



PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGELOLAAN PENDIDIKAN

Oleh

Ivon Mukaddamah

STKIP Kusumanegara

Email: ivon@stkipkusumanegara.ac.id**Abstract**

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian pustaka (library research) dengan menelusuri buku buku sebagai sumber datanya. Teknik pengumpulan data teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku-buku, dan literatur-literatur. Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah metode library research, yaitu studi kepustakaan. Hasil penelitian ini adalah, kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya seperti, kepala sekolah sebagai leader (pemimpin), kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah sebagai educator, kepala sekolah sebagai administrator Pendidikan, peran sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai innovator, kepala sekolah sebagai motivator, harus menerapkan perannya dengan baik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan kepada kepala sekolah agar dapat meningkatkan sekolah kedepannya

Kata Kunci : Kepala Sekolah, Pengelolaan, Pendidikan.

PENDAHULUAN

Kualitas suatu sekolah sangat ditentukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab sepeuhnya dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, membina tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sekaligus memelihara sarana dan prasarana. Dalam bukunya Wahyudi, Davis G A dan Thomas MA berpendapat bahwa Kepala sekolah yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut: 1. mempunyai jiwa kepemimpinan dan mampu mengelola atau memimpin sekolah, 2. memiliki kemampuan untuk menyelesaikan masalah, 3. mempunyai keterampilan sosial, 4. profesional dan kompeten dalam bidang tugasnya (Wahyudi: 2009, 63).

Dalam mengelola suatu lembaga pendidikan, Kepala sekolah diharapkan memiliki Keterampilan manajerial yang baik sehingga dapat memberikan suatu kebijakan-kebijakan atau keputusan yang dapat menghasilkan efektifitas program dan

peningkatan mutu pendidikan. Keterampilan manajerial harus dimiliki oleh Kepala sekolah, karena keterampilan manajerial merupakan kemampuan Kepala sekolah dalam mengelola sumber daya yang terdapat dalam sekolah, berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan (Wahyudi: 2009, 68).

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala sekolah/ Madrasah yaitu kompetensi Kepala sekolah meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supevisi, dan sosial. Kepala sekolah yang memiliki kompetensi, diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan dalam sekolah tersebut. Kepala sekolah yang berkompeten dalam bidang tugasnya adalah Kepala sekolah mempunyai kompetensi sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia.

Sejalan dengan pendapat yang dikatan oleh Mulyasa, Sekolah akan dapat maju ketika Kepala sekolah mempunyai visioner,



memiliki keterampilan manajerial, serta integritas dalam melakukan perbaikan mutu (E. Mulyasa: 2005, 24). Kemajuan suatu lembaga pendidikan sepenuhnya merupakan bertanggung jawab Kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong Sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi dan sasaran sekolah melalui program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang baik.

Pada kenyataannya belum semua kepala sekolah mampu melaksanakan tugas manajerial tersebut dengan baik, maka penulis sangat tertarik untuk meneliti lebih mendalam, bagaimana peranan kepala sekolah dalam melaksanakan perannya sebagai pengelola Pendidikan.

LANDASAN TEORI

1. Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan orang yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan dan juga

pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi sebagai kepala sekolah. Dengan kemampuan yang dimiliki seperti itu, kepala sekolah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing segala komponen yang ada di sekolahnya dengan baik dan efektif menuju ke arah cita-cita sekolah.

Dalam bukunya Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan, (Mulyono; 2008) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan ruh yang menjadi pusat sumber gerak organisasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang berkaitan dengan kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk

mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun secara kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan.

Sedangkan beberapa definisi lain tentang pemimpin, disebutkan didalam buku Kartini Kartono di antaranya adalah:

1. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.
2. Henry pratt Fairchild menyatakan sebagai berikut: pemimpin, dalam pengertian yang luas ialah seorang yang memimpin, dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain, atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi. Dalam pengertian yang terbatas, pemimpin adalah seorang yang membimbing-memimpin dengan bantuan- bantuan persuasifnya, dan akseptansi atau penerimaan secara suka rela oleh para pengikutnya.
3. John Gage Allee menyatakan: "leader...a guide; a commander" (pemimpin itu ialah pemandu, penunjuk, penuntun; komandan).
4. Edward Conrad Smith/ Arnold John Zucher menyatakan: pemimpin ialah kepala aktual dari organisasi partai di kota, dusun atau subdivisi-subdivisi (bagian-bagian) lainnya. Sekalipun dia itu secara nominal

(pada namanya) saja dipilih secara langsung oleh pemilih-pemilih pemberi suara partai, secara aktual dia itu sering dipilih oleh satu klik kecil atau oleh supervisor langsung dari partai. Perbedaan antara “Boss” (kepala, atasan, majikan) dan pemimpin, sebagian besar tergantung pada metode pemilihan dan pemimpinnya dalam mana kekuasaan dilaksanakan.

