

# FORMASI

## Jurnal Kajian Manajemen Pendidikan

Seni Rupa Dalam Perspektif Ilmu  
**Dr. Yahya, M.Pd.**

Menandaskan Kembali Etika dan Budaya Akademik  
**Dr. Yayat Hidayat Amir, M.Pd.**

Pengaruh Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah  
Terhadap Profesionalisme Guru Di SMA Swasta  
Harapan Mandiri Tahun Ajaran 2008/2009  
**M.Rusdy Harahap dan Fitri Ester.A. Pasaribu**

Pengaruh Penerapan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan  
(KTSP) Terhadap Motivasi Mengajar Di SMK Negeri 1  
Tanjung Pura Tahun Ajaran 2008/2009  
**Mangarap Sinaga dan Masyitah**

Model Pembelajaran Efektif Untuk Pencapaian Kompetensi  
**Prof.Dr. Mara bangun Harahap, M.S.**

Model Pendidikan Untuk Mencegah Anak Drop Out  
Sekolah dan Mencegah Anak Agar Tidak Masuk  
Kerja Bentuk Yang Paling Buruk  
**H. Syaiful Sagala**

Pembenahan Manajemen Perguruan Tinggi Dalam Meningkatkan  
Mutu Pendidikan Menghadapi Era Global  
**Dr. Nurmi, M.Si.**

Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan  
Mutu Pendidikan  
**Sukarman Purba**

**FORMASI**  
**JURNAL KAJIAN MANAJEMEN PENDIDIKAN**  
**ISSN 1412-1905**

**PELIDNDUNG**

*Rektor Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) Bandung*

**PEMBINA**

*Rektor UHAMKA Jakarta*

*Rektor UNNES Semarang*

*Direktur PPs UPI, Asdir I, II dan III PPs UPI*

**PENASEHAT**

*Tb Abin Syamsudin Makmun*

*Abdul Azis Wahab*

*Djam'an Satori*

*Nanang fattah*

**KETUA PENYUNTING**

*Qomari Anwar*

*A.T. Sugito*

**PENYUNTING PELAKSANA**

*Syaiful Sagala*

*Hanief Saha gafur*

**ANGGOTA PENYUNTING**

*Im Wasliman*

*Sufyarma Marsidin*

*Kasmianto*

*Yahya*

*Amiruddin Siahaan*

**SIRKULASI**

*Mintarsih Danumihardja*

*Euis Karwati*

**ALAMAT REDAKSI**

*UHAMKA Jakarta, Jl. Limau II, Kebayoran Baru, Jakarta 12130*

*Telp. (021) 7208117*

*Email : uhamkapress @yahoo.com*

*PPs UPI Bandung, Jl. Setiabudi, Bandung*

*Telp. (022) 2001197*



# **FORMASI**

## **JURNAL KAJIAN MANAJEMEN PENDIDIKAN**

### **DAFTAR ISI**

Pengantar Redaksi

( 1 )

Seni Rupa Dalam Perspektif Ilmu

Oleh:

Dr. Yahya, M.Pd.

( 1 )

Menandaskan Kembali Etika dan Budaya Akademik

Oleh:

Dr. Yayat Hidayat Amir, M.Pd.

( 9 )

Pengaruh Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah  
Terhadap Profesionalisme Guru Di SMA Swasta  
Harapan Mandiri Tahun Ajaran 2008/2009

Oleh:

M.Rusdy Harahap dan Fitri Ester.A. Pasaribu

( 19 )

Pengaruh Penerapan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)  
Terhadap Motivasi Mengajar Di SMK Negeri 1 Tanjung Pura  
Tahun Ajaran 2008/2009

Oleh:

Mangarap Sinaga dan Masyitah

( 27 )

Model Pembelajaran Efektif Untuk Pencapaian Kompetensi

Oleh:

Prof.Dr. Marabangun Harahap, M.S.

( 43 )

Model Pendidikan Untuk Mencegah Anak Drop Out Dari Sekolah  
dan Mencegah Anak Agar Tidak Masuk Tenaga Kerja  
Bentuk Yang Paling Buruk

Oleh:

H. Syaiful Sagala

( 65 )

Pembenahan Manajemen Perguruan Tinggi Dalam Meningkatkan  
Mutu Pendidikan Menghadapi Era Global

Oleh:

Dr. Nurmi, M.Si.

