

**PROFESIONALISME KEPALA SEKOLAH  
DALAM PENGELOLAAN PENDIDIKAN UNTUK  
MEWUJUDKAN SEKOLAH EFEKTIF**

**NINA OKTARINA<sup>1</sup>**

**Abstract:** *The development of technology and science have to be harmonious with good human resources quality. One ways to reach it is education. The head master as school manager have to professionalism to manage the school. The head master's professionalism very important to build an effective school.*

**Key words:** The head master's professionalism, an effective school.

**PENDAHULUAN**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat harus diimbangi dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu dalam dunia pendidikan terutama di sekolah-sekolah harus mampu menyelaraskan diri dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Salah satu diantaranya berkaitan dengan profesionalisme Kepala Sekolah dalam rangka mewujudkan sekolah efektif. Mengingat kondisi yang ada sekarang ini, manajerial Kepala Sekolah serta profesional seorang manajer (pemimpin) yang menjadi perhatian di kalangan pendidikan masih memprihatinkan. Pengelolaan pendidikan belum dilakukan secara optimal. Hal ini disebabkan oleh banyak faktor diantaranya kemampuan profesional kepala sekolah yang masih rendah dan ketidakmampuan untuk menyelaraskan diri dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Kualitas pendidikan menjadi komoditas untuk diteliti baik oleh akademisi, pelaksana di lapangan, masyarakat umum, dan pemegang kebijakan pendidikan. Bermunculannya analisis dengan argumentasi dan

---

<sup>1</sup> Staff Pengajar Jurusan Manajemen FE UNNES

solusinya masing-masing, justru menghasilkan persoalan-persoalan baru yang lebih kompleks. Dengan demikian penelitian akan terus berlangsung.

Pendidikan sebagai investasi jangka panjang merupakan tanggung jawab Pemerintah, sekolah dan masyarakat. Peran masyarakat mempunyai andil cukup besar dalam memajukan pendidikan sehingga terwujudnya sekolah efektif. Dalam Pembangunan Nasional bidang pendidikan, pada dasarnya merupakan proses pencerdasan kehidupan bangsa dan pembangunan manusia seutuhnya menjadi dan memiliki posisi yang strategis dalam keberhasilan pembangunan. Keberhasilan pembangunan nasional ditentukan terutama oleh kualitas sumber daya manusianya baik yang mengambil keputusan, penentu kebijakan, pemikir dan perencana, maupun yang menjadi pelaksana, di sekitar terdepan para pelaku kontrol atau pengawasan pembangunan termasuk di dalamnya adalah kepala sekolah.

Salah satu cara yang ditempuh Pemerintah untuk meningkatkan keunggulan dan kualitas sumber daya manusia (SDM) adalah penyelenggaraan pendidikan. Pendidikan Nasional diharapkan dapat berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berwatak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Pasal 3 UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional).

Program pendidikan yang demikian sudah selaras dengan amanat dari Pembukaan UUD 1945 alinea ke-4, serta pemenuhan dari hak azasi manusia di bidang pendidikan yaitu dijamin dalam pasal 28 (Sebagai hasil amandemen UUD 1945 yang ke-2, serta amandemen ke-4 yaitu Pasal 31 ayat 91) tentang hak setiap warga negara untuk mengikuti pendidikan dasar. Tuntutan pembangunan nasional ke depan menuntut sumber daya

manusia yang berkualitas. Hal tersebut dilakukan terutama menghadapi era globalisasi, era pasar bebas dan pelaksanaan otonomi daerah, di mana kebutuhan akan sumber daya manusia yang berkualitas tidak dapat ditunda-tunda lagi.

Kepala Sekolah merupakan pihak yang bersentuhan langsung dengan proses pelaksanaan pendidikan di sekolah. Kemampuan professional sangat diperlukan guna mewujudkan sekolah yang efektif. Kepala Sekolah merupakan pengelola yang tidak hanya dari sudut manajerial saja akan tetapi harus mampu menangkap laju kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sehingga segala aktifitas yang dijalankan oleh sekolah akan dapat mendukung terciptanya sekolah yang efektif.