Jadi dari beberapa definisi pemimpin yang dikemukakan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: pemimpin adalah seseorang yang memiliki tanggung jawab penuh dalam merencanakan, mengatur, menunjukkan, mengorganisir atau mengontrol para pengikutnya (bawahannya).

Sebagai kepala sekolah harus mampu mengamalkan dan menjadikan hal-hal yang berkaitan dengan sekolah. Pelaksanaan peran, fungsi, dan tugas tidak dapat dipisahkan satu sama lain, Karena saling terkait dan saling mempengaruhi, serta menyatu dalam pribadi kepala sekolah yang demikianlah yang akan mampu mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.

a. Peran Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pendidikan

Penelitian tentang harapan peranan kepala sekolah sangat penting bagi guru-guru dan murid-murid. Pada umumnya kepala sekolah memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin di bidang pengajaran, pengembangan kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi personalia staf, hubungan masyarakat, administrasi school plant, dan perlengkapan serta organisasi sekolah. Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah.

Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dengan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga, saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat dan pentingnya peranan masing-masing, dan kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah. Kepala sekolah juga tidak saja dituntut untuk melaksanakan berbagai tugasnya di sekolah, tetapi ia juga harus mampu menjalin hubungan kerja sama dengan masyarakat dalam rangka membina pribadi peserta didik secara optimal. Kepala sekolah dapat menerima tanggung jawab tersebut, namun ia belum tentu mengerti dengan jelas bagaimana ia dapat menyumbang ke arah perbaikan program pengajaran.

Cara kerja kepala sekolah dan cara ia memandang peranannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, serta ketetapan yang dibuat oleh sekolah mengenai peranan kepala sekolah di bidang pengajaran. Pelayanan pendidikan dalam dinas bagi administrator sekolah dapat memperjelas harapan-harapan atas peranan kepala sekolah.

Menurut Purwanto, mengatakan bahwa seorang kepala sekolah mempunyai sepuluh macam peranan, yaitu: “Sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli, mengawasi hubungan antara anggota-anggota, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi ganjaran, bertindak sebagai wasit, pemegang tanggung jawab, sebagai seorang pencipta, dan sebagai seorang ayah.” (Purwanto, 2004: 65)

Untuk lebih jelasnya, maka penulis akan menguraikan peranan kepala sekolah sebagai pemimpin, sebagai berikut:



1. Sebagai pelaksana. Seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya tidak boleh memaksakan kehendak sendiri terhadap kelompoknya. Ia harus berusaha memenuhi kehendak dan kebutuhan kelompoknya, juga program atau rencana yang telah ditetapkan bersama
2. Sebagai perencana (planner). Sebagai kepala sekolah yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan, sehingga segala sesuatu yang akan diperbuatnya bukan secara sembarangan saja, tetapi segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan.
3. Mengawasi hubungan antara anggota-anggota kelompok (contoller of internal relationship). Kepala Sekolah sebaiknya dapat menjaga hubungan yang harmonis dengan bawahannya, jangan sampai terjadi perselisihan. Mewakili kelompok (group representative). Kepala sekolah harus menyadari, bahwa baik buruk tindakannya di luar kelompoknya mencerminkan baik buruk kelompok yang dipimpinnya.
4. Bertindak sebagai pemberi ganjaran / pujian dan hukuman. Ia harus membesarkan hati anggota-anggota yang bekerja dan banyak sumbangan terhadap kelompoknya.
5. Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya. Kepala sekolah haruslah bertanggung jawab terhadap perbuatan-perbuatan anggota-anggotanya yang dilakukan atas nama kelompoknya.

b. Tugas Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pendidikan

Menurut (Dirawat, 1986:80) tugas dan tanggungjawab kepala sekolah dapat digolongkan kepada dua bidang, yaitu:

1. Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi dapat digolongkan menjadienam bidang yaitu:

1) Pengelolaan pengajaran

Pengelolaan pengajaran ini merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok.

Kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan ini antara lain:

- pemimpin pendidikan hendaknya menguasai garis-garis besar program pengajaran untuk tiap bidang studi dan tiap kelas,
- menyusun program sekolah untuk satu tahun,
- menyusun jadwal pelajaran,
- mengkoordinir kegiatan-kegiatan penyusunan model satuan pengajaran,
- mengatur kegiatan penilaian,
- melaksanakan norma-norma kenaikan kelas,
- mencatat dan melaporkan hasil kemampuan belajar murid,
- mengkoordinir kegiatan bimbingan sekolah,
- mengkoordinir program non kurikuler,
- merencanakan pengadaan,
- memelihara dan mengembangkan buku perpustakaan sekolah dan alat-alatpelajaran.

