

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA KELAS UNGGULAN

Atiqullah

(Dosen STAIN Pamekasan Prodi PAI/ e-mail:atiqulla_mpd@yahoo.com)

Abstraction : This Research expresses about perception of pre-eminent class in fulfilling the target in improving degree and capacities of school with sample model of certain class in class level. Study productivity motivation, technological facility, educator profesionalitas, curriculum of lifeskills vocational and payload of spiritualitas development, recruitment passe the achievement value, potency test of academic and special test in field of MIPA and also English. While leadership vision is to entangle educator and teaching staff in process of decision making supported by behavior, experience and head education . Some leadership resistance influencing is psychological factor, lack of support factor and faktor of SDM low and also less well-balanced society demand factor.

Keywords: Leadership, the Head of School, Pre-Eminent Class.

Pendahuluan

Pendidikan merupakan sektor penting yang menjadi dasar kemajuan masyarakat melalui upaya sadar untuk mewujudkan suasana belajar (*learning organization*). Hal ini telah di amanatkan oleh Pembukaan Undang-Undang Dasar (UUD) Negara Republik Indonesia Tahun 1945 kepada Pemerintah agar melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia serta untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.

Pendidikan di Indonesia di lakasanakan melalui jalur formal yang disebut dengan pendidikan persekolahan dan pendidikan nonformal yang disebut dengan pendidikan luar sekolah. Keduanya di ataur dalam perundangan pendidikan yaitu UU. No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS).¹

Pelaksanaan pendidikan dalam konteks tingkat satuan pendidikan masyarakat, berbentuk Sekolah Menengah Atas (SMA), Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK), atau bentuk lain yang sederajat.

¹Departemen Agama RI, *Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah tentang Pendidikan* (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2006), hlm. 5.

Sekolah Menengah Atas (SMA) dan Madrasah Aliyah (MA) adalah tingkat satuan pendidikan yang mempunyai tujuan menyiapkan anak didik untuk mengikuti jenjang perguruan tinggi. Persamaan keduanya terletak pada kekhususan dan ciri khas, SMA sebagai lembaga pendidikan umum dan MA adalah lembaga pendidikan umum yang mempunyai ciri khas Islam.

Secara faktual di masyarakat, kedua jenjang pendidikan tingkat satuan SMA dan MA telah mengalami perkembangan yang luar biasa sejalan dengan permintaan dan perubahan masyarakat, sehingga keduanya terlihat saling berkompetisi menawarkan program unggulan dengan model yang bervariasi untuk menggugah masyarakat, di samping itu pula untuk menyesuaikan kebutuhan sektoral tertentu agar masyarakat senantiasa melakukan penyesuaian-penyesuaian dengan sektor perubahan secara massif. Program yang dilakukan oleh masing-masing lembaga ini tentu berbeda visi dan orientasinya, sehingga untuk meningkatkan tarap pendidikan masyarakat melalui program yang ada di buka beberapa kelas yang berorientasi pada mutu lulusan tertentu dalam bidang keilmuan dan pencerahan intelektual siswa berupa "kelas unggulan".

1. Sejarah Kepemimpinan Madrasah dan Sekolah

Madrasah atau sekolah yang unggul seringkali disebut sebagai sekolah efektif yaitu sekolah yang tinggi skor tes prestasinya dalam membaca, menulis, dan matematik sejauh yang bisa dicapai seumumnya murid-murid (Frymier, dkk,1984), sebaliknya Townsend (1994) menyatakan bahwa sekolah yang efektif tidak semata-mata ditentukan oleh performansi akademik, melainkan juga mencakup sejumlah tujuan sekolah yang bersifat non akademik². Khusus mengenai sistem persekolahan dalam konteks *diniyah*, Steenbrink (1986) menyatakan bahwa madrasah "model"³ seringkali diasumsikan masyarakat sebagai madrasah yang favorit di tengah-tengah masyarakat.⁴

Madrasah atau sekolah unggul di negara-negara maju senantiasa disebut sebagai sekolah yang baik (*good schools*) (Postman & Wingrtner, 1973), atau sekolah yang telah diperbaiki (*improved schools*) (Hopkins & Wideen, 1984),

²Imran Arifin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Memimpin Sekolah Berprestasi*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), hlm. 39.

³Istilah "model" sekedar membedakan perspektif yang diyakini Kementerian Agama RI sebagai penyelenggara pendidikan *diniyah* dengan istilah "unggulan" dalam perspektif Kementerian Pendidikan Nasional sebagai sekolah yang mempunyai daya saing tinggi ditengah-tengah masyarakat, hal ini tidak mengurangi pencitraan keduanya sebagai lembaga pendidikan berprestasi.

⁴Steenbrink, K.A., *Pesantren, Madrasah, Sekolah; Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*, (Jakarta: LP3ES, 1986), hlm. 7.

atau sekolah sukses (successful schools) (Sergiovanni, 1987) atau sekolah yang efektif (effective schools) (Sergiovanni, 1987); Seyfart, 1991; Dubin, 1991; Scherens, 1992; Townsend, 1994) dan bahkan pada kondisi tertentu disebut sebagai sekolah unggul (excellent schools) (Sergiovanni, 1987, Caldwell & Spinks, 1993).⁵

Penyebutan berbagai istilah ini pada dasarnya hanya sebagai petunjuk bahwa madrasah atau sekolah yang dimaksudkan memiliki karakteristik "baik" (*good schools*) yang dibedakan dengan sekolah yang umum dan kondisinya "buruk" atau belum baik (*poor schools*) dalam prestasi akademik maupun non akademik. Scheerens sebagai ahli manajemen keefektifan pendidikan mengukur sekolah yang baik atau sekolah yang efektif (*school effectiveness*) dikaitkan dengan *the quality of education*.⁶

Kecenderungan masyarakat saat ini, mengasumsikan eksistensi sekolah sebagaimana diatas adalah sekolah favorit yang identik dengan sekolah unggul, sekolah mewah (*exclusiv schools*), sekolah mahal dan atau *elite schools* yang hanya terjangkau oleh elite ekonomi kelas atas, atau yang lebih populer dapat di "plesetkan" sebagai sekolah bertarif internasional (baca; sesungguhnya Sekolah Bertaraf Internasional).

Sungguhpun demikian, seyogyanya semua sekolah yang berlabel sebagaimana di atas harus mempunyai indikator kapasitas dan kualitas pendidikan yang dapat dilihat dari besarnya partisipasi sekolah, efisiensi internal, prestasi belajar kognitif, kepekaan sosial (afektif-spiritual) dan prestasi belajar efektif,⁷ bukan sekedar kemewahan fisik dan prestise masyarakat untuk memasukkan putra-putrinya dengan pembiayaan yang mahal sebagaimana kita temukan diberbagai daerah.

2. Keefektifan Kepemimpinan Pendidikan Melalui Kelas Unggulan

Dalam memahami kegamangan atas prestasi dan prestise sekolah unggulan sebagaimanana pembahasan sebelumnya, perlu mengkaji beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh para ahli manajemen pendidikan di negara-negara maju. Hasil-hasil penelitian yang telah dipublikasikan dari literatur yang membahas masalah tersebut juga mulai bermunculan. Namun hasil-hasil penelitian tersebut kerap kali menuai kritik, terutama pada landasan teoritik,

⁵Arifin, *ibid*, hlm. 40

⁶Scheerens, J. *Effective Schooling Reseach, Theory and Practice*, (New York, 1992), hlm.2. atau lebih lanjut sebagaimana dikutip Arifin dalam Corcoran (1992) memberi makna lebih luas sebagai *the general "goodness" of a schools*.

⁷Suryadi dan Tilaar, *Analisis Kebijakan Pendidikan*, (Bandung, Remaja Rosdakarya, 1993), hlm. 108.

teknik pengukuran, maupun analisis data yang ada.⁸ Dimana salah satu kelemahan dari penelitian sekolah efektif terletak pada kriteria pengukurannya yang cenderung dibatasi pada prestasi akademik murid saja, melalui tes prestasi terstandar (Frymier, dkk,1984), atau hasil tes keterampilan dasar di sekolah dasar (Scheeren,1992).

Menurut Lipsitz (1980) meneliti sekolah yang baik secara artikulatif amatlah sulit, sebab kriteria kebaikan (*goodness*) menyangkut banyak hal. Sekolah yang baik atau efektif seringkali ditentukan oleh (1) kualitas lulusan yang diakui institusi lain; skor tes murid di atas rata-rata kelompok murid lain yang sejenjang, guru dan muridnya sama-sama bekerja keras untuk sukses; para murid puas dengan sekolahnya; jumlah murid yang dirujuk untuk layanan kesehatan mental rendah bahkan dibanding dengan sekolah lain; para murid mememangkan lomba-lomba olah raga dan kegiatan ekstra lainnya; banyak murid yang menstudi bahasa asing, seni, dan fisik ; (2) para guru memadai bagi murid, anggota guru bekerjasama, membagi ide, dan saling membantu di antara mereka; pergantian guru rendah; konflik guru rendah; (3) sekolah mempunyai program perayaan hari besar nasional dan keagamaan; program kegiatan ekstrakurikuler yang menarik bagi murid, moral lembaga tinggi dan (4) orang tua menerima hasil studi anaknya secara baik; para orang tua mempunyai pilihan untuk mengirim anak pada sekolah favorit dipandang sekolah lain.

Untuk menetapkan banyaknya kriteria tentang sekolah yang efektif ini, para pakar administrasi pendidikan dan sosiologi organisasi dalam studinya melakukan pendekatan tertentu. Hoy dan Ferguson (1985) mengemukakan dua model teoritik yaitu pendekatan pencapaian tujuan dan pendekatan sistem. Sedangkan Robbins (1983) menggunakan tiga pendekatan keunggulan yang meliputi pendekatan; (a) keunggulan dalam pencapaian tujuan, Kualitas pendidikan (*educational quality*) menurut Suryadi dan Tilaar (1993) ditentukan oleh kemampuan sistem pendidikan dasar, baik dari segi pengelolaan maupun dari segi proses pendidikan yang diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai akademik tampak dari faktor input agar menghasilkan output setinggi-tingginya.⁹ (b) keunggulan dalam proses atau sistem, Pendekatan kedua dalam menentukan sekolah efektif adalah berdasar pendekatan proses atau pendekatan sistem atau pendekatan multidimensional. Dalam perspektif pendekatan proses ini, keefektifan organisasi dilihat dari konsistensi internal, efisiensi penggunaan

⁸Hoy, W.K., & Ferguson, A *Theoretical Framework and Explanation of Organizational Effectiveness of School*, (New York, AQ, 1985), hlm. 34.

⁹Suryadi dan Tilaar (1993), hlm. 109.

sumber daya yang ada, dan kesuksesan dalam mekanisme kerjanya (Hoy & Ferguson, 1985). Pendekatan proses didasari oleh dua asumsi. Pertama, organisasi merupakan sebuah sistem yang terbuka yang harus mampu memanfaatkan dan merefleksikan lingkungan sekitarnya. Kedua, organisasi merupakan sebuah sistem yang dinamis, dan begitu menjadi besar, kebutuhannya semakin kompleks, sehingga tidak mungkin didefinisikan hanya melalui sejumlah kecil tujuan organisasi yang bermakna (Hoy & Ferguson, 1985). dan (c) pendekatan keunggulan respon lingkungan, Pendekatan multidimensional melalui pendekatan pencapaian tujuan dan pendekatan proses menurut Sergiovanni (1987) lebih menekankan pada faktor internal sekolah. Sekolah dikatakan sukses jika tujuannya dinyatakan secara eksplisit, ditampilkan secara rasional dan bijaksana, diberi kesan teratur dan terkontrol, mempunyai struktur dan prosedur yang pantas, memberi pertanggungjawaban, dan penampilan tindakan yang meyakinkan. Ringkasannya, sekolah efektif adalah sekolah yang meyakinkan (*convincingly*) masyarakat tentang kelangsungan hidup (*viability*) dan keefektifan bagi komunitas sekolah dan kelompok penting lainnya.

3. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kelas Unggulan

Kebanyakan institusi pendidikan, memiliki beberapa karakteristik organisasi formal. Sekolah memiliki hirarki, aturan, sistem status, dan divisi kerja yang hanya diketahui oleh sekolah yang bersangkutan. Kebanyakan sekolah dasar di negara-negara maju tipe organisasinya relatif kecil, masing-masing kurang lebih mempunyai sekitar 500 murid dengan rata-rata 18 guru tetap (Sergiovanni & Elliot, 1975). Sedangkan di Indonesia, masing-masing sekolah dasar mempunyai sekitar 300 murid dengan rata-rata 8 guru tetap, dengan tiga sampai enam lokal kelas (Suryadi & Tilaar, 1989). Sekolah Dasar sebagai bagian dari sistem persekolahan merupakan bagian integral dari organisasi formal yang penyelenggaraannya dilakukan oleh pemimpin yang memiliki position yang disebut Kepala Sekolah Dasar (*The Elementary School Principalship*, Otto & Sanders, 1974). Berkaitan dengan posisi ini, Davies (1987:43) menyebutkan: "A school principal occupies a key position in the schooling system."

Di negara-negara maju kepala sekolah mendapat sebutan bermacam-macam. Ada yang menyebut guru kepala (*head teacher* atau *head master*), Kepala Sekolah (*principal*), kepala sekolah yang mengajar (*teaching principal*), direktur (*director*), administrator (*administrator*), pemimpin pendidikan (*educational leadership*) (Gorton, 1976; Champell, dkk, 1977; Blumberg & Greenfield, 1980; Sergiovanni, 1987; Sergiovanni & Elliot, 1975; Dubin, 1991; Coulson dalam Saran, 1990).

Penyebutan yang berbeda ini, menurut Mantja (1996:26) disebabkan adanya kriteria yang mempersyaratkan kompetensi profesional kepalasekolahan. Sebagai administrator, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan sumber yang tersedia secara optimal. Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu bekerja bersama dan melalui orang lain dalam organisasi sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah harus mampu mengkoordinasi dan menggerakkan semua potensi manusia untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Sebagai supervisor, kepala sekolah wajib membantu guru meningkatkan kapasitasnya untuk membelajarkan murid secara optimal.

Menurut Kyte (1972) seorang Kepala Sekolah memiliki lima fungsi utama. *Pertama*, bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan murid-murid yang ada di lingkungan sekolah. *Kedua*, bertanggung jawab atas kesejahteraan dan keberhasilan profesi para guru. *Ketiga*, berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid-murid dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain. *Keempat*, bertanggung jawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua institusi pembantu. *Kelima*, bertanggung jawab untuk mempromosikan murid-murid terbaik melalui berbagai cara.

Sebagai pemimpin pendidikan dari sekolahnya, seorang kepala sekolah mengorganisasikan sekolah dan personil yang bekerja di dalamnya ke dalam suatu situasi yang efisien, demokratis, dan kerja sama institusional yang tergantung keahlian para pekerja. Di bawah kepemimpinannya, program pendidikan untuk para murid harus direncanakan, diorganisasi dan ditata. Dalam pelaksanaan program, kepala sekolah yang baik harus dapat memimpin secara profesi para staf pengajar, di mana sebagian besar kreativitas akan dicurahkan untuk perbaikan pendidikan (Kyte, 1972). Kesimpulannya, kepala sekolah secara teoretik bertanggung jawab bagi terlaksananya seluruh program pendidikan di sekolah (Ignas, 1985:29).

Menurut Sergiovanni dan Elliot (1975), secara esensial keberadaan seorang kepala sekolah memiliki dua fungsi utama bagi sekolah yang dikelolanya. *Pertama*, kepala sekolah sebagai administrator. Dalam fungsi ini, kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi administrasi pendidikan di sekolah (Champhell, dkk, 1983), dan tugas-tugas tersebut meliputi pengelolaan yang bersifat administratif dan operatif (Knezevich, 1961). *Kedua*, kepala sekolah sebagai edukator. Dalam fungsi ini, kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi edukatif dalam proses pendidikan di sekolah.

Pengelolaan yang bersifat administratif yang dilakukan oleh kepala sekolah terdiri atas kegiatan-kegiatan yang bertujuan mengarahkan agar semua orang

yang terlibat dalam di sekolah mengerjakan hal-hal yang tepat, sesuai dengan tujuan sekolah yang hendak dicapai. Sedangkan penelolan edukatif merupakan kegiatan yang mengarahkan dan membina setiap guru agar melaksanakan tugas pengajaran secara tepat dan benar (Knezevich, 1961). Kepala sekolah sebagai administrator menekankan pada prosedur dan hasil dalam mmeberdayakan sumberdaya yang ada untuk mencapai tujuan sekolah (Sergiovanni, 1987), sedangkan aspek kepemimpinan menekankan pada *renewal and change* (Lipham, 1974) dan difokuskan pada *human interactions* untuk mempengaruhi orang lain mencapai tujuan organisasi (Mondy, dkk, 1990). Dengan kata lain, peran yang sangat prinsip dari kepala sekolah adalah menyeimbangkan peran gandanya, yakni sebagai pemimpin manajerial dan sebagai pemimpin pendidikan (Sergiovanni & Elliot, 1975). Dua ide ini (Kepemimpinan dan administrator) merupakan *balance* dan *support* antara satu dengan yang lain (Sergiovanni, 1987).

Menurut Roe dan Drake (1974:13-14) tugas kepala sekolah secara administratif manajerial menekankan: (1) pemeliharaan rekor sekolah yang telah dicapai pada semua bidang secara memadai; (2) mempersiapkan laporan untuk kantor pusat (pendidikan) dan agen-agen lain; (3) mengembangkan budget dan pengontrolannya; (4) adminisrasi personalia; (5) disiplin murid; (6) menjadual kegiatan dan mengevaluasinya; (7) mengembangkan ketatausahaan; (8) mengadministasi kebutuhan dan peralatannya; (9) akuntansi murid; dan (10) memonitoring program dan mempreskripsi proses pembelajaran dari kantor pusat.

Sedangkan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan menekankan: (1) menstimulasi dan memotivasi staf untuk unjuk kerja secara maksimum; (2) bersama-sama dengan staf mengembangkan sistem obyektif dan realistik tentang pertanggung jawaban untuk belajar; (3) mengembangkan secara bersama-sama prosedur perkiraan (assesment) yang dapat dioperasionalkan untuk melaksanakan program belajar guna mengidentifikasi dan meyakini alternatif perbaikan bagi bidang yang lemah; (4) bekerja bersama staf dalam mengembangkan dan mengimplementasikan evaluasi staf; (5) bekerja dengan staf dalam memformulasikan rencana-rencana untuk mengevaluasi dan melaporkan kemajuan murid; (6) menyediakan saluran bagi keterlibatan masyarakat dalam operasi sekolah; (7) mendorong terus-menerus studi kurikuler dan inovasi pembelajaran; (8) melengkapi kepemimpinan siswa (organisasi siswa) dalam membantu mereka untuk berkembang secara bermakna dan bertanggungjawab; dan (9) menetapkan pusat sumber belajar profesional dan memperlancar penggunaannya.

Peran ganda kepala sekolah sebagai manajer sekolah dan pemimpin pendidikan ini juga ditetapkan oleh Knezevich (1975) yang secara konseptual memiliki 10 layanan atau tanggung jawab penting bagi sekolah, yaitu: (1) pusat komunikasi sekolah; (2) kantor penerimaan (*clearing house*) bagi transaksi bisnis sekolah; (3) pusat konseling bagi guru dan murid; (4) pusat konseling bagi penyokong sekolah; (5) divisi riset sekolah untuk mengoleksi, menganalisis, dan mengevaluasi informasi berkaitan dengan kegiatan dan hasil belajar; (6) tempat menyimpan rekor sekolah; (7) pusat perencanaan untuk problem solving sekolah dan pemrakarsa perbaikan sekolah; (8) pusat sumber untuk mendorong kerja yang kreatif; (9) agen koordinasi yang mengusahakan hubungan sekolah dengan masyarakat secara sehat; dan (10) pusat koordinasi kegiatan atau usaha sekolah. Ketika Knezevich (1975:393) meneliti kepala sekolah SD dan SLTP tugas utama kepala sekolah yang menonjol adalah: berperan sebagai konselor murid; pemegang teguh disiplin sekolah; mengorganisasi jadwal; supervisor program pengajaran; mewakili hubungan murid dalam bidang kehadiran; hubungan antara guru dengan superintendent, direktur, dan evaluator usaha-usaha pengajaran; manajer fasilitas sekolah; supervisor bagi pemelihara dan pekerja layanan makanan di sekolah; dan pemimpin profesional.

Menurut Sergiovanni (1987), untuk membedakan peran, tugas, dan fungsi ganda kepala sekolah sebagai school manager atau educational leader para teoritis administrasi pendidikan membuat perbedaan antara administration dengan leadership. Peran kepala sekolah dalam administrasi meliputi pertanggungjawaban pada guru dan pekerja lainnya, masing-masing mempunyai tugas yang ditetapkan secara khusus. Tugas kepala sekolah ini menurut Lipham (1964) adalah peran administrasi daripada kepemimpinan. Administrasi menurutnya, merujuk pada perilaku rutin yang dikaitkan dengan tugas seseorang (kepala sekolah).

Peran kepala sekolah dalam kepemimpinan adalah kepribadian dan sikap aktifnya dalam mencapai tujuan. Mereka aktif daripada reaktif, membentuk ide daripada menanggapi untuk mereka. Hasil kepemimpinan ini mempengaruhi perubahan cara orang berfikir tentang apa yang diinginkan, dimungkinkan, dan diperlukan (Zaleznick dikutip Sergiovanni, 1987).

Peran administrasi dan kepemimpinan kepala sekolah ini sulit dipisahkan, keduanya merupakan komplemen yang saling menyeimbangkan. Menurut Sergiovanni (1987) keberhasilan kepala sekolah dalam kepemimpinan dan administrasi memiliki satu arah dan tujuan yaitu *the improvement of teaching and learning of students*.

Metode Penelitian

SMA yang dikelola dan di koordinasikan secara langsung oleh Kementerian Pendidikan Nasional dalam hal ini DISDIK telah banyak membuka "kelas unggulan", sedangkan MA yang dikelola dan dikoordinasi oleh Kementerian Agama dalam hal ini MAPENDA telah banyak dibuka "kelas model". Kelas unggulan dan model sebagaimana kelas *exlusive* sebagaimana di atas merupakan upaya pemerintah mengembangkan kapasitas dan kualitas pendidikan agar mampu lebih berprestasi melalui berbagai model. Hal ini unik dan menarik untuk di angkat guna menemukan karakteristik dan situs-situs baru dalam pendidikan sebagai salah-satu fokus penelitian ini.

Dalam hal ini MAN Pamekasan 2 dan SMA Negeri 3 Pamekasan menjadi setting penelitian dengan menggali beberapa fenomena. MAN Pamekasan 2 sejak kepemimpinan Drs. H. Ahmad Hadari, M.Si., telah membuka kelas model. Demikian juga SMA Negeri 3 Pamekasan sejak kepemimpinan Drs. Yusuf Soehartono, M.Si, telah membuka kelas unggulan dan telah membawa beberapa prestasi dari kedua lembaga pendidikan ini. Prentasi ini yang menjadi awal ketertarikan peneliti untuk melakukan penelitian dengan beberapa sub-fokus permasalahan yang dapat di *eksplore* dari grand fokus "bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kelas unggulan?".

Untuk mencapai tujuan penelitian, *grand* fokus yang diangkat adalah bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kelas unggulan dengan sub-fokus berikut; *pertama* profil kelas unggulan di MAN Pamekasan 2 dan SMA Negeri 3 Pamekasan, serta peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola MAN Pamekasan 2 dan SMA Negeri 3 Pamekasan menjadi sekolah unggulan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, dan dalam memahami persamaan dilakukan analisis lintas situs (*crossanalysis*) sehingga menjadi dasar dan karakteristik sekolah yang berprestasi dengan berbasis pada kelas unggulan.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kelas unggulan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Profil Kelas Unggulan

a. Persepsi Kelas Unggulan

Kelas unggulan di sekolah mempunyai tujuan mulya meningkatkan derajat dan kapasitas sekolah secara keseluruhan dengan model percontohan dalam kelas tertentu (*khusus*) di masing-masing tingkatan kelas dengan tujuan meningkatkan mutu prestasi akademik dan prestasi non akademik

Atiqullah

anak didik sebagai tugas lembaga dan satuan pendidikan yang di amanatkan oleh Undang-undang dan peraturan pendidikan nasional.

b. Keadaan Siswa dan Fasilitas Kelas

Kelas ideal yang memotivasi produktivitas pembelajaran dalam kelas unggulan berjumlah 30 orang siswa berbanding minimal 1 pembimbing dengan kebutuhan fasilitas yang lebih memadahi baik berbentuk media pembelajaran dan teknologi pembelajaran, maupun sebagai pusat sumber belajar siswa.

Fasilitas dimaksud adalah berupa peralatan maupun sarana belajar siswa seperti; Ruang kelas ber AC, LCD Projecttor, Laptop, White board, Laboratorium, Asrama, Ruang Kesehatan, keynotespiker (nara sumber), atau beban pembiayaan berupa SPP yang murah/bebas beaya pendidikan.

c. Keadaan Guru dan Mata Pelajaran

Profesional dan kompetensi guru sebagai pendidik dan pembimbing senantiasa dibutuhkan, karena pembelajaran di kelas unggulan berbasis pada KTSP yang ditunjang dengan Kurikulum muatan keterampilan (*vocational lifeskills*) dan muatan muatan pengembangan sipiritualitas (*affektiveness*) seperti; keterampilan membuat, tata rias dan busana, keterampilan bahasa asing, keterampilan mengatasi kesulitan belajar siswa, serta keterampilan muatan keagamaan pada program kegiatan keasramaan siswa di sekolah (*islamic boarding school*).

d. Sistem Penerimaan Siswa dan Pendekatan Pembelajaran

Sistem penerimaan, nilai prestasi dan pola pembelajaran di kelas unggulan dilakukan dengan tes potensi akademis melalui tes khusus bidang studi MIPA (Matematika, Biologi, Fisika, Kimia), Bahasa Inggris. Sedangkan aktivitas pembelajaran dengan memanfaatkan modul berbasis perpustakaan dan kontekstual-kooperatif.

2. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mengelola Kelas Unggulan

a. Visi Kepala Sekolah

Visi kepemimpinan Kepala sekolah kelas unggulan dalam melaksanakan tugas sebagai seorang pemimpin adalah dengan senantiasa melibatkan guru dan staf sebagai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam proses pengambilan keputusan, hal ini semata untuk meningkatkan pelayanan pendidikan. Pengalaman dan aktivitas sosial ini menjadi faktor pendukung terhadap perjalanan kepemimpinan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pemimpin pendidikan (*educational leadership*).

