

Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Lembaga Pendidikan di MI Ma'arif NU Karang Sari

Dewi Rofikotun Nisa, Salma Indrayanti, Sukataman, Imam Nurhakim

Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen

E-mail: dewirofikotunnisa@gmail.com

Abstract

Education is the quality of a school that requires professional education personnel. Education personnel play an active role in shaping the knowledge and skills of students. Because the education staff will produce higher quality graduates. One way to realize this professionalism requires one of the supports from the principal. The principal is very important in leading those who are directly related to the implementation of educational programs in schools. The approach used in the research at MI Ma'arif NU Karang Sari is a qualitative approach, data collection techniques through observation and interviews. The purpose of this paper is to determine the leadership role of school principals in developing institutions and principals' strategies in developing educational institutions. The principal of the MI Ma'arif NU Karang Sari school was able to improve the development of existing institutions at the school. This is evident from the curriculum, student affairs, facilities and infrastructure and student learning achievement that goes well and according to teacher performance standards.

Keywords: *Principal Leadership, Institutional Development*

Abstrak

Pendidikan merupakan mutu suatu sekolah yang membutuhkan tenaga kependidikan yang profesional. Tenaga pendidikan berperan aktif untuk membentuk pengetahuan dan keterampilan pada peserta didik. Karena tenaga pendidikan akan menghasilkan tamatan yang lebih bermutu. Salah satu cara untuk mewujudkan profesionalisme ini membutuhkan salah satu dukungan dari pihak kepala sekolah. Kepala sekolah sangat penting dalam memimpin yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan program pendidikan di sekolah. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian di MI Ma'arif NU Karang Sari ini adalah pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data melalui observasi dan wawancara. Tujuan tulisan ini adalah untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga dan strategi kepala sekolah dalam mengembangkan lembaga pendidikan. Kepala sekolah MI Ma'arif NU Karang Sari mampu meningkatkan pengembangan lembaga yang ada di sekolah tersebut. Hal ini terbukti dari kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana dan prestasi belajar siswa yang berjalan dengan baik dan sesuai standar kinerja guru.

Kata kunci: *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pengembangan Lembaga*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen sekolah. Kepala sekolah harus mampu mengatur dan menjalankan suatu program di sekolah. Suatu hal ini berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan pendidikan secara efektif. Perilaku kepala sekolah harus mendorong kinerja guru dengan menunjukkan rasa dekat dan penuh pertimbangan terhadap guru, baik secara individu maupun kelompok. Sekolah membutuhkan kepala sekolah tidak hanya untuk manajemen akan tetapi sebagai mengelola prasarana dan sarana, mengevaluasi pelaksanaan program di sekolah.¹

Kepala sekolah harus bergerak sedemikian rupa agar perilaku tersebut berpengaruh sebagai orang yang memegang kunci suatu perbaikan lembaga administratif. Adapun hal untuk mencapai suatu tujuan pendidikan yang dilakukan kepala sekolah tergantung pada kecakapan dan kebijakan kepemimpinan kepala sekolah. Dalam keprofesionalan kepala sekolah dapat dilakukan sesuai fungsinya untuk memudahkan kebutuhan sekolah sehingga kompetensi guru tidak hanya pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya. Namun, akan bertambah dan berkembang menjadi profesionalisme guru yang akan terwujud. Salah satu tenaga pendidikan profesional tidak hanya mampu memotivasi peserta didik, memiliki suatu keterampilan yang tinggi serta wawasan yang luas dalam ilmu pendidikan.

Untuk kepentingan kepala sekolah harus mampu memobilisasikan sumber daya sekolah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah. Pengembangan kurikulum pembelajaran, sarana dan sumber belajar, hubungannya sekolah dan masyarakat dan pencipta iklim sekolah.

Faktor terpenting dalam profesionalisme tenaga kependidikan harus konsisten. Hal ini bertujuan untuk pembelajaran pada murid mampu berjalan secara efektif sesuai dengan kendala sumber daya dan lingkungan. Akan tetapi, untuk menghasilkan guru yang profesional tidak mudah. Jadi, guru harus lebih kreatif dalam mengembangkan proses pembelajaran siswa. Proses pembelajaran pendidikan berjalan efektif dan efisien, maka guru harus memiliki kompetensi yang memadai baik segi jenis maupun isinya.

