

KEPEMIMPINAN DAN PERUBAHAN INSTITUSI PENDIDIKAN

(Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Perubahan)

Disampaikan pada Seminar Nasional HMJ MPI FITK UIN SU, tanggal 11 Mei 2015

Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan gaya atau perilaku manusia dalam berinteraksi dengan orang lain yang memunculkan pengaruh untuk menghasilkan perubahan. Proses tersebut bisa saja nampak, dimulai dari kepemimpinan pribadi. Sesuatu proses mempengaruhi yang terjadi dalam diri sendiri. Bagaimana seseorang mempengaruhi dirinya sendiri dalam melakukan suatu perbuatan atau kegiatan. Banyak pula yang terjadi dalam pengaruh seorang pimpinan yang dimunculkan terhadap orang lain. Karena itu, kepemimpinan sejatinya sesuatu yang sangat manusiawi. Ada interaksi, relasi sosial, dan keberpengaruhan didasarkan atas visi masa depan. Fenomenanya menunjukkan bahwa perilaku memimpin menjadi seni dalam pentas peradaban dan kebudayaan manusia. Perilaku berkomunikasi efektif, keberanian mengambil keputusan pribadi dan organisasi, keteladanan, dan memotivasi untuk bersama mengejar visi. Suatu proses mendekatkan masa depan ke masa kini. Kepemimpinan menjadi proses yang menginspirasi munculnya gerakan perubahan, inisiatif untuk maju, menghasilkan kualitas dan reputasi, serta memunculkan dinamika perkembangan umat manusia.

Ketika kepemimpinan hanya mengarahkan perubahan diri, inilah kepemimpinan diri pribadi. Pada saat lain, bila kepemimpinan mempengaruhi orang lain di luar organisasi, maka kepemimpinan ini terbatas pada jumlah orang yang dipengaruhi. Namun pada saat lain, proses kepemimpinan mempengaruhi banyak orang yang ada dalam spektrum organisasi tertentu, sesungguhnya kepemimpinan diakui sebagai strategi mempengaruhi untuk meraih tujuan tertentu. Fenomena perilaku ini sejatinya sudah ada sepanjang sejarah manusia dan perjuangan kemanusiaan yang dilakukan untuk tujuan kebaikan, kemuliaan, kemajuan yang ber peradaban.

Dalam semua konteks perilaku memimpin yang disebutkan menjadi alasan kuat bahwa kepemimpinan ada pada diri setiap orang dan berlangsung sepanjang zaman.

Setiap zaman sudah pasti ada pimpinan yang mempengaruhi banyak orang. Bagi setiap umat juga ada disediakan dan diutus Allah sejumlah Nabi dan Rasul untuk membimbing dan mengarahkan umat ke jalan yang benar. Sejak dari Nabi Adam, as, sampai kepada kepemimpinan Nabi Muhammad Saw. Para rasul menegakkan ajaran tauhid dalam membawa umat untuk mengamalkan syari'at dari Allah sesuai kerasulan para nabi. Setelah kepemimpinan Muhammad Saw sebagai nabi terakhir, pada saatnya kepemimpinan Khulafaurrasyidin menggantikan peran mengarahkan umat yang dalam membangun peradaban umat Islam sampai kepada era bani Umaiyyah dan Abbasiyah. Begitu terus zaman berganti, regenerasi kepemimpinan umat manusia juga silih berganti sampai memasuki era millenium abad ke-21. Pada gilirannya, era modern muncul kepemimpinan para pemimpin Negara yang sangat berpengaruh di masanya. Proses ini terus berganti. Pada zamannya, ada piminan yang sukses. Namun ada pula pemimpin yang gagal, karena tidak banyak perubahan bermakna yang diciptakannya. Kekuatan pemimpin perubahan adalah terletak pada visinya, upaya kreatif, integritas kepribadian, kejujuran, kredibilitas, iman, taqwa, dan komunikasi yang aktif, terbuka dan efektif.

