KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI UJUNG TOMBAK
DALAM MEMPERBAIKI KWALITAS SEKOLAH

OLEH

NI NYOMAN PERNI

ABTRACT

Qualified teachers are required to have a deep and extensive knowledge of science in accordance with the field of science owned. One area of science that deserves attention is the science of Education. The existence of teachers as a sub-system of the field of study is actually very important to build a "humanity" of learners who not only build cognitive, but also effective and psychomotorik. Mengatasi and understand the problem of school is not a simple thing, but activities that require the ability to consider and establish alternative solutions. Principal role will be effective, if always observe and implement: (1) the school continually adjusts to the current internal and external conditions, (2) able to coordinate and unite the efforts of all human resources towards the achievement of objectives, (3) human resource behavior (4) human resources is an essential component of overall organizational planning, (5) in the context of principals' management should be able to establish a harmonious relationship between school goals and existing human resource behavior, (6) in improving efektiviti bag and school efficiency of human resources function

Keywords: Leadership and school quality

Abstrak

Guru yang berkualitas dituntut memiliki wawasan ilmu yang mendalam dan luas sesuai dengan bidang ilmu yang dimiliki. Salah satu bidang ilmu yang patut mendapat perhatian adalah ilmu Pendidikan. Keberadaan guru sebagai sub sistem bidang studi sesungguhnya sangat penting untuk membangun “kemanusiaan” peserta didik yang tidak hanya membangun kognitif, tetapi juga efektif dan psikomotorik. Mengatasi dan memahami masalah sekolah bukanlah suatu hal sederhana, melainkan kegiatan yang meminta kemampuan untuk mempertimbangkan dan menetapkan alternatif pemecahan. Peran Kepala Sekolah akan efektif, apabila selalu memperhatikan dan melaksanakan : (1) sekolah secara terus-menerus menyesuaikan dengan kondisi internal dan eksternal yang mutakhir, (2) mampu mengkoordinasikan dan mempersatukan usaha seluruh sumber daya manusia ke arah pencapaian tujuan, (3) perilaku sumber daya manusia ke arah pencapaian tujuan, (4) sumber daya manusia merupakan satu komponen penting dari keseluruhan perencanaan organisasi, (5) dalam rangka pengelolaan kepala sekolah harus mampu menegakkan hubungan yang serasi antara tujuan sekolah dengan perilaku sumber daya manusia yang ada, (6) dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi sekolah fungsi sumber daya manusia harus

1. Pendahuluan

Sekolah sebagai sebuah institusi memiliki sistem pengelolaan yang terstruktur sesuai dengan tujuan pendidikan. Sistem tersebut terdiri dari sub system seperti keberadaan guru, kurikulum, sarana dan prasarana. Semuanya itu terintegrasi dalam pencapaian tujuan pendidikan. Guru sebagai salah satu unsur pelaksana pendidikan di sekolah merupakan faktor yang sangat penting dalam menghasilkan standar mutu lulusan. Untuk dapat menghasilkan lulusan yang memiliki standar mutu diperlukan guru-guru yang memiliki kinerja yang baik.

Guru bertindak sebagai fasilitator dan mediator yang memungkinkan terciptanya kondisi yang kondusif bagi peserta didik untuk belajar dan bertanggung jawab atas tercapainya hasil pembelajaran peserta didik. Karena itu, untuk menghasilkan mutu pendidikan yang berkualitas yang dicerminkan dengan dihasilkannya peserta didik berprestasi yang maksimal, diperlukan guru yang mempunyai semangat kerja yang baik atau guru yang bermutu. Guru yang berkualitas dituntut memiliki wawasan ilmu yang mendalam dan luas sesuai dengan bidang ilmu yang dimiliki. Salah satu bidang ilmu yang patut mendapat perhatian adalah ilmu Pendidikan. Keberadaan guru sebagai sub sistem bidang studi sesungguhnya sangat penting untuk membangun “kemanusiaan” peserta didik yang tidak hanya membangun kognitif, tetapi juga efektif dan psikomotorik. Kedua aspek terakhir ini dikembangkan melalui pendidikan agama. Pendidikan agama Hindu di Negara ini, kita mempunyai tradisi yang panjang dimana pendidikan dan pelayanan selalu bergandengan tangan (Radhakrishnan, 2000 : 19). Pendidikan dan pelayanan adalah bentuk pengabdian umat kepada sesama, dalam konteks ini pendidikan dan pelayanan diarahkan kepada mereka yang miskin, sehingga mereka dapat terangkat derajat kemanusiannya. Vivekananda secara radikal

mengatakan “Yang pertama-tama harus dilakukan ialah mengenyahkan kelaparan dari mereka yang akan kau beri ajaran agama. Kalau tidak demikian semua ajaran tersebut tidak ada gunanya”. Di dalam pengentasan kemiskinan itu diperlukan orang-orang yang berjiwa tanpa pamrih yakni orang-orang yang mengorbankan hidupnya demi orang lain bukan untuk kepentingan diri sendiri (Dalam Bagus, 1995:88). Di sinilah peran sebagai pendidik dan pelayan yang profesional. Guru secara kuantitas hendaknya diakui sangat jauh dari memadai, oleh karena system rekrutmennya sebagaimana disebutkan tidak sebanyak guru umum, padahal beban moral yang dipikul oleh guru sangat kompleks. Posisi guru dalam setiap sekolah seringkali hanya “the other” atau orang lain, sehingga kiprahnya terbatas.

Kinerja seorang guru disamping lahir dari kemampuan diri, juga dipengaruhi oleh kepemimpinan seorang pemimpin yang sekaligus sebagai seorang manajer. Wiles (dalam meter 1980:59) mengatakan, kepemimpinan merupakan suatu sumbangan yang cukup berarti terhadap penetapan dan pencapaian tujuan organisasi/lembaga melalui individu-individu yang ada di dalam organisasi. Demikian juga Weber (1980:18) berpendapat bahwa setiap personil dimana orang-orang dipengaruhi untuk berusaha mencapai tujuan bersama, maka dalam proses tersebut sudah terdapat kepemimpinan. Salah satu tenaga yang memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan adalah guru.

Jika dikaitkan dengan sistem dalam manajemen sekolah yang menyangkut pengelolaan pengajaran, pengelolaan kesiswaan, pengelolaan personalia, pengelolaan keuangan, pengelolaan sarana prasana, dan pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat sesungguhnya harus konsisten dan sama kepada semua komponen.

Artinya tidak membuat kebijakan yang “meminggirkan” sebuah profesi dan menonjolkan profesi yang lain. Oleh karena subsistem itu membentuk keutuhan sebuah institusi.

Mengatasi dan memahami masalah sekolah bukanlah suatu hal sederhana, melainkan kegiatan yang meminta kemampuan untuk mempertimbangkan dan menetapkan alternatif pemecahan. Dalam kaitan ini kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting. Tugas kepala sekolah yang secara implicit mengandung makna adanya upaya untuk menemukan kesepakatan dalam rangka pelaksanaan tugas. Jadi, bila muncul masalah kepala sekolah mengidentifikasi masalah, lalu kemudian mempertimbangkan alternatif pemecahan, menemukan kriteria untuk menguji alternatif pemecahan yang ada, dan selanjutnya memilih alternatif terbaik untuk dijadikan keputusan. Untuk dapat melaksanakan tugas ini, kepala sekolah tidak dapat bekerja sendiri dan mengandalkan kemampuannya sendiri, tetapi bekerjasama dan mendorong bawahannya untuk dapat memecahkan masalahnya masing-masing. Dalam hal inilah diperlukan suatu pendekatan yang cocok atau memadai dari seorang kepala sekolah terhadap guru sebagai teman kerjanya.

Peran Kepala Sekolah akan efektif, apabila selalu memperhatikan dan melaksanakan : (1) sekolah secara terus-menerus menyesuaikan dengan kondisi internal dan eksternal yang mutakhir, (2) mampu mengkoordinasikan dan mempersatukan usaha seluruh sumber daya manusia ke arah pencapaian tujuan, (3) perilaku sumber daya manusia ke arah pencapaian tujuan dapat dipengaruhi secara positif apabila kepala sekolah mampu melakukan pendekatan secara manusiawi, (4) sumber daya manusia merupakan satu komponen penting dari keseluruhan perencanaan organisasi, (5) dalam rangka pengelolaan kepala sekolah harus mampu

menegakkan hubungan yang serasi antara tujuan sekolah dengan perilaku sumber daya manusia yang ada, (6) dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi sekolah fungsi sumber daya manusia harus ditumbuhkan sebagai satu kekuatan utama (Wahjosumidjo, 2001:272).

Dengan demikian peran kepala sekolah sebagai seorang motivator sumber daya manusia sangat penting. Menurut Maire 1985 (dalam Armstrong, 1988:42) situasi yang menggerakkan orang untuk berbuat sesuatu terdiri atas dua aspek, yaitu aspek subjektif dan objektif. Aspek subjektif merupakan kondisi yang berada dalam diri individu yang berwujud *need* (yang berasal dari motif yang mendorong bekerja untuk mencapai kebutuhan). Aspek objektif berada di luar diri yang berwujud insentif atau tujuan (*goal*). Motivasi dibentuk dari semua kondisi *inner* yang memberikan dorongan yang kuat dan digambarkan dengan harapan, hasrat, dorongan dan lain-lain. Menurut Steiner (dalam Winardi, 2002:14) motivasi adalah keadaan di dalam diri yang mendorong atau menggerakkan para individu. Dengan demikian, tanpa motivasi tidak akan ada tujuan dan tingkah laku yang diorganisasikan oleh individu baik di tempat kerja maupun diluar tempat kerja. Motivasi dapat diartikan sebagai usaha pemberian dorongan pada seseorang agar mau berbuat sesuatu. Motivasi adalah suatu keadaan dalam individu yang menyebabkan seseorang melakukan kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan yang tertentu pula. Dengan demikian, motivasi kerja adalah serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi instrinsik dan ekstrinsik sehingga seseorang mau bekerja sesuai dengan harapan. Guru yang mendapatkan kondisi-kondisi yang memadai seperti : prestasi kerja yang tinggi, gaji yang tinggi, mempunyai tanggung jawab yang tinggi, mempunyai dedikasi yang tinggi, menyenangkan profesinya, bekerja karena panggilan hati nurani, mendapatkan

penghargaan dari kepala sekolahnya, dipercayai oleh kepala sekolahnya, dan terjadi hubungan yang hangat antara kepala sekolah dengan guru.

Dari ungkapan di atas menunjukkan bahwa aspek motivasi yang menggerakkan orang untuk berbuat sesuatu. Bahwa setiap orang mempunyai kebutuhan tertentu dan mengharapkan pemenuhan atas kebutuhan-kebutuhan tersebut serta terpuaskan dengan hasil kerjanya. Zinun (1984:72) menganjurkan agar usaha positif untuk memotivasi dapat meningkatkan kinerja hendaknya dilakukan dengan pengawasan yang tidak terlalu ketat dan kaku terhadap para guru/pegawai dengan memberikan kesempatan yang cukup untuk berprakarsa dalam melaksanakan tugas. Selanjutnya penghargaan terhadap hasil kerja yang gemilang dari seseorang dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti : memberikan pujian, tanda penghargaan, hadiah dalam bentuk materiil dan non materiil. Kerja yang tinggi dimanifestasikan pada kreativitas dan inisiatif dalam kerja sehari-hari, kinerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas kerja (Nawawi & Handari, 1990:21).

Berdasarkan pemaparan di atas, rangkaian yang penting sekarang adalah hubungan perilaku kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kerja guru agama Hindu. Mendidik dan menghasilkan lulusan yang memiliki *srada* dan bakti kepada Tuhan Yang Maha Esa, berjiwa Pancasila. Mampu merencanakan dan mengelola usaha-usaha untuk memperbaiki serta meningkatkan mutu pendidikan agama Hindu. Dan mengembangkan ilmu agama Hindu melalui pengajaran, penelitian dan kegiatan ilmiah lainnya. Untuk mencapai tujuan tersebut peran kepala sekolah sangat penting untuk menumbuhkan motivasi kerja seorang guru agama untuk menciptakan semuanya itu. Hanya persoalannya adalah seringkali guru agama Hindu hanya sebagai pelengkap dalam sebuah sekolah yang berurusan dengan

“pemujaan” atau ritualistik. Sedangkan guru agama harus dipacu untuk menumbuhkembangkan ilmu agamanya melalui peningkatan kualitas SDM, penelitian, karya tulis dan kemampuan mengembangkan diri dengan lingkungan sekolah dan masyarakat. Pengangkatan topik tentang guru agama Hindu bukan dalam pengertian untuk menyampaikan peran guru-guru yang lainnya namun permasalahan ini menjadi menarik karena guru agama menghadapi masalah yang cukup komplek, ditengah-tengah masyarakat/sekolah modern sekarang ini. Persoalan internal guru agama yang menyangkut kualitas SDM, hubungannya dengan prestasi akademik, proses pembelajaran, pemilihan materi yang sesuai dengan konteks.

2. PEMBAHASAN

2.1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berdasarkan pokok-pokok pikiran tentang arti kepemimpinan, maka kepemimpinan kepala sekolah dalam tesis ini adalah kemampuan kepala sekolah menjalankan tugas dan peranannya secara tepat dalam mempengaruhi guru-guru ke arah pencapaian tujuan sekolah.

Sergiovani (dalam Dimiyati, 1996) menyatakan kepala sekolah mempunyai posisi yang penting dalam memperbaiki kualitas sekolah. Ia bertanggung jawab sepenuhnya terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah. Sebagai seorang pemimpin, kegiatan kepemimpinan kepala sekolah dijelaskan dalam hal-hal sebagai berikut: (1) membantu warga-warga sekolah merumuskan tujuan-tujuan pendidikan, (2) memperlancar proses belajar mengajar dengan mengembangkan pengajaran yang efektif, (3) menyusun suatu unit organisasi yang produktif, (4)

menciptakan suatu iklim bagi tumbuh dan timbulnya kepemimpinan, dan (5) menyediakan sumber-sumber yang memadai untuk menunjang pengajaran yang efektif.

Sergiovani (1987) mengemukakan tugas kepala sekolah meliputi: perencanaan, mengambil keputusan, organisator, coordinator, komunikator, motivator dan evaluasitor, di mana semua tugas tersebut dilaksanakan dalam program sekolah. Uraian-uraian diatas dapat di simpulkan bahwa keberhasilan suatu sekolah tidak terlepas dari peranan kepala sekolahnya dalam melaksanakan pengelolaan.

Penelitian Blumberg dan Greenfields yang dikutip Sergiovani (1987) menyatakan bahwa kepala sekolah yang sukses adalah yang mempunyai prospektif dan perilaku langsung dalam menyatakan pandangannya tentang tujuan sekolah sekarang dan tujuan sekolah yang akan datang. Hal-hal seperti yang disebutkan di atas, merupakan peran dan tugas kepala sekolah yang penting dalam mewujudkan tujuan sekolah. Atas dasar pandangan di atas, maka kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini yang mengacu pada dimensi inisiasi dapat diungkapkan melalui: menjelaskan sikapnya pada bawahan, mencobakan ide-ide barunya pada guru-guru, mengkritik pekerjaan yang kurang baik, mengambil keputusan dengan kompromi, memberikan tugas ekstra/tambahan pada bawahan, merencanakan pekerjaan, menerapkan kriteria standar tertentu, menekankan agar guru-guru dapat mengerjakan pekerjaan pada waktunya, menggunakan prosedur kerja yang seragam, menjelaskan peranannya, mengikuti peraturan yang dibuat, memberikan apa yang diharapkan dari guru-guru, mengawasi guru-guru agar bekerja dengan maksimal, mengawasi bawahan agar bekerja dengan terkoordinasi. Demikian juga seorang kepala sekolah sebagai pemimpin dapat membantu

guru-guru dalam memahami tujuan pendidikan, menetapkan peranan guru, menstrukturkan organisasi sekolah yang produktif, mendorong semangat kerja kelompok, menciptakan suasana kerja yang kreatif, meningkatkan komunikasi dan melakukan evaluasi. Secara singkat aspek-aspek tersebut dapat di uraikan sebagai berikut.

1) Membantu guru memahami tujuan pendidikan / sekolah. Setiap organisasi formal memiliki tujuan tertentu yang hendak dicapai secara bersama-sama. Sekolah sebagai salah satu organisasi formal, yang terdiri dari kelompok orang yang bekerja sama dimana masing-masing kelompok memiliki pandangan dan sikap yang berbeda-beda akibat adanya pengaruh kultur, sosial politik masing-masing kelompok. Disamping itu adanya bagian-bagian yang berupa kelas-kelas, dimana setiap kelas mempunyai tujuan tertentu merupakan sub tujuan akhir sekolah. Tujuan masing-masing kelas pada dasarnya mengacu pada tercapainya tujuan akhir sekolah.

Pada aspek lain bahwa tujuan dan kurikulum pendidikan secara umum telah ditetapkan dalam undang-undang dan kurikulum pendidikan nasional. Sedangkan secara khusus yang sesuai dengan ciri khas sekolah dan tujuan tiap-tiap program kegiatan seperti kegiatan layanan siswa, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan hubungan sekolah dengan masyarakat dirumuskan oleh masing-masing sekolah. Pada prinsipnya tujuan atau sasaran yang hendak dicapai oleh sekolah baik yang berupa tujuan setiap kelas maupun tujuan-tujuan tiap program sekolah hendaknya dirumuskan dengan jelas sehingga mudah dipahami oleh setiap siswa di sekolah. Begitu pula tujuan tersebut harus disampaikan dan diketahui oleh seluruh anggota masyarakat. Dikemukakan Abror (dalam Dimiyati, 2001) bahwa secara garis besar tindakan-tindakan pemimpin untuk

membantu warga sekolah memahami tujuan pendidikan, yaitu: (1) mencari dasar rasional mengenai tujuan pendidikan dengan melibatkan warga sekolah dalam menetapkan tujuan operasional sekolah dan usaha-usaha mencapainya, (2) menetapkan bersama peranan sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan dari masyarakat, (3) membuat pedoman tentang pelaksanaan tentang tujuan pendidikan, dan (4) memperjelas peranan badan-badan di luar sekolah yang dapat diikutsertakan dalam mencapai tujuan sekolah

Berdasarkan pokok-pokok pikiran di atas, disimpulkan bahwa salah satu tugas pokok pemimpin (dalam hal ini kepala sekolah) adalah menetapkan peranan bagi bawahannya. Peranan yang jelas akan membantu guru/individu melakukan aktivitasnya dalam mewujudkan tujuan-tujuan sekolah. Pemimpin dituntut untuk membina hubungan-hubungan antara manusia yang harmonis. Abizar (1988) mengemukakan bahwa teori hubungan kemanusiaan menekankan penting

Sehubungan dengan aspek ini fungsi kepemimpinan hendaknya diwujudkan dengan aktivitas : (1) mengusulkan dan mencari kesepakatan mengenai struktur organisasi dan menetapkan hubungan kerja fungsional yang dituntut dari seluruh staf untuk mencapai tujuan sekolah, (2) menyusun struktur organisasi yang menggambarkan fungsi koordinasi, bantuan-bantuan dan pengawasan, dan (3) struktur organisasi yang disusun dapat dikonsolidasi dan memanfaatkan semua staf.

Fungsi kepemimpinan pada aspek ini diwujudkan dengan aktivitas: meningkatkan solidaritas kelompok bergerak ke arah tercapainya tujuan sekolah, membina kerja sama kelompok dalam memecahkan masalah, melibatkan warga sekolah dalam mengambil keputusan seluruh staf didorong

untuk mencapai potensinya (Abror, 1985) . Dengan kata lain dalam rangka membina proses pengajaran, kepala sekolah berperan penting. Melalui kepemimpinan kepala sekolah segenap potensi staf hendaknya dikembangkan dan dimanfaatkan untuk membina mutu organisasi.

2.2. Kesimpulan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tiap-tiap personil yang ada di sekolah mempunyai kebutuhan dan harapan yang berbeda-beda, sehingga kepala sekolah sebagai pemimpin sangat penting untuk memperhitungkan dalam rangka terciptanya semangat kerja kelompok yang baik. Dalam konteks ini pemimpin diharapkan dapat membina suasana keakraban antara anggota (guru-guru), penuh kebersamaan dan menyenangkan dari orang-orang yang ada dalam organisasi. Sistem sosial, berhubungan dengan ketatausahaan dan pengorganisasian, antara lain bagaimana struktur organisasi, proses pengambilan keputusan, pola komunikasi antar orang-orang dan kelompok kerja yang ada. Budaya, berhubungan dengan nilai, norma-norma, kepercayaan dan cara berpikir yang merupakan karakteristik dari orang-orang yang ada di dalam organisasi. Sedangkan praktek kepemimpinan dalam hal ini bahwa pemimpin adalah sebagai orang yang menolong, menunjukkan ketegasan dan kehangatan, memberikan balikan yang positif dan bimbingan, membangun hubungan saling percaya, memberi penguatan, mendengarkan secara simpati serta menunjukkan sikap tanggap. Dengan demikian untuk mendukung terciptanya suasana sekolah yang kondusif seyogyanya seorang pemimpin memerlukan bawahan sesuai dengan bakat dan keterampilan, kemampuan dan minat masing-masing dan mampu memberi dorongan sehingga mereka merasa leluasa untuk mengemukakan keluhan, pendapat, harapan yang semuanya

itu mendukung lancarnya proses pencapaian tujuan sekolah. Dengan kata lain dalam rangka membina proses pengajaran, kepala sekolah berperan penting. Melalui kepemimpinan kepala sekolah segenap potensi staf hendaknya dikembangkan dan dimanfaatkan untuk membina mutu organisasi.

2.2. Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah

Sekolah merupakan lembaga penentu dalam kiprah pengembangan Pendidikan, karena dari deretan birokrasi yang terkait dengan pengembangan Pendidikan, sekolah sebagai pelaksana dari semua program Pendidikan yang direncanakan dari tingkat pusat sampai ke tingkat yang operasional di sekolah. Maju mundurnya pendidikan sangat ditentukan oleh pelaksanaan yang ada di tangan para pendidik di sekolah. Oleh karena itu dengan tanpa mengesampingkan pentingnya faktor-faktor lain yang turut berpengaruh terhadap mutu pendidikan, unsur pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah harus mendapat pengelolaan dan pengembangan secara optimal. Hal ini sejalan dengan upaya yang dilakukan Pemerintah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dengan dibuatnya berbagai kebijakan yang berkaitan dengan unsur ketenagaan di sekolah.

Kebijakan dalam meningkatkan mutu Pendidikan yang telah dibuat pemerintah diantaranya dituangkan dalam UUD 1945, Undang-Undang No 20 tahun 2003 tentang System Pendidikan Nasional, Undang-Undang No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Permendiknas No 12 tahun 2007 tentang Kompetensi Pengawas Sekolah, Permendiknas No 13 tahun 2007 tentang Kompetensi Kepala Sekolah, Permendiknas No 16 tahun 2007 tentang Kompetensi Guru, Permendiknas No 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan

dan masih banyak lagi kebijakan-kebijakan Pemerintah ditujukan untuk pengembangan pendidikan.

Kebijakan-kebijakan tersebut sangat penting adanya sebagai dasar melaksanakan berbagai kegiatan pendidikan di sekolah. Namun perlu disadari bahwa keberhasilan dalam mencapai tujuan Pendidikan, kuncinya tetap ada di sekolah. Selengkap apapun ketentuan pemerintah untuk mengembangkan pendidikan, tetapi tanpa adanya pelaksanaan program Pendidikan ditingkat sekolah, maka kebijakan-kebijakan tersebut akan menjadi kurang berarti bagi pengembangan Pendidikan. Oleh karena itu sebagai kelanjutan dan merupakan kebijakan operasional yang sangat penting adalah adanya pelaksanaan yang baik di tingkat sekolah. Hal inipun berkaitan dengan kebijakan sekolah yang merupakan hasil kesepakatan bersama semua stakeholders pendidikan di lingkungan sekolah berkenaan dengan tata aturan dalam melaksanakan proses pembelajaran maupun segala hal yang diperlukan untuk mendukung keberhasilan sekolah dalam menjalankan fungsinya.

Kunci utama perencanaan dan program-program pengembangan pendidikan di sekolah berjalan optimal berada ditangan pendidik dan tenaga Kependidikan di sekolah. Dengan demikian jelaslah masalah peningkatan profesionalisme ketenagaan sangatlah penting untuk diperhatikan.

