubungan sosial (*social relationships*); (2) bagi guru dan staf dirasakan adanya peningkatan kinerja, terciptanya iklim kerja yang kondusif, dan kesempatan untuk meningkatkan karier dan prestasi; (3) bagi siswa tercipta suasana pembelajaran yang kondusif, tumbuhnya semangat belajar dan berprestasi baik dibidang akademik maupun non akademik; tumbuhnya karakter dan peningkatan disiplin.

Dengan demikian secara keseluruhan dapat disimpulkan, bahwa aplikasi nilai-nilai *Siri'* dalam perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene membawa dampak atau pengaruh yang berarti bagi perubahan dan perkembangan yang positif bagi sekolah sebagai lembaga pendidikan dan personil-personil pelaksana pendidikan di sekolah, baik secara individu maupun kelompok.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diungkapkan pada bab terdahulu, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Bengaplikasian nilai-nilai *Siri'* (*lempu', acca, sitinaja, getteng, dan reso*) dalam perilaku kepemimpinan Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene didasarkan atas alasan ataupun pertimbangan-pertimbangan tertentu, seperti karena adanya: (1) harapan

birokrasi yang harus diwujudkan, yaitu harapan pemerintah dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional sebagaimana yang diamatkan dalam UUD 1945. Harapan birokrasi ini sangat relevan dengan eksistensi tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dan visi misi sekolah; (2) norma dan nilai informal; (3) kebutuhan dan motif individu, dan; (4) tujuan organisasi.

Nilai-nilai *Siri'* (*lempu', acca, sitinaja, getteng, dan reso*) Kepala SMA Negeri 2 Pangkajene Diaplikasikan melalui proses perilaku kepemimpinan yang berorientasi tugas, hubungan, dan perubahan. *Pertama;* perilaku kepemimpinan yang berorientasi tugas melibatkan kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi supervisi, kompetensi kewirausahaan, dan kompetensi sosial yang dimilikinya. *Kedua;* perilaku kepemimpinan yang berorientasi hubungan terwujud melalui tindakan ataupun perilaku seperti: melakukan negosiasi, sosialisasi, ataupun komunikasi untuk memperluas hubungan dan relasi demi pengembangan dan peningkatan sekolah; memberikan bantuan fasilitas untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan pengembangan diri guru dan siswa; menciptakan lambang sekolah sendiri dan melaksanakan berbagai kegiatan untuk membangun karakter siswa dan identitas sekolah; memberi *support* jika ada guru yang ingin mengembangkan diri; memberikan apresiasi ataupun penghargaan atas prestasi yang diraih baik oleh guru terlebih oleh siswa; berani mengupayakan penyelesaian masalah atau konflik yang terjadi di sekolah; memberikan anutan berupa stindakan dan tutur kata yang santun; mensosialisasikan rencana kegiatan yang akan dilaksanakan ataupun

keputusan yang akan diambil; dan berkoordinasi dengan berbagai pihak untuk pengembangan sekolah. perilaku kepemimpinan yang berorientasi perubahan terwujud melalui perilaku seperti: perbaikan keputusan strategis; beradaptasi terhadap perubahan lingkungan; meningkatkan fleksibilitas dan inovasi; membuat perubahan besar di bidang proses, produk dan jasa; serta mendapatkan komitmen terhadap perubahan. Selain itu pula menerapkan berbagai strategi dan kiat-kiat yang menarik yang mampu mendorong para guru, pegawai, dan siswa untuk secara ikhlas dan penuh percaya diri mewujudkan perubahan.