2) Pengelolaan

kepegawaian. Termasuk dalam bidang ini yaitu menyelenggarakan urusan-urusan yang berhubungan dengan penyeleksian, pengangkatan kenaikan pangkat, cuti, perpindahan dan pemberhentian anggota staf sekolah, pembagian tugas-tugas di kalangan anggota staf sekolah, masalah jaminan kesehatan dan ekonomi, penciptaan hubungan kerja yang tepat dan menyenangkan, masalah penerapan kode etik jabatan.

3) Pengelolaan kemuridan.

Dalam bidang ini kegiatan yang nampak

adalah perencanaan dan penyelenggaraan murid baru, pembagian murid atas tingkat-tingkat, kelas-kelas atau kelompok-kelompok (grouping), perpindahan dan keluar masuknya murid-murid (mutasi), penyelenggaraan pelayanan khusus (special services) bagi murid, mengatur penyelenggaraan dan aktivitas pengajaran, penyelenggaraan testing dan kegiatan evaluasi, mempersiapkan laporan tentang kemajuan masalah disiplin murid, pengaturan organisasi siswa, masalah absensi, dan sebagainya.

4) Pengelolaan gedung dan halaman. Pengelolaan ini menyangkut usaha-usaha perencanaan dan pengadaan, inventarisasi, pengaturan pemakaian, pemeliharaan, rehabilitasi perlengkapan dan alat-alat material sekolah, keindahan serta kebersihan umum, usaha melengkapi yang berupa antara lain gedung (ruangan sekolah), lapangan tempat bermain, kebun dan halaman sekolah, meubel sekolah, alat-alat pelajaran klasikal dan alat peraga, perpustakaan sekolah, alat-alat permainan dan rekreasi, fasilitas pemeliharaan sekolah, perlengkapan bagi penyelenggaraan khusus, transportasi sekolah, dan alat-alat komunikasi,

5) Pengelolaan keuangan. Dalam bidang ini menyangkut masalah-masalah urus gaji guru-guru dan staf sekolah, urusan penyelenggaraan otorisasi sekolah, urusan uang sekolah dan uang alat-alat murid-murid, usaha-usaha penyediaan biaya bagi penyelenggaraan pertemuan dan perayaan serta keramaian.

6) Pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat Untuk memperoleh simpati dan bantuan dari masyarakat termasuk orang tua murid-murid, dan untuk dapat menciptakan kerjasama antara sekolah-rumah- dan lembaga-lembaga sosial.

2. Tugas Kepala Sekolah Dalam Bidang Supervisi

Kepala Sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan

penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar. Tugas ini antara lain :

- Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan-tujuan pendidikan pengajaran yang hendak dicapai dan hubungan antara aktivitas pengajaran dengan tujuan-tujuan.
- Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan-persoalan dan kebutuhan murid.
- Menyeleksi dan memberikan tugas-tugas yang paling cocok bagi setiap guru sesuai dengan minat, kemampuan bakat masing-masing dan selanjutnya mendorong mereka untuk terus mengembangkan minat, bakat dan kemampuannya.
- Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja sekolah berdasarkan standar- standar sejauh mana tujuan sekolah itu telah dicapai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk jenis penelitian pustaka (library research), yakni penelitian yang obyek kajiannya menggunakan data pustaka berupa buku-buku sebagai sumber datanya (Sutrisno Hadi: 2002, 9). Sedangkan Menurut M. Nazir (2011:31), studi kepustakaan adalah teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku-buku, literatur-literatur, catatan-catatan, dan laporan-laporan yang ada hubungannya dengan masalah yang dipecahkan. Penelitian ini dilakukan dengan membaca, menelaah, dan menganalisis berbagai literatur yang ada, berupa buku-buku, artikel, maupun hasil penelitian. Pendekatan Penelitian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian



kualitatif, yaitu penelitian yang sistematis yang digunakan untuk mengkaji atau meneliti suatu obyek pada latar alamiah tanpa ada manipulasi didalamnya dan tanpa ada ujian hipotesis. Di sisi lain, metode kualitatif lebih menekankan pada pengamatan fenomena dan lebih meneliti ke substansi makna dari fenomena tersebut. Analisis dan ketajaman penelitian kualitatif sangat terpengaruh pada kekuatan kata dan kalimat yang digunakan. Adapun, Basri (2014) menyimpulkan bahwa fokus dari penelitian kualitatif adalah pada prosesnya dan pemaknaan hasilnya. Sejalan dengan pendapat di atas, Mohamed, Abdul Majid & Ahmad (2010) mengatakan, perhatian penelitian kualitatif lebih tertuju pada elemen manusia, objek, dan institusi, serta hubungan atau interaksi di antara elemen-elemen tersebut, dalam upaya memahami suatu peristiwa, perilaku, atau fenomena.

