



ariadnamulyati17@gmail.com

Info Artikel

Kata Kunci:

Peran, Kepala Sekolah, Pendidikan

ISSN (Print)
2599-1523

ISSN (Online)
2797-7536

PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENDIDIKAN

Ariadna Mulyati
Institut Parahikma Indonesia

Abstrak

Peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status) apabila seseorang melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya maka ia telah menjalankan suatu peran. Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolah. Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian pustaka (library research) dengan menelusuri buku-buku sebagai sumber datanya. Adapun hasil penelitian dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah harus menerapkan perannya dengan baik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan 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. Pelaksanaan peran yang menyatu dalam pribadi kepala sekolah akan mampu mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.

Abstrack

Role is a dynamic aspect of position (status) if a person performs his rights and obligations according to his position then he has carried out a role. The principal as a policy maker in schools functions optimally and is able to lead schools wisely and with direction and leads to the achievement of maximum goals in order to improve the quality and quality of education in schools. The research used in this study was library research by tracing books as the source of the data. The results of the research in this study are that the principal must carry out his role properly in accordance with the needs of the community and the times in leading an educational institution, namely the principal as a leader, the principal as a manager, the principal as an educator, the principal as an education administrator. , the role as a supervisor, the principal as an innovator, the principal as a motivator. The implementation of a role that is integrated into the personality of the school principal will be able to push the vision into action in the new paradigm of education management.

Keywords: *Role, Principal, Education*

PENDAHULUAN

Kepala sekolah merupakan jabatan karir yang diperoleh seseorang setelah berkarir menjadi guru yang cukup lama. Seseorang yang dipercayai menjadi Kepala sekolah harus memenuhi kriteria-kriteria yang disyaratkan. Menurut Davis G A dan Thomas MA dalam bukunya Wahyudi, 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).

Kepala sekolah yang berkompeten dalam bidang tugasnya adalah Kepala sekolah mempunyai kompetensi yang dijelaskan 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. Dari kompetensi yang dimiliki tersebut diharapkan Kepala sekolah dapat meningkatkan mutu pendidikan dalam sekolah tersebut.

Kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan dan bertanggung jawab dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, membina tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sekaligus memelihara sarana dan prasarana. Melihat peranan Kepala sekolah tersebut, Kepala sekolah mempunyai tantangan untuk dapat menjalankan pendidikan di Sekolah agar terarah, berencana dan berkesinambungan dengan menetapkan kebijakan dan memberikan ide yang dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Upaya untuk memperbaiki mutu pendidikan berhubungan erat dengan kepemimpinan dan manajemen yang efektif oleh Kepala sekolah. Dukungan dari

bawahan akan ada dan berkelanjutan ketika pemimpinnya benar-benar bermutu. Kepemimpinan penting sekali untuk mengejar atau meningkatkan mutu pendidikan, karena peningkatan mutu pendidikan merupakan keinginan setiap sekolah. Sekolah akan dapat maju ketika Kepala sekolah mempunyai visioner, memiliki keterampilan manajerial, serta integritas dalam melakukan perbaikan mutu (E. Mulyasa: 2005, 24).

Keterampilan manajerial harus perlu dipunyai 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).

Keterampilan manajerial yang dimiliki oleh Kepala sekolah diharapkan dapat memberikan suatu kebijakan-kebijakan atau keputusan yang dapat menghasilkan efektifitas program dan peningkatan mutu pendidikan. Salah satu komponen yang penting dalam peningkatan mutu pendidikan adalah pembelajaran.

Pembelajaran merupakan proses interaksi antara pendidik atau guru dengan peserta didik dan sumber belajar di suatu lingkungan belajar. Pembelajaran sangat penting karena dengan melalui pembelajaran, pendidik dapat mengembangkan kreatifitas berfikir yang dapat meningkatkan kemampuan berfikir siswa, serta dapat meningkatkan kemampuan mengkonstruksi pengetahuan baru sebagai upaya meningkatkan penguasaan yang baik terhadap materi pelajaran (Saiful Sagala: 2003, 62).

Dilihat dari institutional sekolah, dalam hal mendukung kelancaran aktivitas pembelajaran, Kepala sekolah memainkan peran yang cukup penting, karena berkontribusi signifikan terhadap perolehan mutu hasil belajar (Saiful Sagala: 2003, 70).

Kemampuan manajerial kepala sekolah ini sangat menarik untuk diteliti lebih mendalam, karena tidak 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.