Aplikasi nilai-nilai *Siri'* dalam perilaku kepemimpinan kepala sekolah membawa dampak terhadap perubahan dan perkembangan lembaga/ sekolah dan personil/ individu yang terlibat dalam sekolah. Adapun dampak tersebut, yaitu: (1) Dampak terhadap perkembangan lembaga/ sekolah, berupa: terpilihnya SMA Negeri 2 Pangkajene sebagai salah satu sekolah piloting pengembangan Pendidikan Karakter Bangsa di Indonesia; meningkatnya akuntabilitas publik terhadap sekolah sebagai sekolah yang diunggulkan dan difavoritkan untuk mendidik anak-anak mereka; hadirnya berbagai bentuk kerja sama dan bantuan ke sekolah dari berbagai *stakeholder*; terciptanya suasana atau pun iklim sekolah yang kondusif; terwujudnya berbagai prestasi yang membanggakan bagi sekolah; terlaksananya berbagai rencana kegiatan; dan terpenuhinya sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai. (2) Dampak terhadap personil/ individu di sekolah, seperti:

bagi diri pribadi kepala sekolah dirasakan timbulnya kepercayaan diri dalam menjalankan peran dan fungsinya; adanya kepuasan dan ketenangan batin tersendiri; merasa leluasa bekerja dan tidak terbebani dengan hal-hal negatif, seperti stress, perasaan tertekan, ataupun perasaan dicurigai; hubungan sosial ataupun relasi semakin luas. Demikian pula bagi guru dan pegawai dirasakan, adanya efektifitas proses belajar mengajar dan kualitas pembelajaran; meningkatnya hubungan dan kerja sama yang harmonis antara guru, staf, dan kepala sekolah; Tersedianya ruang untuk berprestasi dan kesempatan untuk peningkatan karir, kompetensi, dan pengembangan diri lainnya; serta meningkatnya komitmen dan disiplin kerja. Dampak dari itu pula dirasakan bagi siswa, seperti: terwujudnya suasana pembelajaran yang kondusif; terlaksananya berbagai kegiatan siswa baik kegiatan kurikuler maupun ekstrakurikuler; tumbuhnya semangat belajar dan berprestasi; terwujudnya segudang prestasi; terwujudnya pembentukan karakter siswa; serta meningkatnya kedisiplinan.

DAFTAR RUJUKAN

- Biyantu, 2007. *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Mutu Sekolah. (online)*. (<http://www.ilmiahpendidikan.com/> diakses Tanggal 21 Agustus 2012).
- Budiyono, K. 2007. *Nilai-Nilai Kepribadian dan Kejuangan*

- Bangsa Indonesia*. Bandung: Alfabeta.
- Colvin, Geoff. 2008. *7 Langkah Untuk Menyusun Rencana Disiplin Kelas Proaktif*. Jakarta: PT Indeks.
- Kompas, Senin 16 Mei 2011. *Berbuat Asusila, Kepsek Didemo Warga*. K4-11
- Levy, Steve & Ritti, R. Richard. 2003. *Instructor Manual for The Ropes to Skip and Ropes to Know*. Sixth Edition. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Marzuki, L. 1995. *Siri' Bagian Kesadaran Hukum Rakyat Bugis-Makassar*. Ujung Pandang: Hasanuddin University Press.
- Meliala, A. 1998. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi Mahasiswa Terhadap Korupsi. *Tesis*. Jakarta: Program Pascasarjana Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Mulyasa, E. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- , 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- , 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Pemendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah*. Jakarta: Asa Mandiri.
- Rahim, Rahman. 1985. *Nilai-Nilai Utama Kebudayaan Bugis*. Ujung Pandang: Hasanuddin University Press.
- Samad A., 2007. Pengaruh Nilai Budaya Bugis Terhadap Perilaku Aparat Birokrasi Di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bone. *Jurnal TelukBone*, (online), (<http://telukbone.blogspot.com/2008/03/jurnal-imiah.html>, Diakses 02 November 2011).
- Samad, S. 2000. *Kontribusi Sikap pada Nilai-Nilai Siri' Terhadap Penalaran Moral Prososial Anak Baru Gede*. Makassar: Fakultas Ilmu Pendidikan UNM.
- Terry, R. 2003. *Dasar-Dasar Manajemen*, Cetakan Kedelapan Terjemahan G.A. Ticoula. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tribun Makassar. 5 Februari 2011. *Kepsek SMA 2 Jadi Tersangka*.
- Tribun Timur, Selasa 24 Mei 2011. *Demi Beasiswa Miskin, Data Pekerjaan Orang Tua Dipalsukan*.
- Yukl Gary, 2010. *Kepemimpinan dalam Organisasi (Edisi Kelima)*. Jakarta; PT. Indeks