( 82 )

Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan  
Mutu Pendidikan

Oleh:

Sukarman Purba

( 91 )

## PENGANTAR REDAKSI

Pada terbitan ke 19 ini, Formasi menyajikan delapan tulisan yang berkaitan bidang seni yang dapat dipelajari melalui pendekatan ilmu pengetahuan, salah satu diantaranya adalah seni rupa yang membutuhkan keterampilan, bakat, minat dan mendekatinya dalam perspektif ilmu. Dalam hal ini Yahya menjelaskan seni juga diakui secara legal yang perlu ditransformasi melalui pendidikan dan pembelajaran. Seni merupakan salah satu bagian dari kebudayaan manusia dalam sejarah peradaban. Seni sering dijadikan salah satu indikator tinggi rendahnya kebudayaan suatu bangsa. Seni sering dijadikan salah satu indikator tinggi rendahnya kebudayaan suatu bangsa. Kemudian Yayat Hidayat Amir membahas sistem nilai dan etika yang hidup dinamis dimasyarakat sebagai jati diri bangsa, berakibat pada perubahan budaya. Disisi lain timbul dorongan system nilai dan etika untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan, daya saing, dan perkembangan zaman sehingga timbul konflik budaya yang dapat mengurangi keseimbangan budaya bangsa. patut disadari pula bahwa pikiran manusia dapat dipergunakan bukan hanya untuk menemukan dan mempertahankan kebenaran, melainkan juga untuk menemukan dan mempertahankan hal-hal yang tidak benar.

Dilanjutkan dengan hasil penelitian M.Rusdy Harahap dan Fitri Ester. A.

Pasaribu yang menyatakan " terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pengaruh penerapan manajemen berbasis sekolah terhadap profesionalisme guru dapat diterima. Penelitian berikutnya menyimpulkan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara penerapan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) terhadap motivasi mengajar. Berdasarkan hasil perhitungan Determinasi dapat diketahui bahwa kontribusi Variabel faktor penerapan manajemen berbasis sekolah memberikan kontribusi sebesar 69 % terhadap profesionalisme guru. Selanjutnya hasil penelitian Mangarap Sinaga dan Masyitah menegaskan bahwa sudah jelas bagi para pendidik, bahwa pembelajaran berbasis kompetensi bermakna semua kegiatan pembelajaran harus menuju pencapaian kompetensi menggunakan model yang benar dan tepat. Selanjutnya Mara Bangun Harahap dibahas peningkatan mutu melalui pendidikan pada setiap jenis, jenjang dan jalur pendidikan merupakan suatu kebutuhan yang mendesak agar menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu dan mampu menghadapi tantangan pada era global. Kemudian H. Syaiful Sagala memaparkan secara jelas hasil penelitian yang menyimpulkan bahwa alasan penting dari tingginya angka putus sekolah antara lain adalah



keadaan sosial ekonomi masyarakat yang rendah, sekolah ternyata kurang menarik, kurangnya perhatian orang tua terhadap sekolah anaknya, bermain dengan anak-anak yang tidak sekolah, ada diantara masyarakat ada yang tidak mengerti apa manfaatnya jika anak-anaknya sekolah, dan sebagainya.

Untuk mewujudkan peningkatan mutu perguruan tinggi secara berkelanjutan menurut Nurmi diperlukan political will dan komitmen yang kuat dari semua unsur pimpinan lembaga pendidikan yang memberi kepuasan bagi pelanggannya Kemudian artikel

Sukarman Purba yang membahas strategi kepemimpinan kepala sekolah pada intinya merujuk kepada upaya pemberdayaan pada setiap komponen yang terlibat dan bertanggung jawab dalam proses pembelajaran di Sekolah. Diharapkan pembahasan dan penyajian para penulis pada jurnal ini memberi manfaat bagi para pembaca dalam meluaskan wawasan dan khasanah dalam bidang manajemen pendidikan.

# STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN

Oleh  
SUKARMAN PURBA

## *Abstrak*

*Kepemimpinan Kepala Sekolah sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Untuk meningkatkan mutu pendidikan maka Kepala Sekolah menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan dan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total yang mendukung peningkatan mutu dengan memberdayakan empat sumber utama yang dimilikinya, yaitu; kekuasaan, pengetahuan dan keterampilan, informasi dan penghargaan. Strategi Kepemimpinan kepala sekolah dalam mencapai mutu pendidikan yang diharapkan bukanlah merupakan hasil dan ditentukan oleh karya perseorangan, namun justru merupakan karya dari team work yang cerdas. Untuk itu, Kepala Sekolah dituntut memiliki kemampuan manajerial yang baik serta mampu mendorong seluruh bawahan dan seluruh anggota organisasi untuk dapat memberdayakan dirinya, dan membentuk rasa tanggungjawab atas tugas-tugas yang diembannya. Kepatuhan tidak lagi didasarkan pada kontrol eksternal organisasi, namun justru berkembang dari hati sanubari yang disertai dengan pertimbangan rasionalnya. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah pada intinya merujuk kepada upaya pemberdayaan pada setiap komponen yang terlibat dan bertanggung jawab dalam proses pembelajaran di Sekolah.*

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Strategi kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Mutu pendidikan.

## **PENDAHULUAN**

Pendidikan memiliki peranan penting dalam pembangunan di tanah air. Investasi pada bidang pendidikan sepertinya menjadi hal yang terbaik dan paling efektif karena kontribusi dalam pembangunan bisa melebihi investasi fisik. Hasil penelitian Unicef melaporkan bahwa selama dua puluh tahun belakangan Indonesia telah membuat kemajuan yang cukup signifikan dalam hal

pendidikan. Namun demikian, berbagai masalah masih banyak dihadapi, di antaranya masalah mengenai sistem yang kurang efisien dan rendahnya mutu pendidikan. Tantangan juga muncul pada pendidikan dasar termasuk kualifikasi guru, metode mengajar yang efektif, manajemen sekolah, dan keterlibatan masyarakat dalam pendidikan (Unicef, 2007). Salah satu persoalan pendidikan yang sedang dihadapi bangsa kita adalah



persoalan mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Mutu pendidikan tercapai apabila masukan, proses, keluaran, guru, sarana dan prasarana serta biaya apabila seluruh komponen tersebut memenuhi syarat tertentu.

Namun dari beberapa komponen tersebut yang lebih banyak berperan adalah tenaga kependidikan yang bermutu, yaitu yang mampu menjawab tantangan-tantangan dengan cepat dan bertanggungjawab. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan meningkatkan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup mengembirakan, namun sebagian besar lainnya masih memprihatinkan. Membicarakan mutu pendidikan di suatu negara, tidak dapat dilepaskan dari peran kepemimpinan pendidikan.

Pentingnya peran kepemimpinan dalam pendidikan juga tidak terlepas dari dinamika

perubahan kehidupan: sosial, ekonomi, politik, dan budaya. Perubahan-perubahan tersebut pada intinya menuntut semakin perlunya demokratisasi, partisipasi, dan kualitas pelayanan dalam berbagai sektor kehidupan. Dalam upaya mencapai tujuan pembangunan nasional maka peranan pendidikan sangat menentukan, khususnya pendidikan yang dilaksanakan di sekolah, karena sekolah berfungsi untuk meneruskan nilai-nilai luhur bangsa kepada generasi muda melalui proses pembelajaran.

Untuk terjadinya Proses Belajar Mengajar dan meneruskan nilai-nilai luhur yang efektif perlu adanya kerja sama yang baik antara guru dan siswa, orang tua dan masyarakat disekitarnya sudah barang tentu di bawah koordinasi seorang manajer, yaitu Kepala Sekolah. Salah satu tenaga kependidikan yang memiliki peranan yang sangat penting untuk meningkatkan mutu sekolah adalah Kepala Sekolah. Kepala Sekolah bertugas sebagai pengelola dan pengembang sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Kepala Sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah. Kepala sekolah memiliki peranan yang penting bagi pengembangan sekolah terkait dengan tugasnya tersebut. Oleh karena itu, peningkatan kemampuan kepala sekolah harus terus dilakukan sesuai perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (IPTEKS). Tugas kepala sekolah



secara umum adalah bertanggung jawab atas keseluruhan kegiatan penyelenggaraan pendidikan, baik ke dalam maupun ke luar, yakni dengan melaksanakan kebijakan, peraturan-peaturan, dan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh lembaga-lembaga yang lebih tinggi (Tim Dosen AP UPI, 2007).

Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Pada saat menjadi guru, tugas pokoknya adalah mengajar dan membimbing siswa untuk mempelajari mata pelajaran tertentu. Sedangkan, pada saat menjadi Kepala Sekolah memiliki tugas pokok, yaitu *memimpin* dan *mengelola* guru beserta stafnya untuk bekerja sebaik-baiknya demi mencapai tujuan sekolah. Memimpin dan mengelola sangat mudah untuk dikatakan, tetapi sulit untuk dilaksanakan karena perlu keterampilan khusus dan pengorbanan. Seorang Kepala Sekolah harus menjadi suri teladan, baik bagi guru dan stafnya maupun siswa dan orangtua. Berdasarkan pemikiran tersebut, maka perlu dikaji tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan

## PEMBAHASAN

Sebagaimana ditegaskan sebelumnya, bahwa kepala sekolah

merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, seorang Kepala Sekolah harus dapat mempengaruhi seluruh warga sekolah yang dipimpinnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan pendidikan di Sekolah. Untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut, Kepala Sekolah haruslah melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan dorongan, memberikan kemudahan dengan memanfaatkan potensi yang dimiliki untuk kemajuan serta dapat memberikan inspirasi dalam pencapaian tujuan.

Kepala Sekolah dalam kepemimpinannya haruslah mampu melihat kondisi dunia pendidikan dan persekolahan dewasa ini yang dihadapkan pada sejumlah perubahan yang segera perlu disikapi. Perubahan utama bersumber dari semakin tingginya kesadaran masyarakat akan pendidikan yang bermutu, efisien, dan relevan. Sebagai manifestasi dari perubahan itu, kepemimpinan Kepala Sekolah dituntut melaksanakan pendekatan-pendekatan pengelolaan sekolah yang lebih menyeluruh, mampu memberdayakan sumber daya yang dimiliki. Peran yang dilakukan Kepala Sekolah dalam menunjang keberhasilan dalam kepemimpinannya adalah sebagai



menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan secara umum berlaku, yaitu (a) konstruktif, artinya Kepala Sekolah harus mendorong dan membina setiap staf untuk berkembang, (b) kreatif, artinya Kepala Sekolah harus selalu mencari gagasan dan cara baru dalam melaksanakan tugas, (c) partisipatif, artinya mendorong keterlibatan semua pihak yang terkait dalam setiap kegiatan di sekolah, (d) kooperatif, artinya mementingkan kerja sama dengan staf dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan, (e) delegatif, artinya berupaya mendelegasikan tugas kepada staf sesuai dengan tugas/jabatan serta kemampuan mereka, (f) integratif, artinya selalu mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dihasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah, (g) rasional dan objektif, artinya dalam melaksanakan tugas atau bertindak selalu berdasarkan pertimbangan rasio dan objektif, dan (h) pragmatis dalam menetapkan kebijakan atau target. Kepala Sekolah harus mendasarkan pada kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki sekolah.

### **Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.**

Harna (2003) menyatakan Kepala Sekolah selaku pemimpin

di Sekolah hendaknya profesional dalam kepemimpinan, hubungan manusiawi, proses kelompok, administrasi personalia, dan menilai staf. Seorang kepala sekolah yang berhasil dalam melaksanakan tugasnya adalah Kepala Sekolah yang dapat memperlihatkan kemampuan profesionalnya sebagai pemimpin. Keberhasilan Kepala Sekolah karena mendapatkan dukungan dan penghargaan dari stafnya. Kepala Sekolah akan berhasil jika guru-gurunya mampu menunjukkan sikap terbuka (*open mindedness*), kreatif, dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Namun, dukungan, loyalitas, dan sebagainya itu tidak dapat diminta begitu saja dari staf, karena ditentukan oleh kepemimpinan dan sikap dari kepala sekolah itu sendiri. Untuk itu, kepemimpinan seorang kepala sekolah yang profesional wajib memperlihatkan sikap yang bersahabat, tenang, bersemangat, penuh pengertian, memberi tantangan, menciptakan rasa aman, memiliki wawasan yang luas, memahami visi, misi, dan tujuan sekolah.

Selain itu, Kepala Sekolah hendaknya menunjukkan minat yang kuat terhadap perkembangan pendidikan. Sedangkan, Umaedi mengatakan bahwa Kepala Sekolah harus tampil sebagai koordinator dari sejumlah orang yang mewakili berbagai kelompok yang berbeda di dalam masyarakat sekolah dan secara profesional harus terlibat dalam



setiap proses perubahan di Sekolah melalui penerapan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total dengan menciptakan kompetisi dan penghargaan di dalam sekolah. Terdapat empat prinsip dalam pengelolaan kualitas total sekolah yaitu (i) perhatian harus ditekankan kepada proses dengan terus-menerus mengumandangkan peningkatan mutu, (ii) kualitas/mutu harus ditentukan oleh pengguna jasa sekolah, (iii) prestasi harus diperoleh melalui pemahaman visi bukan dengan pemaksaan aturan, dan (iv) sekolah harus menghasilkan siswa yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan, sikap arief bijaksana, karakter, dan memiliki kematangan emosional.