#### **Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Penerimaan tugas selaku pemimpin merupakan suatu perjanjian pribadi dengan kelompok yang akan dipimpin. Seorang pemimpin dengan peranan yang dimilikinya mengadakan hubungan-hubungan dengan anggota, berpartisipasi dalam proses kepemimpinan yang diselenggarakan melalui hubungan dengan anggota kelompok. Menurut R. Iyeng Wiraputra (1992 : 21) bahwa pada dasarnya yang penting dari seseorang pemimpin bukanlah masalah keahlian khusus, teknik dan prosedur atau perincian tugas, melainkan peranan yang harus dijalankan pemimpin. Menjadi pemimpin bukanlah tugas ringan, untuk memimpin salah satu macam organisasi diperlukan kepercayaan pada manusia.

A. Tabrani Rusyan (1993 : 78) menguraikan tugas-tugas kepemimpinan sebagai berikut: (1) membantu sekolah menetapkan dan merealisasikan tujuan pendidikan, (2) memperlancar proses belajar mengajar sehingga lebih efektif, (3) menyusun kegiatan organisasi yang produktif, (4) menciptakan iklim perkembangan dan kesempatan tumbuh berkembangnya kepemimpinan, (5) menyediakan sumber-sumber yang memadai untuk mengajar dengan efektif.

Tugas-tugas kepemimpinan pendidikan adalah merupakan tolak ukur menguji efektifitas kepemimpinan pendidikan. Selanjutnya A. Tabrani Rusyan (1993 : 83) mengemukakan akibat yang ditimbulkan oleh kepemimpinan yang efektif, pertama, masyarakat mendapat bantuan dalam menentukan tujuan. Kedua, terdapat hasil dan efektifitas yang lebih besar dalam belajar mengajar. Ketiga, masyarakat sadar akan fungsinya dan bertanggung jawab terhadap organisasi yang produktif. Keempat, iklim kerja membantu perkembangan. Kelima, diperoleh tambahan dalam sumber-sumber yang diperlukan untuk meningkatkan situasi belajar mengajar.

Sedangkan R. Iyeng Wiraputra (1992 : 25) membagi kepemimpinan menjadi kepemimpinan secara pra ilmiah dan secara ilmiah. Kepemimpinan secara pra ilmiah merupakan kepemimpinan yang disandarkan kepada pengalaman, intuisi dan kecakapan praktis. Kepemimpinan dipandang sebagai pembawaan seseorang sebagai anugerah Tuhan. Kepemimpinan secara ilmiah dipandang sebagai suatu fungsi, bukan sebagai kedudukan atau pembawaan pribadi seseorang. Aziz Wahab (dalam Nanang Fattah, 2000 : 32) menguraikan kemampuan seorang pemimpin yang memiliki pengetahuan luas tentang teori pendidikan, kemampuan menganalisis sesuatu, mampu mengidentifikasi masalah dan kemampuan mengkonseptualkan arah baru untuk perubahan.

### **Peranan Kepemimpinan Pendidikan**

Pemimpin mempunyai peranan baru sebagai pelatih dan koordinator dan fungsi utama adalah membantu kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja lebih efisien. Pemimpin memiliki peranan untuk menciptakan, membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri, menetapkan prosedur kerja, mengambil keputusan bersama dengan kelompok dan memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman. Untuk menjadi seorang pemimpin yang

efektif diperlukan waktu, sebab kepemimpinan perlu dipelajari atau dikembangkan.

Sellis (dalam Nanang Fattah, 2000 : 33) mengemukakan bahwa adanya kegagalan pada proses penerapan teori peningkatan mutu terutama disebabkan kurangnya komitmen dari pemimpin. Lebih lanjut Sellis menguraikan peranan pemimpin dalam peningkatan mutu yaitu :

- Mempunyai visi atau daya pandang yang jauh dan mendalam tentang mutu yang terpadu bagi lembaganya maupun bagi dirinya.
- Mempunyai komitmen yang jelas pada proses peningkatan kualitas.
- Mengkomunikasikan pesan yang berkaitan dengan kualitas.
- Meyakinkan kebutuhan peserta didik sebagai pusat perhatian kegiatan dan kebijakan lembaga/ sekolah.
- Memjamin struktur organisasi yang menggambarkan tanggung jawab yang jelas.

#### **Membangun tim kerja yang efektif.**

Selain peran pemimpin tersebut pemimpin dalam melaksanakan upaya perbaikan dan peningkatan mutu berkelanjutan adalah memberikan kewenangan kepada guru dalam meningkatkan mutu proses belajar mengajar, memberi kesempatan pada guru untuk memberikan keputusan serta memberi tanggung jawab yang lebih besar dalam melaksanakan tugas. Adanya pelimpahan wewenang, inisiatif dan rasa tanggung jawab akan mendorong guru dan staff untuk melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik dan pada akhirnya menghasilkan kinerja yang bermutu.