Metode penelitian kualitatif ini sering disebut “metode penelitian naturalistic” karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (natural setting); disebut juga sebagai metode etnografi karena pada awalnya, metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya; dan disebut juga sebagai metode kualitatif karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif (Afifuddin dan Beni Ahmad Saebani: 2012, 57).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Terdapat tujuh peran utama kepala sekolah Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), yaitu sebagai : (1) edukator (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor (penyelia); (5) leader (pemimpin); (6) pencipta iklim kerja; dan (7) wirausahawan. Sedangkan menurut E. Mulyasa dalam bukunya Menjadi Kepala sekolah Profesional, yang menyebutkan bahwa Kepala sekolah berperan sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader,

inovator dan juga motivator (EMASLIM) (E. Mulyasa: 2007, 122).

a. Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin)

kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum (kalau perlu) serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien dapat diartikan sebagai kepemimpinan.

Pemimpin sekolah adalah mereka yang dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi terhadap staf dan para siswa, pemimpin sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tentang tugas-tugas mereka dan yang menentukan suasana untuk sekolah mereka (Wahjosumidjo, 2005, 3).

Menurut Muhammad Fathi pemimpin diibaratkan sebagai kepala dari sebuah tubuh. Karena pemimpinlah yang menentukan tujuan, menguasai ilmu pengetahuan, belajar dan berpikir, dengan bantuan kemampuan tertentu, dengan tujuan untuk memberi pengarahan atau instruksi, kemudian merealisasikan tujuan yang hendak dicapai. Dengan kemampuan pemimpin yang demikian, pekerjaan dapat berjalan pada jalur yang benar dan sesuai dengan yang ditargetkan (Muhammad Fathi: 2009, 32-33).

Dalam sebuah lembaga pendidikan, kepala sekolah merupakan pemimpin yang mengatur jalannya proses pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah/madrasah. Kepala sekolah/sekolah merupakan salah satu kunci keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya. Suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional di antara para guru, banyak ditentukan oleh mutu kepemimpinan Kepala sekolah. Dengan demikian Sebagai leader, seorang Kepala

sekolah/sekolah harus mampu mengerakkan orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan yang diharapkan pimpinan dalam rangka mencapai tujuan (Nurkolis, 2003, 119-121).

Soewadji Lazaruth (2004, 85) mengatakan, Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berarti peningkatan mutu akan berjalan dengan baik apabila guru bersifat terbuka, kreatif dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana yang demikian ditentukan oleh bentuk dan sifat kepemimpinan yang dilakukan Kepala sekolah

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah, memiliki tanggung jawab legal untuk mengembangkan staf, kurikulum, dan pelaksanaan pendidikan di sekolahnya. Di sinilah, efektifitas kepemimpinan Kepala sekolah/sekolah tergantung kepada kemampuan mereka bekerjasama dengan guru dan staf, serta kemampuannya mengendalikan pengelolaan anggaran, pengembangan staf, scheduling, pengembangan kurikulum, paedagogi, dan assessmen.

Tinggi rendahnya kemampuan Kepala sekolah dalam memberdayakan stafnya, memiliki kaitan erat dengan pemilihan pola dan gaya kepemimpinan yang tepat oleh Kepala sekolah/sekolah, sangatlah membantu tugas kesehariannya sebagai penggerak roda organisasi sekolah/madrasah terutama dalam peningkatan mutu kinerja guru. Kepala sekolah dalam kapasitasnya sebagai pemimpin, dituntut agar dapat mencerminkan perilaku kepemimpinan yang tepat untuk memberikan bantuan kepada guru-guru dalam meningkatkan kompetensinya.

Kesalahan dalam penerapan program, strategi, dan strategi sekolah akan memberi dampak yang cukup signifikan bagi keberhasilan peningkatan kompetensi guru di bawah pimpinannya, sehingga Kepala sekolah hendaknya kompeten dan profesional, serta memiliki rasa

tanggungjawab tinggi dalam merealisasikan program, strategi dan kebijakan yang ke arah yang lebih baik (Karina Purwanti: 2002).