Dalam melakukan pengorganisasian pembelajaran, Kepala Sekolah melakukan pembaharuan demi peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru di Sekolah. Keberhasilan Kepala Sekolah dalam mengelola proses pembelajaran yang bermutu di sekolah, tergantung pada bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah. Strategi kepemimpinan menjadi penting karena berbagai temuan penelitian dari gerakan Sekolah efektif menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan memegang peranan penting bagi keberhasilan sekolah. Heck, Marcoulides, dan Lang (1991) mengungkapkan bahwa

prestasi akademik dapat diprediksi berdasarkan perilaku kepemimpinan pengajaran Kepala Sekolah.

Tiong yang dikutip Jason dan Kam (1997) menyatakan bahwa kompetensi kepemimpinan yang diperlukan di Sekolah tercermin dari beberapa karakteristik kepemimpinan Kepala sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan kepala sekolah (1) harus adil dan tegas dalam mengambil keputusan; (2) membagi tugas secara adil kepada guru; (3) menghargai partisipasi staf; (4) memahami perasaan guru; (5) memiliki visi dan berupaya melakukan perubahan; (6) trampil dan tertib; (7) berkemampuan dan efisien; (8) memiliki dedikasi dan rajin; (9) tulus; dan (10) percaya diri.

Kepala Sekolah sebagai penanggung jawab kegiatan pembelajaran di Sekolah menjadi penentu utama dalam keberhasilan perubahan di sekolah yang dipimpinnya. Kepala Sekolah akan berhasil dalam melakukan pengelolaan sekolah dengan menciptakan kualitas pembelajaran yang baik, bila Kepala Sekolah mampu memberdayakan empat sumber utama yang dimilikinya, yaitu; kekuasaan, pengetahuan dan keterampilan, informasi dan penghargaan. Kekuasaan Kepala Sekolah diarahkan kepada upaya untuk membangun komitmen dari seluruh warga sekolah ke arah pencapaian tujuan sekolah.



Pengetahuan dan keterampilan dalam bentuk bagaimana masyarakat dan orang tua dilibatkan dalam Sekolah, pelibatan yang terjadi dalam kemas wadah, keterlibatan dalam wadah tersebut mengarahkan kepada bentuk-bentuk kegiatan yang mendukung segala program sekolah dan pencapaian tujuan sekolah. Kepala Sekolah juga berperan memberikan penghargaan kepada warga sekolah yang telah menunjukkan prestasi tinggi.

Penghargaan tidak selalu harus dalam bentuk uang tetapi dapat berbentuk ucapan terima kasih, piagam, dan kemudahan-kemudahan lainnya seperti mengurus kenaikan pangkat, dan lain-lain. Kepala Sekolah didalam pengelolaan serta peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah memiliki beberapa peran, yaitu (1) sebagai *informator*, Kepala Sekolah harus mencari informasi di dalam dan di luar sekolah, baik melalui kontak-kontak dengan jaringan kerja, membaca buku, koran, hasil penelitian, dan memanfaatkan internet secara berkesinambungan agar tidak ketinggalan informasi. Sebagai *informator*, Kepala Sekolah harus berperan sebagai penyedia dan pemberi informasi-informasi mutakhir baik informasi kebijakan maupun informasi kemutakhiran ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (IPTEKS). Kepala Sekolah