Pemberdayaan Kemampuan Profesional Kepala Sekolah  
Keberhasilan sekolah dalam mencapai visinya banyak dipengaruhi oleh kemampuan profesional kepala sekolah sebagai unsur yang terpenting di sekolah. Kemampuan profesional kepala sekolah itu akan terlihat dari berbagai upaya kepala sekolah dalam memberdayakan semua sumber daya yang tersedia di sekolah.

Berkaitan dengan profesional, bahwa secara populer seorang pekerja profesional dalam bahasa keseharian diberi predikat profesional. Seorang pekerja profesional dalam bahasa keseharian tersebut seorang pekerja yang terampil dan cakap dalam kerjanya, biarpun ketrampilan atau kecakapan sekedar produk dari fungsi minat dan belajar dari kebiasaan. Pengertian jabatan profesional dituntut menguasai visi yang mendasari ketrampilannya yang menyangkut wawasan filosofis, pertimbangan rasional dan memiliki sikap yang positif dalam melaksanakan serta memperkembangkan mutu karyanya (T. Raka Joni, 1980 : 6). Selanjutnya V.V. Good (1973 : 440) menjelaskan bahwa ciri pekerjaan yang berkualitas profesional dituntut memenuhi persyaratan yang telah dibakukan oleh pihak yang berwenang serta mendapat pengakuan dan masyarakat negara.

Dari uraian-uraian di atas maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa suatu jabatan dikatakan profesional karena telah memenuhi ketiga syarat yang disebutkan di atas. Karena itu secara rinci jabatan profesional itu dapat ditetapkan sebagai berikut : (1) bagi para pelakunya secara de. facto dituntut berkecakapan kerja (berkeahlian) sesuai dengan tugas-tugas khusus serta tuntutan dari jenis jabatannya; (2) Kecakapan atau keahlian seorang pekerja profesional bukan sekedar hasil pembiasaan atau rutin yang terkondisi, tetapi perlu disadari oleh wawasan keilmuan yang mantap, jadi jabatan profesional menuntut pendidikan prajabatan yang terprogram secara relevan dan berbobot, terselenggara secara efektif dan efisien, dan tolak ukur evaluatifnya terstandar; (3) pekerja profesional dituntut berwawasan sosial yang luas sehingga pilihan jabatan serta kerjanya didasari oleh kerangka nilai tertentu bersikap positif terhadap jabatan dan perannya dan bermotivasi dan berusaha untuk berkarya sebaik-baiknya. Hal ini akan mendorong pekerja profesional yang bersangkutan untuk selalu meningkatkan diri serta karyanya. Orang tersebut secara nyata mencintai profesinya dan memiliki etos kerja yang tinggi; dan (4) Jabatan profesional perlu mendapat

pengesahan dari masyarakat atau negara, dalam hal ini pendapat atau tolak ukur yang dikembangkan oleh organisasi profesi sepantasnyalah dijadikan acuan. Secara tegas bahwa jabatan profesional memiliki syarat-syarat serta kode etik yang harus dipenuhi oleh pelakunya. Hal ini akan menjamin kepastan berkarya dan sekaligus merupakan tanggung jawab sosial pekerja profesional yang bersangkutan.

Banyak para ahli di berbagai lembaga menganggap bahwa pemberdayaan sumberdaya sangat penting dalam upaya memaksimalkan hasil. Rendall S. Sculler dan Susan E Jackson (1997 : 103) mengemukakan bahwa pemberdayaan adalah memberikan karyawan kemampuan pengambilan keputusan, otonomi dan tanggung jawab yang lebih besar. Selanjutnya Engkoswara (1999:119) berpendapat bahwa pemberdayaan itu merupakan pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada. Kemudian Muhammad Idochi Anwar (2004 : 36) juga mengatakan bahwa pemberdayaan itu membuat karyawan akan menjadi lebih mampu, bisa bekerja sama, bisa berkonsultatif serta dapat mendorong/membimbing dalam melakukan aktivitas sehari-hari dalam upaya mencapai hasil yang maksimal. Pendapat ini searah dengan pendapat H.A.R. Tilaar (1998 : 21), Eugene Mc Kena & Nic Beech (2000 : 87) dan Sanusi (1995 : 105).

