

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DASAR
DALAM MENINGKATKAN
MUTU PENDIDIKAN**

MILIK PERPUSTAKAAN IKIP PADANG	
DITERIMA TGL. :	09 MAR 1998
SUMBER / HARGA :	K /
KOLEKSI :	K
NO. INVENTARIS :	48/k 198-ke2/21
KLASIFIKASI :	371.201.3 Zai-k2

OLEH :

**Dra. ZAIYASNI
NIP. 130890838**

**DISAMPAIKAN PADA SEMINAR ILMIAH TANGGAL 25 JANUARI 1997
JURUSAN PENDIDIKAN GURU SEKOLAH DASAR
FIP IKIP PADANG
1997**

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DASAR
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN**

A. Pendahuluan

Dalam rangka melaksanakan pembangunan di Indonesia tidak lepas dari peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia, untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia haruslah melalui proses pendidikan yang baik dan terarah, hal ini sesuai dengan yang dijelaskan Depdikbud (1994: 1) yaitu:

"Sumber daya alam yang banyak dan melimpah pada suatu negara belum merupakan jaminan bahwa negara tersebut akan maju dan berkembang, bila pendidikan Sumber Daya Manusia tidak diperhatikan".

Hal ini sudah tentu membuktikan pendidikan tidak dapat diabaikan untuk kemajuan bangsa.

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi akan berpengaruh terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah. Mulai dari pendidikan dasar sampai perguruan tinggi. Pelaksanaan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, mutu pendidikan bukan merupakan sesuatu yang statis, melainkan suatu konsep yang bisa berkembang seiring dan tuntutan kebutuhan hasil didikan.

Dari hasil pengamatan terlihat lambannya antisipasi kepala sekolah terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan, lebih banyak menekankan

kepada ketenangan, kurangnya penghargaan yang diberikan kepada bawahan terhadap jasa yang telah diberikan kepada lembaga, kurang melibatkan bawahan dalam membuat suatu rencana, serta mengambil keputusan.

Dari hasil pengamatan terlihat bahwa Kurangnya profesionalnya kepala sekolah dalam memimpin suatu lembaga persekolahan. Untuk memenuhi tuntutan profesionalnya kepala sekolah dalam kepemimpinannya perlu dilakukan pembenahan secara terencana dan sistematis. Minimal kepala sekolah dapat mengembangkan kemampuannya, keterampilan dan nilai-nilai kerja keras, sehingga sekolah yang dikelolanya dapat berkembang secara kuantitas dan kualitas. Sutjipto (1993: 18) mengemukakan bahwa:

lembaga (sekolah) dapat bertahan hidup dan berkembang adalah lembaga yang mampu melakukan antisipasi tentang apa yang terjadi, memberikan respon yang tepat terhadap lingkungannya dan berkembang sesuai dengan tuntutan lingkungan yang selalu berubah.

Tuntutan ini sejalan dengan yang dinyatakan dalam Undang-undang Nomor 2 tahun 1989 pasal 31 ayat 4 yang berbunyi:

setiap tenaga kependidikan (termasuk kepala sekolah) berkewajiban untuk meningkatkan kemampuan profesional, sesuai dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta pembangunan bangsa.

Pernyataan ini mengisyaratkan bahwa sudah waktunya lembaga pendidikan sekolah dasar ditangani oleh

pemimpin-pemimpin yang profesional, supaya lembaga pendidikan dapat dikelola secara efektif dan efisien sehingga kualitas lulusan lembaga persekolahan dapat memenuhi harapan.

B. Permasalahan

Pada pendahuluan telah diuraikan untuk memimpin lembaga pendidikan (sekolah) perlunya kepala sekolah meningkatkan kemampuan profesionalnya. Untuk lebih terarahnya makalah ini maka penulis akan membahas permasalahan: **Bagaimanakah kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan?**

C. Pembahasan

Pendidikan yang berkualitas tinggi merupakan dambaan semua orang, baik bagi pemakai, lulusan itu sendiri dan lembaga yang menghasilkan, tanggung jawab utama meningkatkan lulusan yang berkualitas terletak pada pengelolaan pendidikan (termasuk kepala sekolah). Dalam hal ini ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan.

1. Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kegiatan sebuah sekolah diperlihatkan dalam interaksi antara sekelompok orang, yaitu kepala dan wakil kepala sekolah, guru-guru, pegawai tata usaha maupun peserta didik. Masing-masing mem-

punyai hak dan kewajiban yang berbeda serta tanggung jawab dan kepentingan yang berbeda pula. Hubungan antara personal sekolah akan diwarnai oleh perbedaan satu dengan yang lainnya yang kadang kala dapat menimbulkan ketegangan. Hal ini disebabkan adanya bermacam ragam pribadi yang terdapat didalamnya dengan berbagai kebutuhan, motivasi dan cita-cita yang berbeda; disamping itu terdapat pula harapan dan pengaruh lembaga yang mewarnai pola kerja masing-masing personal.