menjadi orang yang paling banyak memiliki informasi dibandingkan dengan guru dan tenaga kependidikan lainnya dan sekaligus dijadikan tempat bertanya oleh guru dan tenaga kependidikan lainnya, orang tua peserta didik, anggota komite sekolah, dewan sekolah, aparat pemerintah, dan masyarakat (Stoner & Freeman, 2000); (2) sebagai *disseminator*, Kepala Sekolah mendistribusikan informasi-informasi penting kepada siswa, guru, dan tenaga administrasi sekolah, orang tua/wali siswa, anggota komite sekolah, dewan sekolah, aparatur pemerintah, dan masyarakat. Dalam beberapa kasus, Kepala Sekolah bertanggung jawab memberikan informasi-informasi penting yang dibutuhkan guru sehingga guru dan tenaga administrasi sekolah atau tenaga kependidikan lainnya untuk apat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara profesional; (3) sebagai *facilitator*, Kepala Sekolah harus memfasilitasi guru-gurunya untuk mengikuti kegiatan-kegiatan ke arah pengembangan profesi guru. Fasilitasi yang diberikan dapat berupa pemberian kesempatan kepada setiap guru untuk kreatif dan inovatif dalam pelaksanaan tugas pokoknya, serta kesempatan untuk mengikuti berbagai aktivitas keorganisasian juga pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan pemerintah maupun lembaga lainnya; (4) sebagai *desainer*, Kepala Sekolah membantu membangun



pengambilan keputusan dalam tim yang terdiri dari seluruh *stakeholders* sekolah. Setiap keputusan yang diambil adalah hasil dari keterlibatan seluruh anggota sekolah dan *stakeholders* sekolah; (5) sebagai *motivator*, Kepala Sekolah bekerja untuk mengkomunikasikan kepercayaan, kesiapan untuk mengambil resiko, mengkomunikasikan sejumlah informasi dan memfasilitasi setiap partisipasi dalam proses pembelajaran. Kepala Sekolah mampu memberikan dorongan yang dapat menyebabkan guru-guru dapat bekerja secara mandiri menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan benar; (6) sebagai *liaison*, Kepala Sekolah sebagai *corong* antara sekolah dengan masyarakatnya, sehingga sumber-sumber yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran dapat dibawa ke sekolah dengan mudah. Kepala sekolah sebagai *liaison*, juga berperan sebagai politisi dan sebagai pengelola hubungan sekolah dengan masyarakat. Sebagai politisi, ia harus mempelajari kerjasama dengan setiap orang baik di dalam maupun di luar Sekolah, yaitu orang-orang yang dapat memenuhi kepentingannya, yaitu untuk mencapai tujuan sekolah, membangun jaringan kerja sama dan dukungan terhadap kepemimpinannya, beraliansi dan berkoalisi jika masih lemah, dan

bila sudah kuat dan berani berkompetisi dalam rangka memenangkan sekolah sebagai yang paling unggul demi peningkatan mutu pendidikan; dan (7) sebagai *Innovator*, yaitu Kepala Sekolah berperan membimbing dan membina guru melalui pelbagai kegiatan yang *inovatif* dan bermanfaat bagi pengembangan profesi di level Sekolah

Menurut Heck, Marcoulides dan Lang (1991) bahwa ada beberapa aspek yang diterapkan Kepala Sekolah dalam menerapkan Strategi kepemimpinannya di Sekolah yang membedakan sekolah berprestasi tinggi dan sekolah berprestasi rendah, yaitu (1) melibatkan staf dalam membuat keputusan pengajaran yang penting; (2) melindungi guru dari tekanan eksternal; (3) memberikan otonomi mengajar kepada guru; (4) mengkomunikasikan tuntutan untuk berprestasi tinggi kepada siswa; (5) menghargai prestasi akademik siswa; (6) mengkoordinasikan program pengajaran; (7) berpartisipasi dalam diskusi tentang isu-isu pengajaran; (8) mengobservasi metode pengajaran guru di kelas; (9) menyediakan sumber daya belajar; (10) melakukan kunjungan kelas secara reguler; dan (11) membantu guru memperbaiki pengajaran.

Berkenaan dengan kriteria sukses yang dicapai Kepala Sekolah dalam proses pembelajaran di Sekolah,



Sergiovanni (1991) menyatakan, "Successful leadership and management within the principalship are directed toward the improvement of teaching and learning for students." (Keberhasilan kepemimpinan dan manajemen ada pada Kepala Sekolah yang langsung mengarah pada peningkatan proses belajar dan mengajar bagi siswa-siswanya). Dari pendapat tersebut, dapat dinyatakan bahwa proses pembelajaran yang dilakukan lebih penting daripada hasil pembelajaran dalam rangka meningkatkan mutu sekolah, karena proses yang bermutu diharapkan menghasilkan hasil pembelajaran yang bermutu pula. Bukan mutu hasil belajar yang semu, nilai yang dikontrol, nilai yang direkayasa penuh dengan berbagai kecurangan untuk menaikkan nilai hasil belajar siswa.