Dari pendapat-pendapat para ahli di atas maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa untuk mencapai hasil secara maksimal diperlukan pemberdayaan kemampuan secara optimal. Salah satu memberdaya kemampuan secara optimal itu adalah dengan mengembangkan staf untuk tumbuh dan berkembang dibawah pimpinannya. Ia harus membagi wewenang dalam pengambilan keputusan. James M. Lipham, dkk (1985:1) mengemukakan "*The role of principal in teaching consensus on educational values and translating them into meaningful school-wide goals and objectives is crucial to the success of schools*".

Agar dapat menjalankan peranannya secara efektif dan efisien maka kepala sekolah harus mempunyai kemampuan secara profesional di dalam memimpin sekolah dalam rangka memberdayakan berbagai sumber yang tersedia di sekolah tersebut. Sedangkan yang dimaksud dengan pemberdayaan adalah pendayagunaan yang didalam bahasa Inggrisnya disebut dengan "Empowerman" yang mempunyai arti pendayagunaan atau membuat berdaya atau yang mampu/ dapat melaksanakan system perencanaan, sistem pelaksanaan dan sistem pengawasan secara efektif.

Dengan pemberdayaan kemampuan profesional kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan ia bertanggung jawab untuk menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dengan baik dan murid-murid dapat belajar dengan tenang. Keberhasilannya juga akan tergantung pada performance kolektif antara kepala sekolah dan guru-guru. Kepemimpinannya harus dapat diterima dengan tulus dan ikhlas atau diakui oleh para guru dan staf lainnya.

Bertolak dari teori kepemimpinan dalam rangka memberdayakan kemampuan profesional kepala sekolah menurut James Lipham (1985 : 70-71) ada enam petunjuk praktis yang harus diperhatikan dalam memperbaiki dan mengembangkan performance kerja kepala sekolah, secara garis besarnya adalah sebagai berikut :

(a) Kepala sekolah harus menyadari bahwa kualitas kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting bagi keberhasilan atau kualitas suatu sekolah; (b) kepala sekolah harus mempunyai kemampuan untuk menampilkan gaya kepemimpinan yang bervariasi dalam menghadapi situasi dan kondisi yang ada, (c) kepala sekolah harus berpandangan luas dan jauh kedepan ke masa yang akan datang; (d) kepala sekolah harus menyadari bahwa situasi sekolah rumit, berdinamika dan berinteraktif antara satu hal dengan yang lainnya; (e) kepala sekolah harus memiliki kejelasan pengetahuan

tentang kriteria penilaian dan tentang kualitas kepemimpinan dari sejumlah kriteria yang digunakan.

Dari lima kriteria yang disebutkan di atas, maka pada intinya adalah bahwa untuk menjabat sebagai seorang kepala sekolah harus mempunyai berbagai kemampuan agar tugas yang diemban dapat terlaksana dengan baik efektif.

### **Sekolah Efektif dan Indikatornya**

Sekolah sebagai tempat belajar memiliki kewajiban untuk menyelenggarakan pengalaman belajar yang bermutu bagi peserta didiknya. Hal ini merupakan misi atau tugas pokok sekolah, yang sepertinya menjadi dasar analisis kinerja sekolah yang efektif.

Menurut Sa'ud Uddin Syaefudin (2001 : 4) bahwa sekolah efektif itu mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

(a) sekolah memiliki visi, misi dan target mutu yang harus dicapai sesuai dengan standar yang ditetapkan secara lokal maupun global ; (b) sekolah memiliki output pendidikan (akademik maupun non akademik) yang selalu meningkat tiap tahun ; (c) lingkungan sekolah yang aman, tertib dan menyenangkan anak ; (d) seluruh personil sekolah (Kepala Sekolah, Guru, Staf, non guru, siswa) memiliki visi, misi dan harapan yang tinggi untuk berprestasi secara optimal ; (e) sekolah memiliki dan melaksanakan program-program pengembangan staf yang kontinue sesuai dengan perkembangan iptek ; (f) sekolah memiliki sistem evaluasi yang kontinue dan komprehensif terhadap berbagai aspek akademik dan non akademik bagi kepentingan peningkatan mutu sekolah dan mutu belajar siswa ; dan (g) sekolah memiliki dukungan dan partisipasi yang intensif dari masyarakat orang tua siswa.