Salah satu preposisi tentang kebijakan pendidikan bagi Kepala sekolah atau calon Kepala sekolah, bahwa kompetensi minimal seorang Kepala sekolah adalah memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam bidang keadministrasian sekolah, keterampilan hubungan manusiawi dengan staf, siswa dan masyarakat, dan keterampilan teknis instruksional dan non instruksional.

Sejalan dengan pendapat di atas, Dirawati (2004, 66) mengemukakan tentang pemikiran Bogdan bahwa dalam perspektif peningkatan mutu pendidikan terdapat empat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan, yaitu:

1. Kemampuan mengorganisasikan dan membantu staf di dalam merumuskan berbagai perbaikan pengajaran di sekolah/madrasah dalam bentuk program yang lengkap,
2. Kemampuan untuk membangkitkan dan memupuk kepercayaan pada diri sendiri dari guru-guru dan anggota staf sekolah/madrasah lainnya,
3. Kemampuan untuk membina dan memupuk kerja sama dalam mengajukan dan melaksanakan program-program supervise, dan
4. Kemampuan untuk mendorong dan membimbing guru-guru serta segenap staf sekolah/madrasah lainnya agar mereka dengan penuh kerelaan dan tanggung jawab berpartisipasi secara aktif pada setiap usaha-usaha sekolah/madrasah untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah itu sebaik-baiknya.

Dalam mengelola dan mengendalikan lembaga pendidikan, seorang Kepala sekolah dituntut memiliki beberapa ketrampilan yang diperlukan agar dapat mencapai visi dan misinya. Di antara keterampilan tersebut



adalah ketrampilan mengelola diri sendiri, ketrampilan mengelola lembaganya, dan ketrampilan mengelola hubungan dengan masyarakat di sekitar lingkungan lembaganya.

Kepemimpinan Kepala sekolah sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian Kepala sekolah, maka sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut: 1) jujur; 2) percaya diri; 3) tanggung jawab; 4) berani mengambil resiko dan keputusan; 5) berjiwa besar;

6) emosi yang stabil, dan 7) teladan.

b. Kepala sekolah sebagai manajer

Permasalahan yang sering dihadapi oleh Kepala sekolah adalah persoalan manajerial dan kelembagaan. Persoalan manajerial berhubungan dengan keterbatasan sumber daya, baik fisik maupun nonfisik yang dimiliki sekolah dengan baik. Sementara persoalan kelembagaan berhubungan dengan masalah internal yang muncul, baik setelah dimilikinya sumber daya maupun karena keterbatasan dari sumber daya itu sendiri. Persoalan-persoalan tersebut kalau dibiarkan akan sulit untuk mewujudkan sekolah menjadi lebih baik. Oleh karena itu, Kepala sekolah harus meresponsnya dengan melakukan pengelolaan tenaga kependidikan dengan baik. Manajer bertugas menetapkan rencana dan mengalokasikan sumber daya yang ada untuk mewujudkan tujuan.

Helmawati (2019, 29) mengatakan, Seorang manajer menetapkan struktur organisasi dan menempatkan orang sesuai struktur yang ada lalu mendelegasikan tanggungjawab serta wewenang. Manajer kemudian memantau hasil yang didapat lalu kemudian membandingkan dengan rencana semula, lalu mengidentifikasi penyimpangan jika terjadikan membuat lagi perencanaan dan pengorganisasian untuk menyelesaikan masalah yang timbul sehingga menghasilkan output yang sesuai harapan.

Tugas Kepala sekolah salah satunya adalah dengan mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus

dilakukan adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, Kepala sekolah seharusnya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti : MGMP tingkat sekolah, in house training, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Dengan demikian, tugas Kepala sekolah dalam bidang manajerial berkaitan dengan manajemen sekolah. Manajemen pendidikan tersebut, mencakup proses perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pergerakan (actuating), dan pengawasan (controlling) sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi

Agustina, (t.thn, 90) mengatakan, Pelaksanakan tugas pokok manajerial Kepala sekolah di satuan pendidikan sebagai suatu sistem organisasi, dimaksudkan untuk mencapai tujuan, yaitu untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan di satuan pendidikan yang dipimpinnya. Karena upaya peningkatan mutu pendidikan erat kaitannya dengan kemampuan manajerial Kepala sekolah.

