

# UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN EKSISTENSI SEKOLAH

<sup>1</sup>Muhamad Arifin

\*STIS Darul Falah, Pagutan, Mataram, NTB.

## Abstrak

Pentingnya pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya yakni kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Guru berperan bukan hanya sebagai pelaku perubahan yang menggerakkan roda transformasi sosial dan ekonomi dalam masyarakat. Ia bukan saja mengubah hidup siswa, namun juga memperkaya dan memperkokoh kepribadian siswa menjadi insan berkeutamaan karena memiliki nilai-nilai yang ingin diperjuangkan dan diwujudkan dalam masyarakat. Kepala sekolah sebagai pemimpin pada setiap lembaga pendidikan harus dapat memikirkan hubungan pendidikan dengan pembangunan serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang selalu berubah sehingga perlu adanya dorongan kerja atau motivasi kerja.

## Kata kunci

Upaya kepala sekolah, eksistensi sekolah.

## 1. Pendahuluan

Pendidikan merupakan sesuatu yang sangat esensial bagi pembentukan karakter sebuah peradaban dan kemajuan yang mengiringinya. Tanpa pendidikan, sebuah bangsa atau masyarakat tidak akan pernah mendapatkan kemajuannya sehingga menjadi bangsa atau masyarakat yang kurang atau bahkan tidak beradab. Karena itu, sebuah peradaban yang memberdayakan akan lahir dari suatu pola pendidikan dalam skala luas yang tepat guna dan efektif bagi konteks dan mampu menjawab segala tantangan zaman.

Di samping itu, pendidikan adalah wahana untuk mencetak generasi muda yang sangat penting bagi masa depan Negeri ini. Tanpa ada pendidikan yang baik dan berkualitas, tentu saja negeri ini akan terancam karena anak mudanya di didik secara serampangan dan tidak sesuai dengan nafas kemajuan zaman yang semakin cepat ini. Dan untuk mendapatkan pendidikan yang berkualitas tentu saja segala pihak yang berkompeten di dalamnya harus bekerja keras untuk memberikan yang terbaik dalam memajukan pendidikan.

Perkembangan global dan era informasi memacu bangsa Indonesia untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, karena dengan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan modal utama dalam pembangunan di segala bidang sehingga diharapkan bangsa Indonesia dengan sumber daya

manusianya dapat bersaing dengan bangsa lain yang lebih maju.

Sebagaimana tujuan pendidikan nasional, dalam Garis-garis Besar Haluan Negara (GBHN) "adalah untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, berkepribadian, mandiri, maju, tangguh, cerdas, kreatif, terampil, berdisiplin, beretos kerja, profesional, bertanggung jawab, produktif, sehat jasmani dan rohani (Presiden Republik Indonesia, 2003).

Tenaga guru adalah salah satu tenaga kependidikan yang mempunyai peran sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan tujuan pendidikan, karena guru yang langsung bersinggungan dengan peserta didik, untuk memberikan bimbingan yang akan menghasilkan tamatan yang diharapkan. Guru merupakan sumber daya manusia yang menjadi perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan organisasi.

Simamora menyatakan dalam Moh Uzer Usman bahwa kinerja merupakan suatu persyaratan-persyaratan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya. Output yang dihasilkan menurut Simamora dapat berupa fisik maupun nonfisik yang menyebutnya berupa karya, yaitu suatu hasil/pekerjaan baik berupa fisik/material maupun nonfisik maupun nonmaterial. (Usman, 2016)

Seorang guru dalam mengerjakan tugasnya dengan baik, seringkali ditentukan oleh penilaian terhadap kinerjanya. Penilaian tidak hanya dilakukan untuk membantu mengawasi sumber daya organisasi namun juga untuk mengukur tingkat efisiensi penggunaan sumber daya yang ada dan mengidentifikasi hal-hal yang perlu diperbaiki. Penilaian terhadap kinerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja guru, bagian-bagian yang menunjukkan kemampuan guru yang kurang dapat diidentifikasi, diketahui sehingga dapat ditentukan strategi dalam meningkatkan kinerjanya.

Menurut Soebagio dalam karyanya (Soetjipto & Dkk, 2009) kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian yang utama, karena melalui kepemimpinan yang baik kita harapkan akan lahir tenaga-tenaga berkualitas dalam berbagai bidang sebagai pemikir, pekerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Hal yang terpenting bahwa melalui pendidikan kita menyiapkan tenaga- tenaga yang terampil, berkualitas, dan tenaga yang siap pakai memenuhi kebutuhan masyarakat bisnis dan industri serta masyarakat lainnya.