Biasanya interaksi di sekolah dasar ditentukan hubungan antara kepala sekolah dengan guru. Perilaku kepala sekolah sebagai pemimpin selalu memancarkan pengaruh kepada guru dan sebagai akibatnya guru memperlihatkan perilaku yang sesuai dengan karakteristik perilaku kepala sekolah tersebut yang dinyatakan dalam bentuk interaksi guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru dan guru dengan siswa. Perlakuan kepala sekolah terhadap kebutuhan, motivasi dan cita-cita guru akan mewarnai perlakuan terhadap siswa. Kajian terhadap hubungan kepala sekolah dengan guru merupakan suatu keadaan yang kompleks. Kepala sekolah sebagai pemimpin, bertanggung jawab mempersatukan seluruh aktivitas guru untuk mencapai tujuan sekolah selalu dihadapkan kepada hubungan yang beraneka ragam. Keaneka-ragaman hubungan itu sangat tergantung pada jumlah guru

yang dipimpinya. Masing-masing guru memiliki kebutuhan, motivasi dan cita-cita yang berbeda sehingga warna hubungan mereka dengan kepala sekolahpun juga berbeda.

Melihat kuatnya pengaruh hubungan kepala sekolah dengan guru dalam menumbuhkan hubungan yang dinamik di sekolah. Barnard yang dikutip Manulang (1986: 16) menjelaskan:

"Para guru akan berupaya mengoptimalkan pencapaian tujuan sekolah bila kebutuhan, motivasi dan cita-cita mereka selalu diperhatikan".

Kepala sekolah diharapkan jangan selalu menonjolkan pencapaian tujuan sekolah, tetapi mengabaikan kebutuhan, motivasi dan cita-cita individual guru. Apabila hal ini selalu dilakukan, maka pada gilirannya suasana pendidikan akan kurang efektif mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah kemungkinan dapat efektif mencapai tujuan sekolah apabila ia dapat menjaga keseimbangan antara pemenuhan kebutuhan, motivasi dan cita-cita individual guru dengan pencapaian tujuan sekolah. Kepala sekolah harus lebih banyak berperan sebagai koordinator dan penggerak dengan harapan masing-masing guru dapat mengaktualisasikan kemampuannya secara optimal.

Depdikbud (1994: 4) menjelaskan bahwa: "Pemantapan kepemimpinan kepala sekolah sepantasnya mengembangkan suasana demokratis dan sikap

keterbukaan". Motif-motif terselubung (tidak terbuka) dari kepala sekolah, justru merupakan bibit-bibit yang pada gilirannya tumbuh dan merusak suasana pendidikan di sekolah. Gejala pseudo demokratis (demokratis semu) dari kepala sekolah, justru merupakan cikal bakal rusaknya suasana pendidikan di sekolah. Biasanya penerapan pseudo demokratis sering melahirkan kebijakan "kontroversial".

Kebijakan "kontroversial" sebagai kepemimpinan pseudo demokratis cenderung melemahkan semangat guru sehingga ia apatis dalam melaksanakan tugasnya. Hubungan guru dengan kepala sekolah penuh dengan rasa curiga, sehingga secara keseluruhan hubungan kepala sekolah dengan guru menjadi kurang harmonis.

Untuk itu, merupakan suatu keharusan memantapkan perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang diharapkan dapat melahirkan suasana yang harmonis. Siswa akan menghargai siswa, sesama guru saling menghargai, begitu juga kepala sekolah dengan guru saling menghargai, yang kesemuanya ini merupakan perilaku kepemimpinan yang mantap akhirnya proses belajar mengajar menjadi lancar dan tujuan yang diharapkan akan tercapai.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah Instruktif dan Konsultatif

Pandangan pro-kontra selalu muncul antara penganut kepemimpinan instruktif dengan kepemimpinan konsultatif, sebagian menyatakan kepemimpinan instruktif lebih efektif dan di pihak lain mengatakan kepemimpinan konsultatif lebih efektif dalam mengelola lembaga persekolahan.

Kepemimpinan instruktif dapat dilihat dari strategi penentuan kebijakan yang lebih banyak dipusatkan pada pihak atasan. Indikasinya adalah proses penentuan program pendidikan lebih banyak dipikirkan dan diputuskan oleh pihak atasan. Keputusan tersebut dikomunikasikan kepada para pelaksana dalam bentuk instruksi, pihak bawahan lebih berperan menunggu penerima petunjuk pelaksanaan mengenai kebijakan yang ditetapkan oleh pihak atasan. Kepemimpinan ini lebih mengutamakan cara-cara berkomunikasi vertikal ke bawah, ini mempunyai konsekuensi logis yakni terbatasnya bentuk komunikasi vertikal ke atas. Sekalipun komunikasi vertikal ke atas ada namun komunikasi yang disampaikan biasanya sangat selektif, terbatas pada informasi yang dianggap disenangi oleh pihak atasan, cara ini mengakibatkan para atasan kurang mengetahui informasi tentang kondisi objektif dalam pelaksanaan di lapangan.