Dengan demikian, keberhasilan peningkatan mutu pendidikan menjadi tanggung jawab Kepala sekolah. Oleh karena itu, dibutuhkan adanya pelaksanaan tugas Kepala sekolah di bidang manajerial secara profesional. Ini akan menentukan pelaksanaan fungsi Kepala sekolah dengan baik. Menurut Hadari Nawawi yang dikutip oleh Samsyu dalam bukunya kepemimpinan dan perilaku organisasi (2017: 52) Secara umum, tugas tugas pokok pemimpin meliputi. Melaksanakan fungsi managerial, yaitu berupa kegiatan pokok meliputi pelaksanaan:

1. Penyusunan rencana. Penyusunan organisasi pengarah organisasi pengendalian penilaian atau pelaporan
2. Mendorong (memotivasi) bawahan untuk dapat bekerja dengan giat dan tekun
3. Membina bawahan agar dapat memikul tanggung jawab tugas masing-masing secara baik
4. Membina bawahan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien
5. Menciptakan iklim kerja yang baik dan harmonis
6. Menyusun fungsi manajemen secara baik
7. Menjadi penggerak yang baik dan dapat menjadi sumber kreativitas
8. Menjadi wakil dalam membina hubungan dengan pihak luar

Kemampuan manajerial Kepala sekolah semakin penting untuk ditingkatkan sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas Kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Di samping itu, Mulyasa mengatakan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya yang diterapkan dalam kegiatan pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak maju semakin pesat sehingga menuntut penguasaan secara profesional (E Mulyasa: 2005, 107).

Perkembangan yang semakin maju tersebut, mendorong perubahan kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Kebutuhan yang makin meningkat itu, memicu semakin banyaknya tuntutan peserta didik yang harus dipenuhi untuk dapat memenangkan persaingan di masyarakat.

c. Kepala sekolah sebagai educator

Helmawati (2019, 29) berpendapat bahwa, Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi tentu saja akan memperhatikan tingkat kompetensi

yang dimiliki gurunya sehingga kegiatan belajar mengajar berjalan efektif dan efisien. Hasil belajar yang tinggi menjadi cita-cita dan harapan sekolah yang dapat diwujudkan oleh guru sebagai faktor yang dominan dalam menentukan proses pembelajaran.

Dalam mewujudkan hasil belajar yang bermutu, kepala sekolah harus memperhatikan kompetensi guru dengan cara mengembangkan kurikulum menjadi lebih bermutu sesuai dengan kebutuhan sekolah. Selain itu, Kepala sekolah juga harus mendorong para guru untuk menggunakan dan mengembangkan media belajar yang tepat, yang dapat memudahkan siswa menangkap dan memahami materi yang disampaikan. Sehingga dengan demikian, proses pembelajaran yang dilakukan dapat berjalan secara efektif dan efisien serta mendapat hasil yang maksimal.

d. Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan

Kepala sekolah sebagai administrator menurut Mulyasa, "memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumentasian seluruh program secara spesifik, seperti mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi kearsifan dan administrasi keuangan (E Mulyasa: 2005, 107)."

Kegiatan tersebut perlu dilakukan dengan cara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas madrasah. Kemampuan-kemampuan kepala sekolah terkait sebagai administrator dapat dijabarkan dalam tugas-tugas operasional berikut: (E Mulyasa: 2005, 108- 110)

1. Kemampuan kurikulum harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi bimbingan konseling, administrasi kegiatan praktikum dan kelengkapan data administrasi kegiatan belajar mengajar.

2. Kemampuan mengelola administrasi peserta didik harus diwujudkan



dalam penyusunan kelengkapan data administrasi peserta didik, penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan ekstrakurikuler dan penyusunan data administrasi hubungan madrasah dengan orang tua dan peserta didik.

3. Kemampuan mengelola administrasi personalia harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga guru serta pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga kependidikan seperti pustakawan, pegawai tata usaha, penjagamadrasah dan teknisi.

4. Kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi gedung dan ruang, pengembangan data administrasi meubeler, pengembangan kelengkapan data administrasi alat kantor (AMK), pengembangan kelengkapan data administrasi buku atau bahan pustaka, kelengkapan data administrasi alat laboratorium, serta pengembangan kelengkapan data administrasi alat bengkel.

5. Kemampuan mengelola administrasi kearsipan harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi surat masuk, kelengkapan data administrasi surat keluar, pengembangan kelengkapan data administrasi surat keputusan, pengembangan kelengkapan data administrasi surat edaran.

6. Kemampuan mengelola administrasi keuangan diwujudkan dalam pengembangan administrasi keuangan rutin, pengembangan administrasi keuangan yang bersumber dari masyarakat dan orang tua peserta didik, dari pemerintah diantaranya dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Pengembangan proposal untuk mencari bantuan keuangan dan pengembangan proposal untuk mencari berbagai kemungkinan dalam mendapatkan bantuan keuangan dari berbagai pihak yang tidak mengikat.

