

ENCEP SYARIFUDIN

## PERANAN PENGETAHUAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

### *Abstrak*

Kepala Sekolah sebagai pimpinan maupun manajer dituntut untuk memiliki kemampuan dalam memimpin. Salah satu syarat yang harus ditempuh oleh Kepala Sekolah adalah memiliki pengetahuan kepemimpinan pendidikan. Tanggung jawab Kepala Sekolah adalah mencurahkan seluruh kemampuannya terutama potensi dirinya yaitu bakat dalam dirinya yang secara alamiah dapat dikembangkan melalui ilmu yang diperolehnya serta pengalaman-pengalaman dalam memimpin.

Interaksi yang berkesinambungan secara emosional dan struktural yang baik akan dapat menunjang peranan pengetahuan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pendidikan di dalam tugas dan fungsinya. Namun pada kondisi psikologis Kepala Sekolah kurang baik, biasanya ada pelimpahan tugas kepada orang (bawahan) yang dipercayakan dalam menyelesaikan beberapa hal yang dinilainya cukup mendesak, bila hal ini berjalan dengan baik secara langsung akan membantu peranan pengetahuan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pendidikan dengan menggunakan pelimpahan tugas tersebut.

Dalam proses kegiatan sekolah atau kegiatan belajar mengajar, Kepala Sekolah adalah seorang pimpinan yang memberikan pengarahan terhadap guru dan siswa. Dalam mentransfer pengetahuan hendaknya Kepala Sekolah sudah mempersiapkan diri terlebih dahulu mengenai pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan. Tanpa ini semua tidak mungkin proses kegiatan sekolah dapat berjalan dengan kondusif. Kepala Sekolah sebagai manajer yang bertanggung jawab akan suatu keberhasilan terhadap sekolah, dengan demikian Kepala Sekolah dituntut agar mampu mengantarkan keberhasilan dalam memimpin di sekolah walaupun banyak kendala yang dihadapi.

Untuk menjadi seorang pemimpin yang baik, maka seorang Kepala Sekolah harus memiliki pengetahuan tentang kepemimpinan pendidikan. Pengetahuan kepemimpinan pendidikan merupakan segala sesuatu yang diketahui oleh Kepala Sekolah, mulai dari merencanakan, mengarahkan, membimbing, mempengaruhi dan menggerakkan efektivitas guru dan siswa. Kegiatan ini dilakukan agar para guru yang dipimpinya mau bekerja sama di dalam kegiatan sekolah, sehingga dapat mendukung

terciptanya iklim sekolah yang harmonis, dan terciptanya kinerja yang diharapkan.

**Kata Kunci :** *Pengetahuan Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Pendidikan, Pengajaran*

## **A. Pendahuluan**

Perkembangan dan kemajuan di era reformasi serta globalisasi saat ini bisa membawa dampak yang positif dan negatif, dampak yang positif bisa memberikan arah pada kemajuan bagi bangsa itu sendiri, namun sebaliknya bila dampak itu yang negatif, hal ini akan memberikan keprihatinan bagi bangsa Indonesia terutama bagi generasi muda, bila tidak segera diantisipasi atau ditanggulangi secepat mungkin, maka untuk menciptakan sumberdaya manusia yang berkualitas akan sukar untuk dilakukan. Atas keprihatinan itu, maka bagi bangsa Indonesia untuk menciptakan sumberdaya manusia yang berkualitas tinggi harus dengan kesungguhan hati dari semua pihak terutama bagi pemerintah selaku pengambil kebijakan. Sumberdaya manusia yang berkualitas tinggi akan memiliki peranan yang sangat penting dalam melaksanakan tugas pembangunan di berbagai bidang. Dengan demikian diharapkan bangsa Indonesia mampu mencapai keunggulan dalam menghasilkan karya-karya nyata yang bermutu serta mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain di dunia.

Dengan memiliki sumberdaya manusia yang berkualitas tinggi akan mampu menciptakan suatu organisasi yang benar-benar profesional yang pada intinya akan mampu menggerakkan roda pembangunan dalam berbagai bidang. Terutama bila yang dikedepankan adalah dunia pendidikan, maka tidak menutup kemungkinan berbagai sektor akan dapat berjalan sesuai dengan harapan.

Kepala Sekolah sebagai pimpinan maupun manajer dituntut untuk memiliki kemampuan dalam memimpin. Salah satu syarat yang harus ditempuh oleh Kepala Sekolah adalah memiliki pengetahuan kepemimpinan pendidikan. Tanggung jawab Kepala Sekolah adalah mencurahkan seluruh kemampuannya terutama potensi dirinya yaitu bakat dalam dirinya yang secara alamiah dapat dikembangkan melalui ilmu yang diperolehnya serta pengalaman-pengalaman dalam memimpin.

Interaksi yang berkesinambungan secara emosional dan struktural yang baik akan dapat menunjang peranan pengetahuan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pendidikan di dalam tugas dan fungsinya. Namun pada kondisi psikologis Kepala Sekolah kurang baik, biasanya ada

pelimpahan tugas kepada orang (bawahan) yang dipercayakan dalam menyelesaikan beberapa hal yang dinilainya cukup mendesak, bila hal ini berjalan dengan baik secara langsung akan membantu peranan pengetahuan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pendidikan dengan menggunakan pelimpahan tugas tersebut.

Salah satu faktor yang mempengaruhi peranan seseorang salah satunya adalah pengetahuan kepemimpinan pendidikan. Namun faktor tersebut diperkirakan merupakan faktor yang sangat penting dalam rangka meningkatkan peranan Kepala Sekolah.