METODOLOGI

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). 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. 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

Adapun peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, yang meliputi perannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator. Mulyasa berpendapat bahwa:

- a. Kepala sekolah sebagai edukator, kepala sekolah bertugas untuk membimbing guru, tenaga kependidikan, siswa, mengikuti perkembangan iptek, dan memberi teladan yang baik. Seperti pemaparan bahwa untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif diperlukan kerjasama atau hubungan yang harmonis antara seluruh warga sekolah dan tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala sekolah semata. Oleh karena itu upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik adalah mengikut sertakan guru-guru dalam pendidikan lanjutan dengan cara mendorong para guru untuk memulai kreatif dan berprestasi. Kepala sekolah sebagai manajer, mempunyai fungsi: menyusun perencanaan, mengkoordinasikan kegiatan, melakukan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses pembelajaran, mengatur administrasi, dan mengatur tata usaha, siswa, ketenagaan, sarana, dan prasarana, keuangan (E. Mulyasa: 2013, 100-115).
- b. Kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah bertanggung jawab atas kelancaran segala pekerjaan dan kegiatan administratif di sekolahnya. Sunarto (2011) memaparkan bahwa kepala sekolah sebagai kategori administrasi pendidikan perlu melengkapi wawasan kepemimpinan pendidikan dengan pengetahuan dan sikap yang antisipatif terhadap perubahan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat, termasuk kebijakan Pendidikan (Sabirin: 2017, 38).
- c. Kepala sekolah sebagai supervisor, supervisi adalah kegiatan mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, mana yang belum benar, dan mana pula yang tidak benar, dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan (Barinto, 2017, 38).
- d. Kepala sekolah sebagai leader, kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

- e. Kepala sekolah sebagai inovator, dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, 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 di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.
- f. Kepala sekolah sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Rujukan lain, peran Kepala sekolah dalam perspektif Pendidikan Nasional Depdiknas 2006 sebagaimana yang dikutip oleh Helmawati terdapat tujuh peran utama Kepala sekolah, yaitu sebagai: 1) educator, 2) manajer, 3) administrator, 4) supervisor, 5) leader, 6) pencipta iklim kerja dan 7) layanan bimbingan dan konseling (Helmawati: 2019, 29). Sedangkan Andang dalam bukunya menambahkan satu lagi peran Kepala sekolah, yaitu sebagai wirausahawan.

Pendapat lain yang kurang lebih sama adalah pendapat 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)

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai 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.

Muhammad Fathi mengibaratkan pemimpin sebagai kepala dari sebuah tubuh. Karena pemimpinlah yang menentukan tujuan, menguasai ilmu pengetahuan, belajar dan berpikir, dengan bantuan kemampuan tertentu, dengan tujuan untuk memberi pengarahannya 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).

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).

Pemimpin sebagai pengatur sebuah lembaga pendidikan Islam mempunyai fungsi dan perannya tersendiri. Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang memiliki peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah/madrasah. Berkembangnya semangat kerja, kerjasama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan.

Suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional di antara para guru, banyak ditentukan oleh mutu kepemimpinan Kepala sekolah.

Dengan demikian Kepala sekolah/sekolah adalah salah satu kunci keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya. 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).

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 (Soewadji Lazaruth: 2004, 85).

Sebagai pemimpin pendidikan di sekolah, Kepala sekolah memiliki tanggungjawab 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.

Membekali Kepala sekolah, memiliki seperangkat kemampuan ini dirasa sangat penting. Di samping itu untuk mewujudkan pengelolaan sekolah/madrasah yang baik, perlu adanya Kepala sekolah/sekolah yang memiliki kemampuan sesuai tuntutan tugasnya.

Guru sebagai salah satu faktor penting dalam pendidikan dituntut untuk tampil secara professional. Guru adalah seorang yang digugu dan ditiru sehingga dituntut memperbaiki mutu dirinya maupun kompetensi mengajarnya. Oleh karena itu, dengan adanya pembinaan dan pengarahannya yang diberikan Kepala sekolah seyogiyanya guru dapat menerimanya sebagai bentuk kontribusi dalam meningkatkan mutu dirinya sebagai pribadi dan kompetensinya dalam melaksanakan pembelajaran.

Demikian juga dengan Kepala sekolah, ketika memberikan pengarahannya, pembinaan, atau memimpin guru dapat menggunakan cara terbaiknya sesuai dengan situasi dan tempat. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat oleh Kepala sekolah dapat mendorong guru untuk bersemangat dalam memperbaiki dan meningkatkan kompetensinya.

