

## PERSEPTIF BARU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH MENUJU SEKOLAH UNGGULAN DI ERA MILENIAL

**Mulyati**

Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris

Universitas Indrapasta PGRI Jakarta

Mulyati1493@yahoo.com

HP: 0813 8725 3377

**Abstract:** *This objective of this research was to know and describe the leadership of school principal towards excellent school in millennial era. The research method was used qualitative descriptive method. Based on the result of in-depth-analysis theoretically founded that the new perspective of the school principal leadership in the millennial era must involve all party not only inside of the school but also the outside party of the school. All school planning and organization, decision making, and policy controlling are discussed democratically with all staff and school principal. Besides, the school leader must have a well-managerial skill. Based on discussion above, it can be summed up that having strong leadership of the school principal may lead the school being excellent and bright future, especially in this millennial era. Another benefit of being excellent school is to help the government in achieving the national education goal is to be a quality education.*

**Keywords:** *New perspective, leadership, excellent school, millennial era.*

Abstrak: Tulisan ini bertujuan menjelaskan secara mendalam tentang persepektif baru tentang kepemimpinan kepala sekolah menuju sekolah unggulan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan secara mendalam tentang persepektif baru kepemimpinan kepala sekolah menuju sekolah unggulan di era milenial. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Penggunaan metode penelitian ini adalah untuk menggambarkan dan mendapatkan penjelasan yang mendalam tentang perspektif baru kepemimpinan kepala sekolah terhadap sekolah unggulan di era milenium. Berdasarkan hasil analisis mendalam secara teoretis ditemukan bahwa perspektif baru kepemimpinan kepala sekolah di era milenium harus melibatkan semua pihak, tidak hanya yang terdapat di dalam sekolah melainkan pihak yang terdapat di luar sekolah. Semua perencanaan dan organisasi sekolah, pengambilan keputusan, dan pengambilan kebijakan dibahas secara demokratis dengan semua staf dan kepala sekolah. Alat-alat pendidikan yang mendasari telah memadai dalam mendukung dan meningkatkan kualitas hasil. Partisipasi orang masih dalam mencari anggaran dan digunakan untuk kegiatan operasional pendidikan. Berdasarkan diskusi di atas, dapat disimpulkan bahwa memiliki kepemimpinan kepala sekolah yang kuat dapat mengantarkan sekolah menjadi sekolah unggulan di masa depan, terutama di era milenium ini. Manfaat lain menjadi sekolah unggulan adalah membantu pemerintah dalam mencapai tujuan pendidikan nasional, yaitu pendidikan yang berkualitas.

**Kata kunci:** Perspektif baru, kepemimpinan, sekolah Unggulan, era milenium

## PENDAHULUAN

Kepala sekolah memiliki peran dan fungsi kepemimpinan di lembaga pendidikan, khususnya di sekolah sebagai figure kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah dan dituntut untuk meningkatkan tanggung jawab dalam pelaksanaan program-program sekolah, seperti kurikulum dan keputusan personel serta tanggung jawab dalam meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan programnya. Jika dikaji secara lebih luas, peran kepala sekolah memiliki fungsi seperti yang diungkapkan oleh Mulyasa, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai, edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (Mulyasa., 2006: 98).

Faktor penyebab yang menjadikan mutu pendidikan itu rendah. Seperti yang dinyatakan dalam Konsep dan Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu berbasis Sekolah (MPMBS) yaitu: *Faktor pertama*, kebijakan dan pengelolaan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *education production function* atau *input-output analysis* tidak dilaksanakan secara konsekuen. *Faktor kedua*, penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara birokratik-sentralistik, sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang mempunyai jalur yang sangat panjang sehingga terkadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah. *Faktor ketiga*, peran serta masyarakat, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim (Depdiknas, 2001: 1—2).

Mencermati posisi sekolah akhir-akhir ini seolah-olah merupakan subkoordinasi dari birokrasi di atasnya sehingga pelaku pendidikan kehilangan kebebasan, kelenturan, motivasi, daya kreasi, dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembangnya termasuk peningkatan mutu

pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional. Sejalan dengan arah kebijakan kemandirian dan desentralisasi yang ditempuh oleh pemerintah, tanggung jawab pemerintah daerah akan meningkat, termasuk dalam manajemen pendidikan. Pemerintah daerah diharapkan untuk senantiasa meningkatkan kemampuannya dalam berbagai tahap pembangunan pendidikan, sejak tahap perumusan kebijakan daerah, perencanaan, pelaksanaan, sampai pemantauan atau monitoring di daerah masing-masing sejalan dengan kebijakan pendidikan nasional yang digariskan pemerintah.