Selanjutnya untuk mengkaji secara cermat mengenai peranan pengetahuan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pendidikan yang baik tidaklah mudah, karena memerlukan suatu penelitian secara seksama tentang peranan pengetahuan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pendidikan serta faktor-faktor yang mempunyai hubungan dengan peranan tersebut, yakni faktor motivasi kerja, disiplin kerja dan pengetahuan kepemimpinan pendidikan.

Dalam lingkup dunia pendidikan khususnya peran Kepala Sekolah, guru dan siswa sangat diperlukan interaksi yang harmonis dan dinamis guna menciptakan suasana yang kondusif dalam proses belajar mengajar. Tetapi tidak dapat dipungkiri bahwa masing-masing peran terkadang tidak sesuai, terutama Kepala Sekolah sebagai pemimpin dalam suatu sekolah.

Peran utama Kepala Sekolah tidak lepas dari peranan yang produktif serta aktif dalam melihat segala permasalahan yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya. Peranan Kepala Sekolah, guru dan siswa harus sesuai dengan fungsinya. Semakin tinggi peranan dan motivasi Kepala Sekolah akan cenderung dapat menyelesaikan masalahnya sendiri. Peranan Kepala Sekolah dalam pengetahuan kepemimpinan pendidikan dapat dipengaruhi beberapa faktor, diantaranya: umur, disiplin, motivasi, pendapatan serta pengetahuan.

Dalam proses kegiatan sekolah atau kegiatan belajar mengajar, Kepala Sekolah adalah seorang pimpinan yang memberikan pengarahan terhadap guru dan siswa. Dalam mentransfer pengetahuan hendaknya Kepala Sekolah sudah mempersiapkan diri terlebih dahulu mengenai pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan. Tanpa ini semua tidak mungkin proses kegiatan sekolah dapat berjalan dengan kondusif. Kepala Sekolah sebagai manajer yang bertanggung jawab akan suatu keberhasilan terhadap sekolah, dengan demikian Kepala Sekolah dituntut agar mampu mengantarkan keberhasilan dalam memimpin di sekolah walaupun

banyak kendala yang dihadapi. Dengan demikian Kepala Sekolah dituntut untuk memiliki keterampilan memimpin di sekolah.

Untuk menjadi seorang pemimpin yang baik, maka seorang Kepala Sekolah harus memiliki pengetahuan tentang kepemimpinan pendidikan. Pengetahuan kepemimpinan pendidikan merupakan segala sesuatu yang diketahui oleh Kepala Sekolah, mulai dari merencanakan, mengarahkan, membimbing, mempengaruhi dan menggerakkan efektivitas guru dan siswa. Kegiatan ini dilakukan agar para guru yang dipimpinnya mau bekerja sama di dalam kegiatan sekolah, sehingga dapat mendukung terciptanya iklim sekolah yang harmonis, dan terciptanya kinerja yang diharapkan.

Pengetahuan secara perorangan maupun secara bersama berlangsung dalam dua bentuk dasar. Bentuk yang pertama ialah mengetahui demi mengetahui saja dan menikmati pengetahuan itu untuk kepuasan hati manusia. Sedangkan bentuk kedua ialah pengetahuan untuk digunakan dan diterapkan. Selanjutnya sebagai informasi faktual, pengetahuan mempengaruhi penilaian mengenai situasi tertentu atau seseorang, prosedur dan proses yang harus diikuti, dan tindakan yang harus diambil dari berbagai situasi yang berbeda.

Istilah kepemimpinan pendidikan mengandung dua pengertian. Kata pendidikan menerangkan dalam lapangan apa dan dimana kepemimpinan itu berlangsung, dan sekaligus menjelaskan pula sifat atau ciri-ciri bagaimana yang harus dimiliki kepemimpinan itu. Sedangkan pengertian kepemimpinan itu bersifat universal, artinya berlaku dan terdapat pada berbagai bidang kegiatan hidup manusia. Oleh karena itu, maka sebelum dibahas pengertian kepemimpinan yang khusus menjerus kepada bidang kependidikan, maka pengertian kepemimpinan yang bersifat universal perlu dipahami terlebih dahulu.

## 1. PENGETAHUAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Pengetahuan merupakan segenap apa yang diketahui manusia mengenai suatu obyek tertentu.<sup>1</sup> Oleh karena itu pengetahuan merupakan sumber jawaban bagi berbagai masalah yang muncul dalam kehidupan. Dengan pengetahuan manusia mampu menguasai dan mempengaruhi perilaku manusia yang lain.<sup>2</sup> Hal ini karena pengetahuan adalah sekumpulan dari berbagai pengalaman, nilai-nilai, informasi dan wawasan para ahli yang terdiri dari suatu bingkai kerja untuk di evaluasi dan mengembangkan pengalaman baru. Pengetahuan merupakan hasil dari proses berfikir yang dilaksanakan secara aktif, melalui Kajian pengetahuan, pemahaman, penerapan, analisis, sintesis, evaluasi, komparasi, kombinasi dan abstraksi.

Dalam suatu organisasi pengetahuan sangat diperlukan lebih dari sekedar dokumen.<sup>3</sup> Selanjutnya pengetahuan mempunyai ciri-ciri yang spesifik mengenai apa (ontologi), bagaimana (epistemologi), dan untuk apa (aksiologi) pengetahuan tersebut di susun.<sup>4</sup>

Ketiga landasan ini saling berkaitan, tujuannya untuk menjawab permasalahan hidup yang sehari-hari dihadapi manusia. Jadi menguasai suatu pengetahuan di bidang tertentu akan memberikan kemampuan untuk melaksanakan tugas di bidang tersebut. Dengan demikian berarti bahwa ilmu merupakan bagian dari pengetahuan yang diketahui oleh manusia, selain berbagai pengetahuan lainnya seperti seni dan agama.

Seseorang yang berpengetahuan lebih baik dibandingkan dengan orang yang tidak tahu apa-apa. Tidak hanya karena pengetahuannya memperbolehkannya ia untuk berprestasi secara lebih baik atau untuk mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi, tetapi karena pengetahuan dalam dirinya sendiri merupakan suatu nilai yang tidak ada harganya.

Roth dan Galis mengatakan, bahwa pengetahuan secara sederhana dimaksudkan sebagai keyakinan seseorang akan sesuatu hal.<sup>5</sup> Apabila seseorang mengetahui sesuatu hal, maka ia akan meyakinkannya dan bertindak sesuai dengan keyakinannya itu. Jadi, keyakinan merupakan unsur yang mendorong timbulnya suatu tindakan.

Dorongan untuk bertindak dalam diri seseorang dimanifestasikan dalam dua bentuk, yakni: (1) tindakan pikiran emosional, dan (2) tindakan pikiran rasional.<sup>6</sup> Kedua pikiran tersebut, pada umumnya bekerja dalam keselarasan yang erat dan saling melengkapi. Emosi memberi masukan dan informasi kepada proses pikiran rasional dan memperbaiki pikiran rasional dan terkadang memberhentikan masukan-masukan emosi tersebut. Ketika informasi-informasi tersebut diorganisasikan ke dalam suatu wadah yang berarti serta saling berhubungan dengan kenyataan dan berlaku umum, dinyatakan sebagai pengetahuan.<sup>7</sup> Dengan demikian, pengetahuan merupakan wadah bagi kesatuan informasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Romiszowski mendefinisikan pengetahuan sebagai suatu gudang informasi dalam pikiran seseorang.<sup>8</sup>

Bloom mengemukakan bahwa pengetahuan sebagai hasil belajar termasuk ranah Kognitif yang aspeknya terdiri dari enam domain yaitu: pengetahuan, pemahaman, aplikasi, analisis, sintesis, dan evaluasi.

Selanjutnya Bloom mengklasifikasikan pengetahuan menjadi tiga kategori yaitu:

- (1) Pengetahuan khusus yakni pengertian, definisi, dan pengetahuan tentang fakta.

- (2) Pengetahuan mengenai cara memecahkan masalah, meliputi: pengetahuan tentang kebiasaan, kecenderungan, klasifikasi, kriteria dan metode.
- (3) Pengetahuan yang bersifat universal dan abstrak, meliputi pengetahuan tentang prinsip, teori dan struktur.<sup>9</sup>

Pengetahuan secara perorangan maupun secara bersama berlangsung dalam dua bentuk dasar. Bentuk yang pertama ialah mengetahui demi mengetahui saja dan menikmati pengetahuan itu untuk kepuasan hati manusia. Sedangkan bentuk kedua ialah pengetahuan untuk digunakan dan diterapkan. Selanjutnya sebagai informasi faktual, pengetahuan mempengaruhi penilaian mengenai situasi tertentu atau seseorang, prosedur dan proses yang harus diikuti, dan tindakan yang harus diambil dari berbagai situasi yang berbeda.

Pembahasan mengenai kepemimpinan pada dasarnya dapat diterapkan pada semua bentuk organisasi, termasuk lembaga pendidikan seperti sekolah. Beranjak dari teori-teori tentang kepemimpinan sebagaimana dikemukakan berikut, dapat disebutkan bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan proses kepemimpinan yang dijalankan di lembaga pendidikan. Selain menjelaskan dimana dan dalam hal apa proses kepemimpinan itu berlangsung, kepemimpinan pendidikan juga meliputi sifat-sifat dan perilaku pendidikan. Hal terakhir ini yang membedakan dengan organisasi lain.

Seorang pemimpin pendidikan selain berkepentingan dengan upaya-upaya mengarahkan personil di dalam lembaga pendidikan, juga dituntut mampu memberikan contoh teladan bagi masyarakat di sekitarnya. Sebagai pihak yang berwenang dan bertanggung jawab pada pengelolaan sebuah lembaga pendidikan seperti sekolah, Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan. Peran ini selanjutnya membawa konsekuensi perlunya mereka berhubungan dengan orang lain, terutama guru sebagai bawahannya.

Dengan demikian berarti pengetahuan tentang kepemimpinan pendidikan, hendaknya berusaha memahami bahwa dalam pelaksanaan tugas itu ada seorang yang berfungsi sebagai pemimpin. Pemimpin menurut Lane dan Beauchamp adalah seseorang dalam kelompok yang memberikan sumbangan sedemikian rupa untuk mencapai tujuan dari kelompoknya.<sup>10</sup> Pemimpin adalah orang yang dapat bekerja sama dengan orang lain dan dapat bekerja untuk orang lain.

Siapakah yang sebenarnya dapat disebut pemimpin pendidikan? Setiap orang merasa terpanggil untuk melaksanakan tugas memimpin di dalam lapangan pendidikan dapat disebut pemimpin pendidikan. Kepala

Sekolah sebagai pelopor pembaharuan pengajaran dan kepala kantor bidang pendidikan pada tingkat supervisor-supervisor khusus, semua tenaga edukatif pada kantor perwakilan dan kementerian pendidikan nasional, kepala-kepala direktorat jenderal pendidikan, ahli-ahli ilmu pengetahuan pendidikan dan cabangnya dan masih banyak lagi, adalah pemimpin pendidikan.<sup>11</sup>

Istilah kepemimpinan pendidikan mengandung dua pengertian. Kata pendidikan menerangkan dalam lapangan apa dan dimana kepemimpinan itu berlangsung, dan sekaligus menjelaskan pula sifat atau ciri-ciri bagaimana yang harus dimiliki kepemimpinan itu. Sedangkan pengertian kepemimpinan itu bersifat universal, artinya berlaku dan terdapat pada berbagai bidang kegiatan hidup manusia. Oleh karena itu, maka sebelum dibahas pengertian kepemimpinan yang khusus menjurus kepada bidang kependidikan, maka pengertian kepemimpinan yang bersifat universal perlu dipahami terlebih dahulu.

Pengertian kepemimpinan menurut Rodd, "*Leadership can be described as a process by which one person sets certain standards and expectations and influences the actions of others to behave in what is considered a desirable direction.*"<sup>12</sup> Pengertian ini mengandung arti, bahwa kepemimpinan dapat digambarkan sebagai suatu proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk berperilaku sesuai dengan diarahkannya.

Kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, membimbing, mengarahkan atau memaksa orang lain berbuat. Hal tersebut terlihat di dalam proses memimpin yang terjadi dalam hubungan antara manusia dengan manusia lain, maupun antara individu dengan kelompok individu yang terorganisir secara temporer atau permanen dalam suatu wadah yang disebut organisasi, lembaga, kantor, atau bentuk-bentuk kelompok lainnya.

Selanjutnya Newell memberi definisi serupa tentang kepemimpinan: "*Leadership may be defined as a process through which persons or group intentionally influence others in the development and attainment of group or organizational goals.*"<sup>13</sup> Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses terus menerus yang mana individu atau kelompok dengan sengaja mempengaruhi orang lain dalam perkembangan dan pencapaian tujuan organisasi atau kelompok tersebut.

Pendapat tersebut di atas diperkuat Gardner sebagai berikut: "*Leadership is the process of persuasion or example by which an individual (or leadership team) induces a group to pursue objectives held by the leader or shared by the leader and his or her followers.*"<sup>14</sup> Pendapat ini mengatakan, bahwa kepemimpinan adalah proses membujuk oleh seseorang yang menyebab-

kan suatu kelompok mengikuti tujuan yang diselenggarakan oleh pimpinan dan para pengikutnya.

Pengertian kepemimpinan yang telah diungkapkan oleh para ahli di atas, dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan mempunyai arti yang sama yaitu kepemimpinan sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang dalam proses mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan orang lain agar mereka dapat mengikuti apa yang diinginkan yaitu tujuan yang telah ditetapkan.

Wiles secara singkat mendefinisikan kepemimpinan dari sudut pandang yang agak berbeda, dan pengertiannya lebih luas dari pendapat para ahli yang telah disebutkan sebelumnya. Wiles menjelaskan "*leadership is any contribution to the establishment and attainment of group purposes*".<sup>15</sup> Pendapat ini memandang kepemimpinan bukan sebagai satu kesiapan, kemampuan, atau energi belaka, tetapi lebih menekankan kepemimpinan sebagai satu sumbangan dari setiap orang yang bermanfaat di dalam penetapan dan pencapaian tujuan kelompok secara bersama.

Setelah dipahami pengertian pokok tentang kepemimpinan yang bersifat definitif, maka dapat dipersempit pembahasan yaitu kepemimpinan yang dimiliki oleh mereka yang bergerak dalam lapangan pendidikan dan pengajaran.

Dengan menyebutkan "*kepemimpinan pendidikan*", maka di samping menjelaskan dimana kepemimpinan itu berada dan berperan, tambahan kata "*pendidikan*" di belakang kata "*kepemimpinan*" hendaknya menampakkan pula sifat-sifat atau ciri-ciri khusus kepemimpinan yang bersifat mendidik dan membimbing tetapi bukan memaksa dan menekan dalam bentuk apapun.

Dari titik tolak itu, maka dapat dirumuskan pengertian kepemimpinan pendidikan sebagai satu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif di dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran.<sup>16</sup>

Pendapat senada mengatakan bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan suatu kesiapan, kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien, yang pada gilirannya dapat mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.<sup>17</sup>



Apabila diambil intisarinya, kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.<sup>18</sup> Dengan demikian, jelas bahwa setiap usaha untuk mempengaruhi ke arah yang positif orang-orang yang ada hubungannya dengan pekerjaan mendidik dan mengajar, sehingga tujuan pendidikan dan pengajaran dapat dicapai dengan lebih baik, maka dapat dikatakan bahwa usaha itu merupakan peranan-peranan kepemimpinan pendidikan.

Selanjutnya kepemimpinan pendidikan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu pemimpin resmi dan pemimpin tidak resmi. Kepemimpinan resmi ditempati oleh mereka yang mempunyai posisi pimpinan dalam struktur organisasi pendidikan, baik yang diangkat pihak atasan maupun yang dipilih oleh anggota. Sedangkan kepemimpinan yang tidak resmi adalah pimpinan yang dalam struktur organisasi pendidikan tidak menduduki posisi pimpinan. Dari kriteria tersebut, maka Kepala Sekolah termasuk pimpinan resmi.

Setiap pemimpin dapat mempengaruhi dan memimpin individu atau kelompok sehingga lebih kreatif dan produktif, mereka dapat menampilkan berbagai jenis perilaku kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Perilaku kepemimpinan menurut para ahli sering juga disebut dengan tipe-tipe atau gaya-gaya kepemimpinan.

Menurut Reilly dan Lewis, dalam di bidang pendidikan, Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah yang populer digunakan adalah:

- (1) Gaya kepemimpinan otokratis
- (2) Gaya kepemimpinan demokratis
- (3) Gaya kepemimpinan *laissez faire*.<sup>19</sup>

Masing-masing gaya kepemimpinan tersebut digunakan menurut kewenangan dan metode sesuai dengan peran Kepala Sekolah dalam pelaksanaan tugas dan pengendalian perilaku guru dan siswa. Dalam penerapan gaya otokratis, Kepala Sekolah ingin bersifat berkuasa dan segala keputusan ada ditangannya. Untuk gaya demokratis, seorang Kepala Sekolah senantiasa menginstruksikan gurunya dalam mengambil keputusan. Ia dapat pula menghargai semua pendapat yang disampaikan oleh gurunya dan meresponnya dengan baik. Dalam penerapan gaya *Laissez Faire*, sifat kepemimpinan Kepala Sekolah pada gaya ini seolah-olah tidak tampak karena Kepala Sekolah memberikan kebebasan penuh pada gurunya sehingga segala keputusan yang diambil dalam sekolah ditentukan oleh gurunya.

Gaya kepemimpinan lain yang mungkin terjadi diantaranya adalah gaya otokratik dan konsultatif. Gaya otokratik terdiri dari dua macam.

Gaya otokratik yang pertama adalah pimpinan memecahkan masalah atau membuat keputusan dengan menggunakan informasi yang tersedia untuk pimpinan pada saat itu juga. Gaya otokratik yang kedua adalah pimpinan mendapat informasi dari anggota tim kemudian menentukan penyelesaiannya. Pimpinan boleh atau tidak boleh menceritakan tentang masalah yang diperoleh dari mereka, sedangkan keputusan diambil berdasarkan keinginan pimpinan. Gaya kepemimpinan konsultatif adalah pengambilan keputusan yang dapat melibatkan anggota dalam suatu group.<sup>20</sup>

Sebagai seorang pemimpin, tentu saja diharapkan memiliki kelebihan-kelebihan dari pada orang yang dipimpinnya. Oleh karena pemimpin pendidikan selalu berhadapan dengan orang lain dalam konteks sosial, maka ia harus memiliki syarat-syarat kepribadian tertentu, antara lain:

- (1) Memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik.
- (2) Berpegang teguh pada tujuan yang dicapai.
- (3) Bersemangat.
- (4) Cakap di dalam memberi bimbingan.
- (5) Cepat serta bijaksana di dalam mengambil keputusan.
- (6) Jujur.
- (7) Cerdas.
- (8) Cakap di dalam memimpin dan menaruh kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.<sup>21</sup>

Oleh karena klasifikasi pengetahuan menjadi tiga kategori yaitu:

- (1) Pengetahuan khusus yakni pengertian, definisi, dan pengetahuan tentang fakta.
- (2) Pengetahuan mengenai cara memecahkan masalah, meliputi: pengetahuan tentang kebiasaan, kecenderungan, klasifikasi, kriteria, dan metode.
- (3) Pengetahuan yang bersifat universal dan abstrak, meliputi, pengetahuan tentang prinsip, teori, dan struktur.

Jadi yang dimaksud dengan pengetahuan kepemimpinan pendidikan dalam penulisan ini adalah segala sesuatu yang diketahui oleh Kepala Sekolah tentang kepemimpinan pendidikan.

Dengan demikian, pengetahuan kepemimpinan pendidikan yang dikembangkan dalam penulisan ini adalah mencakup pengetahuan Kepala Sekolah untuk menjalankan kepemimpinan pendidikan, yang ditandai dengan:

- (1) Pemahaman konsepsi kepemimpinan.
- (2) Peranan Kepala Sekolah dalam pengetahuan kepemimpinan pendidikan sebagai pimpinan pendidikan.

(3) Interaksi antara Kepala Sekolah dengan guru dan siswa.

Pengetahuan kepemimpinan pendidikan hendaknya diketahui dan dikuasai oleh Kepala Sekolah. Dengan demikian, pengetahuan kepemimpinan pendidikan yang dikembangkan dalam pengetahuan kepemimpinan pendidikan yang dikembangkan adalah mencakup pengetahuan Kepala Sekolah untuk menjalankan kepemimpinan pendidikan. Indikator pengetahuan kependidikan yang ditandai dengan indikator sebagai berikut:

- (1) Pemahaman konsepsi kepemimpinan.
- (2) Peranan Kepala Sekolah dalam pengetahuan kepemimpinan pendidikan sebagai pimpinan pendidikan.
- (3) Interaksi antara Kepala Sekolah dengan guru dan siswa.

## 2. KEPALA SEKOLAH

Dalam kaitannya dengan peranan Kepala Sekolah, pada dasarnya terfokus pada perilaku Kepala Sekolah di dalam melaksanakan pekerjaannya, maka dapat dipahami bahwa peranan adalah tingkah laku alami yang dimiliki oleh Kepala Sekolah, guru dan siswa dan menjadi sebuah keputusan tertentu sehingga ditampilkan dalam bentuk perilaku secara efektif dan efisien.

Tingkah laku yang ditunjukkan dapat dideskripsikan melalui sebuah interaksi yang diperlihatkan antara Kepala Sekolah, guru dan siswa selain dalam kegiatan proses belajar mengajar juga menyangkut kawasan psikologis maupun sosiologis tatkala seorang Kepala Sekolah berhubungan di tengah komunitas profesi dalam masyarakatnya. Secara spesifik peranan dapat dideskripsikan oleh atasannya, teman sejawat atau bawahannya.

Kepala Sekolah merupakan pemimpin dan penguasa tunggal di suatu sekolah. Kepala Sekolah adalah orang yang selalu melakukan bimbingan kepada guru-guru di sekolah yang dipimpinnya. Tidak heran lagi, keberhasilan suatu sekolah dalam meraih prestasi dalam bentuk output sekolah ditentukan oleh Kepala Sekolah yang memimpin sekolah tersebut.

Kepala Sekolah merupakan pemimpin dan penguasa tunggal di suatu sekolah. Kepala Sekolah adalah orang yang selalu melakukan bimbingan kepada guru-guru di sekolah yang dipimpinnya. Tidak heran lagi, keberhasilan suatu sekolah dalam meraih prestasi dalam bentuk output sekolah ditentukan oleh Kepala Sekolah yang memimpin sekolah tersebut.

Kata pemimpin mempunyai arti "bimbing" atau tuntun, sedangkan kata pemimpin sebagai orang yang memimpin, penuntun, pengajar atau

kepala pasukan. Berbagai pengertian ini menempatkan pemimpin sebagai subyek yang memberikan bimbingan, tuntunan atau anjuran kepada orang lain.

Seorang pemimpin pendidikan selain berkepentingan dengan upaya-upaya mengarahkan personil di dalam lembaga pendidikan, juga dituntut mampu memberikan contoh teladan bagi masyarakat di sekitarnya. Sebagai pihak yang berwenang dan tanggung jawab pengelolaan sebuah lembaga pendidikan seperti sekolah

Kepala Sekolah berperan sebagai *figurehead* yakni peranan yang dilakukan Kepala Sekolah untuk mewakili organisasi sekolah yang dipimpinnya di dalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal. Kepala Sekolah juga berperan sebagai pemimpin (*leader*) yang berarti melakukan hubungan interpersonal dengan yang dipimpinnya yaitu guru dengan melakukan fungsi pokok diantaranya memimpin, memotivasi, mengembangkan dan mengendalikan situasi dan proses belajar mengajar serta Kepala Sekolah berperan sebagai pejabat perantara (*leason manager*) yakni melakukan peranan yang berinteraksi dengan pembantu Kepala Sekolah, guru-guru pengajar, guru bimbingan dan penyuluhan, pegawai sekolah dan pegawai lainnya yang berada di lingkungan sekolah dan di luar lingkungan sekolah yang dipimpinnya untuk mendapatkan informasi.<sup>22</sup> Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan pada sekolah yang dipimpinnya adalah juga sebagai administrator pendidikan. Setiap Kepala Sekolah harus menjalankan kewajiban-kewajiban yang digariskan oleh atasannya. Ia terampil dalam hubungan dengan masyarakat juga menangani masalah keuangan, perlengkapan, alat pengajaran, fasilitas, kesehatan serta kesejahteraan keluarga sekolah dan pemeliharaan.<sup>23</sup>

Kepala Sekolah berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator dan supervisor.

- a) Kepala Sekolah selaku edukator bertugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.
- b) Kepala Sekolah selaku manajer mempunyai tugas: menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses belajar mengajar, mengatur administrasi, mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS), dan mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat serta instansi terkait.
- c) Kepala Sekolah selaku administrator bertugas menyelenggarakan administrasi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan,

pengkoordinasian, pengawasan, kurikulum, kesiswaan, ketatausahaan, ketenagaan, kantor, keuangan, perpustakaan, laboratorium, ruang keterampilan dan kesenian, bimbingan konseling, UKS, OSIS, serbaguna, media, gudang dan 6 K.

- d) Kepala Sekolah selaku supervisor bertugas menyelenggarakan supervisi mengenai: proses belajar, kegiatan bimbingan dan konseling, kegiatan ekstra kurikuler, Ketatausahaan, kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait, sarana dan prasarana, kegiatan OSIS dan kegiatan 6 K.

Berdasarkan berbagai teori yang telah dikaji, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan Kepala Sekolah dalam pengetahuan kepemimpinan pendidikan adalah perilaku Kepala Sekolah di dalam melakukan pekerjaannya secara efektif sesuai dengan karakternya dalam kepemimpinan pendidikan. Hal tersebut dapat ditunjukkan melalui tingkah laku yang nyata ketika ia melakukan tugas, baik ia sebagai pimpinan dari seluruh karyawan dan staf maupun sebagai pelaksana dalam proses belajar mengajar, oleh karena itu Indikator peranan antara lain:

1. Mencerminkan semua komponen kerja atau kejadian penting dalam proses pencapaian suatu target.
2. Diterapkan dalam konteks yang tepat pada suatu kondisi dimana peranan itu berlangsung secara alami.
3. Menggambarkan dimensi-dimensi peranan yang dapat ditetapkan para penilai terlatih secara konsisten terhadap salah satu kegiatan yang serupa.
4. Tepat dalam pengembangan bagi sesuatu yang terpuji.
5. Dapat dipahami dan digunakan oleh semua yang terlibat dalam proses penilaian peranan, termasuk Kepala Sekolah.
6. Menggabungkan hasil penilaian secara berkelanjutan terhadap proses pembuatan keputusan pengajaran.
7. Berfungsi sebagai media yang jelas dan dapat dipahami dalam mendokumentasikan dan mengkomunikasikan perkembangan Kepala Sekolah dari guru dan siswa.

Dalam proses kegiatan sekolah atau kegiatan belajar mengajar, Kepala Sekolah adalah seorang pimpinan yang memberikan pengarahan terhadap guru dan siswa. Dalam mentransfer pengetahuan hendaknya Kepala Sekolah sudah mempersiapkan diri terlebih dahulu mengenai pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan. Tanpa ini semua tidak mungkin proses kegiatan sekolah dapat berjalan dengan kondusif. Kepala Sekolah sebagai manajer yang bertanggung jawab akan suatu keberhasilan terhadap sekolah, dengan demikian Kepala Sekolah dituntut agar mampu

mengantarkan keberhasilan dalam memimpin di sekolah walaupun banyak kendala yang dihadapi. Dengan demikian Kepala Sekolah dituntut untuk memiliki keterampilan memimpin di sekolah.

Untuk menjadi seorang pemimpin yang baik, maka seorang Kepala Sekolah harus memiliki pengetahuan tentang kepemimpinan pendidikan. Pengetahuan kepemimpinan pendidikan merupakan segala sesuatu yang diketahui oleh Kepala Sekolah, mulai dari merencanakan, mengarahkan, membimbing, mempengaruhi dan menggerakkan efektivitas guru dan siswa. Kegiatan ini dilakukan agar para guru yang dipimpinya mau bekerja sama di dalam kegiatan sekolah, sehingga dapat mendukung terciptanya iklim sekolah yang harmonis, dan terciptanya peranan yang diharapkan.

Dengan demikian dapat diduga terdapat hubungan positif antara pengetahuan tentang kepemimpinan pendidikan dengan peranan Kepala Sekolah. Artinya makin tinggi pengetahuan kepemimpinan pendidikan Kepala Sekolah, maka makin tinggi peranan Kepala Sekolah.

Peranan Kepala Sekolah dalam pengetahuan kepemimpinan pendidikan adalah tingkah laku alami yang dimiliki oleh Kepala Sekolah dan menjadi sebuah keputusan tertentu sehingga ditampilkan dalam bentuk perilaku secara efektif dan efisien. Tingkah laku yang ditunjukkan dapat dideskripsikan melalui sebuah interaksi yang diperlihatkan antara Kepala Sekolah dengan guru, staf dan siswa selain dalam kegiatan proses belajar mengajar juga menyangkut kawasan psikologis maupun sosiologis, tatkala seorang Kepala Sekolah berhubungan di tengah komunitas profesi dalam masyarakatnya.

Pengetahuan secara perorangan maupun secara bersama berlangsung dalam dua bentuk dasar. Bentuk yang pertama ialah mengetahui demi mengetahui saja dan menikmati pengetahuan itu untuk kepuasan hati manusia. Sedangkan bentuk kedua ialah pengetahuan untuk digunakan dan diterapkan. Selanjutnya sebagai informasi faktual, pengetahuan mempengaruhi penilaian mengenai situasi tertentu atau seseorang, prosedur dan proses yang harus diikuti, dan tindakan yang harus diambil dari berbagai situasi yang berbeda.

Istilah kepemimpinan pendidikan mengandung dua pengertian. Kata pendidikan menerangkan dalam lapangan apa dan dimana kepemimpinan itu berlangsung, dan sekaligus menjelaskan pula sifat atau ciri-ciri bagaimana yang harus dimiliki kepemimpinan itu. Sedangkan pengertian kepemimpinan itu bersifat universal, artinya berlaku dan terdapat pada berbagai bidang kegiatan hidup manusia. Oleh karena itu, maka sebelum dibahas pengertian kepemimpinan yang khusus menjurus

kepada bidang kependidikan, maka pengertian kepemimpinan yang bersifat universal perlu dipahami terlebih dahulu.

Setelah dipahami pengertian pokok tentang kepemimpinan yang bersifat definitif, maka dapat dipersempit pembahasan yaitu kepemimpinan yang dimiliki oleh mereka yang bergerak dalam lapangan pendidikan dan pengajaran.

Dari titik tolak itu, maka dapat dirumuskan pengertian pengetahuan kepemimpinan pendidikan sebagai satu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran agar supaya kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif di dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran.

## B. PENUTUP

Pengetahuan kepemimpinan pendidikan bagi Kepala Sekolah merupakan segenap apa yang diketahui berkenaan dengan tugas dan tanggung jawab Kepala Sekolah. Secara garis besar pengetahuan kepemimpinan pendidikan yang semuanya terkait dengan kompetensi Kepala Sekolah dinilai dari tingkat pengetahuan, pemahaman, penerapan, analisis, sintesis dan evaluasi.

Berdasarkan dengan hal-hal tersebut di atas, maka upaya-upaya untuk meningkatkan pengetahuan kepemimpinan pendidikan Kepala Sekolah antara lain sebagai berikut:

1. Media cetak dan elektronik sebagai sumber informasi yang berkaitan dengan ilmu pengetahuan pendidikan maupun umum, sebagai latar belakang perlu disediakan dalam jumlah yang cukup dan berkualitas baik di perpustakaan maupun kantor Kepala Sekolah.
2. Pelatihan khusus Kepala Sekolah berupa kepemimpinan, managerial, problem solving, kepribadian dan teknik evaluasi harus dilaksanakan secara berkala dan berkelanjutan sehingga tidak ada keterputusan antara Kepala Sekolah sebelumnya. Hal ini akan menciptakan harmonisasi kepemimpinan di dalam sekolah, agar di masa yang akan datang sistem dan manajemen sekolah akan lebih baik. Dukungan pengetahuan akan sangat berarti bagi para guru dan siswa sebagai bahan analisis dan kreatifitas berfikir.

## Catatan:

- 1 Jujun S Suriasumantri, *Filsafat Ilmu : Sebuah Pengantar Populer* ( Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 1995), p. 104.
- 2 Judith R. Gordon, *A Diagnostic Approach to Organizational Behavior* (Boston: Allyn and Bacon, 1991), p. 413
- 3 *Definition for Knowledge*, p.1 (<http://www.competent.org/brslidesallee?tsldo13.htm>)
- 4 Suriasumantri, *op. cit.*, p. 105
- 5 Michael D. Roth and Leon Galis, *Knowing: Essays in the Analysis of Knowledge* (New York: Random House, Inc., 1970), h. 5
- 6 Daniel Goleman, *Kecerdasan Emosional*, Terjemahan T Hermaya (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997), p. 11
- 7 Robert M. Gagne dan Leslie J Briggs, *Principle of Instructional Design* (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1974), p. 79.
- 8 J. Romiszowski, *Designing Instructional System* (London: Kogan page, 1981), p. 241
- 9 Benyamin S Bloom, *Taxonomy of Educational Objectives: Book 1 Cognitive Domain* (New York: Long man, Inc, 1956), p. 62-77
- 10 Howard Lane dan Mary Beauchamp, *Human Relations in Teaching: The Dynamics of Helping Children Grow* (New York: Prentice- Hall, Inc., 1955), p. 201
- 11 Soekarto Indrafachrudi, Dirawat dan Busro Lamberi, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1983), p. 36
- 12 Julian Rood, *Leadership in Early Childhood* (Buckingham: Open University Press, 1994), p. 2
- 13 Clarence A Newell, *Human Behavior in Educational Administration* (New Jersey: PrenticeHall, Inc., 1978) p. 222
- 14 John W Gardner, *On leadership* (New York: The Free Press, 1990), p. 1
- 15 Kimball Wiles, *Supervision for Better Schools* (New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1975), p. 69
- 16 Indrafachrudi, Dirawat dan Lamberi, *op. cit.*, p. 33
- 17 Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), p. 64-65
- 18 Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bina Aksara, 1988), p. 4
- 19 Robert R Reilly dan Ernest L Lewis, *Educational Psychology: Application for Classroom Learning and Instruction* (New York: McMillan Publishing, Co., Inc., 1983), p. 466-467.
- 20 *Leadership Styles*, p. 1 (<http://www.eskimo.com/~mighetto/Isstyle.htm>)
- 21 Soekarto Indrafachrudi, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah yang baik* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994), p. 30
- 22 Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen, Suatu Pendekatan Perilaku* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 1995), p.12-13
- 23 Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan; Dasar Teori Untuk Praktek Profesional* (Bandung: Angkasa, 1989), p.27

## DAFTAR BACAAN

- Benyamin S Bloom, *Taxonomy of Educational Objectives: Book 1 Cognitive Domain* (New York: Long man, Inc, 1956),
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1994)



- Clarence A Newell, *Human Behavior in Educational Administration* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1978)
- Daniel Goleman, *Kecerdasan Emosional*, Terjemahan T Hermaya (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997)
- Definition for Knowledge*, p.1 (<http://www.competent.org/brslidesallee?tsldo13.htm>)
- Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bina Aksara, 1988)
- Howard Lane dan Mary Beauchamp, *Human Relations in Teaching: The Dynamics of Helping Children Grow* (New York: Prentice-Hall, Inc., 1955)
- John W Gardner, *On leadership* (New York: The Free Press, 1990)
- Judith R. Gordon, *A Diagnostic Approach to Organizational Behavior* (Boston: Allyn and Bacon, 1991)
- Jujun S Suriasumantri, *Filsafat Ilmu: Sebuah Pengantar Populer* (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 1995)
- Julian Rood, *Leadership in Early Childhood* (Buckingham: Open University Press, 1994)
- J. Romiszowski, *Designing Instructional System* (London: Kogan page, 1981)
- Kimball Wiles, *Supervision for Better Schools* (New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1975)
- Leadership Styles*, p. 1 (<http://www.eskimo.com-ighetto.Isstyle.htm>)
- Michael D. Roth and Leon Galis, *Knowing: Essays in the Analysis of Knowledge* (New York: Random House, Inc., 1970)
- Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen; Suatu Pendekatan Perilaku* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 1995)
- Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan; Dasar Teori Untuk Praktek Profesional* (Bandung: Angkasa, 1989)
- Robert M. Gagne dan Leslie J Briggs, *Principle of Instructional Design* (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1974)
- Robert R Reilly dan Ernest L Lewis, *Educational Psychology: Application for Classroom Learning and Instruction* (New York: McMillan Publishing, Co., Inc., 1983)
- Soekarto Indrafachrudi, Dirawat dan Busro Lamberi, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1983)
- Soekarto Indrafachrudi, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah yang Baik* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994)

---

**Encep Syarifudin** adalah dosen Jurusan Tarbiyah STAIN “Sultan Maulana Hasanuddin Banten”, Serang, Banten.