7. Administrasi hubungan masyarakat

meliputi pembukuan alamat kantor/orang yang dianggap perlu, hasil kerjasama, program humas. Herk dalam Sulistyorini (2010, 103) mengatnkan, "Kepala sekolah sebagai administrator tidak memandang guru sebagai bawahan, melainkan sebagai teman sejawat. Sikap dan perilaku administrator hendaknya bisa membuat guruguru lebih merasa dihargai dan dihormati kemampuan profesionalnya. Sehingga guru-guru tidak segan menanyakan dan mendiskusikan sesuatu yang berkaitan dengan tugasnya kepada administrator. Komunikasi antar guru dan administrator akan menjadi lancar. Situasi ini akan mempermudah administrator memberi drongan kepada guru-guru untuk meningkatkan prestasi kerja mereka".

Dari beberapa pendapat di atas, penulis meyimpulkan bahwa kegiatan administrasi harus dilakukan oleh kepala sekolah demi kelancaran pelaksanaan pendidikan, Kepala sekolah bertanggung jawab penuh terhadap pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu dalam menjalankan fungsinya sebagai administrator, kepala sekolah harus mampu menguasai tugas dan melaksanakannya dengan baik. Bentuk aktivitas Kepala sekolah dalam menjalankan tugas pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut adalah dengan menerapkan dalam kegiatan-kegiatan sekolah yang dipimpinnya.

Kegiatan-kegiatan administrasin tersebut antara lain membuat program semester, program tahunan, menyusun organisasi sekolah, melaksanakan pengoordinasian dan pengarahan, dan pengelolaan kepegawaian dan pengawasan terhadap semua sumber daya yang ada di sekolah tersebut. Kegiatan-kegiatan tersebut merupakan tanggung jawab Kepala sekolah yang bertujuan agar hasil belajar siswa mencapai mutu yang optimal, sehingga tujuan pendidikan berhasil baik.

e. Peran sebagai Supervisor

Kegiatan supervisi ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran. Kepala sekolah atau madrasah sebaiknya melaksanakan

kegiatan supervise secara berkala, melalui kegiatan kunjungann kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, metode yang digunakan, dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

Helmawati (2019, 30) mengatakan, supervisi ini berfungsi untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran dan secara berkala Kepala sekolah atau madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi. Tingkat penguasaan kompetensi guru yang disupervisi selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan, dan tindak lanjut sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran

Melalui kegiatan supervisi, maka dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan. Selanjutnya, diupayakan solusi, pembinaan, dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Sebagai pencipta iklim kerja, Kepala sekolah harus menciptakan iklim kerja yang kondusif. Dengan terciptanya iklim kerja yang kondusif akan membuat proses belajar mengajar berjalan secara efektif dan efisien (Helmawati: 2019, 31). Bukan hanya berdampak pada proses belajar mengajar saja, tetapi juga iklim kerja yang kondusif berpengaruh pada kinerja tenaga pendidik dan kependidikan itu sendiri.

Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, aman dan nyaman, diharapkan tenaga kependidikan termasuk pendidik dapat lebih mengembangkan kemampuannya secara optimal dan dengan senang hati mereka akan membantu mewujudkan tujuan organisasi.

f. Kepala sekolah Sebagai Inovator

Pengembangan kreatifitas dan inovasi sekolah harus dibangun berdasarkan prinsip-prinsip kewirausahaan. Guru sebagai pembaru pendidikan dituntut untuk memiliki jiwa kewirausahaan termasuk dengan menerapkannya dalam proses pembelajaran (Helmawati: 2019, 172).

Kepala sekolah harus mendorong guru dalam mengembangkan jiwa kewirausahaannya. Jika kewirausahaan dalam proses pembelajaran dapat dipahami dengan mengembangkan dan menciptakan produk gagasan, mode, model, strategi dan pelayanan yang mendorong lahirnya kreatifitas sehingga peserta didik memiliki inovasi untuk dikembangkan dalam wirausahanya dalam kehidupan sehari-hari.

Kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang ketika menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan yang dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka Kepala sekolah dengan sikap kewirauhasaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.

g. Kepala sekolah Sebagai Motivator

Menurut irfan fahmi (2013:44), motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Nirva Diana (2012:99) mengatakan, motivasi lebih banyak bersumberkan dari batin seseorang yang diungkapkan dalam minat, usaha dan upaya yang untuk melakukan sesuatu

Sebagai kepala sekolah dalam melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan



mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan.

Terdapat indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sebagai berikut:

1. Menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan
2. Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka
3. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbukadengan para guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya
4. Menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi
5. Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar
6. Menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan komite sekolah, guru, dan warga sekolah lainnya mengenai topik-topik yang memerlukan perhatian.
7. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalahmasalah kerja, dan bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional.
8. Mengalokasikan dana yang diperlukan untuk menjamin pelaksanaan program pembelajaran sesuai prioritas dan peruntukannya .