Tetapi dalam rangka penaikan kualitas pendidikan dewasa ini banyak hambatan dan kendala yang ditemui di lapangan. Salah satunya adalah rendahnya mutu pendidikan pada semua tingkatan dan satuan pendidikan. Dari berbagai penglihatan dan analisis, sedikitnya ada tiga faktor yang mengakibatkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan. Mutu pendidikan harus diatur dan ditingkatkan setiap tahunnya. Dengan standar kelulusan 4,5 tahun ini, merupakan upaya konkret dalam meningkatkan mutu pendidikan. Bangsa ini tidak akan maju tanpa keringat, belajar tidak mungkin berhasil kalau hanya mendapatkan angka dari langit. Agar mutu pendidikan bisa tercapai, siswa harus belajar keras. dengan begitu hasil ujian yang baik akan tercapai. Yang tidak belajar dengan keras, harus tidak lulus.

(<http://clearinghouse.dikmenum.go.id/content.php?cid=1&sid=13&id=235>).

Sehubungan dengan hal tersebut, setiap kepala sekolah terkait dengan peran kepemimpinannya di sekolah berperan untuk menentukan upaya apa yang akan dilakukan dalam meningkatkan dan mendongkrak nilai agar siswa bisa lulus dengan nilai yang bagus, bahkan melebihi dari angka yang sudah ditentukan pemerintah. Dengan nilai yang tinggi maka dari segi akademis kemungkinan lebih berpeluang untuk diterima di perguruan

tinggi negeri maupun perguruan tinggi swasta terkemuka, sedangkan dari segi nonakademis lebih berpeluang untuk memasuki dunia kerja. Namun demikian, fakta di lapangan menunjukkan bahwa tidak setiap upaya yang dilakukan kepala sekolah mampu mendongkrak nilai seperti yang diharapkan sehingga pada gilirannya juga terdapat kemungkinan kurang berpeluang.

Permasalahannya, efektifkah upaya yang dilakukan tersebut serta seberapa besar faktor pendukung dan penghambat dalam mengaplikasikan upaya tersebut? Di sinilah pentingnya peranan kepemimpinan kepala sekolah sebagai pusat pengelola dan pembawa keberhasilan menuju wujud sekolah yang benar-benar unggul. Mampukah ia menciptakan upaya yang dapat meningkatkan beberapa lulusan yang berhasil diterima di perguruan tinggi baik negeri maupun swasta terkemuka, serta jumlah lulusan yang diterima di dunia kerja. Di samping itu juga, mampukah kepala sekolah meminimalisir bahkan menghilangkan faktor penghambat dan memaksimalkan faktor pendukung. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah harus menganalisis terlebih dahulu ciri dan karakter sekolahnya dari berbagai hal. Kemudian menetapkan upaya apa yang akan dilakukannya sebagai suatu proses yang memungkinkan terjadinya produktivitas yang mampu mengubah input menjadi output yang bermutu.

Di samping hal tersebut di atas, pemimpin hebat senantiasa melakukan hal-hal yang, seperti: (1) melakukan penilaian diri, maksudnya ia melakukan penilaian diri secara berkala untuk mengetahui hal-hal yang menjadi kekuatan dan hal-hal apa yang dianggap kurangan. Melalui upaya ini, pemimpin akan mendelegasikan kepada orang lain untuk melengkapi dan menyempurnakan kekurangan diri; (2) memiliki persepsi yang tajam, maksudnya seorang pemimpin memiliki pola dan cara komunikasi yang dapat

dipercaya oleh orang di sekitar atau jujur kepada semua pihak; (3) memiliki sifat responsif terhadap kebutuhan kelompok, maksudnya seorang pemimpin harus selalu ingin tahu akan kebutuhan tim atau bawahannya; (4) selalu ingin membangun tim untuk selalu focus pada tujuan dan sasaran organisasi dengan strategi yang disepakati untuk mencapai tujuan bersama, (5) Berikan Teladan, maksudnya seorang pemimpin harus berusaha menjadi teladan bagi orang lain. Tunjukkan sesuatu dengan contoh bukan dengan ucapan semata. "Memimpin dengan tindakan dan bukan hanya dengan ucapan adalah hal lain; dan (5) berani mengambil risiko, maksudnya seorang pemimpin harus senantiasa mempelajari cara menilai risiko dan menjalankan skenario yang akan membantu dalam membuat keputusan yang lebih baik. Para pemimpin besar mengambil risiko.

(<https://www.liputan6.com/bisnis/read/3441816/5-tanda-anda-seorang-pemimpin-yang-hebat>).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang menfokuskan diri pada analisis teoretis yang mendalam dan kritis yang dilanjutkan dengan paparan yang jelas tentang konsep-konsep dibahas. Metode deskriptif merupakan metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, atau kelas peristiwa pada masa sekarang (Nazir, 1988: 63). Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk menjelaskan secara kualitatif tentang erspektif baru tentang kepemimpinan kepala sekolah menuju sekolah unggulan. Metode ini tidak semata-mata hanya memberikan gambaran atau uraian terhadap suatu fenomena, tetapi juga menerangkan hubungan logis suatu konsep dengan kondisi riil yang terjadi (Miles Matthew B. dan A. Michael Huberman, 1992: 26) dan implikasi dalam mengembangkan

dan meningkatkan mutu pendidikan secara umum menuju sebuah lembaga pendidikan yang berkualitas dan unggul.