Di organisasi pendidikan yang menjadi pemimpin pendidikan adalah Kepala sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, Kepala sekolah atau madrasah memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat. Untuk bisa menjalankan fungsinya secara optimal, Kepala sekolah/sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat.

Kepala sekolah adalah orang yang sangat menentukan dalam berjalannya suatu kegiatan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan rel yang diharapkan, peran dan tanggung jawabnya sangatlah berat, untuk itu diperlukan kerjasama dengan stekholder-stekholder yang terlibat dalam dunia pendidikan, agar mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Sebagai pemimpin di sekolah, Kepala sekolah/sekolah merupakan individu yang dituntut mampu melakukan

transformasi kemampuannya melalui bimbingan, tuntunan dan pemberdayaan kepada seluruh warga sekolah demi mencapai tujuan sekolah yang optimal.

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.

Pada bagian lain, Dirawat mengemukakan tentang pemikiran Bogdan bahwa dalam perspektif peningkatan mutu pendidikan terdapat empat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan, yaitu: (Dirawati: 2004, 66)

- 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.

Seorang Kepala sekolah dituntut memiliki beberapa ketrampilan yang diperlukan untuk mengelola dan mengendalikan lembaga pendidikan agar tercapai visi dan misinya. Ketrampilan mengelola diri sendiri, ketrampilan mengelola lembaganya, dan ketrampilan mengelola hubungan dengan masyarakat di sekitar lingkungan lembaganya.

Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang Kepala sekolah dapat menerapkan sekian banyak fungsi tersebut secara tepat dan fleksibel,

disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. 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

Persoalan umum yang dihadapi 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. 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 (Helmawati: 2019, 29).

Kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, Kepala sekolah seyogyanya 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.

Pelaksanaan 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 (Agustina, t.thn, 90).

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 Lessey ada dua macam fungsi kepemimpinan yaitu :

- 1) Fungsi menjalankan tugas, fungsi ini dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal yang tergolong fungsi ini adalah:
 - a) Kegiatan berinisiatif, antara lain usul pemecahan masalah, menyarankan gagasan-gagasan baru, dan sebagainya.
 - b) Mencari informasi, antara lain mencari klasifikasi terhadap usul-usul atau saran serta mencari tambahan informasi yang diperlukan.
 - c) Menyampaikan data atau informasi yang sekiranya ada kaitannya dengan pengalamannya sendiri dalam menghadapi masalah serupa.
 - d) Menyampaikan pendapat atau penilaian atas saran-saran yang diterima.
 - e) Memberikan penjelasan dengan contoh-contoh yang lebih dapat mengembangkan pengertian.
 - f) Menunjukkan kaitan antar berbagai gagasan atau saran menjadi satu kesatuan.
 - g) Merangkum gagasan-gagasan yang ada kaitannya satu sama lain menjadi satu dan mengungkapkan kembali gagasan tersebut setelah didiskusikan dalam kelompok.
 - h) Menguji apakah gagasan tersebut dapat dilaksanakan.
 - i) Membandingkan keputusan kelompok dengan standar yang telah ditetapkan
 - j) Menentukan sumber-sumber kesulitan, menyiapkan langkah-langkah selanjutnya yang diperlukan, dan mengatasi rintangan yang dihadapi untuk mencapai yang diharapkan
- 2) Fungsi pemeliharaan, fungsi ini mengusahakan kepuasan, baik bagi pemeliharaan dan pengembangan kelompok untuk kelangsungan hidupnya. Hal yang termaksud fungsi ini adalah sebagai berikut:
 - a) Bersikap ramah, hangat dan tanggap terhadap orang lain, mau dan dapat menguji orang lain atau idenya, serta dapat menerima dan menyetujui sumbangan pikiran orang lain atau idenya.
 - b) Mengusahakan kepada kelompok, mengusahakan setiap anggota berbicara dengan waktu yang dibatasi, sehingga anggota kelompok lain berkesempatan untuk mendengar.
 - c) Menentukan penggunaan standar dalam pemilihan isi, prosedur, dan penilaian keputusan serta mengingatkan kelompok untuk meniadakan

keputusan yang bertentangan dengan pedoman kelompok. 4) Mengikuti keputusan kelompok (Imam Gunawan: 2017, 550).

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

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 (Helmawati: 2019, 29). Hasil belajar yang tinggi menjadi cita-cita dan harapan sekolah yang dapat diwujudkan oleh guru sebagai faktor yang dominan dalam menentukan proses pembelajaran.

