

## KEPEMIMPINAN IDEAL KEPALA SEKOLAH

Ardhana Januar Mahardhani

Dosen Universitas Muhammadiyah Ponorogo

### Abstrak

Faktor penentu terwujudnya proses pendidikan yang bermutu adalah keefektifan kepemimpinan kepada sekolah; partisipasi dan rasa tanggung jawab guru, staf dan pegawai lainnya dilingkungan sekolah; proses belajar mengajar yang efektif; pengembangan guru, staf dan pegawai lainnya yang terprogram; kurikulum yang relevan dan fleksibel dalam menghadapi perkembangan zama; visi misi dan strategi yang jelas; iklim sekolah yang kondusif; penilaian komperhensif tentang kekuatan dan kelemahan; komunikasi yang dilakukan secara efektif, baik secara internal maupun eksternal; serta keterlibatan orang tua dan masyarakat (Karwati, 2013). Tulisan ini merupakan hasil studi pustaka yang mencoba memberikan konsep dalam rangka mengembangkan sekolah yang efektif melalui peran maksimal dari kepala sekolah, melihat model kepemimpinan kepala sekolah yang ideal untuk mendukung pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Ideal

### PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan unsur utama bagi kemajuan bangsa salah satunya adalah bangsa Indonesia, untuk itu pendidikan perlu dibangun dan dikembangkan agar mampu menghasilkan sumber daya manusia yang unggul sesuai dengan kebijakan yang telah dikeluarkan oleh pemerintah. Dalam hal ini paradigma baru dalam pendidikan mengharuskan untuk memahami pentingnya membangun kualitas pendidikan yang ada di sekolah. Membangun sekolah bermutu tentunya akan melibatkan banyak faktor, dimana kepala sekolah menjadi kunci utama dan merupakan salah satu faktor strategi yang paling penting dalam mengembangkan sekolah yang bermutu tersebut, selain itu kepala sekolah dihadapkan pada tantangan dan tuntutan yang semakin dinamis dari *stakeholders*, terutama dalam perannya sebagai nahkoda yang menentukan arah dan tujuan yang akan dicapai oleh sekolah.

Startegi dalam peningkatan mutu suatu pendidikan dibutuhkan dalam rangka memecahkan persoalan, salah satunya adalah kurang berdaya dan kurangnya pengoptimalan seluruh sumber daya yang ada di sekolah. Salah satu dari hal tersebut adalah upaya peningkatan profesionalisme dari kepala sekolah yang merupakan unsur

strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di suatu lembaga pendidikan. Upaya peningkatan profesionalisme kepala sekolah merupakan proses yang berkaitan dengan keseluruhan organisasi sekolah, serta harus dilakukan secara berkesinambungan dan terkontrol. Profesionalisme kepala sekolah harus secara sinergis dilaksanakan dengan melibatkan pengawas sekolah serta masyarakat sebagai pihak pengguna.

Motivasi internal dari diri kepala sekolah juga merupakan kunci dari terwujudnya profesionalisme, tanpa adanya motivasi dan kesadaran internal dari kepala sekolah, serta semangat untuk mengabdikan, yang akan melahirkan visi sekolah maupun kemampuan konseptual yang jelas dari kepala sekolah. Hal inilah yang merupakan faktor yang penting dan harus terus ditumbuhkan.

### PERAN KEPALA SEKOLAH

Pada tingkat sekolah, kepala sekolah sebagai figur kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah. Kepala sekolah tidak hanya meningkatkan tanggung jawab dan otoritasnya dalam program – program sekolah, kurikulum dan keputusan personel, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas

keberhasilan siswa dan programnya. Kepala sekolah harus pandai dalam memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang. Bila dikaji secara lebih luas maka peran kepala sekolah memiliki banyak fungsi antara lain sebagai berikut (Mulyasa, 2007)

- a. Sebagai evaluator maka kepala sekolah harus melakukan langkah awal yaitu, melakukan pengukuran seperti kehadiran, kerajinan dan pribadi para guru, tenaga kependidikan, administrator sekolah dan siswa. Data hasil pengukuran tersebut kemudian ditimbang – timbang dilakukan evaluasi. Evaluasi yang bisa dilakukan, antara lain terhadap program, perlakuan guru terhadap siswa, hasil belajar, perlakuan belajar, perlengkapan belajar, dan latar belakang guru.
- b. Sebagian manajer maka kepala sekolah harus memerankan fungsi manajerial dengan melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan mengoordinasikan (*planning, organizing, actuating, dan controlling*). Merencanakan berkaitan dengan menetapkan tujuan dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. *Mengorganisasikan* berkaitan dengan mendesain dan membuat struktur organisasi. Termasuk dalam hal ini adalah memilih orang – orang yang kompeten dalam menjalankan pekerjaan dan mencari sumber daya pendukung yang paling sesuai. *Menggerakkan* adalah mempengaruhi orang lain agar bersedia menjalankan tugasnya secara sukarela dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan. *Mengontrol* adalah membandingkan apakah yang dilaksanakan telah sesuai dengan yang direncanakan.
- c. Sebagai administrator maka kepala sekolah memiliki dua tugas utama. *Pertama*, sebagai pengendalian struktur organisasi, yaitu mengendalikan bagaimana cara pelaporan, dengan siapa tugas tersebut harus dikerjakan dan dengan siapa berinteraksi dalam mengerjakan tugas tersebut. *Kedua*, melaksanakan administrasi substantif yang mencakup administrasi kurikulum, kesiswaan, personalia, dan administrasi umum.

- d. Sebagai supervisor maka kepala sekolah berkewajiban untuk memberikan pembinaan atau bimbingan kepada para guru dan tenaga kependidikan serta administrator lainnya. Namun, sebelum memberikan pembinaan dan bimbingan kepada orang lain maka kepala sekolah harus membina dirinya sendiri. Supervisi bisa dilakukan ke dalam kelas atau dalam kantor tempat orang – orang bekerja.
- e. Sebagai leader maka kepala sekolah harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan yang diharapkan pimpinan dalam rangka mencapai tujuan. Kepemimpinan kepala sekolah terutama ditujukan kepada para guru karena merekalah yang terlibat secara langsung dalam proses pendidikan. Namun demikian, kepemimpinan kepala sekolah juga ditujukan kepada para tenaga kependidikan dan administrator lainnya.
- f. Sebagai inovator maka kepala sekolah melaksanakan pembaruan terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah yang dipimpin berdasarkan prediksi yang telah dilakukan sebelumnya. Misalnya saja inovasi berupa pembaruan kurikulum dengan memperhatikan potensi dan kebutuhan daerah tempat sekolah tersebut berada. Inovasi itu bisa dilakukan terhadap materi kurikulum (isi kurikulum) ataupun strategi proses belajar mengajar.
- g. Sebagai motivator maka kepala sekolah harus memberikan motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan dan administrator sehingga mereka bersemangat dan bergairah dalam menjalankan tugasnya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Motivasi bisa diberikan dalam bentuk hadiah atau hukuman baik fisik mampu nonfisik. Namun, dalam memberikan motivasi ini harus dipertimbangkan rasa keadilan dan kelayakannya. Dalam hal ini penting bagi kepala sekolah untuk menciptakan iklim yang kondusif.

Sementara itu, menurut Wohlstetter dan Mohrman peran kepala sekolah dalam MBS adalah sebagai *designer, motivator, fasilitator, dan liaison*. Sebagai desainer kepala sekolah harus membuat rencana

dengan memberikan kesempatan untuk terciptanya diskusi menyangkut isu dan permasalahan di seputar sekolah dengan tim pengambil keputusan sekolah. Tentu saja dalam hal ini harus melibatkan berbagai komponen terkait secara demokratis. Sebagai motivator kepala sekolah harus menunjukkan adanya kepercayaan, mendorong proses pengambilalihan risiko dan menyampaikan informasi serta mempermudah partisipasi berbagai pihak dalam implementasi MBS.

Sementara itu, sebagai fasilitator kepala sekolah harus terus mendorong proses pengembangan kemampuan seluruh staf secara terus – menerus dan berkesinambungan terhadap seluruh aktivitas sekolah. Kepala sekolah harus menyediakan sumber daya yang tepat seperti kebutuhan finansial, peralatan serta material lain, juga sumber daya yang tidak tampak seperti waktu dan kesempatan kepada staf untuk membantu kemajuan sekolah.

Selanjutnya, sebagai *liasion* atau penghubung sekolah dengan dunia luar sekolah, kepala sekolah harus membawa ide baru dan hasil penelitian ke sekolah, terutama yang terkait dengan pengajaran dan pembeajaran. Kepala sekolah juga mengomunikasikan kemajuan dan hasil yang telah dicapai di sekolah kepada *stakeholders* di luar sekolah.

### MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

Manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan sistem yang menuntut sekolah untuk dapat berdiri secara mandiri dan berdaya dalam menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas kerja, mengendalikan, serta mempertanggung jawabkan pemberdayaan sumber daya yang dimilikinya, baik kepada masyarakat maupaun pemerintah. Untuk menciptakan sekolah lebih mandiri atau memberdayakan, dibutuhkan otonomi. Dalam MBS, dibutuhkan fleksibilitas yang lebih besar oleh kepala sekolah dalam mengelola sumber daya, dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan (Hasbullah, 2006). Meskipun MBS menawarkan otonomi dan kebebasan yang besar kepada sekolah, namun tetap disertai tanggung jawab yang harus dipikul

oleh sekolah, sekolah tidak memiliki fasilitas untuk berjalan sendirian tanpa menghiraukan kebijakan prioritas dan standarisasi yang dirumuskan oleh pemerintah, karena bagaimana pun sekolah berada dalam sistem pendidikan nasional, pemerintah dalam hal ini berkewajiban membuat regulasi dan pengevaluasian pelaksanaannya.

### KEPALA SEKOLAH IDEAL

Upaya peningkatan profesionalisme kepala sekolah dianggap sebagai salah satu unsur strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Upaya peningkatan profesionalisme kepala sekolah merupakan proses yang berkaitan dengan keseluruhan organisasi sekolah, serta harus dilakukan secara berkesinambungan. Profesionalisme kepala sekolah harus secara sinergis dilaksanakan dengan melibatkan pengawas sekolah.

Upaya peningkatan profesionalisme kepala sekolah tidak akan terwujud, tanpa adanya motivasi dan kesadaran internal dari kepala sekolah, serta semangat untuk mengabdikan, yang akan melahirkan visi sekolah maupun kemampuan konsepsional yang jelas dari kepala sekolah. Ini merupakan faktor yang penting, tanpa adanya kesadaran dan motivasi semangat mengabdikan, maka semua usaha yang dilakukan tidak akan memberikan hasil yang optimal, yang akan menyebabkan realisasinya juga tidak optimal.

Secara profesional, menurut Wahjosumidjo (2002: 97), kepala sekolah memiliki tugas-tugas sebagai berikut: Kepala sekolah berperilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah yang dipimpinnya

- a. Kepala sekolah bertindak dan bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh guru, staf, dan pegawai lainnya yang ada disekolah
- b. Dengan waktu dan sumber yang terbatas, kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan;
- c. Kepala sekolah harus berfikir secara analitik dan konsepsional
- d. Kepala sekolah adalah seorang mediator atau juru penengah
- e. Kepala sekolah adalah seorang politisi
- f. Kepala sekolah adalah seorang diplomat

- g. Kepala sekolah harus mampu mengambil keputusan – keputusan sulit.

#### **PENUTUP**

Dari hasil uraian pada bagian sebelumnya, dapat dilihat jika kepala sekolah berperan penting dalam rangka peningkatan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis sekolah. Kepala sekolah memiliki beberapa peran penting yaitu sebagai evaluator, pemimpin, supervisor, inovator, motivator, manajer, serta sebagai administrator.

Dampak yang ditimbulkan dari peran kepala sekolah yang ideal ini akan meningkatkan mutu pendidikan apalagi dengan implementasi manajemen berbasis sekolah

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Karwati, Euis dan Donni J. Priansa. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hasbullah. 2006. *Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada