



Kepemimpinan Pendidikan

Rohmat *)

*) Penulis adalah Magister Agama (M.Ag.), dan menjadi dosen tetap di STAIN Purwokerto.

Abstract: Education institution represents the organization having unique character because in it there are learning process and activity of human empowerment. Logical consequence of education is arranging effectiveness of education organization that necessarily requires leadership. Effectiveness of education leadership will perform better if education leader have a number of ability. From function aspect, leader must able to carry out their function as manager, leader, and educator. The function requires a number of ability, which must be possessed by the leader to be able to run the organization effectively. Technical, interpersonal, and conceptual ability and moral condition represent the elementary aspect of education leader.

Keywords: *education leadership, manager, leader, educator.*

Pendahuluan

Institusi pendidikan merupakan institusi yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena institusi pendidikan merupakan organisasi yang di dalamnya terdapat keterkaitan berbagai dimensi untuk menuju pencapaian komitmen pendidikan. Keunikan institusi pendidikan didasarkan pada karakteristik tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi lain.¹ Adapun karakteristik tersebut adalah adanya proses belajar-mengajar sebagai pemberdayaan umat manusia.

Kompleksitas dan keunikan yang dimiliki oleh institusi pendidikan menuntut adanya efektivitas kepemimpinan pendidikan yang sangat fundamental dalam mewujudkan pencapaian tujuan institusi pendidikan. Kepemimpinan menjadi faktor yang sangat menentukan bagi keberhasilan suatu institusi pendidikan.² Walaupun banyak faktor yang turut mempengaruhi dalam keberhasilan institusi pendidikan, tetapi kepemimpinan menempati posisi yang sangat vital bagi jalannya sistem ataupun subsistem yang terdapat dalam organisasi. Adapun faktor-faktor lain yang turut berpengaruh pada pencapaian tujuan antara lain sumber permodalan yang mencukupi, struktur organisasi yang akurat, dan adanya tenaga profesional yang cukup memadai.

Stephen Robbin mengartikan kepemimpinan sebagai,³ *leadership as ability to influence a group toward the achievement goals*. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi kelompok untuk dapat mencapai tujuan sehingga kepemimpinan lebih menekankan pada sejauh mana seorang pemimpin memiliki kemampuan dalam menjadikan para bawahan dapat bersama-sama dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Kemampuan seorang pemimpin tidak lepas dari kemampuan manajerial.



Dapat ditarik benang merah bahwa keberhasilan institusi pendidikan lebih identik dengan keberhasilan kepemimpinan pendidikan. Dengan demikian, fungsi kepemimpinan pendidikan dapat dilihat dari beberapa sudut pandang.

Fungsi Kepemimpinan Pendidikan

Sejalan dengan kompleksitas dan keunikan institusi pendidikan, kepemimpinan pendidikan mempunyai fungsi sebagai berikut: kepemimpinan pendidikan sebagai manajer, sebagai pemimpin, dan sebagai pendidik.⁴ Akan tetapi, secara lebih rinci Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) membagi fungsi kepemimpinan pendidikan menjadi tujuh yaitu;⁵ (1) sebagai pendidik (*educator*); (2) manajer; (3) administrator; (4) *supervisor* (penyelia); (5) *leader* (pemimpin); (6) inovator; dan (7) motivator. Tujuh fungsi kepemimpinan itu sering disebut dengan istilah EMASLIM.

Fungsi kepemimpinan pendidikan sebagai *educator* (pendidik) mencakup tujuh aspek, yaitu prestasi tenaga pendidik, kemampuan membimbing tenaga pendidik, kemampuan membimbing karyawan, membimbing siswa, mengembangkan staf, kemampuan belajar dan mengikuti perkembangan iptek, dan kemampuan memberi contoh mengajar.

Sementara itu, fungsi kemampuan kepemimpinan pendidikan sebagai manajer mencakup aspek-aspek; kemampuan menyusun program, menyusun organisasi kepegawaian dalam institusi pendidikan, menggerakkan staf, dan aspek kemampuan mengoptimalkan daya institusi pendidikan.

Fungsi kepemimpinan pendidikan sebagai administrator mencakup kemampuan mengelola administrasi kegiatan belajar-mengajar serta bimbingan dan konseling, kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, maupun aspek kemampuan mengelola administrasi persuratan.

Fungsi kepemimpinan pendidikan sebagai pendidik (*educator*), manajer, administrator, *supervisor* (penyelia), *leader* (pemimpin), inovator, dan motivator (EMASLIM) dapat diringkas menjadi tiga unsur pokok sebagai berikut.

1. Kepemimpinan pendidikan sebagai manajer mencakup di dalamnya fungsi sebagai administrator, dan *supervisor* (penyelia).
2. Kepemimpinan pendidikan sebagai pemimpin (*leader*) mencakup di dalamnya fungsi sebagai inovator dan motivator.
3. Kepemimpinan pendidikan sebagai pendidik (*educator*). Adapun fungsi kepemimpinan pendidikan sebagai manajer, pemimpin dan pendidik dapat diterangkan sebagai berikut.

Kepemimpinan Pendidikan sebagai Manajer

Fungsi kepemimpinan pendidikan sebagai manajer menduduki fungsi-fungsi manajemen. Fungsi kepemimpinan pendidikan sebagai manajer identik dengan keharusan menjalankan berbagai fungsi yang ada pada manajemen. Manajer sudah pasti melakukan berbagai aktivitas, sedangkan aktivitas kerja manajer sering dikategorisasikan menjadi fungsi-fungsi manajemen.



Adapun fungsi manajemen menurut Leslie W. Rue dan Lloyd L. Byars⁶ adalah sebagai berikut.

1. *Planning; deciding what objectives to pursue during a future period and what to do to achieve those objectives.*
2. *Organizing; grouping activities, assigning activities, and providing the authority necessary to carry out the activities.*
3. *Staffing; determining human resource needs and recruiting, selecting, training, and developing human resources.*
4. *Leading; directing and channeling human behavior toward the accomplishment of objectives.*
5. *Controlling; measuring performance against objectives, determining the causes of deviations, and taking corrective action where necessary.*

Leslie dan Lloyd memandang fungsi manajemen yang harus dilakukan oleh manajer meliputi lima aspek, yaitu (1) *planning* (perencanaan), meliputi penentuan tujuan organisasi untuk melaksanakan, dan penentuan berbagai hal atau strategi yang dilakukan untuk mencapai tujuan; (2) *organizing* (pengorganisasian), terdiri dari pengelompokan aktivitas, penentuan aktivitas, dan adanya otoritas yang akan membawa pada aktivitas pencapaian tujuan; (3) *staffing* (penyusunan personalia), mencakup penentuan kebutuhan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, latihan, dan pengembangan sumber daya manusia; (4) *leading* (pengarahan) merupakan pengaturan dan penyaluran sumber daya manusia mencapai prestasi yang jadi tujuan; (5) *controlling* (pengawasan) mencakup pengukuran kinerja terhadap tujuan-tujuan yang telah ditentukan, penentuan kasus-kasus penyimpangan dan pengambilan tindakan untuk perbaikan yang diperlukan.

Senada dengan Leslie, fungsi-fungsi manajemen menurut Henry Fayol seperti yang dikutip Hani Handoko menyebutkan bahwa fungsi-fungsi manajemen terdiri dari lima aspek, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, dan pengawasan.

Perencanaan, meliputi pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran, dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

Pengorganisasian, antara lain penentuan dan sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, perencana dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok yang akan dapat “membawa” ke arah tujuan, penugasan dan tanggungjawab tertentu, pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugasnya.

Penyusunan personalia adalah penarikan (*recruitment*), latihan pengembangan, serta penempatan dan pemberian orientasi para karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif.

Pengarahan berfungsi untuk membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan harus mereka lakukan. Fungsi *leading* (pengarahan) sering disebut dengan *leading, directing, motivating, actuating*.



Pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Fungsi kepemimpinan pendidikan sebagai manajer tidak lepas dari kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota organisasi, serta memberdayakan sumber daya yang telah tersedia secara optimal guna mencapai tujuan institusi pendidikan yang telah direncanakan.⁷

Merencanakan yang dimaksudkan bahwa kepemimpinan pendidikan harus dapat memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang dilakukan. *Mengorganisasikan* mengandung arti bahwa kepemimpinan pendidikan harus mampu menghimpun dan mengkoordinasi Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber-sumber material institusi pendidikan. *Memimpin*, kepemimpinan pendidikan harus mampu mengarahkan dan mempengaruhi seluruh SDM untuk melakukan tugas-tugas. *Mengendalikan*, dalam arti bahwa kepemimpinan pendidikan dapat memberikan keyakinan bagi para personal bahwa institusi pendidikan dapat berjalan mencapai tujuan, dan apabila terdapat bagian-bagian yang salah kepemimpinan pendidikan harus dapat memberikan arahan dan meluruskan. *Memberdayakan sumber daya institusi pendidikan*, yang meliputi dana, perlengkapan, informasi, maupun SDM.

Dengan demikian, sesuai dengan fungsinya sebagai manajer, kepemimpinan pendidikan dituntut untuk mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus (*specific end*). Sedangkan, kerja kepemimpinan pendidikan merupakan kerja tim yang dibantu oleh tenaga pendidik dan staf administrasi sehingga kepemimpinan pendidikan dituntut mampu meningkatkan kinerja semua subsistem yang terdapat dalam institusi pendidikan. Hal itu semua menuntut kemampuan kepemimpinan pendidikan sebagai manajer untuk dapat menjalankan fungsi-fungsi manajerial.

Dengan demikian, dapat ditarik benang merah, bahwa kepemimpinan pendidikan sebagai manajer harus dapat melakukan fungsi-fungsi manajemen untuk dapat merealisasikan tujuan institusi pendidikan pada pencapaian prestasi. Kepemimpinan pendidikan sebagai manajer harus melakukan fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

1. *Perencanaan*; mencakup aspek:
 - kemampuan menentukan tujuan organisasi;
 - kemampuan merumuskan program institusi pendidikan;
 - kemampuan menyusun strategi pengembangan; dan
 - kemampuan menentukan standarisasi pencapaian tujuan.
2. *Organizing* (pengorganisasian), mencakup aspek-aspek:
 - kemampuan menghimpun dan mengkoordinasi SDM;
 - kemampuan menghimpun dan mengkoordinasi sumber-sumber material institusi pendidikan;
 - kemampuan menentukan sumber daya yang dibutuhkan institusi pendidikan;
 - kemampuan menentukan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan;



- kemampuan mengembangkan organisasi atau institusi pendidikan;
 - kemampuan penugasan dan tanggungjawab kepada tenaga pendidik dan staf administrasi.
3. *Staffing* (penyusunan personalia), mencakup aspek kemampuan penentuan kebutuhan SDM;
- kemampuan mengadakan rekrutment;
 - kemampuan mengadakan sampai selesai;
 - kemampuan mengadakan pelatihan dan pengembangan SDM;
 - kemampuan mengadakan orientasi pada tenaga pendidik dan staf administrasi.
4. *Leading* (pengarahan), mencakup aspek-aspek:
- kemampuan menyusun *job description*;
 - kemampuan untuk menempatkan para bawahan pada SDM yang tepat;
 - kemampuan untuk membangkitkan semangat kerja;
 - kemampuan untuk memberikan arahan bagi para tenaga pendidik dan staf administrasi.
5. *Controlling* (pengawasan), mencakup aspek-aspek:
- kemampuan untuk penilaian kinerja bawahan;
 - kemampuan untuk mengidentifikasi kasus-kasus penyimpangan;
 - kemampuan mengadakan strategi untuk mengadakan perubahan;
 - kemampuan menyusun strategi untuk kontrol terhadap proses pencapaian tujuan.

Kepemimpinan Pendidikan Sebagai Pemimpin

Menurut Kotter manajemen dan kepemimpinan dibedakan atas proses dan *outcomes* yang dihasilkan, lebih lanjut dijelaskan.

Management seeks to produce predictability and order by (1) setting operational goals, establishing action plans with time tables, and allocating resources, (2) organizing and staffing (establishing structure, assigning people to job), and (3) monitoring results and solving problem. Leadership seeks to produce organizational change by (1) developing vision of the future and strategies for making necessary changes, (2) communicating and explaining the vision, and (3) motivating and inspiring people to attain the vision.⁸

Kotter menyebutkan bahwa manajemen merupakan kinerja untuk kemungkinan penghasilan produk dengan melalui beberapa aturan: (1) *setting* tujuan-tujuan operasional, menetapkan rencana tindakan dengan menggunakan penjadualan, dan alokasi sumber daya, (2) *organizing* dan *staffing* (menetapkan struktur, penempatan seseorang pada kerja), dan (3) mengadakan *monitoring* hasil-hasil dan pemecahan masalah. Kepemimpinan merupakan kinerja untuk perubahan produktivitas organisasi dengan, (1) membangun visi ke depan dan strategi untuk menjelaskan perubahan-perubahan penting, (2) komunikasi dan mewujudkan visi, (3) memotivasi dan menginspirasi seseorang untuk mencapai visi. Dengan demikian, kerja manajemen lebih berorientasi pada peningkatan kerja para pengikut (*followership*) untuk menghasilkan produktivitas yang lebih optimal. Sementara itu, kerja kepemimpinan lebih pada membangun visi, memotivasi, dan melakukan strategi ke arah pengembangan. Untuk melakukan hal tersebut, pemimpin setidaknya memiliki karakteristik tertentu.



Tampaknya tidak ada definisi yang tepat untuk membedakan antara manajemen dan kepemimpinan. Definisi manajemen dan kepemimpinan tidak sama pada masing-masing individu. Ada yang membedakan bahwa kinerja lebih pada stabilitas nilai, aturan-aturan, dan efisiensi kinerja, sedangkan kinerja kepemimpinan lebih pada fleksibilitas nilai, inovasi, dan adaptasi.

Lebih lanjut, seorang pemimpin harus memiliki karakteristik untuk menunjang pencapaian visi dan misi organisasi. Karakteristik pemimpin menurut Gary Yukl memiliki tujuh aspek,⁹ *characteristic of the leader*; (1) *traits (motives, personality, values)*, (2) *confident and optimism*; (3) *skills and expertise*; (4) *behavior*; (5) *integrity and ethic*; (6) *influence tactic*; dan (7) *attribution about followers*.

Yukl menyebut karakteristik pemimpin terdiri dari sifat (prajoyana, kepribadian, nilai-nilai), kepercayaan diri dan optimisme, keterampilan dan keahlian, perilaku, kejujuran, dan tata susila, taktik-taktik pengaruh kebijakan terhadap pengikut.

Yukl juga menyebutkan kepemimpinan dapat dikonseptualisasikan menjadi empat dimensi, yaitu (1) *an intra individual process*, (2) *a dyadic process*, (3) *a group process*, or (4) *an organizational process*.

Konseptualisasi kepemimpinan menjadi proses-proses intra-individual, proses-proses diadik, proses-proses kelompok, proses-proses organisasi. Kepemimpinan tidak lepas dari aktivitas-aktivitas di antara intra individual, diadik, kelompok, maupun di dalam organisasi untuk mencapai komitmen bersama dalam mencapai tujuan.

Yukl juga menyebutkan taksonomi keahlian kepemimpinan¹⁰ (*there category taxonomy of leadership skills*).

Technical Skill, knowledge about methods, processes procedures, and techniques for conducting a specialized activity, and ability to use tools and equipment relevant to that activity.

Interpersonal skills, knowledge about human behavior and interpersonal processes, ability to understand the feeling, attitudes, and motives of others from what they say and do (emphasy, social sensitivity) ability to communicate clearly and effectively (speech fluency, persuasiveness) and ability to establish effective and cooperative relationships, (fact, diplomacy, listening skills, knowledge about acceptable social behavior).

Conceptual skill, general analytical ability, logical thinking, proficiency in concept formalism and conceptualization of complex and ambiguous relationships: creativity in idea generation and problem solving, and ability to analyze events and perceive trend, anticipate changes, and recognize opportunities and potential problem (instructive and deductive reasoning)

Yukl mengkategorikan kepemimpinan setidaknya memiliki tiga kemampuan, yaitu (1) kemampuan teknik, (2) kemampuan interpersonal, dan (3) keahlian konseptual.

Kemampuan teknik merupakan ilmu pengetahuan tentang metode-metode. prosedur-prosedur proses, dan teknik memimpin khususnya aktivitas dan kemampuan penggunaan sarana prasarana yang relevan untuk aktivitas yang ada.

Keahlian interpersonal merupakan pengetahuan tentang perilaku manusia dan proses-proses interpersonal, seperti kemampuan untuk mengerti perasaan, sikap, motivasi dari apa yang ditetapkan



dikerjakan (empati, sensitivitas sosial). Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif (fasih berbicara meyakinkan) dan kemampuan untuk mengefektifkan dan mengadakan hubungan kooperatif.

Keahlian konseptual merupakan kemampuan analisis general, melogikakan pemikiran, dan kecakapan dalam menformulasi konsep dan konseptualisasi yang kompleks serta menghubungkan keduanya. Kreatif dalam membangkitkan ide dan pemecahan masalah serta kemampuan untuk menganalisis kejadian, perubahan-perubahan, antisipatif dan menghargai kesempatan, dan kemampuan menangani masalah potensial (induktif dan tanggapan deduktif).

Dengan demikian, pemimpin lebih dituntut untuk memiliki beberapa kemampuan dalam mewujudkan beberapa visi yang telah ditetapkan serta membangun hubungan kinerja dengan para pengikut atau bawahan. Di beberapa organisasi *nonprofit* (seperti institusi pendidikan dan organisasi sosial) pemimpin memiliki beberapa tugas ataupun peran.¹¹

...

Roles 1 and 2: leader a visionary and strategies

Roles 3 and 4: leaders as politician and campaigner

Roles 5. leader as coach

Roles 6. leader as changes agent.

Pemimpin hendaknya mempunyai beberapa cara untuk melangkah ke depan dengan memulai visi yang jelas. Pemimpin yang lebih disukai juga dapat memberikan inspirasi untuk diikuti. Pemimpin yang besar memiliki visi yang besar dan visi tersebut disebarluaskan untuk pertumbuhan dan perkembangan organisasi. Pemimpin yang efektif adalah memiliki jaringan kerja yang handal, membangun hubungan yang pada akhirnya untuk mengadakan dan menggunakan sumber daya informasi dan dorongan kembali terhadap organisasi atau penyediaan unsur pokok yang penting. Pemimpin yang berkedudukan sebagai pelatih akan memberikan inspirasi dan membantu mereka belajar, tumbuh, dan merealisasikan para bawahan menjadi manusia yang potensial, serta memberikan layanan pada masyarakat. Pemimpin sebagai agen perubahan akan memosisikan organisasi maju ke depan, membuat perubahan atau peningkatan terhadap pengambilan keputusan yang lain, tentang bagaimana layanan pada kebutuhan yang banyak dan kelompok target yang seharusnya diberi perhatian.

Selain beberapa tugas pemimpin di atas, pada organisasi nonprofit, Robbin menyebutkan visi kepemimpinan.¹² Visi kepemimpinan adalah kemampuan untuk berkreasi dan artikulasi realistik, kredibel, serta memiliki visi atraktif ke depan untuk organisasi, atau unit organisasi untuk mencapai pertumbuhan dan peningkatan.

Di samping kepemimpinan di atas, pemimpin juga harus mempunyai keahlian dalam pengambilan keputusan. Vroom-Jago membagi empat model pengambilan keputusan,¹³ yaitu (1) *autocratic*: pengambilan keputusan tanpa melibatkan masukan dari para bawahan, (2) *konsultatif*; para bawahan



dilibatkan untuk memberi masukan barulah diambil keputusan, (3) *kelompok*: pengambilan keputusan diberikan pada putusan kelompok, sedangkan pemimpin hanyalah sebagai anggota kelompok yang lain, (4) *delegasi*: pemimpin memberikan respon yang eksklusif terhadap bawahan.

Model pengambilan keputusan yang bersifat *autokratik* lebih melibatkan peran pemimpin dari pada para bawahan, sedangkan *konsultatif* ada upaya para pemimpin untuk melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan. Akan tetapi, keputusan yang bersifat kelompok lebih memberikan peran terhadap kelompok-kelompok, sedangkan pengambilan keputusan yang bersifat delegatif, pemimpin sepenuhnya memberikan kewenangan dalam pengambilan keputusan.

Di samping hal di atas, Sondang juga memandang bahwa pemimpin memiliki beberapa fungsi sebagai berikut.

1. Pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
3. Pemimpin selaku komunikator yang efektif.
4. Mediator yang andal khususnya pada hubungan dalam menangani konflik.
5. Pemimpin selaku integrator yang efektif rasional, objektif, dan netral.

Secara garis besar Sondang lebih menganggap bahwa pemimpin mempunyai fungsi yang sangat vital dalam mewujudkan organisasi, yaitu sebagai penentu arah, organisasi, komunikator, dan integrator.

Selanjutnya, fungsi kepemimpinan pendidikan sebagai pemimpin menurut Wahjosumidjo¹⁴ dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Bertanggungjawab agar para tenaga pendidik, staf administrasi, siswa menyadari tujuan institusi pendidikan yang telah ditetapkan.
2. Kepemimpinan pendidikan bertanggungjawab untuk menyediakan segala dukungan, peralatan, fasilitas, berbagai peraturan, dan suasana yang mendukung kegiatan.
3. Kepemimpinan pendidikan harus mampu memahami motivasi setiap tenaga pendidik, staf administrasi, dan siswa, mengapa mereka bersikap dan berperilaku baik yang bersifat positif maupun reaksi yang tidak mendukung.
4. Kepemimpinan pendidikan sebagai sumber inspirasi bawahan.
5. Kepemimpinan pendidikan harus menjaga keseimbangan antara tenaga pendidik, staf administrasi, dan siswa, serta kepentingan masyarakat pihak lain.
6. Kepemimpinan pendidikan harus menyadari bahwa esensi kepemimpinan adalah kepemimpinan (*the followership*), artinya kepemimpinan tidak akan terjadi apabila tidak didukung pengikut.
7. Memberikan bimbingan, mengadakan koordinasi kegiatan, mengadakan pengendalian atau pengawasan, dan pembinaan agar masing-masing anggota atau bawahan memperoleh tugas yang wajar dalam beban dan hasil usaha bersama.

Pemimpin (dalam hal ini kepemimpinan pendidikan) menurut rambu-rambu penilaian kinerja kepada institusi pendidikan yang telah ditetapkan Diknas¹⁵ menyebutkan bahwa kepemimpinan



pendidikan sebagai pembimbing mempunyai lima aspek kemampuan.

1. Aspek kepribadian yang kuat.
2. Aspek kemampuan mengenal anak buah.
3. Aspek pemahaman visi dan misi institusi pendidikan.
4. Aspek kemampuan pengambilan keputusan.¹⁶

Dari uraian di atas tentang fungsi keahlian dan karakteristik pemimpin, maka dapat diambil benang merah bahwa kepemimpinan pendidikan sebagai pemimpin harus memiliki beberapa kriteria sebagai berikut:

a. Fungsi pemimpin

- (1) Membangun visi dan strategi institusi pendidikan ke arah kemajuan.
- (2) Mengkomunikasikan visi dan strategi pada para tenaga pendidik staf administrasi.
- (3) Sebagai wakil institusi pendidikan dalam beberapa pertemuan.
- (4) Sebagai mediator, komunikator, dan integrator.

b. Kemampuan yang harus dimiliki

- (1) Kemampuan teknik, yaitu pengetahuan kepemimpinan pendidikan tentang metode, prosedur-prosedur proses, dan teknik memimpin.
- (2) Kemampuan interpersonal: pengetahuan kepemimpinan pendidikan tentang perilaku para personal institusi pendidikan (tenaga pendidik, staf administrasi, dan siswa), dan proses interpersonal (sikap perasaan, motivasi).
- (3) Keahlian konseptual: melogikakan pemikiran atau ide dan memformulasikan konsep tentang program-program institusi pendidikan.
- (4) Kemampuan mengenal personal institusi pendidikan.
- (5) Pemahaman terhadap visi dan misi institusi pendidikan.
- (6) Kemampuan tentang pengambilan keputusan.

c. Tipe pengambilan keputusan bagi kepemimpinan pendidikan mempunyai beberapa ciri:

1. *Autokratik*, yaitu pengambilan keputusan tanpa melibatkan personal institusi pendidikan.
2. *Konsultatif*, yaitu pengambilan keputusan institusi pendidikan dengan melibatkan aspirasi dari personal institusi pendidikan.
3. *Kelompok*, kepemimpinan pendidikan dalam mengambil keputusan melibatkan keputusan kelompok.
4. *Delegasi*, kepemimpinan pendidikan memberikan hak eksklusif kepada para personal institusi pendidikan untuk pendelegasian tugas.

Kepemimpinan Pendidikan sebagai Pendidik



Proses pendidikan di samping secara khusus (*especially*) dilaksanakan di institusi pendidikan, tetapi dapat diselenggarakan di luar institusi pendidikan, yaitu melalui keluarga dan masyarakat. Bahkan, di antara para pakar berpendapat bahwa pendidikan secara klasik merupakan usaha sistematis untuk mengalihkan pengetahuan seseorang kepada orang lain. Kepemimpinan pendidikan di samping menempati fungsi yang lain, dituntut untuk dapat melaksanakan fungsinya sebagai seorang pendidik.

Kepemimpinan pendidikan sebagai seorang pendidik paling tidak harus dapat mentransfer nilai sebagai berikut.

1. *Mental* adalah hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia.
2. *Moral* adalah hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti, dan kesusilaan.
3. *Fisik* adalah hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan, dan penampilan manusia secara lahiriah.
4. *Artistik* adalah hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.

Moral bagi pendidik merupakan bagian terpenting karena moral bagi pemimpin pendidikan merupakan sumber inspirasi personal institusi pendidikan.¹⁷ Sementara itu, yang menjadikan sentral fungsi kepemimpinan pendidikan sebagai pendidik mencakup dua hal, yaitu sasaran atau kepada siapa perilaku sebagai pendidik diarahkan dan bagaimana peran sebagai pendidik itu dilaksanakan. Sasaran utama dapat berupa para tenaga pendidik, staf administrasi, dan kelompok para siswa.

Penutup

Perkembangan instusi pendidikan bergantung pada kepemimpinan pendidikan. Efektivitas kepemimpinan pendidikan sangat menunjang *output* pendidikan sebagai produk pendidikan. Efektivitas kepemimpinan bergantung pada sejauh mana pemimpin mengaktualisasikan kemampuannya untuk mengorganisir semua sumber daya yang di miliki oleh institusi pendidikan.