Penerapan kepemimpinan instruktif juga mempunyai dampak negatif lain yakni secara lambat laun menimbulkan sikap dari pihak bawahan, karena ia kurang memahami konsep-konsep pemikiran yang mendasari suatu kebijakan yang ditetapkan. Apalagi bawahan merasa diperlakukan sebagai alat, bukan sebagai pelaku yang menentukan keberhasilan lembaga pendidikan. Keadaan ini pada gilirannya akan mengakibatkan terjadinya konflik antara pihak atasan dengan pihak bawahan.

Walaupun kepemimpinan instruktif mempunyai kelemahan dalam pengelolaan sekolah, patut pula diakui bahwa strategi ini juga mempunyai nilai positif. Kepemimpinan instruktif ini cocok untuk tujuan efisiensi waktu dimana keputusan dapat cepat diambil dan dikomunikasikan dalam waktu singkat kepada bawahan karena pemimpin tidak perlu menunggu pertimbangan dari pihak lain.

Kepemimpinan konsultatif dapat dilihat dari strategi penentuan kebijakan pendidikan yang lebih banyak dipikirkan, dibicarakan dan bahkan ditetapkan bersama antara pihak atasan dengan pihak bawahan. Strategi ini sangat efektif merangsang bawahan supaya aktif dan bertanggung jawab atas pelaksanaan program pendidikan yang telah ditetapkan. Bawahan merasa turut serta memiliki program pendidikan tersebut, sehingga timbul rasa menyatu antara dirinya dengan program

dan kemudian mereka pun sadar bahwa keberhasilan lembaga persekolahan adalah tanggung jawab bersama. Pengabdian tanpa pamrih dapat tumbuh bila seseorang merasa menyatu dengan tugasnya. Oleh sebab itu, bawahan akan melakukan apa saja untuk mensukseskan program yang menyatu dengan dirinya.

Biasanya kepemimpinan konsultatif mengutamakan komunikasi dua arah (*full two ways communication*), yaitu memberikan keyakinan ke atas dan komunikasi ke bawah berjalan seimbang. Proses komunikasi dua arah ini memungkinkan pihak atasan dapat memahami kondisi objektif dalam pelaksanaan di lapangan sehingga kebijakan lanjutan dapat disesuaikan dengan kondisi objektif tersebut.

Disamping itu, proses komunikasi dua arah ini memberikan keyakinan pada pihak bawahan bahwa ^{vs} aspirasi mereka dipertimbangkan oleh pihak atasan sehingga antusiasme bawahan dapat ditingkatkan. Lagi pula, pihak bawahan dapat memahami konsep pemikiran yang mendasari suatu kebijakan yang telah ditetapkan yang memungkinkan bawahan mengembangkan kemampuan dan pelaksanaan tugas.

Hasil penelitian Hersey dan Blanchard yang dikutip Sutaryadi (1990: 81) adalah "kepemimpinan instruktif maupun kepemimpinan konsultatif keduanya dapat berhasil". Hanya saja kepemimpinan instruktif disebut *successfull ineffective*, yakni

keberhasilan temporer, sedangkan kepemimpinan konsultatif disebut *successfull effective*, yakni keberhasilan yang berkesinambungan.

Pemimpin dan bawahan menyadari sepenuhnya bahwa keberhasilan lembaga adalah tanggung jawab bersama dengan harapan keberhasilan yang berkesinambungan dapat dicapai karena lembaga persekolahan mempunyai jangkauan ke masa depan dan dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas.

D. Kesimpulan

Dari pembahasan diatas dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu:

1. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah perlu dipertahankan dan terus ditumbuh kembangkan ke arah optimal sehingga tercipta suatu kondisi yang dinamis dan konstruktif di sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah merupakan panutan bagi bawahan, baik dari segi ilmu dan keterampilan maupun perilaku yang ditampilkan.
2. Kepala sekolah seharusnya mengembangkan kepemimpinan konsultatif, untuk menciptakan suasana yang demokratis di sekolah bersangkutan. Masing-masing personil merasa terlibat dan harus dilibatkan dalam setiap pengambilan kebijakan sekolah, sehingga ia menjadi bertanggung jawab dan mau melaksanakan program yang telah diputuskan bersama.

3. Kepala sekolah bertanggung jawab bagi peningkatan mutu lembaga persekolahan yang dipimpinnya, untuk itu ia harus selalu berusaha untuk melakukan pembenahan dan perubahan yang konstruktif bagi sekolah yang bersangkutan.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Depdikbud (1994), Petunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar, Jakarta, Proyek peningkatan Mutu SD, TK dan SLB.
- Manulang (1986), Dasar-dasar Manajemen. Medan Chalia Indonesia.
- Sutaryadi (1990), Administrasi Pendidikan, Surabaya. Usaha Nasional.
- Sutjipto (1993), Manajemen di Sekolah Dasar dan Menengah, Padang.

48/r/90(2)

371.2013

2ai.

k
2

PERBAIKAN SETELAH DISEMINARKAN ADALAH:

- Menghilangkan Peranan pada awal judul.
- Pemberian nomor halaman pada setiap kutipan.
- Perbaiki kalimat pada akhir alinia pembahasan pada pembahasan yaitu lembaga pendidikan diganti dengan kepala sekolah.
- Perbaiki kalimat pada alinia pertama pada kesimpulan.