¹ Mulyasa, E.(2004). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data wawancara. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan deskriptif. Deskriptif kualitatif adalah studi menemukan fakta dengan interpretasi yang tepat dan juga menggunakan penelitian kualitatif, dalam pengumpulan data dan penafsiran hasilnya tidak menggunakan angka.² Teknik pengambilan data metode pada umumnya yaitu menggunakan wawancara dan observasi dalam mengumpulkan data. Adapun langkah-langkah analisis data menggunakan pendapat yakni mencakup: (1) Reduksi Data, (2) Penyajian Data, (3) Menarik Kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Konsep kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan memiliki kaitan yang erat dengan motivasi. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pimpinan itu dalam menciptakan motivasi dalam diri setiap orang bawahan, kolega, maupun atasan pimpinan itu sendiri.

Kepemimpinan merupakan sebuah keputusan dan hasil dari proses perubahan karakter atau transformasi internal dalam diri seseorang. Kepemimpinan bukan suatu jabatan atau gelar, namun sebuah kelahiran dari proses panjang perubahan dalam diri seseorang. Kepemimpinan lahir dari proses internal (*Leadership from the inside out*).

Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola kantor, sarana prasarana, membina guru, atau mengelola kegiatan sekolah lainnya banyak ditentukan oleh kepemimpinannya. Apabila kepala sekolah mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan anggota secara tepat, segala kegiatan yang ada akan dapat terlaksana secara efektif. Sebaliknya, bila tidak bisa menggerakkan anggota secara efektif, tidak akan bisa mencapai tujuan secara optimal.³

² Margono, S. (2009). *Metodologi Penelitian Pendidikan Komponen MKDK*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

³ Mulyasa, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja

Sebagai pembuat keputusan dan penentu kebijakan, seorang pemimpin harus memiliki ketegasan dan bersifat independen, tidak dipengaruhi oleh pihak-pihak lain. Hal inilah mampu menunjukkan kekuatan pemimpin dalam organisasi dan selanjutnya memberikan kontribusi positif bagi personalia sekolah. Ketegasan akan membawa dampak keyakinan bagi personalia sekolah dalam melaksanakan program yang sudah disusun. Namun, kenyataan yang sering dijumpai justru sebaliknya. Masih banyak pemimpin yang menyerahkan segala keputusan kepada orang-orang yang seharusnya mereka pimpin.

B. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Keberhasilan kepala sekolah dalam mencapai tujuannya secara dominan ditentukan oleh keandalan manajemen sekolah yang bersangkutan dan keandalan manajemen sekolah sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolahnya. Serta baik atau buruknya sebuah sekolah lebih banyak ditentukan oleh kemampuan profesional kepala sekolah lebih banyak ditentukan oleh kemampuan profesional kepala sekolah sebagai pengelolanya. Kepemimpinan kepala sekolah dapat diartikan sebagai kemampuan kepala sekolah dalam memimpin dan menggerakkan seluruh personil (tenaga pendidik dan tenaga kependidikan) di sekolah sehingga dapat mendayagunakan sumber daya yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.⁴

C. Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah

Pemimpin pada hakikatnya merupakan seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, maka makin besar potensi kepemimpinan yang efektif.⁵

Oleh karena itu, Pengembangan lembaga pendidikan atau sekolah adalah tugas dan tanggung jawab kepala sekolah, selaku pemimpin pendidikan. Namun demikian, pengembangan mutu sekolah mempersyaratkan adanya partisipasi seluruh personil sekolah dan stakeholder, termasuk orang tua siswa, dan oleh karena itu. Secara manajerial pengembangan

Rusdakarya.

⁴ Ngalim Purwanto. (1992). *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

⁵ Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm.88

mutu sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah, sedangkan secara operasional sehari-hari menjadi tugas seluruh personil sekolah dan stakeholder terkait.

Ciri-ciri kepala sekolah yang menanamkan budaya mutu adalah:

1. Memiliki visi yang kuat tentang masa depan sekolahnya, dan ia mendorong semua staf untuk mewujudkan visi tersebut
2. Memiliki harapan tinggi terhadap prestasi siswa dan kinerja staf
3. Tekun mengamati para guru di kelas dan memberikan balikan positif dan konstruktif dalam pemecahan masalah pembelajaran
4. Mendorong pemanfaatan waktu secara efisien dan merancang langkah-langkah untuk meminimalisasi kekacauan
5. Mampu memanfaatkan sumber-sumber daya secara kreatif
6. Memantau prestasi siswa secara individual dan kolektif dan memanfaatkan informasi untuk mengarahkan perencanaan instruksional

Proses pengembangan mutu sekolah dapat dilakukan melalui 3 tataran:⁶

1. Tataran spirit dan nilai-nilai;
2. Tataran teknis;
3. Tataran social.

Pada tataran pertama, proses pengembangan mutu sekolah dapat dimulai dengan pengembangan pada tataran spirit dan nilai-nilai, yaitu dengan cara mengidentifikasi berbagai spirit dan nilai-nilai kualitas kehidupan sekolah yang dianut sekolah, misalnya 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 social dan menghargai orang lain, serta persatuan dan kesatuan.

Dalam rangka pengembangan mutu sekolah:

- a) Identifikasi spirit dan nilai-nilai sebagai sumber budaya mutu sekolah, yang dilakukan bersama dengan seluruh stakeholder, dan ditetapkan sebagai sebuah kebijakan resmi sekolah dalam bentuk surat keputusan kepala sekolah.
- b) Sosialisasi secara kontinyu spirit dan nilai-nilai kepada seluruh stakeholder, baik melalui pertemuan-pertemuan, majalah dinding sekolah, maupun bentuk surat edaran.

⁶ Soetopo, Hendyat. (2010). Perilaku Organisasi; Teori dan Praktek di Bidang Pendidikan. Bandung. Remaja Rosdakarya

- c) Kepala sekolah selalu menumbuhkan komitmen seluruh stakeholder agar memegang teguh spirit dan nilai-nilai yang telah ditetapkan bersama.

Pada tataran kedua, yaitu teknis yang dilakukan setelah kepala sekolah bersama stakeholder telah berhasil mengidentifikasi spirit dan nilai-nilai, yaitu dengan cara mengembangkan berbagai prosedur kerja manajemen, sarana manajemen dan kebiasaan kerja berbasis sekolah yang betul-betul merefleksikan spirit dan nilai-nilai yang akan dibudayakan disekolah.

Dalam rangka pengembangan tataran teknis mutu sekolah dapat ditempuh oleh kepala sekolah melalui langkah-langkah sebagai berikut:

- a) Kepala sekolah bersama seluruh stakeholder terkait mengevaluasi sejauh mana keseluruhan komponen sistem sekolah, seperti struktur organisasi sekolah, deskripsi tugas sekolah, sistem dan prosedur kerja sekolah, kebijakan dan aturan-aturan sekolah, tata tertib sekolah, hubungan formal maupun informal, telah merefleksikan spirit dan nilai-nilai dasar yang sangat fungsional bagi tumbuh dan berkembangnya sekolah.
- b) Selanjutnya, kepala sekolah dengan stakeholder terkait mengembangkan berbagai kebijakan teknis pada setiap komponen sistem yang betul-betul merefleksikan spirit dan nilai-nilai dasar yang sangat fungsional bagi tumbuh dan berkembangnya sekolah. Bagi komponen sistem sekolah yang telah merefleksikan spirit dan nilai-nilai yang sangat fungsional bagi tumbuh dan berkembangnya sekolah sebaiknya tetap dipertahankan dan diimplementasikan, dan bilamana tidak hendaknya terlebih dahulu dilakukan berbagai perubahan dan pembaharuan seperlunya, dan setelah itu kepala sekolah selaku manajer sekolah berkewenangan untuk segera membuat berbagai kebijakan teknis.

Sedangkan pada tataran ketiga adalah pengembangan tataran sosial. Pengembangan tataran sosial dalam konteks pengembangan kultur sekolah adalah proses implementasi dan institusionalisasi sehingga menjadi sebagai suatu kebiasaan (work habits) di sekolah dan di luar.

Kepala sekolah memiliki sejumlah peran sebagai pemimpin pendidikan. Peranan sebagai pemimpin pendidikan antara lain sebagai personal, educator, manager, administrator, supervisor, social, leader, intreprenur, dan climator (Pemasslec). Usman (2009:277) menjelaskan peranan pemimpin pendidikan sebagai berikut:⁷

⁷ Usman, H. (2009). Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara.

- a. Sebagai personal, seseorang harus memiliki integritas kepribadian dan akhlak mulia, pengembangan budaya, keteladanan, keinginan yang kuat dalam pengembangan diri, keterbukaan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, kendali diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan, bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
- b. Sebagai educator, seseorang berperan merencanakan, melaksanakan, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih, meneliti dan mengabdikan kepada masyarakat.
- c. Sebagai manager, seseorang melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.
- d. Sebagai administrator, seseorang harus mampu mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
- e. Sebagai supervisor, kepala sekolah merencanakan supervisi, melaksanakan supervisi, dan menindaklanjuti hasil supervise untuk meningkatkan profesionalisme guru.
- f. Sebagai seorang yang sosial, kepala sekolah bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, dan memiliki kepekaan (empati) sosial terhadap orang atau kelompok orang.
- g. Sebagai leader, kepala sekolah harus mampu memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- h. Sebagai entrepreneur, kepala sekolah harus kreatif (termasuk inovatif), bekerja keras, etos kerja, ulet (pantang menyerah) dan naluri kewirausahaan.
- i. Sebagai climator, kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif.

Keberlangsungan pendidikan di suatu sekolah dengan berbagai program seperti implementasi Kurikulum 2013 yang dilaksanakan harus didukung oleh komitmen yang kuat dari kepala sekolah sebagai pimpinan. Tugas utama kepala sekolah adalah mewujudkan keunggulan sekolah yang dipimpinnya. Keunggulan utama sekolah adalah mewujudkan mutu lulusan yang memenuhi bahkan melebihi standar. Keunggulan itu perlu didukung dengan keunggulan kompetensi guru yang membangkitkan keunggulan siswa belajar. Karena itu, pelatihan diarahkan pada pengembangan daya inisiatif, inovasi dan kolaborasi kepala sekolah agar dapat memfasilitasi guru melaksanakan perubahan atas keputusan bersama. Ketajamannya diasah melalui komunikasi dan kolaborasi dengan teman sejawat sehingga menemukan ide-ide baru.

D. Langkah-Langkah Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan

Max Weber mengembangkan model birokrasi dengan memeriksa organisasi yang ada dan kemudian dengan mengusulkan model teoritis yang akan mengatasi karakteristik yang dianggapnya tidak diinginkan dalam organisasi yang ada. Kepala sekolah MI Ma'arif Karang Sari menuturkan bahwa organisasi tidak berperilaku seperti yang seharusnya dimiliki, atau model menggabungkan beberapa asumsi yang salah mengenai baik sifat komponen organisasi atau sifat lingkungan mana seseorang menghadapi lingkungan yang mewakili masalah tersebut. Model organisasi sebagai berikut:

- 1) Mesin model, Di bawah otokrasi, peran didefinisikan oleh atasan, dan atasan mengarahkan kegiatan bawahan.
- 2) Birokrasi, Administrasi publik atau perusahaan model (variasi dari model birokrasi)
- 3) Sistem Organisasi modular (variasi dari model sistem), Inti dari konsep sistem adalah pola perilaku, baik manusia dan mesin, dalam organisasi yang saling terkait
- 4) Desentralisasi, Harapan peran dalam sebuah organisasi desentralisasi hasil dari kompromi antara harapan dan keinginan unggul dan persyaratan khusus dari situasi lokal.
- 5) Collegialism, Dengan profesionalisme, peran membawa pola harapan yang akrab bagi masyarakat luas. Masyarakat telah datang untuk menerima peran, melainkan didefinisikan dengan baik dan diakui. Dalam organisasi kolejal, superior benar-benar dihapus dari arah kinerja pekerjaan profesional, dan membatasi perhatian pada problems menjaga lingkungan kerja yang profesional dan menggunakan outputnya. Superior berkonsultasi profesional sebagai klien, bukan sebagai direktur kerja, dan karena peran profesional didefinisikan dengan baik, atasan dapat yakin perilaku incumbent.
- 6) Federasi, Peran incumbent dalam hasil federasi dari definisi peran dalam kelompok kerja individual sendiri. Kelompok dapat diatur sebagai otokrasi, demokrasi, atau apa pun di antara. Peran kelompok khusus, teknis, bagaimanapun didefinisikan oleh harapan masyarakat. Peran ini setidaknya juga didefinisikan sebagai orang-orang profesional dalam sebuah organisasi kolejal, dan mungkin didefinisikan dengan lebih jelas

- 7) Egalitarianism, kerabat kerja dan persahabatan adalah hubungan karakteristik antara anggota kelompok.⁸

Organisasi pendidikan merupakan sistem terbuka punya konsekuensi perilaku tambahan. Sekolah sebagai contoh adalah subjek dari dua kekuatan eksternal yang secara alami menentukan pengaturan internal sekolah. Standar profesional dan harapan yang ditujukan pada guru lewat training, asosiasi akreditasi, permintaan dari kolega, kaitan antara pendidikan dan industri, aturan tahunan adalah sedikit dari pengaruh profesional yang berasal dari luar dan pengaruh perilaku yang ada di sekolah. Kekuatan pengaruh yang kedua berasal dari pengaruh sosiokultural yang lebih luas yang pengaruhi norma yang berlaku di sekolah. Hal ini bersumber dari perbedaan yang ada pada standar tradisi komunitas, hukum, peraturan yang berlaku dan juga budaya barat secara luas.

Dalam skema organisasi ada dua model pembelajaran yaitu pertama, *single loop learning* ditandai ketika, anggota organisasi merespon perubahan dalam lingkungan internal dan eksternal organisasi dengan mendeteksi kesalahan yang mereka kemudian memperbaiki, sehingga dapat mempertahankan fitur utama teori yang dipakai. Kedua, *Double loop learning*, ditandai ketika organisasi melakukan penyelidikan dengan menyikapi kembali norma-norma organisasi yang tidak kompatibel dengan menetapkan prioritas baru dan bobot norma, atau dengan restrukturisasi norma sendiri bersama-sama dengan strategi terkait dan asumsi-asumsi yang ada.⁹

KESIMPULAN

Dalam sebuah organisasi pasti memerlukan orang yang mampu memimpin dengan baik yang mampu mengarahkan dan mengelola seluruh anggota dalam organisasi tersebut, sehingga memiliki persepsi yang sama akan tujuan bersama yang ingin dicapai. Dengan demikian perilaku setiap individu yang terdapat dalam organisasi terarah dengan tujuan yang diinginkan. Maka suatu perilaku dalam organisasi dan kemampuan pemimpin untuk memimpin sebuah organisasi terutama

⁸ Ami Darmawan, Abdurrahman, Nunuk Haryati. Conceptual Models of Organization Makalah disajikan dalam Diskusi Perkuliahan pada Mata Kuliah Teori dan Model dalam Bidang Studi. Program Studi S3 Manajemen Pendidikan-UM.

⁹ Hasanah, N. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan. Al-Iltizam. Vol 2(1): 24-50.

dalam lembaga pendidikan, hal ini menjadi sebuah system yang harus dijalankan oleh setiap komponen dalam organisasi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Ami Darmawan, Abdurrahman, Nunuk Haryati. (2013). *Conceptual Models of Organization*
Makalah disajikan dalam Diskusi Perkuliahan pada Mata Kuliah Teori dan Model dalam
Bidang Studi. Program Studi S3 Manajemen Pendidikan-UM.
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja
Rosdakarya.
- Nanang Fattah.(2009). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hasanah, N. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan. *Al-
Iltizam*. Vol 2(1): 24-50.
- Yin, R. K., (2003). *Case study research: Design and Methods*. California: SAGE Publications, Inc.
(Online). (<http://gigapedia.com/item/...../>) diakses 20 Juni 2022
- Usman, H. (2009). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soetopo, Hendyat. (2010). *Perilaku Organisasi; Teori dan Praktek di Bidang Pendidikan*. Bandung.
Remaja Rosdakarya.
- Ngalim Purwanto. (1992). *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.