Dengan demikian, pemimpin pendidikan harus membekali diri dengan kemampuan yang harus dimiliki serta memahami dan dapat mengaplikasikan fungsi dan tugasnya. Kemampuan manajerial dan memiliki moralitas yang baik merupakan salah satu prasyarat bagi kepemimpinan pendidikan.

Endnote

¹ Organisasi dalam arti sempit dapat diartikan sekumpulan dua orang atau lebih untuk mencapai komitmen bersama. Sedangkan, bentuk organisasi dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu organisasi profit dan organisasi nonprofit. Organisasi profit lebih berorientasi pada produk manufaktur dalam rangka perolehan profit, tetapi pada organisasi nonprofit lebih banyak berorientasi sosial ataupun layanan jasa sosial. Institusi pendidikan merupakan salah satu bentuk organisasi nonprofit.

² Sutarto, *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1991), hal. 15.

³ Stephen Robbins, *Organizational Behaviour*, 9th edition (Englewood Cliff, New Jersey: Prentice-Hall inc, 2001), hal. 365.

⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretis dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo



Persada, 2002), hal. 82.

⁵ Depdiknas Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, *Rambu-rambu Penilaian Kinerja Institusi Pendidikan (SLTP dan SMU)* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hal. iv.

⁶ Rue, Leslie W. & Byars, Lloyd L., *Management: Skills and Application* (San Francisco: McGraw-Hill, 2000), hal. 6.

⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan*, hal. 93.

⁸ Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Terj. Yusuf Udaya) (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1998), hal. 16.

⁹ Gary Yukl, *Leadership An Organization* (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc., 2002), hal. 13.

¹⁰ *Ibid.*, hal. 176.

¹¹ Burt Nanus & Stephen M. Dobbs, *Leaders Who Make A Difference: Essential Strategies For Meeting The Nonprofit Challenge* (San Francisco, CA: Josey-Bass, 1999), hal. 18.

¹² Stephen Robbin, *Organizational*, hal. 330.

¹³ John M. Ivancevich & Michael T. Matteson, *Organizational Behavior And Management* (San Francisco: MCGraw Hill, 1999), hal. 440.

¹⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan*, hal. 118.

¹⁵ Depdiknas Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, *Rambu-rambu Penilaian Kinerja Institusi Pendidikan (SLTP dan SMU)* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hal. 15.

¹⁶ *Ibid.*, hal. 16-17.

¹⁷ G. Robert Owens, *Organizational Behavior in Education* (Boston: Allyn & Bacon Company, 1991), hal. 126.

Daftar Pustaka

Depdiknas Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah. 2000. *Rambu-rambu Penilaian Kinerja Institusi pendidikan (SLTP dan SMU)*. Jakarta: Rineka Cipta.

Departemen Pendidikan Nasional. 2002. *Pengembangan Institusi Pendidikan Efektif: Buku Panduan untuk lanjutan Tingkat Pertama*. Yogyakarta: Dinas Pendidikan Proyek Peningkatan Mutu SLTP DIY.

Ivancevich, John. M. & Michael T. Matesson. 1999. *Organizational Behavior and Management*. San Francisco: McGraw Hill.

Nanus, Burt. & Stephen M. Dobbs. 1999. *Leaders Who Make a Difference: Essential Strategies For Meeting The Nonprofit Challenge*. San Francisco, CA: Josey-Bass.

Owens, G. Robert. 1991. *Organizational Behavior in Education*. Boston: Allyn & Bacon Company.

Robbins, Stephen P. 1991. *Organization Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.

. 2001. *Organizational Behaviour*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.

Sutarto. 1991. *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan-kepemimpinan Pendidikan: Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Yukl, Gary. 1998. *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Terj. Yusuf Udaya). New Jersey: Prentice-Hall Inc.

. 2002. *Leadership an Organization*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.