Selanjutnya Suyanto (2001 : 23) memberikan komentar terhadap pembangunan sekolah yang efektif yaitu semua siswa dijamin akan berkembang, sedangkan pada sekolah yang tidak efektif hanya siswa yang memiliki kemampuan

yang tinggilah yang akan dapat maju dan berkembang. Menurut beliau secara garis besar ada tiga kriteria sekolah efektif yaitu :

Pertama : adanya misi dan visi yang dipahami bersama oleh komunitas sekolah, hal ini akan mencakup adanya sistem dan keyakinan yang saling dimengerti oleh komunitas sekolah, adanya tujuan sekolah ; kedua iklim belajar yang kondusif di sekolah yang meliputi adanya ketertiban dan tanggung jawab siswa, lingkungan fisik yang mendukung, perilaku siswa yang positif dan adanya dukungan keluarga dan masyarakat terhadap sekolah ; ketiga adanya penekanan pada proses mengajar yang meliputi memuaskan diri pada instruksional, ada pengembangan dan kologialitas para guru, adanya harapan yang tinggi dari komunitas sekolah dan adanya pemantauan yang berulang-ulang terhadap kemajuan belajar siswa.

Pendapat-pendapat di atas sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Djam'an Satori (1995 : 115) bahwa suatu sekolah dikatakan menjadi efektif apabila sekolah tersebut dapat mewujudkan tingkat kinerja yang diharapkan dalam penyelenggaraan proses belajar yang ditunjukkan oleh hasil belajar yang bermutu bagi peserta didik sesuai dengan tugas pokoknya, maka mutu pembelajaran dan hasil belajar yang memuaskan tersebut merupakan produk akumulatif dari seluruh layanan yang dilakukan sekolah dan pengaruh dari suasana atau iklim yang kondusif yang diciptakan sekolah.

Selanjutnya beliau mengemukakan bahwa sekolah yang efektif dapat dikaji dari beberapa indikator, pertama layanan belajar bagi siswa. Kedua pengelolaan dan layanan siswa. Ketiga, sarana dan prasarana sekolah. Keempat program dan pembiayaan. Kelima partisipasi masyarakat. Keenam budaya sekolah.

## **Penutup**

### **Simpulan**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat harus diimbangi dengan peningkatan

kualitas sumber daya manusia. Salah satu cara yang ditempuh Pemerintah untuk meningkatkan keunggulan dan kualitas sumber daya manusia (SDM) adalah penyelenggaraan pendidikan. Pada proses penyelenggaraan pendidikan di tingkat sekolah supaya bisa efektif, seorang Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan profesional. Kemampuan ini berkaitan dengan proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan di sekolah. Sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi terwujudnya sekolah efektif.

#### DAFTAR PUSTAKA

Djam'an, Satori. 1999. *Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah*. Naskah Akademik Universitas Pendidikan Indonesia. Bandung.

Edwin, Sallis. 1993. *Total Quality Management*. Terjemahan. Philadelphia : London.

Engkoswara. 1987. *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*. Jakarta : Dirjen Dikti Depdikbud.

Gibson, James L. 1985. *Organization Behavior Structure Process*. Texas : Bussines Publication Inc.

Idochi, M.A. 2004. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan (Teori, Konsep dan Isu)*. Bandung : Alfabeta.

Jakson E. Susan, Schuler S Randal. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21* : Jakarta : Erlangga.

Lipham, James. 1985. *The Principalshif, Concepts, Competencies and Cases*. New York : Logman.

Nanang, Fattah. 2000. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Rusyan, A. Tabrani. 1993. *Manajemen Kependidikan*. Bandung : Media Pustaka.

Suyanto. 2001. *Membangun Sekolah yang Efektif (Forum Otonomi Daerah)*. Harian Kompas 26 Januari 2001.

Syaefudin, Sa'ud Udin. 2001. *Strategi dan Model Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (School Base Management) Menuju Sekolah Mandiri, Makalah Diskusi Panel Sosialisasi dan Praktek, Februari 2001*. Bandung : FIP UPI.

Tilaar, H.A.R. 1999. *Paradigma Pendidikan Nasional*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

UU No. 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.

VV. Good. 1973. *Solving Dicipline Problems*. Second Edition. Boston : Allyn and Bacon Inc.