Oleh karena itu Kepala sekolah yang memiliki komitmen yang tinggi dalam mewujudkan hasil belajar yang bermutu harus memperhatikan kompetensi guru dengan cara mengembangkan kurikulum menjadi lebih bermutu sesuai dengan kebutuhan sekolah. Disamping itu, Kepala sekolah harus mendorong guru-guru untuk menggunakan media belajar yang tepat, yang dapat memudahkan siswa menangkap dan memahami materi yang disampaikan. Dengan demikian, proses pembelajaran dapat dilakukan secara efektif dan efisien dengan 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 pendokumenan seluruh program secara spesifik, seperti mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi kearsipan 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, penjaga madrasah 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 menyarankan, "Kepala sekolah sebagai administrator tidak memandang guru sebagai bawahan, melainkan sebagai teman sejawat. Sikap dan perilaku administrator hendaknya bisa membuat guru-guru 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 dorongan kepada guru-guru untuk meningkatkan prestasi kerja mereka (Sulistyorini: 2010, 103)."

Dengan adanya upaya pengembangan profesionalitas guru untuk

mengikuti kegiatan dan pelatihan, Kepala sekolah harus menunjangnya dengan mengadministrasi keuangan untuk mengikuti kegiatan-kegiatan tersebut. Sementara dalam pembelajaran, Kepala sekolah dapat memeriksa kelengkapan administrasi atau perangkat pembelajaran yang dirancang guru sehingga kalau ada yang perlu dilengkapi, Kepala sekolah berperan untuk memberikan petunjuk dan arahan kepada guru tersebut agar dapat melengkapinya sebelum melaksanakan pembelajaran.

Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu dalam menjalankan fungsinya sebagai administrator, ia 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 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 pada akhirnya bertujuan agar hasil belajar siswa mencapai mutu yang optimal, sehingga tujuan pendidikan berhasil baik. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah merupakan tanggung jawab Kepala sekolah.

e. Peran sebagai Supervisor

Posisi 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 (Helmawati: 2019, 30).

Secara berkala Kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan 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.

Dari hasil supervisi ini, 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 kondisi yang aman dan nyaman, 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).

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. Untuk dapat mewujudkan hal tersebut, peran Kepala sekolah dalam mendorong guru mengembangkan jiwa kewirausahaannya harus tetap dilakukan.

Ketika menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan yang dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka Kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan 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

Dalam rangka 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 terbuka dengan 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 seseorang 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 masalah-masalah 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 e. bekerja dengan tim manajemen f. berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan (E. Mulyasa: 2013, 126).

Dari beberapa indikator kepemimpinan diatas, maka penulis menyimpulkan indikator kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka
- 2) Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbukadengan para guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya
- 3) Menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi
- 4) Menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan komite sekolah, guru, dan warga sekolah lainnya mengenai topik-topik yang memerlukan perhatian.
- 5) Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerja, dan bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan professional

Melakukan berbagai kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung.

SIMPULAN

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.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifuddin dan Beni Ahmad Saebani, *Metode penelitian Kualitatif*, cet II, Bandung: CV. Pustaka Setia, 2012.
- Agustina, *Pengembangan Profesi Guru*, Bandung: CV. Alfabeta.
- Barinto, 2012; Vivi, 2013, (Dikutip Oleh Muh Fitrah, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 2017, Vol. 3. No. 1, h. 38.
- Dirawat, dkk. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 2004.
- Fathi, Muhammad, *The Art of Leadership in Islam*, Jakarta: KHALIFA, 2009.
- Gunawan, Imam, Djum Djum Noor Benty, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2017.
- Hadi, Sutrisno, *Metodelogi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 2002.
- Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala sekolah/sekolah Melalui Manajerial Skills*, Semarang: Rineka Cipta, 2014.
- 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.
- Lazaruth, Soewadji, *Kepala sekolah Dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta: Kanisius, 2004.
- Mulyasa, E, *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005.
- Mulyasa, E., *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013.
- Mulyasa, E., *Menjadi Kepala sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007.
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo, 2003.
- Sabirin, 2012; Dikutip Oleh Muh Fitrah, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 2017, Vol. 3. No. 1, h. 38.
- Sagala, Saiful, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta, 2003.
- Sulistiyorini, *Kepemimpinan Kepala sekolah Dalam Pengembangan Sekolah Dasar*, Yogyakarta: Teras, 2010.
- Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan; Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo, 2002.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala sekolah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada: 2005.
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Organisasi Pembelajar*, Bandung: Alfabeta, 2009.