Menurut Rafli Kosasi dalam Soetjipto, pada dasarnya kepala sekolah melakukan tiga fungsi sebagai berikut yaitu: membantu para guru memahami, memilih, dan merumuskan tujuan pendidikan yang akan dicapai, menggerakkan para guru, para karyawan, para siswa, dan anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan di sekolah, menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, nyaman sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi.(Soetjipto & Dkk, 2009)

Dari pendapat tersebut menunjukkan betapa pentingnya kepala sekolah sebagai sosok pimpinan yang diharapkan dapat mewujudkan harapan bangsa. Oleh Karena itu diperlukan seorang kepala sekolah yang mempunyai wawasan kedepan dan kemampuan yang memadai dalam menggerakkan organisasi sekolah. Dalam peranannya sebagai seorang pendidik, kepala sekolah harus mampu menanamkan, memajukan, dan meningkatkan nilai mental, moral, fisik dan artistik kepada para guru atau tenaga fungsional yang lainnya, tenaga administrasi (staf) dan kelompok para siswa atau peserta didik. Untuk menanamkan peranannya ini kepala sekolah harus menunjukkan sikap persuasif dan keteladanan. Sikap persuasif dan keteladanan inilah yang akan mewarnai kepemimpinan termasuk

di dalamnya pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru yang ada di sekolah tersebut.

Kepala sekolah sebagai edukator, supervisor, motivator yang harus melaksanakan pembinaan kepada para karyawan, dan para guru di sekolah yang dipimpinnya karena faktor manusia merupakan faktor sentral yang menentukan seluruh gerak aktivitas suatu organisasi, walau secanggih apapun teknologi yang digunakan tetap faktor manusia yang menentukannya.(Arikunto, 2010)

Dalam fungsinya sebagai penggerak para guru, kepala sekolah harus mampu menggerakkan guru agar kinerjanya menjadi meningkat karena guru merupakan ujung tombak untuk mewujudkan manusia yang berkualitas. Guru akan bekerja secara maksimum apabila didukung oleh beberapa faktor diantaranya adalah kepemimpinan kepala sekolah.

Dengan demikian bagi kepala sekolah dalam memotivasi guru hendaknya menyediakan peralatan, membuat suasana kerja yang menyenangkan, dan memberikan kesempatan promosi/kenaikan pangkat, memberi imbalan yang layak baik dari segi moneter maupun non moneter. Di samping guru sendiri harus mempunyai daya dorong yang berasal dari dalam dirinya untuk berprestasi dalam karirnya sebagai pendidik, pengajar dan pelatih agar tujuan sekolah (tujuan pendidikan) dapat tercapai.

Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah mempunyai tugas yang sangat berat dalam rangka meningkatkan kualitas sekolah. Guru sebagai salah satu komponen yang terpenting dalam pendidikan, terutama dalam hal mengatasi berbagai permasalahan yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan, dituntut untuk bisa menjadi guru profesional.

## 2. Dasar ilmiah

### A. Upaya kepala sekolah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia upaya adalah ikhtiar (untuk mencapai suatu maksud, memecahkan persoalan, mencari jalan keluar, dan sebagainya).(Nasional, 2002) Dalam ajaran agama Islam, ikhtiar adalah usaha untuk mencapai suatu maksud yang disertai dengan do'a.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin dilembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam

kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan secara formal kepada atasannya atau informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya.

Kepala sekolah termasuk pemimpin formal dalam lembaga pendidikan. Diartikan sebagai kepala sekolah, karena kepala sekolah adalah pejabat tertinggi disekolah. Kepala sekolah merupakan penanggung jawab utama secara struktural dan administratif disekolah. Oleh karena itu ia memiliki staf atau pejabat yang berada dibawah pimpinannya. (Sulistiyorini, 2009)

Menurut Sudarwan Danim dalam buku Jamal Ma'mur Asmani, kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah. (Asmani, 2012) Selanjutnya Daryanto, kepala sekolah adalah pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan. Kepala sekolah ialah pemimpin lembaga satuan pendidikan. Kepala sekolah ialah pemimpin yang proses kehadirannya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, atau ditetapkan oleh pemerintah. (Asmani, 2012)

Sri Damayanti, kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu "kepala" dan "sekolah" dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga, sedangkan "sekolah" diartikan sebagai sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi, secara umum, kepala sekolah dapat diartikan sebagai pemimpin sekolah atau suatu lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. (Asmani, 2012)

Firman Allah Swt (QS: Al-Baqarah: 124)

﴿وَإِذْ آتَيْنَا إِبْرَاهِيمَ رُؤْيَاهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ قَالَ إِنِّي جَاءَكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ﴾  
١٢٤

Artinya "Dan (ingatlah) ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat lalu dia melaksanakannya dengan sempurna. Dia (Allah) berfirman: sesungguhnya Aku menjadikan engkau sebagai pemimpin bagi seluruh manusia. . Dia (Ibrahim) berkata: "Dan juga dari anak cucuku?" Allah berfirman: "(Benar, tetapi) janjiku tidak berlaku bagi orang-orang yang zalim" (QS: Al-Baqarah: 124) (Departemen Agama RI, 2006).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas peneliti menyimpulkan bahwa, Profesionalisme kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu

bentuk komitmen para anggota suatu profesi untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensi mereka, yang bertujuan agar kualitas keprofesionalan mereka dalam menjalankan dan memimpin segala sumber daya yang ada disuatu sekolah mau bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Kualitas dan produktifitas pemimpin harus mampu memperlihatkan perbuatan professional yang bermutu.

Chaplin mengemukakan dalam buku Syaiful Sagala kemampuan (*competence*) adalah kelayakan untuk melaksanakan tugas, keadaan mental memberikan kualifikasi seseorang untuk berwenang dan bertanggung jawab atas tindakannya atau perbuatannya, keberhasilan sekolah pengelolaannya ditentukan oleh kemampuan kepala sekolahnya, yaitu melakukan pengorganisasian secara sistematis, dan komitmennya terhadap perbaikan pengelolaan sekolah dalam wewenangnya dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin. (Sagala, 2013)

Berdasarkan pendapat para ahli di atas peneliti menyimpulkan bahwa, Kepemimpinan bukanlah serangkaian kompetensi yang dibuat oleh seseorang. Melainkan pendekatan atau cara kerja dengan manusia dalam suatu organisasi untuk menyelesaikan tugas bersama dan tanggung jawab bersama. Kemampuan memahami kondisi yang demikian ini bagi kepala sekolah amat penting artinya, yaitu kemampuan melihat secara tajam apa yang dilakukan untuk memperbaiki pelaksanaan pendidikan disekolah.

Hoy dan Miskel dalam Syaiful Sagala, menegaskan bahwa kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang memiliki kompetensi yang diipersyaratkan dan berusaha memanfaatkan kompetensinya untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya bagi keefektifan sekolah. (Sagala, 2013)

Sergiovanni mengemukakan dalam buku Nanang Fattah, perilaku kepemimpinan yang efektif ditampakkan pada:

- Perilaku yang berorientasi tugas, para kepala sekolah sebagai manajer tidak menggunakan waktu dan usahanya dengan melakukan pekerjaan.
- Perilaku berorientasi hubungan, para kepala sekolah sebagai manajer penuh perhatian mendukung dan membantu.
- Perilaku partisipatif, kepala sekolah sering melakukan pertemuan kelompok yang memudahkan partisipasi, pengambilan keputusan, memperbaiki komunikasi, mendorong kerjasama, dan memudahkan pemecahan konflik. (Fattah, 2001)

Berdasarkan pendapat para ahli di atas peneliti menyimpulkan bahwa, peningkatan mutu kepala sekolah sebaiknya di arahkan kepada pembentukan kepala sekolah yang efektif, diawali pengembangan standar kompetensi kepala sekolah yang berdasarkan tugas pokok dan fungsinya.

Menurut Sergiovanni dalam buku Nanang Fattah mengemukakan ada tiga kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu:

- a. Kompetensi teknis (*technical competency*) berkenaan dengan pengetahuan khusus yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah.
- b. Kompetensi hubungan antar pribadi (*interpersonal competency*) yang berkenaan dengan kemampuan kepala sekolah dalam bekerjasama dengan orang lain dan memotivasi mereka agar bersungguh-sungguh dalam bekerja.
- c. Kompetensi konseptual (*conceptual competency*) berkenaan dengan keluasan dan wawasan dan konsep seorang kepala sekolah yang diperlukan dalam menganalisis dan memecahkan masalah-masalah rumit berkaitan dengan pengelolaan sekolah. (Fattah, 2001)

Dengan demikian upaya kepala sekolah dapat diartikan sebagai bentuk usaha dan do'a yang dilakukan oleh seseorang yang memimpin orang-orang yang ada di dalam sekolah dan bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan memecahkan persoalan, mencari jalan keluar yang terdapat di sekolah yang dipimpinnya.

## B. Syarat Menjadi Kepala Sekolah

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks dan unik karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan bersifat unik karena sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan manusia. Sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. "keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah". Oleh karena itu untuk memimpin sebuah sekolah diperlukan seorang kepala sekolah yang profesional yang bededikasi tinggi dengan jabatan yang sedang diemban. Daryanto mengajukan syarat dalam buku Jamal Ma'mur Asmani mengemukakan:

- a. Akseptabilitas
 

Hubungan riil dari komunitas yang dipimpinnya. Artinya, keberadaannya diterima dan didukung secara bulat. Para guru dan karyawan sebagai komunitas formal yang dipimpinnya mendukung. Masyarakat pendidikan, termasuk komite sekolah sebagai wadah organisasi orang tua, juga memberikan dukungan. Dalam teori organisasi, akseptabilitas ini disebut *legitimasi* (pengakuan) yakni kelayakan seorang pemimpin untuk diakui dan diterima keberadaannya oleh mereka yang dipimpin.
- b. Kapabilitas
 

Kapabilitas menyangkut aspek kompetensi (kemampuan) untuk menjalankan kepemimpinan kepala sekolah harus mampu mengelola sumber daya dari orang-orang yang dipimpinnya agar tidak menimbulkan konflik. Biasanya, konflik muncul karena adanya berbagai kepentingan dan gagasan yang kurang terakomodasi dengan sempurna. Apabila konflik ini dikelola dengan baik dan penuh tanggung jawab, serta mengakomodasi hal-hal yang secara realistis dapat dilaksanakan, maka akan melahirkan sebuah kesepakatan dan pemahaman yang terasa elok.
- c. Integritas
 

Komitmen moral dan prinsip berpegang teguh pada aturan main yang telah disepakati sesuai peraturan dan norma yang semestinya berlaku. Integritas juga menyangkut konsistensi dalam memegang teguh aturan main atau norma-norma yang berlaku didalam dunia pendidikan. (Asmani, 2012)

Menurut Sudarwan Danim dalam Wahyudi, ada lima kemampuan dasar kepala sekolah:

  - a. Memahami visi organisasi dan memiliki visi kerja yang jelas
  - b. Mampu dan mau bekerja keras.
  - c. Tekun dan tabah dalam bekerja dengan bawahan, terutama tenaga administrasi dan tenaga akademiknya.
  - d. Memberikan layanan optimal dengan tetap tampil rendah hati.
  - e. Memiliki disiplin kerja yang kuat.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas peneliti menyimpulkan bahwa, dalam ranah agamapun ditentukan bahwa pemimpin adalah sosok yang jujur, akuntabel, Komunikatif, dan mempunyai kecerdasan. Aspek moral dan etika dikedepankan, karena aspek inilah yang menjadi pondasi



kepemimpinan. Ketika seorang pemimpin sudah terkena cacat moral, maka kepercayaan bawahannya akan merosot tajam dan kewajibannya turun drastis. (Wahyudi, 2012)

### C. Tanggung Jawab dan Kewajiban Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab dan berkewajiban terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai tanggung jawab dan kewajiban penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah.

Menurut Daily dalam Jamal Ma'mur Asmani, Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab besar mengelolah sekolah dengan baik agar menghasilkan lulusan yang berkualitas serta bermanfaat bagi masyarakat, bangsa dan Negara. Di sinilah, kepala sekolah berposisi sebagai manajer, kepala sekolah berperan langsung dilapangan dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, evaluasi, dan usaha perbaikan terus-menerus. Dan, sebagai pemimpin kepala sekolah harus memberikan keteladanan, motivasi, spirit pantang menyerah, dan selalu menggerakkan inovasi sebagai jantung organisasi. (Asmani, 2012)

Dedy Mulyasana memerinci dalam buku Jamal Ma'mur Asmani tentang kewajiban kepala sekolah sebagai berikut :

- a. Menjabarkan visi kedalam misi target mutu.
- b. Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai.
- c. Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan sekolah.
- d. Membuat rencana kerja dan strategis kerja tahunan.
- e. Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah.
- f. Melibatkan guru dan komite sekolah dalam pengambilan keputusan.
- g. Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua/wali siswa dan masyarakat.
- h. Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan, dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi serta sanksi atas pelanggaran dan ode etik.

- i. Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi siswa.
- j. Bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum.
- k. Melaksanakan dan merumuskan program supervisi.
- l. Meningkatkan mutu pendidikan.
- m. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga.
- n. Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan.
- o. Membangun, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah.
- p. Menjamin manajemen organisasi, pengoprasian sumber daya sekolah.
- q. Menjalin kerja sama dengan orang tua, msyarakat, dan komite sekolah.
- r. Mendelegasikan sebagian tugas dan kewenangan kepada wakil kepala sekolah sesuai dengan bidangnya. (Asmani, 2012)

### D. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan fungsi dan tugas.

Mohib Asrori mengemukakan dalam buku Akhmad Sudrajat, bahwa fungsi kepala sekolah ada 8 yaitu :

- a. *Educator*, kepala sekolah berperan dalam pembentukan karakter. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki:
  - 1) Kemampuan mengajar/membimbing siswa,
  - 2) Kemampuan membimbing guru,
  - 3) Kemampuan mengembangkan guru, dan
  - 4) Kemampuan mengikuti perkembangan di bidang pendidikan.
- b. *Manajer*, kepala sekolah berperan dalam mengelola SDM secara efektif dan efisien. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki:
  - 1) Kemampuan menyusun program,
  - 2) Kemampuan menyusun organisasi sekolah,
  - 3) Kemampuan menggerakkan guru, dan
  - 4) Kemampuan mengoptimalkan sarana pendidikan .
- c. *Administrator*, kepala sekolah berperan dalam mengatur tata laksana sistem sehingga