Dari segi kepemimpinan, seorang Kepala Sekolah mungkin perlu mengadopsi gaya kepemimpinan yang dapat memberdayakan semua potensi yang ada di sekolah agar dapat berfungsi secara optimal. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang baik haruslah mengutamakan pemberian kesempatan, dan atau mendorong semua unsur yang ada dalam sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai (*values system*) yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di sekolah (guru, siswa,

pegawai, orangtua siswa, masyarakat, dan sebagainya) bersedia, tanpa paksaan, berpartisipasi secara optimal dalam mencapai tujuan ideal sekolah.

Dengan demikian, untuk menghasilkan mutu pendidikan yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan, maka upaya mendasar harus dilakukan, yaitu (1) menciptakan situasi menang-menang (*win-win solution*) dan bukan situasi kalah menang diantara pihak yang berkepentingan dengan lembaga pendidikan (*stakeholders*). Dalam hal ini adanya hubungan kerjasama yang harmonis antara Kepala Sekolah sebagai pimpinan dengan staf (guru, pegawai) dengan kondisi yang saling menguntungkan satu sama lain dalam meraih mutu jasa yang dihasilkan oleh Sekolah tersebut; (2) perlunya ditumbuhkembangkan adanya motivasi instrinsik pada setiap orang yang terlibat dalam proses meraih mutu tersebut; (3) kepala sekolah harus berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang. Penerapan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan bukanlah suatu proses perubahan jangka pendek, tetapi usaha jangka panjang yang konsisten dan terus menerus; dan (4) dalam menggerakkan segala kemampuan dan potensi yang dimiliki untuk mencapai mutu pendidikan yang ditetapkan, maka perlu



dikembangkan adanya kerjasama antara seluruh *stakeholders* dalam mencapai mutu pendidikan.

## PENUTUP

Kepala Sekolah dalam manajemen persekolahan dituntut menerapkan berbagai strategi kepemimpinan untuk meraih peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu, kepada jajaran pembina Kepala Sekolah, dan lebih khusus Kepala Sekolah sendiri, agar menumbuhkan kemauan yang tinggi untuk meningkatkan kemampuannya mengembangkan strategi-strategi kepemimpinannya guna meningkatkan kinerjanya, sehingga secara tidak langsung akan meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dapat dilakukan dengan memberdayakan empat sumber utama yang dimilikinya, yaitu; kekuasaan, pengetahuan dan keterampilan, informasi dan penghargaan. Selain itu, tidak kalah pentingnya dukungan dari para *stakeholder* pendidikan dalam mendorong sekolah menjadi lebih baik lagi.

## KEPUSTAKAAN

Harna, Mugi Muryadi (2003). "Profesionalitas Kepala Sekolah", *Harian Pikiran Rakyat*, Edisi 17 Oktober 2003, p. 1, (<http://www.pikiran->

[rakyat.com/cetak/1003/17/0803.htm](http://www.pikiran-rakyat.com/cetak/1003/17/0803.htm)).

Heck, R. H., G. A. Marcoulides, & P. Lang (1991). *Principal instructional leadership and school achievement: The application of discriminant techniques. School Effectiveness and School Improvement*, 2(2):115-135.

Jason, Tan. S., dan Ho Wah Kam (1997). *Education in Singapore: A Book of Reading*. Singapore: Prentice Hall.

Kouzes, J. M. & B.Z, Posner (2002). *The Leadership Challenge*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Mortomore, P. (1993). "Shool effectiveness and the management of effective learning and teaching". *School Effectiveness and School Improvement*, 4 (4): 290-310.

Manning, G. & Curtis, K. (2003). *The Art of Leadership*. New York: McGraw-Hill.

Samsudin, Sadili (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia

Sergiovanni, T. J. (1991). *The Principalsip A Reflective Practice Perspective, Second*



Edition. London: Allyn and Bacon.

Stoner, J.A.F. & Freeman, R.A. (2000). *Management*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall International Editions.

Tim Dosen AP UPI (2007). *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Jurusan Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia.

Umaedi (1999). MPMBS: "Pendekatan baru dalam pengelolaan sekolah", (<http://www.ssep.net/director.html>), pp. 4-5

Unicef (2007). *Indonesia*. Retrieved on July, 12<sup>th</sup> 2007 from [http://www.unicef.org/indonesia/education\\_2864.html](http://www.unicef.org/indonesia/education_2864.html).

Wahjosumidjo (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada