
TUGAS DAN FUNGSI KEPALA SEKOLAH DALAM MEMAJUKAN PENDIDIKAN DI BIDANG ADMINISTRASI

Fathur Rohman. AR

Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Taswirul Afkar Surabaya

e-mail: *fathurrohman.ar@gmail.com*

Abstrak

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah, Oleh karenanya secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, personalia, sarana prasarana, dan administrasi keuangan. Seorang kepala sekolah mempunyai peranan dalam kepemimpinan yang sangat berpengaruh di lingkungan sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas kepala sekolah selaku pemimpin ialah membantu para guru mengembangkan kesanggupan – kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana hidup sekolah yang sehat dan mendorong guru –guru, pegawai-pegawai tata usaha, murid-murid dan orang-orang tua murid untuk mempersatukan kehendak, pikiran, dan tindakan dalam kegiatan-kegiatan kerjasama yang efektif bagi tercapainya tujuan-tujuan sekolah. Seorang kepala sekolah mempunyai peranan dalam kepemimpinan yang sangat berpengaruh di lingkungan sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas kepala sekolah selaku pemimpin ialah membantu para guru mengembangkan kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana hidup sekolah yang sehat dan mendorong guru – guru, pegawai tata usaha, murid-murid dan orang-orang tua murid untuk mempersatukan kehendak, pikiran, dan tindakan dalam kegiatan-kegiatan kerjasama yang efektif bagi tercapainya tujuan-tujuan sekolah.

Kata Kunci: Fungsi kepala sekolah, bidang administrasi, sekolah

Abstract

Principals as educational administrators are responsible for the smooth running of education and teaching in schools, therefore specifically school principals must have the ability to manage the curriculum, manage student administration, personnel, infrastructure, and financial administration. A school principal has a role in leadership that is very influential in the school environment for which he is responsible. The principal's job as the leader is to help the teachers develop their abilities to the maximum and create a healthy atmosphere of school life and encourage teachers, administrative staff, students and parents to unite the will, mind, and actions in effective collaborative activities for the achievement of school goals. A school principal has a role in leadership that is very influential in the school environment for which he is responsible. The principal's job as the leader is to help the teachers develop their abilities to the maximum and create a healthy atmosphere of school life and encourage teachers, administrative staff, students and parents to unite the will, mind, and actions in effective collaborative activities for the achievement of school goals.

Keywords: The function of the principal, administration, school

PENDAHULUAN.

Pembangunan nasional kita bertujuan untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur yang merata material dan spiritual berdasarkan Pancasila. Hakekat pembangunan nasional adalah pembangunan manusia Indonesia seutuhnya dan Pembangunan seluruh masyarakat Indonesia. Membangun manusia Indonesia berarti mempersiapkan bangsa Indonesia untuk menjadi warga negara Indonesia, yang bertanggungjawab dan mampu mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila. Kita membangun sambil mendidik. Bahkan kita dapat katakan bahwa membangun adalah mendidik. Dalam pendidikan ini sekolah sebagai lembaga pendidikan formal memegang peranan penting.

Untuk mencapai tujuan pendidikan yang sedemikian kompleksnya banyak sekali pihak yang harus bekerja sama seperti orang tua, masyarakat luas, pemerintah, berbagai kelompok / perkumpulan / organisasi. Semua pihak itu mempunyai tanggungjawab masing-masing, memiliki hak dan kewajibannya sendiri-sendiri dalam usaha mereka. Sekolah sebagai lembaga yang pelaksanaan pendidikan secara formal hanya merupakan satu unsur pelaksana dalam keseluruhan organisasi pendidikan, tetapi unsur yang dominan, karena sifatnya yang formal itu, yang memungkinkan pelaksanaan pendidikan yang terarah, terkontrol dan teratur.¹

Keberhasilan institusi pendidikan dalam mengemban misinya sangat ditentukan oleh mutu keinterelasian unsur-unsur sistemik yang memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas proses transformasi dan mutu hasil kerja institusi pendidikan, seperti tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, biaya, anak didik, masyarakat, dan lingkungan pendukungnya. Sekian banyak subsistem yang memberikan kontribusi terhadap proses dan² keluaran pendidikan, dalam makna *educational outcomes*, subsistem tenaga kependidikan telah memainkan peranan yang paling esensial. Krisis pendidikan tampaknya menjadi pemicu utama diperlukannya kepala sekolah yang inovatif. Salah satu ciri krisis pendidikan adalah guru dalam mampu menunjukkan kinerja (*work performance*) yang memadai, isi sajian dalam kurikulum belum mampu menjangkau kebutuhan nyata di aneka sektor di luar sistem pendidikan (terutama sektor pertumbuhan ekonomi), rendahnya produktivitasnya pendidikan

¹ Moch. Rifai, "Administrasi dan Supervisi social dan Pendidikan (Pendekatan Kwantitatif dan Kwalitatif)", Surabaya, Unesa Univercity Press, 1984, Hal. 41.

² Sudarman Danim, "Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Profesionalisme", Bandung, Pustaka Setia, 2002, Hal. 17.

(terutama pada tingkat pendidikan tinggi), kualitas lulusan pendidikan yang belum memadai, dan lain-lain.³

Seorang kepala sekolah mempunyai peranan dalam kepemimpinan yang sangat berpengaruh di lingkungan sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas kepala sekolah selaku pemimpin ialah membantu para guru mengembangkan kesanggupan –kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana hidup sekolah yang sehat dan mendorong guru –guru, pegawai-pegawai tata usaha, murid-murid dan orang-orang tua murid untuk mempersatukan kehendak, pikiran, dan tindakan dalam kegiatan-kegiatan kerjasama yang efektif bagi tercapainya tujuan-tujuan sekolah.⁴

Kepala sekolah sebagai seorang administrator dan supervisi yang bertanggung jawab tentang kelancaran pelaksanaan pendidikan di sekolahnya, serta terpeliharanya peningkatan mutu pendidikan di sekolah, harus mengutamakan kepentingan pendidikan di sekolahnya di atas kepentingan-kepentingan lainnya.

Ia harus merupakan seorang pembimbing bagi murid, bagi guru dan pegawainya; dan ia pun merupakan orang yang bertanggung jawab dalam pemeliharaan semua perlengkapan dan gedung yang diawasinya. Selanjutnya sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah harus bertanggung jawab terhadap kemajuan guru-guru. Ia harus sanggup memberikan bantuan kepada guru-guru, agar para guru dapat mengerti dan dapat memberikan penilaian terhadap kecenderungan-kecenderungan keinginan yang ada dalam masyarakat setempat, sehingga tujuan pendidikan dari sekolah itu dapat benar-benar memenuhi kehendak masyarakat itu. Kepala sekolah harus dapat membantu para guru dalam mata pelajaran-mata pelajaran tertentu, sehingga kebutuhan murid-murid, baik yang bersifat umum maupun yang bersifat perseorangan, dapat terpenuhi. Ia hendaknya merangsang guru-guru mempraktekkan prinsip-prinsip psikologi belajar dalam metoda-metoda mengajar yang mereka pakai. Kepala sekolah harus dapat memberikan penilaian terhadap karakter dan kecakapan masing-masing guru, sehingga dengan demikian, nanti dia dapat memberikan bantuan kepada mereka, dalam usahanya mengadakan perbaikan-perbaikan yang diadakan, dan atas dasar rencana-rencana

³ Ngalim Purwanto, "Administrasi Dan Supervisi Pendidikan", Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 1990, Hal. 73-4.

⁴ Moch. Rifa'i, "Administrasi dan Supervisi social dan Pendidikan (Pendekatan Kwantitatif dan Kualitatif)", Surabaya, Unesa University Press, 1984, Hal. 19

yang diusulkan oleh stafnya. Ia harus benar-benar mengenal dan menginsafi, bahwa pikiran-pikiran dan pendapat-pendapat dari sidang-sidang atau rapat-rapat para staf atau dari suatu bagian kelompok yang mereka adakan, adalah benar-benar keputusan yang dikehendaki oleh staf atau kelompok itu. Demikianlah seharusnya seorang kepala sekolah.⁵

PEMBAHASAN

A. Pengertian Kepemimpinan

Perkataan kepemimpinan mengandung pengertian adanya seseorang yang memiliki kemampuan untuk menggerakkan, mengarahkan, dan mempengaruhi orang lain, yaitu orang-orang yang dipimpinnnya, sehingga orang-orang yang dipimpinnnya itu berbuat dan bertindak sesuai dengan yang dikehendaki oleh orang-orang yang menggerakkan, mengarahkan, dan mempengaruhi itu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Orang yang menggerakkan, mengarahkan, dan yang mempengaruhi orang lain itu disebut pemimpin. Orang yang digerakkan, diarahkan, dan dipengaruhi itu disebut orang yang dipimpin.

Kepemimpinan ini dapat pula dibagi atas kepemimpinan yang bersifat resmi dan kepemimpinan tidak resmi. Kepemimpinan resmi di dalam pelaksanaannya selalu harus didasarkan kepada peraturan-peraturan resmi. Sedangkan kepemimpinan tidak resmi di dalam pelaksanaan kepemimpinannya adalah didasarkan atas pengakuan dan kepercayaan orang-orang yang dipimpinnnya. Dengan demikian ruang gerak kepemimpinan resmi lebih luas dari kepemimpinan tidak resmi.⁶

Kepemimpinan sebagai istilah umum, dapat dirumuskan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha-usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu. Definisi kepemimpinan ini membawa kepada kesimpulan bahwa proses kepemimpinan itu ialah suatu fungsi dari pemimpin, pengikut dan variabel-variabel situasi lain. Adalah penting untuk diperhatikan bahwa definisi ini tidak menyebut jenis organisasi tertentu. Dalam setiap situasi dimana seseorang sedang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, kepemimpinan terjadi. Jadi, setiap orang pada suatu waktu

⁵ A. Gaffar, *Ibid*, Hal. 146.

⁶ Oteng Sutrisna, "Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Praktek Profesional, Bandung, Angkasa, 1993, Hal. 300.

bisa menjalankan kepemimpinan, apakah kegiatan itu dipusatkan di sekitar bisnis, lembaga pendidikan, rumah sakit, organisasi politik, atau keluarga.⁷

Menurut rumusan Prajudi Atmosudirjo, bahwa kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (personality) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh yang tertentu, suatu kekuatan atau wibawa yang demikian rupa, sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendakinya.⁸ Disamping itu, beberapa ahli mencoba memberikan rumusan yang lebih lengkap yakni : "Kepemimpinan merupakan kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan dan atau menggerakkan orang-orang lain agar mereka mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan bersama. Menurut Hadari Nawawi, bahwa kepemimpinan pada dasarnya berarti kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang, agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan. Kemampuan mengambil keputusan itu mengandung arti mampu menetapkan.

Jadi kepemimpinan adalah suatu kemampuan seorang untuk mempengaruhi menggerakkan, mengarahkan, membimbing orang lain agar bekerja bersama-sama dalam mencapai tujuan bersama.

B. Fungsi dan Tujuan Kepemimpinan.

1. Fungsi Kepemimpinan

Seorang pemimpin dalam usahanya untuk menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi para anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan kelompoknya, baik kelompok resmi maupun kelompok tidak resmi, mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Pemimpin sebagai eksekutif

Sebagai eksekutif, fungsi pemimpin dalam kelompoknya ialah mengkoordinir seluruh kegiatan kelompok. Ia berfungsi langsung menentukan kebijakan dan

⁷ Ngalim Purwanto, "Administrasi Dan Supervisi Pendidikan", Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 1990, Hal. 25.

⁸ Burhanuddin, dkk, "Menejemen Pendidikan Wacana, Proses Dan Aplikasi Di Sekolah, Malang, Universtas Negeri Malang, 1991, Hal. 134.

tujuan kelompok serta bertanggungjawab menjaga dan mengarahkan kebijakan – kebijakan itu.

2. Pemimpin sebagai perencana

Sebagai perencana, pemimpin memutuskan alat-alat dan cara-cara yang akan dipakai dalam mencapai tujuan kelompok. Sering juga diperlukan rencana jangka panjang disamping rencana jangka pendek untuk mencapai tujuan. Pemimpin sebagai perencana, dia sendiri yang mengetahui pola umum dari rencana itu, sedangkan anggota-anggota yang lain hanya mengetahui bagian-bagian saja dari rencana itu. Selain menjadi perencana ia juga menjaga agar rencana itu harus terlaksana.

3. Pemimpin sebagai pembuat kebijakan.

Disini fungsi pemimpin adalah menciptakan tujuan-tujuan kelompok serta kebijakan - kebijakan yang diajukan dalam mencapai tujuan itu. Pada umumnya tujuan kelompok muncul dari salah satu diantara tiga macam sumber.

Pertama, tujuan itu bersumber dari ”atas” yang dibolehkan oleh kekuasaan atasan seperti pada militer. Kedua, tujuan itu bersumber dari bawah yaitu dari keputusan-keputusan yang berasal dari seluruh anggota kelompok. Ketiga, tujuan itu bersumber dari pemimpin kelompok itu yang telah diberi mandat oleh kelompoknya.

4. Pemimpin sebagai orang yang ahli dalam bidangnya

Sebagai orang yang ahli dalam bidangnya, pemimpin disini merupakan suatu sumber informasi dan keahlian yang selalu siap sedia melayani anggota-anggota kelompoknya. Ia dipandang oleh kelompoknya sebagai orang yang kualitasnya paling bagus, untuk kebutuhan-kebutuhan kelompok dan dapat mempertunjukkan pengetahuan dan keahliannya yang relevan dengan kebutuhan kelompok.

5. Pemimpin sebagai yang mewakili kelompok untuk urusan-urusan luar

Disini pemimpin mewakili kelompok untuk urusan-urusan luar dan juga ia menjadi juru bicara resmi dari kelompoknya. Demikian juga mengenai masalah-masalah yang datang dari luar yang ada kaitannya dengan kelompoknya, atau jika ada kelompok lain hendak berhubungan dengan kelompoknya, haruslah melalui dia. Ia disini merupakan ”penjaga pintu” dari kelompoknya.

6. Pemimpin sebagai pengawas dalam interaksi yang berlangsung dalam kelompoknya

Fungsi pemimpin disini ialah sebagai pengawas terhadap interaksi yang terjadi dan yang berlangsung antar anggota.

7. Pemimpin sebagai pemberi hadiah dan hukuman

Dalam menegakkan disiplin kelompok, kekuasaan yang ada pada pemimpin dapat digunakannya untuk memberi hadiah kepada anggota-anggota teladan dan memberi hukuman kepada yang melanggar disiplin.

8. Pemimpin sebagai penengah perantara

Bila terjadi konflik dan pertengkaran dalam kelompok, maka fungsi pemimpin disini ialah sebagai penengah dan perantara untuk menciptakan kembali hubungan baik, antara para anggota kelompok yang terlibat dalam konflik dan pertengkaran itu.

9. Pemimpin sebagai contoh

Fungsi pemimpin disini ialah sebagai model yang akan menjadi contoh oleh seluruh anggotanya.

10. Pemimpin sebagai ideologis

Sebagai ideologis, pemimpin merupakan sumber ideologi bagi para anggotanya. Ia merupakan sumber ideologi resmi dan kelompoknya.

11. Pemimpin sebagai figur ayah

Sebagai figur ayah, pemimpin merupakan titik dari perasaan-perasaan emosional yang positif dari anggota kelompoknya. Ia merupakan objek yang ideal untuk diidentifikasi dan diikuti.

12. Pemimpin sebagai tempat menimpakan kesalahan-kesalahan

Selain fungsi pemimpin menjadi objek perasaan emosional positif dari para anggotanya, ia juga dapat menjadi objek perasaan oleh para anggotanya yang kecewa dan frustrasi, bilamana pemimpin ini dianggap gagal dalam melaksanakan tugasnya. Bahkan ia dapat juga "berfungsi" sebagai sasaran agresi, sebagai tempat menimpakan kesalahan-kesalahan, disamping ia sebagai orang-orang yang menerima tanggungjawab.⁹

Menurut; Sondang P. Siagian, bahwa fungsi pemimpin adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.

⁹ A. Gaffar, "Dasar-Dasar Administrasi Dan Supervisi Pengajar, Padang, Aksara Raya, 1992, Hal. 151-153

2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi
3. Pimpinan selaku komunikator yang efektif
4. Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik.
5. Pemimpin selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.¹⁰

James A.F Stoner, dalam bukunya; Piet A. Sahertian:” Kepemimpinan Kepala Sekolah”. Agar kelompok dapat beroperasi secara efektif, seorang pemimpin mempunyai dua fungsi pokok yaitu :

- *Task related* atau *problem solving function*, dalam fungsi ini pemimpin memberikan saran dalam pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat;
- *Group maintenance function* atau *social function* meliputi : pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar, pemimpin memberikan persetujuan, atau melengkapi anggota kelompok yang lain, misalnya menjembatani kelompok yang sedang berselisih pendapat, memperhatikan diskusi-diskusi kelompok. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang pemimpin yang mampu menampilkan dua fungsi tersebut dengan jelas.

2. Tujuan Kepemimpinan

Tujuan kepemimpinan merupakan kerangka kerja filosofi, yang dapat menjadi pedoman bagi setiap kegiatan kepemimpinan, dan sekaligus patokan yang harus dipedomani atau dicapai.¹¹

Tujuan kepemimpinan baik, pada kelompok resmi maupun pada kelompok tidak resmi, ialah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh kelompok yang bermanfaat bagi kelompok itu. Kegiatan supervisi pengajaran berlangsung didalam suatu kelompok atau organisasi resmi yaitu didalam lembaga pendidikan resmi atau didalam jalur pendidikan sekolah.¹²

¹⁰ Sondang Siagian, ”Teori Dan Praktek Kepemimpinan”, Jakarta, Rineke Cipta, 2003, Hal. 47-48

¹¹ Wahjosumidjo, ”Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teori dan Permasalahannya, Jakarta, PT. Grafindo Persada, 1992, Hal. 41-42.

¹² Burhanuddin, dkk, ”Menejemen Pendidikan Wacana, Proses Dan Aplikasi Di Sekolah, Malang, 19931, Hal.134

C. Gaya dan Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Kepemimpinan

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang paling umum dalam proses perkembangan mempengaruhi perilaku seorang atau sekelompok orang dalam mencapai tujuan. Kecenderungannya berada di dua ujung garis kontinum, yaitu perilaku dasar ini, gaya kepemimpinan, kemudian berkembang menjadi berbagai variasi, menurut selera zamannya.¹³

Gaya-gaya kepemimpinan yang pokok, atau dapat juga disebut ekstrem; ada tiga, yaitu (1) otokratis, (2) *laissez faire*, dan (3) demokratis. Bagaimana ciri-ciri atau sifat-sifat tiga gaya atau tipe kepemimpinan tersebut dapat diikuti dalam uraian berikut :

a. Kepemimpinan yang otokratis

Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai dictator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Baginya, memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Kekuasaan pemimpin yang otoritas hanya dibatasi oleh undang-undang. Penafsirannya sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukkan dan memberi perintah. Kewajibannya bawahan atau anggota-anggotanya hanya mengikuti dan menjalankan, tidak boleh membantah ataupun mengajukan saran.

b. Kepemimpinan yang *laissez faire*

Dalam tipe kepemimpinan ini sebenar-sebenarnya pemimpin tidak memberikan pimpinan. Pemimpin yang termasuk ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggota-anggotanya. Pembagian tugas dan kerjasama diserahkan kepada anggota-anggota kelompok, tanpa petunjuk atau saran-saran dari pimpinan. Kekuasaan dan tanggung jawab bersimpangsiur, berserakan diantara anggota-anggota kelompok, tidak merata. Dengan demikian, mudah terjadi kekacauan dan bentrokan-bentrokan. Tingkat keberhasilan organisasi atau lembaga yang dipimpin dengan gaya *laessez faire* semata-mata disebabkan oleh kesadaran dari beberapa anggota kelompok, dan bukan karena pengaruh dari pemimpinnya.

¹³ A. Gaffar, "Dasar-Dasar Administrasi Dan Supervisi Pengajar, Padang, Aksara Raya, 1992, Hal. 147.

Di dalam tipe kepemimpinan ini, biasanya struktur organisasinya tidak jelas dan kabur. Segala kegiatan dilakukan tanpa rencana yang terarah dan tanpa pengawasan dari pimpinan.

c. Kepemimpinan yang demokratis

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktatori melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Hubungan dengan anggota-anggota kelompok, bukan sebagai majikan terhadap buruhnya, melainkan sebagai saudara tua diantara teman-teman sekerjanya, atau sebagai kakak terhadap saudara-saudaranya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggotanya, agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari kelompoknya. Juga kritik-kritik yang membangun dari para anggotanya, diterimanya sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan berikutnya.

Ia mempunyai kepercayaan terhadap diri sendiri, dan menaruh kepercayaan pula pada anggota-anggotanya, bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggung jawab. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan. Ia senantiasa berusaha membangun semangat anggota-anggota kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya. Disamping itu, ia juga memberi kesempatan bagi timbulnya kecakapan memimpin pada anggota kelompoknya dengan jalan mendelegasikan sebagian kekuasaan dan tanggungjawabnya.¹⁴

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan

Keberhasilan kepemimpinan pada hakikatnya berkaitan dengan tingkat kepedulian seorang pemimpin terlibat terhadap kedua orientasi, yaitu apa yang telah dicapai oleh

¹⁴ Ngali Purwanto, "Administrasi Dan Supervisi Pendidikan", Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 1990, Hal. 48-50

organisasi (*organizational achievement*) dan pembinaan terhadap organisasi (*organizational maintenance*).

Organizational achievement mencakup : produksi, pendanaan, kemampuan adaptasi dengan program-program inovatif dan sebagainya. Sedangkan organizational maintenance, berkaitan dengan variabel kepuasan bawahan, motivasi dan semangat kerja.

Dengan demikian tingkat perubahan organizational achievement dan tingkat organizational maintenance merupakan indikator yang dapat dipakai untuk menilai keberhasilan suatu kepemimpinan.

Para ahli membagi tiga pendekatan - teori kepemimpinan, yaitu : pendekatan sifat, pendekatan perilaku dan pendekatan situasional.

a. Pendekatan sifat-sifat

Didalam uraian tentang konsep-konsep kepemimpinan, terutama konsep yang pertama telah dikemukakan, bahwa keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin banyak ditentukan atau dipengaruhi oleh sifat-sifat yang dimiliki oleh pribadi si pemimpin. Sifat-sifat itu ada pada seseorang karena pembawaan atau keturunan. Jadi, menurut pendekatan ini, seseorang menjadi pemimpin karena sifat-sifatnya yang dibawa sejak lahir, bukan karena dibuat atau dilatih.

Meskipun telah banyak penelitian tentang sifat-sifat kepemimpinan, hingga kini para peneliti tidak berhasil menemukan satu atau jumlah sifat yang dapat dipakai sebagai ukuran untuk membedakan pemimpin dan bukan pemimpin. Hal ini menunjukkan bahwa hanya dengan menggunakan pendekatan sifat saja, masalah kepemimpinan tidak akan dapat dipahami dan dipecahkan secara baik.

b. Pendekatan perilaku

Pendekatan perilaku (*behavioral approach*) merupakan pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin yang bersangkutan. Sikap dan gaya kepemimpinan itu tampak dalam kegiatan sehari-hari, dalam hal bagaimana cara pemimpin itu memberi perintah, membagi tugas dan wewenangnya, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, cara menyelenggarakan dan

memimpin rapat anggota, cara mengambil putusan, dan sebagainya. Pendekatan perilaku inilah yang selanjutnya melahirkan berbagai teori tentang tipe atau gaya kepemimpinan.

c. Pendekatan situasional

Pendekatan situasional biasa disebut juga *pendekatan kontingensi*. Pendekatan ini didasarkan atas asumsi, bahwa keberhasilan kepemimpinan suatu organisasi atau lembaga tidak hanya bergantung pada atau dipengaruhi oleh perilaku dan sifat-sifat pemimpin saja. Tiap-tiap organisasi atau lembaga memiliki ciri-ciri khusus dan unik. Bahkan organisasi atau lembaga yang sejenis pun akan menghadapi masalah yang berbeda, karena lingkungan yang berbeda, semangat dan watak bawahan yang berbeda. Situasi yang berbeda-beda ini harus dihadapi dengan perilaku kepemimpinan yang berbeda pula. Karena banyaknya kemungkinan yang dapat dipakai dalam menerapkan perilaku kepemimpinan itu sesuai dengan situasi organisasi atau lembaga, maka pendekatan situasional ini disebut juga pendekatan kontingensi sesuai dengan kata kontingensi yang berarti kemungkinan.

Faktor-faktor yang pada umumnya sangat dominan mempengaruhi perilaku seorang pemimpin adalah :

- a. Keahlian dan pengetahuan yang dimilikinya oleh pemimpin untuk menjalankan kepemimpinannya. Termasuk keahlian dan pengetahuan yang dimaksud disini ialah latar belakang pendidikan atau ijazah yang dimilikinya, sesuai tidaknya latar belakang pendidikan itu dengan tugas-tugas kepemimpinan yang menjadi tanggungjawabnya; pengalaman kerja sebagai pemimpin, apakah pengalaman yang telah dilakukannya mendorong dia untuk berusaha memperbaiki dan mengembangkan kecakapan dan keterampilannya dalam memimpin. Disamping itu, juga usaha menambah pengetahuan tentang kepemimpinan yang dilakukannya selama dia menjabat sebagai pemimpin. Seorang pemimpin yang ideal tidak merasa puas dengan hanya mengandalkan pada latar belakang pendidikan dan pengalamannya saja, tanpa selalu berusaha mengembangkan diri dengan menambah pengetahuannya.
- b. Jenis pekerjaan atau lembaga tempat pemimpin itu melaksanakan tugas jabatannya. Perilaku dan sikap seorang yang sedang memimpin anak buah dalam kapal yang sedang tenggelam, tidak sama dengan perilaku dan sikap seorang guru sedang

memimpin diskusi didalam kelas. Perilaku dan sikap seorang pemimpin perusahaan sudah tentu lain daripada perilaku dan sikap seorang kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Tiap organisasi atau lembaga yang tidak sejenis memiliki tujuan yang berbeda, dan menuntut cara-cara pencapaian tujuan yang tidak sama. Oleh karena itu, tiap jenis lembaga memerlukan perilaku dan sikap kepemimpinan yang berbeda pula.

- c. Sifat-sifat kepribadian pemimpin. Kita mengetahui bahwa secara psikologis manusia itu berbeda-beda sifat, watak dan kepribadiannya. Ada yang selalu dapat bersikap dan bertindak keras dan tegas, tetapi ada pula yang lemah dan kurang berani. Dengan adanya perbedaan-perbedaan watak dan kepribadian yang dimiliki masing-masing pemimpin, meskipun beberapa orang pemimpin memiliki latar belakang pendidikan sama dan disertai tugas pemimpin lembaga-lembaga yang sejenis, menimbulkan perilaku dan sikap yang berbeda pula dalam menjalankan kepemimpinannya. Dari kenyataan dapat terlihat bahwa tidak ada seorang pun kepala sekolah, katakanlah kepala SMA X dan kepala SMA Y yang ada di kota yang sama, yang bersikap dan berperilaku sama dalam menjalankan kepemimpinan sekolahnya. Demikianlah, bagaimana watak dan sifat-sifat pribadi seorang pemimpin turut menentukan bagaimana sikap dan perilakunya dalam menjalankan kepemimpinannya.
- d. Sifat-sifat kepribadian pengikut atau kelompok yang dipimpinnya. Seseorang yang memimpin anak-anak kecil, berlainan perilakunya dengan orang yang memimpin orang-orang dewasa. Demikian pula memimpin orang-orang yang buta huruf dan buta pengetahuan, tidak sama dengan cara memimpin orang-orang yang cerdas pandai. Seorang kepala sekolah yang mempunyai anak buah guru-guru yang pada umumnya berpendidikan sarjana, misalnya, akan bersikap dan berperilaku tidak sama dengan kepala sekolah yang mempunyai anak buah guru-guru yang berpendidikan SMTA. Contoh-contoh tersebut menunjukkan bahwa perbedaan umur, tingkat pendidikan, dan jenis kelamin, menentukan dan mempengaruhi perbedaan sifat-sifat individu maupun kelompok. Perbedaan sifat-sifat individu dan sifat-sifat kelompok sebagai anak buah atau pengikut seorang pemimpin akan mempengaruhi bagaimana seyogyanya perilaku dan sikap pemimpin itu dalam menjalankan kepemimpinannya.

Untuk dapat menjalankan kepemimpinannya dengan baik, dalam arti para anggota kelompok dapat mematuhi dan menaati perintah serta menjalankan tugasnya dengan ikhlas dan sadar serta tidak merasa tertekan, sangat penting bagi seorang pemimpin untuk mengetahui dan mempelajari sifat yang ada pada anak buah atau anggota kelompoknya.

- e. Sangsi-sangsi yang ada di tangan pemimpin. Kekuatan-kekuatan yang dimiliki atau yang ada di belakang pemimpin menentukan sikap dan tingkah lakunya. Sikap atau reaksi anggota kelompok dari seorang pemimpin yang mempunyai wewenang penuh, akan lain jika dibandingkan dengan sikap atau reaksi anggota kelompok dari seorang pemimpin yang tidak atau kurang berwenang. Seorang guru yang baru ditunjuk sebagai pejabat pimpinan sekolah akan bertindak dan berperilaku lain dengan seorang kepala sekolah yang telah resmi diangkat dengan surat keputusan dari atasan. Seorang pemimpin suatu lembaga dengan surat keputusan gubernur, misalnya. Tinggi rendahnya tingkat kekuasaan dan atau perangkat perundang-perundangan menentukan tinggi rendahnya kekuatan atau sangsi seorang pemimpin yang diangkat oleh penguasa atau berdasarkan perundangan tersebut.¹⁵

D. Kepemimpinan Pendidikan.

Istilah "Kepemimpinan Pendidikan" mengandung dua pengertian, dimana kata "pendidikan" menerangkan dalam lapangan dan dimana kepemimpinan itu berlangsung. Menurut; Wasty Soemanto, Hendayat Soetopo, bahwa : Kepemimpinan pendidikan adalah tindakan atau tingkah laku diantara individu-individu dan kelompok-kelompok yang menyebabkan mereka bergerak ke arah tercapainya tujuan-tujuan pendidikan yang menambahkan penerimaan bersama bagi mereka.¹⁶

Menurut; Hadari Nawawi : bahwa Kepemimpinan Pendidikan adalah proses menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang didalam organisasi lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.¹⁷

¹⁵ Ngali Purwanto, Ibid, Hal. 59-61

¹⁶ Wisty Soemanto, "Pendidikan Profesi Bagi Pemimpin Pendidikan", Surabaya, Usaha Nasional, 1982, Hal. 18.

¹⁷ Hadari Nawawi, "Adminstrasi Pendidikan", Jakarta, CV. Haji Masagung, 1987, Hal. 82.

Untuk mewujudkan tugas tersebut setiap pemimpin pendidikan harus mampu bekerja sama dengan orang-orang yang dipimpinnya (*working within*) untuk memberikan motivasi agar melakukan pekerjaan secara ikhlas. Dengan demikian, berarti pemimpin pendidikan harus memiliki perasaan “*membership*”. Pemimpin tidak menjauhkan diri dari anggota kelompoknya dengan maksud menimbulkan perasaan takut dan kesetiaan, justru sebaliknya hanya dengan memahami dan menghayati perasaan serta sebaiknya hanya dengan memahami dan menghayati perasaan serta pikiran anggota kelompoknya, seseorang akan diterima, dihormati dan disegani sebagai pemimpin.

Adapun fungsi Kepemimpinan Pendidikan adalah :

1. Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berpikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perseorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data / bahan dari anggota kelompok dalam menetapkan keputusan (*decision making*) yang mampu anggota kelompok dalam menetapkan keputusan (*decision making*) yang mampu memenuhi aspirasi didalam kelompoknya. Dengan demikian keputusan akan dipandang sebagai sesuatu yang patut atau tepat untuk dilaksanakan oleh setiap anggota kelompoknya dalam rangka mencapai tujuan tertentu.
2. Mengembangkan suasana kerjasama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang dipimpin sehingga timbul kepercayaan pada dirinya sendiri dan kesediaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuan masing-masing. Dalam bekerja setiap orang mengetahui kedudukan dan fungsi masing-masing sehingga mampu memainkan peranan yang tepat dalam ikut serta memberikan sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan, baik secara perseorangan maupun melalui proses kerjasama.
3. Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat/buah pikiran dengan sikap harga menghargai sehingga timbul perasaan ikut terlibat didalam kegiatan kelompok/organisasi dan tumbuh perasaan bertanggungjawab atas terwujudnya pekerjaan masing-masing sebagai bagian dari usaha pencapaian tujuan.
4. Membantu menyelesaikan masalah-masalah, baik yang dihadapi secara perseorangan maupun kelompok dengan memberikan petunjuk-petunjuk dalam mengatasinya, sehingga berkembang kesediaan untuk memecahkannya dengan kemampuan sendiri. Termasuk juga

dalam hal ini, adalah mendorong kemampuan anggota kelompok untuk mengatasi masalah peningkatan kesejahteraan dalam rangka moral kerja yang tinggi.

E. Kepala Sekolah sebagai Administrator Pendidikan

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menjabarkan kemampuan diatas dalam tugas-tugas operasional sebagai berikut.

1. Kemampuan mengelola kurikulum, harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran; penyusunan kelengkapan data administrasi bimbingan konseling; penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan praktikum; dan penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan belajar peserta didik di perpustakaan.

2. Kemampuan mengelola administrasi peserta didik, harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi peserta didik; penyusunan kelengkapan administrasi kegiatan ekstra kurikuler; dan penyusunan kelengkapan data administrasi hubungan sekolah dengan orang tua peserta didik.

3. Kemampuan mengelola administrasi personalia, harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga guru; serta pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga kependidikan non guru, seperti pustakawan, laporan pegawai tata usaha, penjaga sekolah dan teknisi.

4. Kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana, harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi gedung dan ruang; pengembangan data administrasi alat mesin kantor (AMK); pengembangan kelengkapan data administrasi buku atau bahan pustaka; pengembangan kelengkapan data administrasi alat laboratorium; serta pengembangan kelengkapan data administrasi alat bengkel dan workshop.

5. Kemampuan mengelola administrasi kearsipan, harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi surat masuk; pengembangan kelengkapan data administrasi surat keluar; pengembangan kelengkapan data administrasi surat keputusan; dan pengembangan kelengkapan data administrasi surat edaran.

6. Kemampuan mengelola administrasi keuangan harus diwujudkan dalam pengembangan administrasi keuangan rutin; pengembangan administrasi keuangan yang bersumber dari masyarakat dan orang tua peserta didik; pengembangan administrasi keuangan yang bersumber dari pemerintah, yakni uang harus dipertanggungjawabkan (UYHD), dan dana bantuan operasional (DBO); pengembangan proposal untuk mendapatkan bantuan keuangan, seperti hibah atau *block grant*; dan pengembangan proposal untuk mencari berbagai kemungkinan dalam mendapatkan bantuan keuangan dari berbagai pihak yang tidak mengikat.

Menurut, Ngalim Purwanto; bahwa : Kepala Sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggungjawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.

Oleh karena itu, setiap kepala sekolah paling tidak harus membuat rencana tahunan. Setiap tahun, menjelang dimulainya tahun ajaran baru, kepala sekolah hendaknya sudah siap menyusun rencana yang akan dilaksanakan untuk tahun ajaran berikutnya. Sesuai dengan ruang lingkup administrasi sekolah, maka rencana atau program tahunan hendaklah mencakup bidang-bidang seperti berikut:

1. Program pengajaran, seperti antara lain kebutuhan tenaga guru sehubungan dengan kepindahan dll; pembagian tugas mengajar; pengadaan buku-buku pelajaran, alat-alat pelajaran, dan alat peraga; pengadaan atau pengembangan laboratorium sekolah; pengadaan atau pengembangan perpustakaan sekolah; sistem penilaian hasil belajar; kegiatan-kegiatan kokurikuler; dan lain-lain.
2. Kesiswaan atau kemuridan, antara lain syarat-syarat dan prosedur penerimaan murid baru, pengelompokan siswa atau murid dan pembagian kelas, bimbingan atau konseling murid, pelayanan kesehatan murid (UKS) dan sebagainya.

3. Kepegawaian, seperti penerimaan dan penempatan guru atau pegawai baru, pembagian tugas/pekerjaan guru dan pegawai sekolah, usaha kesejahteraan guru dan pegawai sekolah, mutasi dan atau promosi guru dan pegawai sekolah, dan sebagainya.
4. Keuangan, yang mencakup pengadaan dan pengelolaan keuangan untuk berbagai kegiatan yang telah direncanakan, baik uang yang berasal dari pemerintah, atau dari POMG atau BP3, ataupun sumber lainnya.
5. Perlengkapan, yang meliputi perbaikan atau rehabilitasi gedung sekolah, penambahan ruangan kelas, perbaikan atau pembuatan pagar pekarangan sekolah, perbaikan atau pembuatan lapangan olah raga, perbaikan atau pengadaan bangku murid, dan sebagainya.¹⁸

Menurut, Diwarat; bahwa. Tugas Kepala Sekolah dalam bidang administrasi antara lain dapat digolongkan pada 6 bidang “management” sebagai berikut :

a. Pengelolaan pengajaran

Pengelolaan pengajaran ini merupakan titik sentral dari kegiatan pengelolaan yang lain. Pengelolaan ini merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok. Karena itu pengelolaan pengajaran ini harus direncanakan dengan sebaik-baiknya. Kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan ini antara lain-pemimpin pendidikan hendaknya menguasai garis-garis besar program pengajaran untuk tiap-tiap bidang studi dan tiap-tiap kelas. Menyusun program sekolah untuk satu tahun. Menyusun jadwal pelajaran. Mengkoordinir kegiatan-kegiatan penyusunan model satuan pelajaran. Mengatur kegiatan penilaian. Melaksanakan norma-norma kenaikan kelas. Mencatat dan melaporkan hasil kemampuan belajar murid-murid kepada atasannya. Mengkoordinir kegiatan bimbingan sekolah. Mengkoordinir program non kurikuler. Merencanakan pengadaan, memelihara dan mengembangkan buku perpustakaan sekolah dan alat-alat pelajaran dan sebagainya. Kegiatan pengelolaan pengajaran ini sudah ada pedomannya; sekolah dapat mengusahakan pengembangannya.

b. Pengelolaan kepegawaian

Disini kegiatan pimpinan bertugas menyeleksi, menerima, mengatur dan memperlengkapi tenaga-tenaga sekolah. Mengatur guru-guru, konselor tata usaha sekolah,

¹⁸ Ngalim Purwanto, ”Administrasi Dan Suvervisi Pendidikan”, Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 1990, Hal. 106 – 107.

staf penjaga dan pembantu pemelihara sekolah (custodian staff) dan petugas-petugas khusus lainnya. Termasuk dalam bidang ini misalnya penyelenggaraan urusan-urusan yang berhubungan dengan penyeleksian, pengangkatan, kenaikan pangkat, cuti perpindahan dan pemberhentian anggota staf sekolah, pembagian tugas-tugas dikalangan anggota-anggota staf sekolah, masalah jaminan sosial kesehatan dan ekonomi mereka, penciptaan hubungan-hubungan kerja yang tepat dan menyenangkan, masalah penetrapan kode etika jabatan, penilaian terhadap hasil kerja mereka dan sebagainya. Dalam hubungan ini sekaligus menyangkut pula penyelenggaraan hubungan-hubungan dengan kepala-kepala Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dan pemimpin-pemimpin Kantor Pendidikan lainnya yang menyangkut masalah-masalah personil serta hubungan kerja antara sekolah dan pihak orang tua murid, perkumpulan-perkumpulan orang tua murid, dan masyarakat sekitar umumnya.

c. Pengelolaan kumuridan

Dalam bidang ini kegiatan yang nampak ialah masalah perencanaan dan penyelenggaraan penerimaan murid baru, pembagian murid atas tingkat-tingkat, kelas-kelas atau kelompok-kelompok (grouping), perpindahan, dan ke luar masuknya murid-murid (mutasi), penyelenggaraan pelayanan-pelayanan khusus (special services) bagi murid-murid, mengatur penyelenggaraan dan aktivitas pengajaran, penyelenggaraan testing dan kegiatan evaluasi lainnya, mengatur "records" dan mempersiapkan laporan tentang kemajuan mereka, masalah disiplin murid-murid, pengaturan organisasi-organisasi murid, masalah absensi dan sebagainya. Bagaimana penyelenggaraan dan pengaturan administrasi kemuridan ini, sangat mempengaruhi kelancaran usaha pendidikan dan pengajaran di sekolah tersebut. Terutama masalah pengadministrasian pelaksanaan peraturan-peraturan sekolah yang harus dipatuhi murid-murid akan membantu pelaksanaan disiplin murid-murid yang baik.

d. Pengelolaan gedung dan halaman

Urusan ini menyangkut usaha-usaha perencanaan dan pengadaan, inventarisasi, pengaturan pemakaian, pemeliharaan, rehabilitasi perlengkapan dan alat-alat material sekolah, keindahan serta kebersihannya, usaha-usaha melengkapinya yang berupa antara lain gedung-gedung (ruangan-ruangan) sekolah, lapangan tempat bermain, kebun dan halaman sekolah, meubel-meubel sekolah, alat-alat pelajaran klasikal dan alat-alat peraga,

perpustakaan sekolah alat-alat permainan dan rekreasi, fasilitas pemeliharaan kesehatan sekolah, perlengkapan-perengkapan bagi penyelenggaraan pelajaran khusus, transport sekolah dan alat-alat komunikasi seperti telepon, transport sekolah dan alat-alat komunikasi seperti telepon, telecall, alat-alat ketatausahaan dan lain sebagainya. Cara kepala sekolah mengadministrir dan mengatur keseluruhan fasilitas materiil, perlengkapan dan alat-alat sekolah itu sangat menentukan kelancaran kegiatan pendidikan dan pengajaran serta hasil-hasil maksimal yang dapat dicapai oleh sekolah tersebut.

e. Pengelolaan keuangan

Kegiatan ini berhubungan dengan usaha-usaha penyediaan, penyelenggaraan pengaturan dan ketatausahaan keuangan bagi pembiayaan fasilitas materiil dan tenaga-tenaga personil sekolah serta aktivitas-aktivitas pendidikan pengajaran dan kegiatan-kegiatan sekolah lainnya. Dengan demikian maka dalam bidang ini menyangkut masalah-masalah urusan gaji guru-guru dan staf sekolah lainnya, urusan penyelenggaraan otorisasi sekolah, urusan uang sekolah dan uang alat-alat murid-murid, usaha-usaha penyediaan biaya bagi penyelenggaraan pertemuan-pertemuan dan perayaan serta keramaian sekolah, pembiayaan proyek bersama antara sekolah – orang tua – masyarakat, pembiayaan bagi penyelenggaraan field – trip, workshop dan pembiayaan kegiatan up-grading staf sekolah dan lain sebagainya.

f. Pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat

Untuk memperoleh simpati dan bantuan dari masyarakat termasuk orang tua murid-murid, dan untuk dapat menciptakan kerjasama antara sekolah – rumah – masyarakat dan lembaga-lembaga sosial lainnya dalam usaha-usaha penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran, maka diperlukan adanya pelaksanaan program ”public relations” sekolah yang baik, karena dengan program tersebut dapat dilakukan usaha-usaha pemberian penerangan-penerangan, informasi-informasi tentang kehidupan dan kemajuan pendidikan dan pengajaran di sekolah, yang luas, intensif, kontinew dan efektif. Kepala Sekolah berkewajiban merencanakan dan menyelenggarakan program public relations sekolah ini dapat berupa :

- a. Pertemuan dengan orang tua murid-murid dan wakil-wakil masyarakat serta wakil-wakil lembaga sosial lainnya .

- b. Pameran sekolah untuk masyarakat.
- c. Penulisan artikel-artikel pada surat-surat kabar, majalah-majalah.
- d. Penerbitan bulletin sekolah
- e. Siaran-siaran melalui radio dan televisi.
- f. Perkunjungan staf sekolah ke rumah murid-murid.
- g. Ikut sertanya sekolah dalam kegiatan-kegiatan masyarakat dan sebagainya.¹⁹

Selain tugas dan tanggung jawab kepada sekolah tersebut di atas, menurut :A . Gaffar :
Bahwa Kepala Sekolah juga mempunyai fungsi utama yaitu :

Fungsi utama dari kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan ialah mempersiapkan situasi belajar dan mengajar yang baik, sehingga para guru dan para siswa dapat mengajar dan belajar dalam situasi yang baik itu. Di dalam melakukan fungsinya, kepala sekolah harus benar-benar dapat memberikan pimpinan, agar situasi belajar dan mengajar itu benar-benar dapat terlaksana. Ini berarti bahwa kepala sekolah harus dapat mengadakan, mengatur, dan memberikan fasilitas-fasilitas pendidikan, agar para guru dan para siswa benar-benar berada dalam suasana yang menyenangkan. Ia harus dapat menyusun program-program yang dapat membangkitkan aktivitas siswa dan guru. Ia juga harus dapat membuat dan menyusun catatan-catatan tentang karakter, kecakapan-kecakapan dan kemajuan-kemajuan guru-guru maupun siswa-siswa sekolahnya. Agar hal-hal diatas dapat tercipta dengan baik, haruslah kepala sekolah menyusun suatu program perbaikan yang bersifat kontinew. Kegagalan atau ketidakmampuan kepala sekolah menyusun suatu program pendidikan yang bersifat kontinew dapat menimbulkan suatu stagnasi (*mandeg*) dan kemunduran.

Selanjutnya sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah harus bertanggung jawab terhadap kemajuan guru-guru. Ia harus sanggup memberikan bantuan kepada guru-guru, agar para guru dapat mengerti dan dapat memberikan penilaian terhadap kecenderungan-kecenderungan keinginan yang ada dalam masyarakat setempat, sehingga tujuan pendidikan dari sekolah itu dapat benar memenuhi kehendak masyarakat itu. Kepala

¹⁹ Dirawat, dkk, "Pengantar Kepemimpinan Pendidikan", Surabaya, Usaha Nasional, 1993, Hal. 80-83

sekolah harus dapat membantu para guru dalam mata pelajaran –mata pelajaran tertentu, sehingga kebutuhan murid-murid baik yang bersifat umum maupun perseorangan dapat terpenuhi. Ia harus dapat merangsang guru-guru mempraktekkan prinsip-prinsip psikologi belajar dalam metode-metode mengajar yang mereka pakai. Kepala sekolah harus dapat memberikan penilaian terhadap karakter dan kecakapan masing-masing guru, sehingga dengan demikian nanti ia dapat memberikan bantuan kepada mereka dalam usahanya mengadakan perbaikan-perbaikan yang bersifat kontinew itu. Ia hendaknya harus dapat berbuat sebagai penasehat bagi guru-guru, berusaha mengembangkan kecakapan para stafnya untuk mampu bekerja bersama-sama. Ia harus mau dan sanggup mengadakan perubahan-perubahan di dalam program-programnya atas dasar penilaian-penilaian yang diadakan dan atas dasar rencana-rencana yang diusulkan oleh stafnya. Ia harus benar-benar mengenal dan menginsafi, bahwa pikiran-pikiran dan pendapat-pendapat dari sidang-sidang atau rapat-rapat para staf atau dari suatu bagian kelompok yang mereka adakan, adalah benar-benar keputusan yang dikehendaki oleh staf atau kelompok itu. Demikianlah seharusnya seorang kepala sekolah.²⁰

DAFTAR PUSTAKA

Burhanuddin, dkk, (Editor), *Manajemen Pendidikan Wacana, Proses dan Aplikasai di Sekolah*, Malang, Universitas Negeri Malang.

Danim, Sudarwan, 2002, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung, Pustaka Setia.

Dirawat, dkk, 1993 *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya, Usaha Nasional.

Gaffar, A, 1992, *Dasar-Dasar Administrasi Dan Supervisi Pengajar*, Padang, Angkasa Raya.

Nawawi, Hadari, 1987, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, CV, Haji Masagung.

²⁰

A. Gaffar, "Dasar-Dasar Administrasi Dan Supervisi Pengajar, Padang, Aksara Raya, 1992, Hal. 154-15

- Purwanto, Ngalim, 1990, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung PT. Remaja Rosdakarya
- Rifa'i, Moh., 1984, *Administrasi dan Supervisi Sosial dan Pendidikan (Pendekatan Kwantitatif dan Kualitatif)*, Surabaya, Unesa, Univercity Press.
- Siagian, 1995, *Organisasi Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Jakarta, Gunung Agung.
- Siagian, Sondang, 2003, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta, Rineke Cipta
- Soemanto, Wisty, 1982, *Pendidikan Profesi Bagi Pemimpin Pendidikan*, Surabaya, Usaha Nasional.
- Sumanto, Wasti, dan Soetopo, Hendyat, 1982, *Kepemimpinan Dalam Pendidikan*, Surabaya, Usaha Nasional.
- Sutrisna, Oteng, 1993, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*, Bandung, Angkasa.
- Wahjosumidjo, 2002, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teori dan Permasalahannya*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Wiradharja, Moeftie, 1987, *Dimensi Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta, Balai Pusataka