- bisa lebih afektif dan efisien. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki:
- 1) Kemampuan mengelola administrasi PBM/BK
  - 2) Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan,
  - 3) Kemampuan mengelola administrasi ketenagaan,
  - 4) Kemampuan mengelola administrasi keuangan, kemampuan mengelola administrasi sarana prasarana,
  - 5) Kemampuan mengelola administrasi persuratan.
- d. *Supervisor*, kepala sekolah berperan mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki:
- 1) Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan,
  - 2) Kemampuan melaksanakan program supervisi, dan
  - 3) Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi.
- e. *Leader*, kepala sekolah berperan mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama dalam mencapai visi dan tujuan bersama. Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki:
- 1) Memiliki kepribadian yang kuat,
  - 2) Kemampuan memberikan layanan bersih, transparan, & profesional,
  - 3) Memahami kondisi warga sekolah.
- f. *Inovator*, kepala sekolah adalah pribadi yang manis dan kreatif. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki:
- 1) Kemampuan melaksanakan reformasi (perubahan untuk lebih baik).
  - 2) Kemampuan melaksanakan kebijakan terkini di bidang pendidikan.
- g. *Motivator*, kepala sekolah harus mampu memberi dorongan, sehingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki:
- 1) Kemampuan mengatur lingkungan kerja (fisik)
  - 2) Kemampuan mengatur suasana kerja/belajar, dan
  - 3) Kemampuan memberi keputusan kepada sekolah.
- h. *Entrepreneur*, kepala sekolah berperan untuk melihat adanya peluang dan memanfaatkan peluang untuk kepentingan sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki:
- 1) Kemampuan menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah,
  - 2) Kemampuan bekerja keras untuk mencapai hasil yang efektif, serta
  - 3) Kemampuan memotivasi yang kuat untuk mencapai sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi. (Sudrajat, 2012)
- Drucker mengemukakan dalam buku *Made in America* tugas kepala sekolah dimasa depan, antara lain mampu menangani organisasi berdasarkan tujuan; dapat mengambil resiko yang lebih besar dan untuk waktu yang lebih panjang, karna ia memutuskan sendiri alternatif-alternatif pemecahan masalah beserta kontrolnya mampu membuat keputusan strategi; dapat membangun teori yang terintegrasi/terpadu; bisa mengomunikasikan informasi secara jelas dan cepat; dapat melihat organisasi sebagai keseluruhan dan mengintegrasikan fungsi-fungsinya; mampu menghubungkan hasil kerjanya dengan organisasi dan lingkungan; serta bisa menemukan hal-hal yang berarti sebagai pengambilan keputusan dan tindakan. (Pidarta, 2004)
- Wahjosumidjo dalam buku Abdullah Munir, kepala sekolah bekerja dengan melalui orang lain. Tugas kepala sekolah berprilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah antara lain sebagai berikut:
- a. Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan.
  - b. Dengan waktu dan sumber yang terbatas, kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan.
  - c. Kepala sekolah harus berfikir secara analitik dan konseptual. Kepala sekolah juga harus mampu memecahkan persoalan melalui satu analisis, kemudian menyelesaikannya dengan satu solusi.
  - d. Kepala sekolah adalah seorang mediator atau juru penengah.
  - e. Kepala sekolah adalah seorang politis. Kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerja sama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan.
  - f. Kepala sekolah adalah seorang diplomat. Dalam berbagai macam pertemuan, kepala sekolah adalah wakil resmi sekolah yang dipimpinya.
  - g. Kepala sekolah mengambil keputusan-keputusan sulit. Tidak ada satu organisasipun yang berjalan mulus tanpa masalah. (Munir, 2010)

Firman Allah QS. An-Nisa : 59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهٗ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ٥٩

*Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya (Departemen Agama RI, 2006).*

Allah memerintahkan untuk taat kepadaNya dan rasulNya dengan melaksanakan perintah keduanya yang wajib dan yang sunnah serta menjauhi larangan keduanya. Allah juga memerintahkan untuk taat kepada para pemimpin, mereka itu adalah orang-orang yang memegang kekuasaan atas manusia, yaitu para penguasa, para hakim dan para ahli fatwa (mufti), sesungguhnya tidaklah akan berjalan baik urusan agama dan dunia manusia kecuali dengan taat dan tunduk kepada mereka, sebagai suatu tindakan ketaatan kepada Allah dan mengharap apa yang ada di sisiNya, akan tetapi dengan syarat bila mereka tidak memerintahkan kepada kemaksiatan kepada Allah, dan bila mereka memerintahkan kepada kemaksiatan kepada Allah, maka tidak ada ketaatan kepada makhluk dalam kemaksiatan kepada Allah.

## E. Eksistensi

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia Eksistensi adalah keberadaan, kehadiran yang mengandung unsur bertahan. Sedangkan menurut Abidin Zaenal eksistensi adalah “Eksistensi adalah suatu proses yang dinamis, suatu, menjadi atau mengada. Ini sesuai dengan asal kata eksistensi itu sendiri, yakni *existere*, yang artinya keluar dari, melampaui atau mengatasi. Jadi eksistensi tidak bersifat kaku dan terhenti, melainkan lentur atau kenyal dan mengalami perkembangan atau sebaliknya kemunduran, tergantung pada kemampuan dalam mengaktualisasikan potensi-potensinya”. (Abidin, 2007)

Menurut Nadia Juli Indrani, eksistensi bisa kita kenal juga dengan satu kata yaitu keberadaan. Dimana keberadaan yang dimaksud adalah adanya pengaruh atas ada atau tidak adanya kita. Istilah “hukuman” merupakan istilah umum dan konvensional yang mempunyai arti yang luas dan dapat berubah-ubah karena istilah itu dapat berkonotasi dengan bidang yang cukup luas. Istilah tersebut tidak hanya sering digunakan dalam bidang hukum, tetapi juga dalam istilah sehari-hari seperti di bidang moral, agama dan lain sebagainya.

Eksistensi dalam tulisan ini juga memiliki arti yang berbeda, eksistensi yang dimaksud adalah mengenai keberadaan aturan atau hukum yang mengakibatkan perubahannya suatu hal. Hukum dan pidana kaitannya sangatlah erat, dimana ada hukum pasti ada pidana, namun keduanya memiliki makna yang berbeda (Indrani, n.d.).

Ludwig Binswanger merupakan seorang psikiatri yang lahir pada tanggal 13 April 1881, di Kreuzlinge. Ia mendefinisikan analisis eksistensial sebagai analisis fenomenologis tentang eksistensi manusia yang aktual. Tujuannya ialah rekonstruksi dunia pengalaman batin (Masyah, n.d.).

Jean Paul Sartre sebagai seorang filosof dan penulis Prancis mendefinisikan, “Eksistensi kita mendahului esensi kita”, kita memiliki pilihan bagaimana kita ingin menjalani hidup kita dan membentuk serta menentukan siapa diri kita. Esensi manusia adalah kebebasan manusia. Di mana hal yang ada pada tiap diri manusia membedakan kita dari apapun yang ada di alam semesta ini. Kita sebagai manusia masing-masing telah memiliki “modal” yang beraneka ragam, namun tetap memiliki kesamaan tugas untuk membentuk diri kita sendiri.

Berbeda dengan Binswanger, lebih menekankan kepada sifat-sifat yang melekat pada eksistensi manusia itu sendiri. Selain itu hal lain yang dibicarakan oleh Boss adalah spasialitas eksistensi (keterbukaan dan kejelasan merupakan spasialitas (tidak diartikan dalam jarak) yang sejati dalam dunia manusia), temporalitas eksistensi (waktu (bukan jam) yang digunakan/dihabiskan, badan (ruang lingkup badaniah dalam pemenuhan eksistensi manusia), eksistensi dalam manusia milik bersama (manusia selalu *berkoeksistensi* atau tinggal bersama orang lain dalam dunia yang sama), dan suasana hati atau penyesuaian (apa yang diamati dan direspon seseorang tergantung pada suasana hati saat itu).

Dalam filsafat eksistensi, istilah *existensi* diartikan sebagai gerak hidup manusia kongkrit. Kata *eksistensi* berasal dari bahasa latin *ex-sistere* (*ex* berarti keluar dan *tere* berarti berdiri, tampil) kata *eksistensi* diartikan manusia berdiri sendiri dengan keluar dari dirinya. Dalam pengertian inilah *eksistensi* mengandung corak yang dinamis. Dalam filsafat *eksistensi*, pengertian *eksistensi* digunakan untuk menunjukkan cara benda yang unik dan khas dari manusia yang berbeda dengan benda-benda lainnya, karena hanya manusia yang dapat berada dalam arti yang sebenarnya di banding makhluk-makhluk atau benda-benda lain di dunia ini lebih sepisik lagi *eksistensi* lebih merujuk atau menunjuk pada manusia secara individual artinya “individu yang ini” atau “individu yang itu” dan bersifat kongkrit, kongkrit dalam arti bahwa manusia tidak dipormulasikan berdasar rekayasa ide apstrak sfekulatif seseorang untuk menyatakan depenisi manusia secara umum.

*Eksistensi* bukanlah suatu yang sudah selesai, tapi suatu proses terus menerus melalui tiga tahap, yaitu : dari tahap *eksistensi* estetis kemudian ke tahap *etis*, dan selanjutnya melakukan lompatan ke tahap *eksistensi* religius sebagai tujuan akhir (Sinaga, n.d.).

Menurut Sukanto Satoto sampai saat ini tidak ada satupun tulisan ilmiah bidang hukum, baik berupa buku, disertasi maupun karya ilmiah lainnya yang membahas secara khusus pengertian *eksistensi*. Pengertian *eksistensi* selalu dihubungkan dengan kedudukan dan fungsi hukum atau fungsi suatu lembaga hukum tertentu..