Melakukan berbagai kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung (E. Mulyasa: 2013, 20). E.Mulyasa menyatakan bahwa kepala

sekolah sebagai seorang pemimpin harus memiliki kompetensi sebagai berikut:

1. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif
2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan
3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah dan pendidikan
4. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan guru lain lain di madrasah
5. Bekerja dengan tim
6. Berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan (E. Mulyasa: 2013, 126).

Dari beberapa pendapat di atas maka penulis dapat menyimpulkan beberapa bahwa motivasi merupakan segala sesuatu yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan tertentu, dorongan tersebut bisa berasal dari dalam maupun dari luar diri orang tersebut. Dengan demikian motivasi dapat dikatakan sebagai suatu aktivitas atau upaya melaksanakan pekerjaan untuk lebih baik , lebih maju dalam rangka mencapai tujuan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin, harus menjadi pribadi yang motivatif. Kepala sekolah harus mampu berperan sebagai motivator, yang menyemangati dan membesarkan hati guru, pegawai, siswa, dan wali murid agar bekerja dan mendukung tercapainya tujuan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah haruslah orang yang memiliki sikap demokratis dan positif thinking, baik terhadap dirinya, orang lain, dan keadaan yang dihadapi.

KESIMPULAN

Terdapat beberapa peran kepala sekolah yang harus diterapkan dalam kepemimpinannya yaitu kepala sekolah sebagai leader (pemimpin), kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah sebagai educator, kepala sekolah sebagai administrator Pendidikan, peran sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai innovator, kepala sekolah sebagai motivator.

Pengakuan/Acknowledgements

Ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada, semua pihak yang telah terlibat dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Nazir, Mahmud, 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung : Pustaka Setia.
- [2] Basri, H. 2014. *Using qualitative research in accounting and management studies: not a new agenda*. *Journal of US-China Public Administration*, October 2014, Vol.11, No.10, 831-838. DOI: 10.17265/1548-6591/2014.10.003
- [3] Badu, Syamsu Q dan Novianty Fadri. 2017. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Gorontalo: ideas Publishing.
- [4] Mohamed, Z. M., Abdul Majid, A. H., & Ahmad, N. 2010. Tapping new possibility in accounting research, in qualitative research in accounting, Malaysian case. Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia, Kuala Lumpur, Malaysia.
- [5] Fahmi, Iran. 2013. *Manajemen Pengambilan Keputusan: Teori dan Aplikasi*, Bandung: ALFABETA,
- [6] Diana, Nirva. 2012. *Pengantar Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Idea Press Yogyakarta.
- [7] Afifuddin dan Beni Ahmad Saebani, 2012. *Metode penelitian Kualitatif*, cet II, Bandung: CV.Pustaka Setia.
- [8] Agustina, *Pengembangan. Profesi Guru*, Bandung: CV. Alfabeta.
- [9] Dirawat, dkk. 2004. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional.
- [10] Fathi, Muhammad, 2009. *The Art of Leadership in Islam*, Jakarta: KHALIFA.
- [11] Hadi, Sutrisno, 2002. *Metodelogi Research*, Yogyakarta: Andi Offse.
- [12] Helmawati, 2014. *Meningkatkan Kinerja Kepala sekolah/sekolah Melalui Manajerial Skills*, Semarang: Rineka Cipta.
- [13] Karina Purwanti, Murniati A. R. dan Yusrizal, *Kepemimpinan Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Smp Negeri 2 Simeulue Timur*, *Jurnal Ilmiah Didaktika Vol. XIV, No. 2, 5 Februari 2022*, 390-400.
- [14] Kartono, Kartini., 1998. *Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Pemimpin Abnormal ?*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- [15] Lazaruth, Soewadji, 2004. *Kepala sekolah Dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta: Kanisius,
- [16] Mulyono. 2008. *Manajemen Adminisasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-ruzz media.
- [17] Mulyasa, E, 2005. *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya,
- [18] Mulyasa, E., 2013. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Bumi Aksara,
- [19] Mulyasa, E., 2007. *Menjadi Kepala sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya,
- [20] Nurkolis, 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo,
- [21] Sulistyorini, 2010. *Kepemimpinan Kepala sekolah Dalam Pengembangan Sekolah Dasar*, Yogyakarta: Teras,
- [22] Wahjosumidjo, 2005. *Kepemimpinan Kepala sekolah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada:
- [23] Wahyudi, 2009. *Kepemimpinan Kepala*



sekolah dalam Organisasi Pembelajar,
Bandung: Alfabeta,