Disamping faktor pendukung sebagaimana temuan diatas, ada beberapa faktor penghambat yang kerap-kali berkeliaran dalam proses kepemimpinan kepala sekolah yaitu; faktor psikologis, faktor kurangnya dukungan dari lingkungan tempat bekerja, faktor rendahnya SDM dalam melaksanakan administrasi, faktor tuntutan masyarakat yang kurang seimbang, dan faktor keterpenuhan dana yang kurang seimbang antara kebutuhan dan sumber biaya.

b. Inisiasi Kepala Sekolah

Dalam memaksimalkan inisiatif, Kepala Sekolah yang menyelenggarakan kelas unggulan sebagai proyek percontohan kelas efektif senantiasa berupaya konsisten pada prinsip dan tujuan pendidikan berbasis mutu keunggulan, sehingga inisiasi yang diperankan oleh Kepala Sekolah dalam pelaksanaan kepemimpinan adalah; *pertama*, penyiapan mental pemimpin dalam melayani secara maksimal, *kedua* menciptakan kultur atau tradisi kedisiplinan dalam menjalankan tugas, *ketiga* senantiasa mendorong segenap potensi agar lebih kreatif, *keempat* penyusunan program ekstra kurikuler yang positif sesuai minat dan potensi siswa.

Disamping inisiasi diatas, seorang pemimpin pendidikan senantiasa membangun komunikasi yang baik dan seimbang guna tercipta hubungan yang harmonis dan bernuansa kemanusiaan (*humanistic*).

Penutup

1. Pengembangan pendidikan melalui sistem *circle* atau kelas dan lembaga secara keseluruhan, hendaknya mendapat perhatian dari semua pihak dalam pemenuhan kualitas proses pendidikan, tidak hanya mengelola kelas unggulan dari *input* yang sudah unggul melainkan sebaliknya dari *input* atau siswa "kebanyakan" dengan kemampuan biasa menjadi *output* yang luar biasa.
2. Keunggulan yang harus tercapai dari model pendidikan, hendaknya tidak saja hanya memenuhi tujuan akademis semata melainkan pada tujuan non akademik dan ranah *vocational* serta *spiritual* perlu mendapat perhatian, sehingga lembaga mampu menyiapkan SDM yang mampu bersaing secara global bertindak lokal dan pada gilirannya tujuan pendidikan bangsa adalah keterpenuhan *softskill* dan *hardskill education*.
3. Hendaknya kepala sekolah juga berperan dalam memenuhi kebutuhan dan fasilitas baca siswa dalam kelas unggulan, perpustakaan kelas dewasa ini sangat penting untuk direalisasikan, sehingga kelas menjadi laboratorium membaca.

Daftar Pustaka

- Aan Komariah, dan Cepi, T., *Visionary Leadership, Menuju Sekolah efektif*, (Jakarta, Pt. Bumi Aksara: 2005)
- Bogdan, R. C. & Biklen, S. K. *Qualitative Research in Education, an Introduction Theory and Methods* (USA: Library of Congress Cataloging-in-Publication Date: 1998)
- Departemen Agama RI, *Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan*, (Direktorat Jenderal Pendidikan Islam: 2006)
- Imran Arifin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Berprestasi* (Yogyakarta, Aditya Media: 2008)
- Imran Arifin, *Kepemimpinan Kyai (Kasus Pondok Pesantren Tebuireng)* (Malang, Kalimasahada: 1993)
- Jaap Scheerens, 2000, *Menjadikan Sekolah Efektif* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu)
- Miles, B., M., dan Huberman, M., A., *Qualitative Data Analysis*, (Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohidi), (Jakarta: UI-Press: 1992)
- Moleong, J., L., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung, Remadja Rosda Karya: 2004)
- Muhadjir, N., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Serasin 1996)
- Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif* (Yogyakarta, LkiS: 2010)
- Tobroni, *The Spiritual Leadership; Pengefektifan Organisasi Noble Industry melalui Prinsip-prinsip Spiritual Etis* (Malang, UMM-Press: 2005)
- Yukl, A., G., *Leadership in Organizations*. (Terjemahan Yusuf Udaya). (Jakarta: Prenhallindo, 1994)