### 3. Hasil dan Pembahasan

Pendekatan teoritis dan empiris dalam penelitian sangatlah diperlukan. Oleh karena itu sesuai dengan judul di atas, penulis menggunakan metode penelitian dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Sebagaimana pendapat Kirk dan Miller seperti yang dikutip oleh Moleong, yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif “berusaha mengungkapkan gejala suatu tradisi tertentu yang secara fundamental tergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahannya”. (Moleong, 2004)

Sedangkan deskriptif menurut Moeloeng adalah “laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian

laporan”.(Moleong, 2004) Dalam hal ini peneliti menggunakan metode kualitatif karena ada beberapa pertimbangan lain, menjelaskan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan-kenyataan ganda. Metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dengan responden, metode ini lebih reka dan dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Dalam jenis penelitian deskriptif terdapat beberapa jenis metode yang telah lazim dilaksanakan. Dan sehubungan dengan hal tersebut peneliti menggunakan deskriptif. Yang berarti “suatu penyelidikan deskriptif yang berusaha mencari pemecahan melalui analisa tentang perhubungan-perhubungan sebab akibat, yakni yang meneliti faktor-faktor tertentu yang berhubungan dengan situasi atau fenomena yang diselidiki dan membandingkan satu faktor dengan yang lain”. (Surachmad, 2000) Oleh karena itu melalui observasi, wawancara adalah teknik pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti yang juga akan ditambah dengan dokumentasi.

Metode penelitian digunakan peneliti dalam penelitian mengenai “Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Eksistensi Sekolah di SDN 2 Rajekwesi Kabupaten Situbondo”, yaitu kualitatif deskriptif. Hal ini ditujukan untuk dapat memahami serta menghayati segala kejadian yang terjadi dengan fokus penelitian, dan diharapkan hasil dari penelitian dapat menjawab rumusan masalah yaitu mengetahui permasalahan yang terjadi dalam upaya kepala sekolah dalam meningkatkan eksistensi sekolah di SDN 2 Rajekwesi Kabupaten Situbondo secara lebih mendalam pada sasaran penelitian. Sehingga hasil dari penelitian yang dilakukan mendapatkan hasil penelitian yang akurat dan mendalam serta tujuan dari dilakukannya penelitian ini mendapatkan hasil yang optimal.

Dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus pengumpul data. Kehadiran peneliti mutlak diperlukan, karena disamping itu kehadiran peneliti juga sebagai pengumpul data. Sebagaimana salah satu ciri penelitian kualitatif dalam pengumpulan data dilakukan sendiri oleh peneliti. Sedangkan kehadiran peneliti dalam penelitian ini sebagai pengamat partisipan/berperanserta, artinya dalam proses pengumpulan data peneliti mengadakan pengamatan dan mendengarkan secermat



mungkin sampai pada yang sekecil-kecilnya sekalipun. (Moleong, 2004)

Subjek dari penelitian ini adalah kepala sekolah dan para guru SDN 2 Rajekwesi Kabupaten Situbondo. Sedangkan objeknya yaitu SDN 2 Rajekwesi Kabupaten Situbondo Adapun lokasi penelitian ini berada di Desa Rajekwesi Kecamatan Kendit Kabupaten Situbondo.

Sumber Data menurut sumber datanya dalam penelitian ini, data dibedakan menjadi dua macam yakni:

1. Data primer Yaitu sumber yang langsung memberi data kepada peneliti, diantaranya adalah mengkhususkan pada beberapa karakteristik informan/ narasumbernya yakni kepala sekolah, guru dan staff.
2. Data sekunder Yaitu sumber data yang tidak langsung diberikan oleh peneliti seperti: sejarah singkat berdirinya SDN 2 Rajekwesi Kabupaten Situbondo. (Tanzeh, 2009)

Agar diperoleh data yang valid dalam penelitian ini perlu ditentukan teknik-teknik pengumpulan data yang sesuai. Dalam hal ini penulis menggunakan metode sebagai berikut:

1. Observasi
2. Wawancara
3. Dokumentasi

Analisis data menurut Moeleong adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data". (Moleong, 2004) Karena dalam penelitian ini tidak menggunakan angka, maka metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dimana dengan analisis deskriptif berusaha menggambarkan, mempresentasikan serta menafsirkan tentang hasil penelitian secara detail/menyeluruh sesuai data yang sudah diperoleh dan dikumpulkan dari hasil observasi, interview, dan dokumentasi.

Mendeskripsikan data kualitatif adalah "dengan cara menyusun dan mengelompokkan data yang ada, sehingga memberikan gambaran nyata terhadap responden. Metode penelitian kualitatif tidak mengandalkan bukti berdasarkan logika matematis, prinsip angka, atau metode statistik". Analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman melalui tiga tahapan seperti gambar di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Reduksi data
2. Pengumpulan data

3. Penyajian data
4. Menarik kesimpulan atau verifikasi

Setelah data terkumpul, maka data diuji dengan memakai tehnik triangulasi. Tehnik triangulasi adalah tehnik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau untuk pembandingan terhadap data yang didapat (Mulyana, 2008) Denzin seperti yang dikutip oleh Moelong membedakan 4 macam triangulasi ini yaitu melalui 1) sumber data 2) metode penelitian 3) penyelidikan dan 4) pengujian teori. Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat dan kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat berbeda dalam metode kualitatif.