Mengacu kepada uraian di atas, maka jenis penelitian ini ialah kualitatif deskriptif. Metode yang memaksimalkan potensi daya baca dan pemaknaan terhadap konsep dan pengertian berkaitan dengan fokus yang dibahas di dalam penelitian ini (Moleong, 1992). Di akhir tulisan ini akan dipaparkan simpulan akhir yang menunjukkan adanya suatu pemahaman baru tentang pentingnya mengenathuai posisi dan peran kepemimpinan dalam mengrembangkan dan membawa lembaga pendidikan menuju persepektif yang baru sehingga mampu berdaya saing dan mandiri sehingga benar-benar menggambarkan kondisi yang unggul (Neuman, W. Lawrence. 2006: 124).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Perspektif Baru Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Makna ‘kepemimpinan’ menurut Robins, “sebagai suatu proses kemampuan mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk mencapai tujuan” (Stephen P. Robins, 2002: 63). Sedangkan Terry mendefinisikan kepemimpinan dalam kata kunci kerja antara individu. Seorang pemimpin harus mampu mendorong anggotanya untuk bekerja sama dengan sukarela dalam melaksanakan tugas untuk mencapai sesuatu yang mencapai tujuan yang telah ditetapkan pemimpin (*leadership is the relationship in wich on person, the leader, influences other to work together wilingly on related task to attain that wich the leader desires*) (George R. Terry, 1997), hh. 410-411).

Sejalan dengan pengertian di atas, pemimpin pada hakikatnya seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam mencapai tujuan. Pengertian mencapai

tujuan di sini yaitu mendapatkan mutu lulusan sesuai dengan yang telah ditetapkan atau ditargetkan bersama.

Sedangkan yang dimaksud ‘kepala sekolah’ dalam penelitian ini adalah pimpinan tertinggi di sekolah (Depdiknas, 1999: 11). Jika kedua istilah tersebut digabungkan maka menjadi ‘kepemimpinan kepala sekolah’. Bentuk frasa tersebut mempunyai maksud cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Singkatnya, bagaimana cara kepala sekolah untuk “membuat” orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sekolah (Depdiknas, 1999: 11).

Apabila di cermati, di dalam makna frasa kepemimpinan kepala sekolah, sudah terkandung makna kata strategi. Memang kita akui, tampaknya setiap kepala sekolah mempunyai cara tertentu dalam mengemban tugas sebagai pemimpin dan kepemimpinan. Strategi seorang kepala sekolah yang satu dengan yang lainnya tidak selalu sama dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Banyak faktor yang menyebabkan seorang kepala sekolah memilih dan melaksanakan strategi, misalnya faktor siapa yang dikelola, termasuk di dalamnya bagaimana siswanya, guru, orang tua, sarana-prasarana, dan sebagainya. Sehubungan dengan kedudukan kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah, maka kepala sekolah mempunyai fungsi dan peran dalam kepemimpinannya di sekolah. Menurut Terry, fungsi dan peran seorang pemimpin secara fundamental adalah merencanakan (*planing*), mengorganisasikan (*organizing*), mengerahkan (*actuating*), dan mengawasi (*controlling*).

Untuk mencapai tujuannya, kepala sekolah bertugas merencanakan setiap kegiatan yang akan dilakukan. Bagaimana

kepala sekolah menyusun perencanaan yang baik di sekolah, meliputi 7 tahap yaitu: (a) mengkaji kebijakan yang relevan, (b) menganalisis kondisi sekolah, (c) merumuskan tujuan, (d) mengumpulkan data yang terkait, (e) menganalisis data dan informasi, (f) merumuskan alternatif dan memilih alternatif program, dan (g) menetapkan langkah-langkah kegiatan pelaksanaan (Raihani, 2010).

Dalam tahap pengorganisasian, kepala sekolah menetapkan, memfungsikan organisasi guna melaksanakan kegiatan tersebut. Setiap organisasi, harus jelas hal yang harus dikerjakan: kegiatan (apa), siapa yang mengerjakan, kapan dikerjakan, dan apa targetnya. Kata kunci (apa, oleh siapa, kapan, dan apa targetnya) itu harus tergambar dengan jelas dalam pengorganisasian (Buhler, Patricia. (2004: 65).

Dalam mengorganisasikan sekolah, kepala sekolah harus mengetahui kemampuan dan karakteristik guru dan staf lainnya sehingga dapat menempatkan mereka pada posisi/tugas yang sesuai. Juga harus diketahui tugas apa yang sedang dikerjakan sehingga tidak terjadi beban tugas yang berlebihan (*overloaded*). Pada tahap pengerahan kepala sekolah menggerakkan seluruh orang yang terkait untuk secara bersama-sama melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas mereka masing-masing. Tahap pengawasan, kepala sekolah mengendalikan dan melakukan supervisi pelaksanaan kegiatan tersebut, sehingga dapat mencapai sasaran secara efektif dan efisien.

Keberhasilan pelaksanaan tugas kepemimpinan kepala sekolah sangat dipengaruhi beberapa aspek, di antaranya (1) Kepribadian yang kuat. Kepala sekolah harus mengembangkan pribadi yang percaya diri, berani, bersemangat, dan memiliki kepekaan sosial yang baik; (2) Memahami tujuan pendidikan dengan baik. Pemahaman yang baik merupakan bekal utama kepala sekolah agar dapat menjelaskan kepada guru dan staf,

siswa dan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya; (3) Kepala sekolah harus mempunyai pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang lain yang terkait; dan (4) Mempunyai keterampilan profesional yang terkait dengan bidangnya yaitu: a. ketampilan teknis, b. keterampilan hubungan kemanusiaan, c. keterampilan konseptual (Depdiknas, 1999: 11).

Tidak mudah untuk menjadi kepala sekolah, karena di samping ia harus memenuhi kriteria di dikemukakan atas, kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang dipimpinya, ia harus memiliki prinsip kepemimpinan yang perlu dipahami dan dilaksanakan yaitu: (1) Konstruktif, artinya kepala sekolah harus mendorong dan membina setiap staf untuk berkembang secara optimal; (2) Kreatif, artinya kepala sekolah harus selalu mencari gagasan dan cara baru dalam melaksanakan tugasnya; (3) Partisipatif, artinya mendorong keterlibatan semua pihak yang terkait dalam kegiatan di sekolah; (4) Kooperatif, artinya mementingkan kerja sama dengan staf dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan; (5); (6) Delekatif artinya mendelegasikan tugas kepada staf sesuai dengan deskripsi tugasnya, jabatan serta kemampaun mereka; dan (7) Integratif, selalu mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dihasilkan sinergi untuk mencapai tujuan tertentu.

Kepemimpinan merupakan suatu konsep abstrak, tetapi hasilnya nyata. Kadangkala kepemimpinan mengarah pada seni, tetapi sering pula berkaitan dengan ilmu, pada kenyataannya kepemimpinan merupakan seni sekaligus ilmu. (Weinrich, Heinz and Harold Koontz, 1998: 473) mendefenisikan "*Leadership as influences the art or process of influencing people so that they will strive willingly and enthausiastically toward the achievement of goals*" (Terjemahan: Kepemimpinan merupakan pengaruh, suatu

seni atau suatu proses mempengaruhi orang lain agar mereka berusaha dengan rela dan bersemangat bekerja mencapai tujuan kelompok. Seorang pemimpin dituntut untuk berusaha dengan berbagai cara yang menarik agar bawahan dengan suka rela bekerja tanpa ada paksaan untuk mencapai tujuan organisasi). Cara yang digunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain disebut juga gaya. Seorang kepala sekolah dapat menggunakan berbagai gaya kepemimpinan dengan melihat situasi dan kondisi bawahan. Yukl mendefinisikan kepemimpinan,” *Leadership is the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how it can be done effectively, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish the shared objectives* (Gary Yukl, 2001: 7).

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan melakukan apa-apa yang akan dikerjakan dan bagaimana sesuatu itu dikerjakan secara efektif, dan proses mempengaruhi individu dan kelompok untuk mencapai tujuan. Stoner mendefinisikan,”*Leadership as the process of directing and influencing the task-related activities of group members* (James A. F. Stoner, et al., 1989: 459). Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi secara langsung hubungan aktivitas kerja dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin dituntut untuk melibatkan orang lain yaitu para bawahan, pemimpin harus melibatkan kekuatan yang ada pada bawahan walaupun dia mempunyai kekuasaan penuh dalam organisasi tersebut, pemimpin juga dituntut untuk memberikan pengaruh dengan cara beragam.

Cole G A. (1997: 51) menjelaskan, *leadership as ‘dynamic process in group whereby one individual influences the others to contribute voluntarily to the achievement of group’s task in a given situation.* Kepemimpinan adalah suatu proses dinamik

dalam suatu organisasi dimana individu mempengaruhi orang lain agar bekerja dengan sukerela dengan memberikan tugas pada kelompok dalam situasi yang diberikan untuk mencapai suatu prestasi. Dalam hal ini bahwa kepemimpinan adalah proses yang sifatnya dinamik yang selalu bergerak untuk meningkatkan kualitas kerja bawahan dengan gaya kepemimpinan yang dia miliki. Selanjutnya peran pemimpin adalah menuntun bawahan untuk mencapai tujuan kelompok karena keberhasilan pemimpin juga ditentukan oleh faktor situasi.

Berbeda dengan pendapat sebelum, Robbins P. Stephen (2003: 423) secara sederhana, mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Berbeda dengan Stephen, Musselman, dan Jackson (1984: 109), mengatakan bahwa ‘*The leadership that a manager in business or organization uses to get people to work in an important part of understanding workbehaviour. Studies has shown that there is one best way to lead employees. It depends on the leader, the employees, and the situation.* Kepemimpinan yang digunakan manajer dalam suatu organisasi perusahaan agar orang mau bekerja merupakan bagian penting untuk memahami perilaku. Penelitian telah membuktikan bahwa tidak ada satupun jalan yang terbaik untuk memimpin pekerja. Hal ini tergantung kepada pemimpin, pekerja dan situasi yang ada. Hal senada diungkapkan oleh (Dharma 2004: 147—148)), setiap situasi yang dihadapi pemimpin mengandung keunikan masing-masing. Oleh sebab itu, efektifitas gaya kepemimpinan bergantung pada situasi. Kemudian tingkat perkembangan bawahan diartikan sebagai seberapa kemampuan dan kemauan bawahan untuk melaksanakan pekerjaan tanpa supervisi yang ketat.

Fungsi kepemimpinan menurut Sallis bahwa pemimpin harus mempunyai visi mutu

terhadap institusinya, mempunyai komitmen yang jelas terhadap proses peningkatan mutu; mengkomunikasikan mutu; memastikan kebutuhan pelanggan sebagai pusat dari praktek kebijakan institusi; memastikan ada cukup saluran bagi suara pelanggan; memimpin pengembangan staff; berhati-hati untuk tidak menyalahkan sesama ketika masalah muncul tanpa ada bukti yang jelas. Kebanyakan permasalahan adalah hasil dari kebijakan dari institusinya; memastikan ada struktur organisasi yang jelas, pendelegasian yang sesuai dengan tanggungjawab; memiliki sikap teguh terhadap pendirian; mengembangkan mekanisme yang sesuai untuk memonitoring dan mengevaluasi keberhasilan.

### **Sekolah Unggulan**

Hampir dapat dipastikan bahwa tidak ada satu orang pun yang tidak menghendaki lembaga atau institusi yang dipimpin atau tempat bernaung mengalami kemajuan atau unggul. Sekolah unggulan adalah sekolah yang mampu membawa setiap siswa mencapai kemampuannya secara terukur dan mampu ditunjukkan prestasinya tersebut. Sekolah Unggulan dapat diartikan sebagai sekolah bermutu, namun dalam penerapan semua kalangan bahwa dalam kategori unggulan tersirat harapan-harapan terhadap apa yang dapat diharapkan dimiliki oleh siswa setelah keluar dari sekolah unggulan. Harapan itu tak lain adalah sangat penting dan sangat dibutuhkan oleh orang tua siswa, pemerintah, masyarakat bahkan oleh siswa itu sendiri yaitu sejauh mana keluaran (output) sekolah itu memiliki kemampuan intelektual, moral dan keterampilan yang dapat berguna bagi masyarakat. Sekolah Unggulan pada level implementasi justru menegaskan bahwa sekolah ini diciptakan untuk kelas berpunya, dan semakin memperkecil akses masyarakat miskin untuk mendapatkan fasilitas pendidikan yang bertaraf internasional. Sekolah Unggulan

menjadikan sekolah yang mengikutinya menjadi eksklusif dan menciptakan *kastanisasi* karena hanya bisa dimasuki oleh anak-anak kalangan menengah ke atas (Nurkolis, 2003: 45). Akibatnya terjadi kesenjangan sosial di sekolah. Siswa yang belajar di program ini merasa seperti kelompok elit yang berbeda dengan siswa kelas reguler. Hal ini sangat bertentangan dengan prinsip keadilan yang justru berpusat memberi akses pada mereka yang kekurangan kesempatan untuk mendapatkan sumberdaya yang diandaikan pada *the principle of the equality of opportunity* dalam teori keadilan (Priyono, 1993: 38). Apalagi fakta sebagian sekolah unggulan adalah sekolah negeri dibiayai dari subsidi negara dan utang, yang seharusnya lebih besar dialokasikan untuk masyarakat paling lemah.

Tentu sikap diskriminatif dan eksklusif dalam pendidikan apalagi bagi masyarakat disebuah negara sedang berkembang rendah seperti Indonesia, justru memperlihatkan bahwa “Pendidikan untuk Semua” berujung sebagai retorika politis semata. Sangat memprihatinkan bahwa sistem yang berimplikasi pada praktik pendidikan dan menganggap kecerdasan intelektual yang menonjol merupakan segala-galanya sehingga perlu mendapat perhatian dan fasilitas lebih daripada siswa yang tidak memilikinya, harus dipertahankan.

Meskipun dengan alasan bahwa pemenuhan standar sekolah unggul memang berbiaya tinggi membuat biaya operasional sangat tinggi. Tentu pembiayaan ini sebagian besar tidak disubsidi negara. Akhirnya dapat dipastikan dampaknya adalah melambungnya biaya pendidikan yang tak terjangkau bagi masyarakat miskin.

Dampaknya Sekolah Unggulan dianggap tempat pendidikan siswa ‘kaya dan pintar’, sementara sekolah/madrasah terutama dari swasta yang serba terbatas menjadi tempat siswa ‘miskin atau bodoh.’ Hal ini tentu

merupakan ketidak-adilan yang menista kemanusiaan. Hal ini justru paradoks dengan fakta bahwa justru sebagian besar anak miskin tidak mendapatkan akses bagi pendidikan yang bermutu dan memiliki kualitas internasional.

Sekolah unggul merupakan lembaga Pendidikan baik jalur formal maupun nonformal yang dikembangkan dari sebuah keinginan (*inner motivation*) untuk secara bersama-sama mewujudkan tujuan yang sama yang dipimpin oleh seorang pemimpin yang visioner tangguh yang memiliki kelebihan-kelebihan yang dikembangkan secara kontinum dan bersinergi dengan berbagai pihak untuk berkolaboratif dan kolegal (OECD. (2009).

Selanjutnya, sekolah unggul dikembangkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang jelas sesuai visi dan misi yang jelas membangun kepercayaan (*trust*) masyarakat pengguna (*stakeholders*) yang ditunjukkan dengan lulusan atau produk yang cemerlang dan mampu berkompetitif baik secara nasional maupun regional, bahkan internasional. Untuk mencapai keunggulan tersebut, maka masukan, proses pendidikan, guru yang profesional, tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, konseling yang berkualitas, serta semua aspek menunjang lainnya harus bermuara ke arah pemberian layana prima dan berkualitas.

Di samping beberapa hal tersebut di atas, hal lain yang tidak kalah penting adalah biaya yang mendukung, sarana dan prasarana yang memadai, kurikulum yang inovatif, ruang kelas atau pembelajaran yang representatif, dan memiliki budaya akademik yang tumbuh secara kreatif dan terus dikembangkan serta dipertahankan secara konsisten agar dapat mendorong terciptanya pembelajaran yang efektif dan efisien yang pada akhirnya dapat menghasilkan lulusan (*outiput*) yang unggul dan berkualitas.

Sekolah sebagai lembaga atau wadah

pembentukan dan penumbuhan karakter siswa, maka suasana dan kondisi sekolah yang nyaman, bersih, rapi, dan aman sangat penting dalam menunjang terwujudnya sekolah yang menyenangkan (Aman, 2012). Suasana dan kondisi tersebut menjadi tugas dan tanggung jawab semua komponen di lingkungan sekolah. Sekolah adalah tempat anak didik ditempa dan diasah berbagai potensi yang dimiliki dengan harapan mereka memiliki pemahaman dan perubahan perilaku intelektual dan tempat anak bersosialisasi secara baik dalam rangka pengembangan kepribadian agar menjadi manusia yang berkarakter sesuai dengan prinsip dan falsafah negara kesatuan republik Indonesia. Sekolah juga menjadi tempat kedua untuk bersosialisasi secara normal dalam rangka mengembangkan diri. Jadi, sekolah merupakan benteng peradaban dan pencerdas kehidupan bangsa menuju bangsa yang mandiri dan bermartabat.

Di samping itu, pakar lain berpendapat bahwa sekolah adalah rumah kedua bagi siswa setelah rumah tempat tinggal mereka, dan guru adalah orang tua kedua yang harus dihargai dan menjadi sebuah keluarga dalam konteks warga sekolah. Untuk itu semua penciptaan kultur sekolah menjadi penting untuk keberlangsungan pelaksanaan pendidikan yang menyenangkan. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Samana (2004), bahwa penerapan kultur sekolah yang positif di dalam dan luar kelas sangat penting, terutama untuk membiasakan siswa dalam berinteraksi dengan orang lain. Siswa bisa memilih teman yang dapat memberi motivasi belajar dan menghindari teman yang dapat memberi dampak negatif bagi diri sendiri (Nasution, Wahyuddin Nur, 2011). Sebagaimana pendapat Yusuf, Syamsudan Nani Sugandhi (2012) bahwa dalam meningkatkan kultur sekolah yang baik perlu kerjasama dengan pihak sekolah dengan orang yang peduli terhadap pendidikan dan butuh waktu yang cukup lama. Pendapat tersebut,

dapat diketahui bahwa kultur sekolah merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan dan dikembangkan.

Untuk mengetahui tingkat kualitas pembelajaran dalam kegiatan belajar mengajar, perlu diketahui dan dirumuskan indikator-indikator kualitas pembelajaran. Morrison, Mokashi & Cotter (2011) dalam risetnya telah merumuskan 44 indikator kualitas pembelajaran yang direduksi ke dalam 10 indikator. Kesepuluh indikator kualitas pembelajaran tersebut meliputi: (1) lingkungan fisik mampu menumbuhkan semangat siswa untuk belajar; (2) iklim kelas kondusif untuk belajar; (3) guru menyampaikan pelajaran dengan jelas dan semua siswa mempunyai keinginan untuk berhasil; (4) guru menyampaikan pelajaran secara sistematis dan terfokus; (5) guru menyajikan materi dengan bijaksana; (6) pembelajaran bersifat riil (autentik dengan permasalahan yang dihadapi masyarakat dan siswa); (7) ada penilaian diagnostik yang dilakukan secara periodik; (8) membaca dan menulis sebagai kegiatan yang esensial dalam pembelajaran; (9) menggunakan pertimbangan yang rasional dalam memecahkan masalah; dan (10) menggunakan teknologi pembelajaran, baik untuk mengajar maupun kegiatan belajar siswa.

Menurut (Oyegoke, S.A., 2012). dalam sebuah penelitiannya menyimpulkan bahwa sekolah perlu membangun budaya akademik sekolah dengan senantiasa membangun penguatan organisasi sekolah berdasarkan kompetensi dan prestasi akademik para guru dan tenaga kependidikan serta hal-hal yang terkait dan inheren agar dinamika organisasi berjalan sesuai visi dan misi sekolah. Senada dengan apa yang dikemukakan oleh Arif Rahman guru besar UNJ mengatakan bahwa sekolah yang unggul memiliki beberapa karakteristik, di antaranya:

Pertama, kepemimpinan sekolah profesional, maksudnya, pemimpin yang

partisipatif, tegas, dan bertujuan, serta memiliki keterampilan, kemampuan, dan kemauan untuk memajukan sekolah. Kedua, semua warga sekolah memahami dan melaksanakan visi dan misi sekolah. "Itu ditandai dengan adanya kesatuan pandangan dan arah mengenai visi, adanya konsistensi dan kebersamaan.

(<https://media.neliti.com/media/publications/119716-ID-manajemen-sekolah-untuk-mencapai-sekolah.pdf>).

Lebih lanjut Arif Rahman, mengatakan bahwa diperlukan suasana pembelajaran yang menyenangkan, maksudnya, atmosfer dan suasana belajar di dalam kelas yang mendukung serta lingkungan sekolah yang menyenangkan. Keempat, kegiatan pembelajaran di sekolah sangat beragam, seperti intra, co, dan ekstra kurikuler berjalan seimbang dan saling mendukung. "Tandatangan, adanya optimalisasi waktu pembelajaran, penekanan pada kemampuan akademik, dan fokus pada pencapaian prestasi.

Kelima, guru memiliki perencanaan pembelajaran, ditunjukkan dengan adanya target yang jelas, terorganisir, dikomunikasikan pada siswa, dan adanya fleksibilitas sesuai dengan kondisi siswa dan konteks. 'Keenam, semua program yang positif mendapat penguatan dari sekolah, orang tua, dan siswa," jelasnya. Ketujuh, sekolah melakukan monitoring dan evaluasi secara terprogram dan berdampak terhadap perbaikan sekolah. Misalnya, dengan monitoring kemajuan siswa yang dilakukan setiap saat, serta evaluasi kemajuan sekolah. 'Kedelapan, hak dan kewajiban siswa dipahami dan dilaksanakan dengan baik di sekolah. Kesembilan adalah kemitraan antara sekolah dengan rumah tangga atau orang tua, dan yang tidak kalah penting adalah yang *kesepuluh*, munculnya kreativitas dalam organisasi sekolah untuk pengembangan pendidikan secara berkelanjutan dan bertanggung jawab.

(<https://www.republika.co.id/berita/pendidikan/berita/10/05/18/115906-prof-arief-rachman-ada-sepuluh-ciri-sekolah-unggul>).

Selanjutnya Nawawi & Hadari (2012: 54) mengidentifikasi tiga dimensi sekolah unggulan, yaitu kepemimpinan, keefektifan dan efisiensi serta unsur pokok dan penunjang masing-masing dimensi tersebut. Lain halnya dengan Edmons (1979) memyusun lima karakteristik sekolah unggulan, mencakup (1) kepemimpinan dan perhatian kepala sekolah terhadap kualitas pengajaran; (2) pemahaman yang mendalam terhadap pengajaran; (3) iklim yang nyaman dan tertib bagi berlangsungnya pengajaran dan pembelajaran; (4) harapan bahwa semua siswa minimal akan menguasai ilmu pengetahuan tertentu, dan (5) penilaian siswa yang didasarkan pada hasil pengukuran hasil belajar siswa.

### **Simpulan**

Setelah melakukan penganlisisan dan pengkajian secara mendalam tentang konsep yang dikembangkan di dalam penelitian ini, penulis dapat menyarisn beberapa poin atau sari dari serangkaian uraian terdahulu, di antaranya:

Perspektif baru kepemimpinan kepala sekolah di era milenium memerlukan pelibatan seluruh elemen atau pihak, baik yang terdapat di dalam lingkungan sekolah maupun pihak-pihak yang terdapat di luar lembaga sekolah. Semua perencanaan dan organisasi sekolah, pengambilan keputusan, dan pengambilan kebijakan dibahas secara demokratis dengan semua staf dan kepala sekolah. Di samping itu, kepala sekolah senantiasa sadar peran utamanya, yaitu sebagai pendidik, fasilitator, pembimbing, mentor, pelatih, penasehat, pembaharu (*inovator*), *role model* dan teladan, pribadi, peneliti, pendorong kreativitas, motivator, budaya kerja (etos kerja) yang tinggi, dan evaluator.

Kepemimpinana kepala sekolah dalam konteks sekolah unggulan memiliki peran yang sentral yaitu sebagai engembang dan penerus peradaban, yaitu melalui penanaman nilai

(*value*) dan membangun karakter (*character building*) peserta didik secara berkelanjutan dan berkesinambungan. Di samping itu, kepala sekolah sebagai motor penggerak jalannya manajemen dan pembelajaran di sekolah dengan tetap berpedoman dengan UU dan sistem pendidikan yang berlaku. Fungsi dan peran yang tidak kalah penting dari kepala sekolah adalah memberi bantuan konseling dan dorongan tumbuh dan berkembangnya suasana pembelajaran yang kondusif dan nyaman.

Kepemimpinan kepa sekolah menuju sekolah unggulan, ia perlu memiliki kemampuan literasi yang mumpuni, dalam hal ini tentang penggunaan teknologi informasi (*information technology/IT*) dan mampu mengendalikan secara bijak dan kolegial kepada peserta didik. Ciri lain yang melekat utuh dengan kepemimpinan kepala sekolah unggulan adalah bahwa ia merupakan sosok yang menjadi “panutan” bagi murid-murid dan lingkungan sekitarnya dan senantiasa mengembangkan kompetensi dan profesionalisme diri secara berkelanjutan. Sebagai akhir dari simpulan ini bahwa Sekolah unggulan merupakan sekolah memiliki karakter dan pola sistem yang mumpuni dan mampu menyinergikan berbagai potensi yang dimiliki dengan perkemabangan dan tuntutan jaman serta senantiasa peduli dengan kemajuan dan perkembangan mutakhir menuju sekolah yang berkualitas dan unggul di era milenial.

## DAFTAR PUSTAKA

- Buhler, Patricia. (2004). *Management Skills*. Jakarta : Prenada Media.
- Dharma, Agus. (2004). *Manajemen Supervisi*. Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Departemen Pendidikan Nasional Dirjen Dikdasmen Dirjen Pendidikan Umum. (1999). *Panduan Manajemen Sekolah*. Jakarta.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2001). *Manajemen Mutu peningkatan Berbasis Sekolah: Buku 1 Konsep dan Pelaksanaan*. Jakarta,
- Departemen Pendidikan Nasional. 2006. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia*  
<http://clearinghouse.dikmenum.go.id/content.php?cid=1&sid=13&id=235>  
<http://www.republika.co.id/berita/pendidikan/berita/10/05/18/115906-prof-arief-rachman-ada-sepuluh-ciri-sekolah-unggul>  
<http://clearinghouse.dikmenum.go.id/content.php?cid=1&sid=13&id=235>  
<http://www.antikorupsi.org/mod.php?mod=publisher&op=viewarticle&artid=3764>  
[http://www.depdiknas.go.id/index.php?option=com\\_content&task=view&id=60&Itemid=119](http://www.depdiknas.go.id/index.php?option=com_content&task=view&id=60&Itemid=119)  
<http://www.tempointeraktif.com/hg/nasional/2005/01/31/brk.20050131-22.id.html>
- George R. Terry, 1997. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Karsa.
- Marzano, Robert. J. (2005). *School Leadership that Works: From Research to Results, the United St.*
- Miles Matthew B. dan A. Michael Huberman. *Analisis Data Kualitatif*. Terj. Tjetjep Rohendi. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 1992.
- Moleong, L.J. 1992. *Metode Penelitian Kualitatif*. Cetakan ketujuh. Bandung: Rosda Karya.
- Mulyasa. (2005). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2012). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2003). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Musselman, et al. (1984). *Introduction to Modren bussines*. New Jersey: Prentice-Hall., Inc.
- Nawawi & Hadari (2012). *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nasution, Wahyuddin Nur, (2011). [http://repository.uinsu.ac.id/view/creators/Nasution=3AWahyuddin\\_Nur=3A=3A.html](http://repository.uinsu.ac.id/view/creators/Nasution=3AWahyuddin_Nur=3A=3A.html).
- Nazir, Moh. (2005). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Neuman, W. Lawrence (2006). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Research*. USA: University of Wisconsin.
- Nurkolis. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakart: Grasindo.

- OECD. (2009). *Leading to Learn: School Leadership and Management Styles. Creating Effective Teaching and Learning Environments: TALIS-ISBN 978-92-64- 0560-3* Oracle, (2012), *Seven Steps for Effective Leadership Development*, Oracle Corporation, USA
- Oyegoke, S.A. (2012). *Principals' Leadership Style as a Catalyst to Effectiveness of Secondary School Education in Ondo State, Nigeria*, *Journals Savap.pk*, Vol. 3, No . 3.
- Raihani. (2010). *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*. Yogyakarta: LKis Printing Cemerlang
- Robins, Stephen P. (2002). *Esensial of Organization Behavior*. Terjemahan Halida dan dewi Sartika. Jakarta: Erlangga.
- Stephen, Robbins P. *Prilaku Organisasi*. New Jersey: Pearson Education, Inc, 2003.
- Stoner, James A. F. et al. (1989). *Management*. USA: Prentice-Hall International, Inc.,
- Terry, George R. (1997). *Principles Management*. Illinois: Richard D. Irwin. Inc. Hoewood.
- Weinrich, Heinz and Harold Koontz. (1998). *Management*. Singapor: McGraw-Hill International Distrbutors.