Kualitas Pembelajaran Konsep peningkatan kualitas pendidikan merupakan salah satu unsur dari paradigma baru pengelolaan pendidikan tinggi di Indonesia. Paradigma tersebut mengandung atribut pokok yaitu relevan dengan kebutuhan masyarakat pengguna lulusan, suasana akademik (academic atmosphere) yang kondusif dalam penyelenggaraan program

studi, adanya komitmen kelembagaan (institusional komitmen) dari para pimpinan dan staf terhadap pengelolaan organisasi yang efektif dan produktif, keberlanjutan (*sustainability*) program studi, serta efisiensi program secara selektif berdasarkan kelayakan dan kecukupan. Dimensi-dimensi tersebut mempunyai kedudukan dan fungsi yang sangat strategis untuk merancang dan mengembangkan usaha penyelenggaraan pendidikan yang berorientasi kualitas pada masa yang akan datang. Menurut Umaedi (2004), mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang mau jasa. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu, dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam "proses pendidikan" yang bermutu terlibat berbagai input, seperti; bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Dari berbagai pengertian yang ada, pengertian kualitas sekolah termasuk bidang pendidikan sebagai kemampuan lembaga pendidikan untuk menghasilkan output yang berkualitas-

3. Kesimpulan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tiap-tiap personil yang ada di sekolah mempunyai kebutuhan dan harapan yang berbeda-beda, sehingga kepala sekolah sebagai pemimpin sangat penting untuk memperhitungkan dalam rangka terciptanya semangat kerja kelompok yang baik. Dalam konteks ini pemimpin diharapkan dapat membina suasana keakraban antara anggota (guru-guru), penuh kebersamaan dan menyenangkan dari orang-orang yang ada dalam organisasi. Sistem sosial, berhubungan dengan ketatausahaan dan pengorganisasian, antara lain bagaimana struktur organisasi, proses pengambilan

keputusan, pola komunikasi antar orang-orang dan kelompok kerja yang ada. Budaya, berhubungan dengan nilai, norma-norma, kepercayaan dan cara berpikir yang merupakan karakteristik dari orang-orang yang ada di dalam organisasi. Sedangkan praktek kepemimpinan dalam hal ini bahwa pemimpin adalah sebagai orang yang menolong, menunjukkan ketegasan dan kehangatan, memberikan balikan yang positif dan bimbingan, membangun hubungan saling mempercaya, memberi penguatan, mendengarkan secara simpati serta menunjukkan sikap tanggap. Dengan demikian untuk mendukung terciptanya suasana sekolah yang kondusif seyogyanya seorang pemimpin memerlukan bawahan sesuai dengan bakat dan keterampilan, kemampuan dan minat masing-masing dan mampu memberi dorongan sehingga mereka merasa leluasa untuk mengemukakan keluhan, pendapat, harapan yang semuanya itu mendukung lancarnya proses pencapaian tujuan sekolah. Dengan kata lain dalam rangka membina proses pengajaran, kepala sekolah berperan penting. Melalui kepemimpinan kepala sekolah segenap potensi staf hendaknya dikembangkan dan dimanfaatkan untuk membina mutu organisasi

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, 1986. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* Jakarta : Bina Aksara.

Armstrong,
1988. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
Jakarta : Gramedia.

Aroef, M. 1984, *Motivasi dan Produktifitas*, Makalah tidak diterbitkan, Jakarta: Depnaker.

Dimiyati, 1996. Hubungan Antara Perilaku Pengaturan Tugas dan Hubungan Manusiawi Para Kepala Biro dan Keefektifan Kerja Pegawai Administrasi. Tesis Program Pasca Sarjana IKIP Malang.

Kusnadi, dkk. 2002. *Pengantar Manajemen (Konseptual dan Perilaku)*. Malang: Unibrow.

Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE..

Sahertian, 1987. *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*. Surabaya: Usaha Nasional.

Santika, I Made dkk, 2003. *Kurikulum Pendidikan Agama Hindu Berbasis Kompetensi Sekolah Lanjutan Tingkat Atas*. Jakarta: Depdiknas. Ditdasmen.

Sutisna, O. 1985 *Administrasi Pendidikan: dasar Teoritis untuk praktek professional*. Bandung : Angkasa.

Wahjosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : Grafindo Persada.