## 4. Penutup

### 4.1 kesimpulan

Berdasarkan analisis data penelitian tentang Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Eksistensi Sekolah di SDN 2 Rajekwesi dapat disimpulkan bahwa

1. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan eksistensi sekolah di SDN 2 Rajekwesi menempuh beberapa langkah sebagai berikut:
  - a. Pembinaan mental  
Dalam hal ini kepala sekolah menciptakan iklim kondusif dan berusaha melengkapi sarana, prasarana, serta sumber belajar.
  - b. Melakukan pembinaan moral  
Dalam hal ini berkaitan mengenai ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap, dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan kepala sekolah melakukan beberapa langkah yakni:
    - 1) Memberikan bimbingan dan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik untuk melaksanakan model pembelajaran yang menarik.
    - 2) Memberikan bimbingan kepada tenaga pendidik terutama dalam hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran dan bimbingan konseling (BK).
    - 3) Membimbing tenaga kependidikan terkait dengan tugas dan

- tanggungjawabnya.
- 4) Membimbing peserta didik terutama dalam membimbing kegiatan ekstrakurikuler
  - 5) Memberikan nasehat kepada seluruh warga sekolah dilakukan ketika pidato, khutbah, rapat, ataupun secara langsung *face to face*.
- c. Melakukan pembinaan jasmani dengan membimbing dan memberikan contoh kepada seluruh warga sekolah untuk berpenampilan menarik, sopan, dan rapih serta berpartisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan olah raga yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun masyarakat seperti jalan sehat.
  - d. Melakukan pembinaan artistik melalui kegiatan karyawisata.
2. Berkenaan dengan sarana prasarana yang kurang memadai, tidak memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai bidang tugas. Masih ada beberapa guru mengajarkan mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasi dan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Penghasilan tidak ditentukan sesuai dengan prestasi kerja, karena terlihat bahwa guru yang berprestasi dan yang tidak berprestasi mendapatkan penghasilan yang sama, memang benar sekarang terdapat

program sertifikasi. Namun, program tersebut tidak memberikan peluang kepada seluruh guru. Sertifikasi hanya dapat diikuti oleh guru-guru yang ditunjuk kepala sekolah yang notabane akan berpotensi subjektif

## 4.2 Saran

- a. Sebagai pemimpin sekolah, hendaknya kepala sekolah dapat menjalankan tugas dan fungsi dengan baik. Karena dengan berjalannya tugas dan fungsi kepala sekolah sesuai dengan ketentuannya dapat meningkatkan mutu sekolah yang dipimpinya.
- b. Agar kepala sekolah, terus meningkatkan pengetahuannya melalui diklat, penataran, seminar, kursus dan lain sebagainya demi terwujudnya keberhasilan sekolah yang dipimpinya.
- c. Sebagai pemimpin sekolah, hendaknya kepala sekolah dapat membimbing, mengayomi, memotivasi, serta menjadi contoh bagi seluruh warga sekolah lainnya.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abidin, Z. (2007). *Analisis Eksistensial*. PT Raja Grafindo Persada.
- Arikunto, S. (2010). *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi* (1st ed.). Rineka Cipta.
- Asmani, J. M. (2012). *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (1st ed.). Diva Press.
- Departemen Agama RI. (2006). *Al-qur'an Dan Terjemah*. Menteri Agama Republik Indonesia.
- Fattah, N. (2001). *Landasan Manajemen Pendidikan* (5th ed.). Remaja Rosdakarya.
- Indrani, N. J. (n.d.). *No Title*. Wordpress.Com.
- Masyah. (n.d.). *No Title*. Wordpress.Com.
- Moleong, Ilexy. J. (2004). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (cet 20). PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, D. (2008). *Metodologi Penelitian Kualitatif-Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. Remaja Rosdakarya.
- Munir, A. (2010). *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (1st ed.). Ar- Ruzz Media.
- Nasional, departemen P. (2002). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Balai Pustaka.
- Pidarta, M. (2004). *Manajemen Pendidikan Indonesia* (2nd ed.). Rineka Cipta.
- Presiden Republik Indonesia. (2003). *Undang-undang RI No. 20*.
- Sagala, S. (2013). *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan* (4th ed.). Alfabeta.
- Sinaga. (n.d.). *No Title*. Blogspot.Com.
- Soetjipto, & Dkk. (2009). *Profesi Keguruan* (1st ed.). Rineka Cipta.
- Sudrajat, A. (2012). *Kurikulum dan Pembelajaran dalam Paradigma Baru* (1st ed.). Paramitra Publishing.
- Sulistiyorini. (2009). *Manajemen Pendidikan Islam* (1st ed.). Elkaf.
- Surachmad, W. (2000). *Dasar dan Tehnik Research*. CV. Tarsito.
- Tanzeh, A. (2009). *Pengantar Metode Penelitian*. Teras.
- Usman, M. uzer. (2016). *Menjadi Guru Profesional* (28th ed.). Remaja Rosda Karya.
- Wahyudi. (2012). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran* (1st ed.). Alfabeta.