Ada banyak pengaruh yang dimunculkan pada berbagai organisasi yang menampung banyak aspirasi untuk kehidupan yang lebih baik. Negara dan pemerintahan dipastikan memiliki kepemimpinan para raja, sultan, presiden, dan atau perdana menteri. Begitu pula berbagai instansi pemerintah pada berbagai Negara, hanya dimungkinkan mampu bergerak karena didorong oleh para menteri. Bahkan efektivitas fungsi rumah sakit, perusahaan, bank, perguruan tinggi, sekolah, madrasah, dan organisasi masyarakat ditentukan oleh peran para pimpinannya. Masa depan organisasi dipastikan akan lebih baik karena pimpinan. Kejatuhan atau kebangkrutan suatu perusahaan atau institusi lainnya juga disebabkan disfungsi para pemimpinnya.

Begitu pula fenomena dunia pendidikan dewasa ini. Ada sekolah yang semakin melejit kemajuannya. Ada pula sebagian sekolah yang kondisinya hidup segan, namu mati tak mau. Pasaunya, kepemimpinan kepala sekolah kurang menjanjikan perubahan yang bermakna. Padahal dimensi utama yang mengemuka pada abad ke-21, adalah

berkenaan dengan peningkatan kinerja/prestasi siswa. Semua ini ditentukan oleh usaha kepemimpinan pendidikan yang menjadi peran utama kepala sekolah (Ricard, and Nancy Catano, 2008: 3). Tulisan ini coba membahas tentang kepemimpinan dan perubahan lembaga pendidikan dalam konteks abad ke 21.

KEPEMIMPINAN

Banyak pendapat pakar manajemen yang mengupas hakikat kepemimpinan. Namun pemahaman terhadap konsep kepemimpinan tidak begitu sukar, karena proses memimpin merupakan esensi dari interaksi yang terjadi dalam kehidupan itu sendiri dengan mempengaruhi orang lain (Tony Bush, 2008: 2). Intinya ada pengaruh yang muncul dari proses interaksi. Hubungan antar manusia dalam berbagai kesempatan dan momentum kehidupan.

Ada tiga keterampilan yang harus dimiliki seorang pemimpin, yaitu: keterampilan teknik, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan konseptual. Ketiga keterampilan ini menjadi syarat mutlak bagi efektivitas kepemimpinan seseorang dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Syafaruddin, 2017:59). Begitupun, kepemimpinan sebagai proses atau keterampilan mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu secara sukarela juga berlangsung di luar organisasi, sebagaimana dalam rumah tangga yang dilaksanakan dan difungsikan orang tua (ayah dan ibu).

Setiap orang tua menjadi pemimpin bagi anak-anaknya. Suami sebagai pimpinan bagi isterinya. Kadangkala nampak juga seorang abang atau kakak menjadi pemimpin bagi adik-adiknya. Baik orang tua (ayah dan ibu), abang dan kakak sejatinya memiliki kelebihan atau kualitas yang lebih dari orang-orang yang mereka pimpin. Begitu pula di sekolah, sesungguhnya kepala sekolah sebagai pemimpin bagi staf, guru dan pegawai/karyawan di sekolah yang dipimpinnya. Sedangkan para guru menjadi pemimpin bagi murid-muridnya.

Pada intinya ada proses memberikan pengaruh yang dilakukan orang tua kepada anaknya untuk melakukan perbuatan yang diharapkan mengantarkan anak menjadi anak yang sholeh. Seorang abang atau kakak juga memberikan pengaruh atau bimbingan bagi adik-adiknya untuk melakukan yang baik dan benar. Ada pula

pengaruh yang diberikan kepada sekolah kepada staf, guru, dan pegawai untuk melakukan pekerjaannya dengan benar sehingga mereka benar-benar terlibat dalam situasi tersebut (Michael Williams, 2005:1).

Itu artinya, kepemimpinan sebagai proses atau keterampilan mempengaruhi orang lain kepada perilaku yang diharapkan memiliki berbagai unsur. Di dalam proses kepemimpinan, ada unsur pemimpin, orang yang dipimpin, suasana/konteks, dan hasil. Keberadaan orang tua sebagai pemimpin bagi anak-anaknya di dalam keluarga. Abang dan kakak juga berperan sebagai pemimpin bagi adik-adiknya di rumah tangga. Kepada sekolah juga pemimpin bagi semua personil sekolah. Sedangkan keberadaan anak-anak merupakan unsur yang dipimpin. Begitu juga para personil sekolah menjadi orang yang dipimpin oleh kepala sekolah.

Perubahan organisasi mencakup proses yang kompleks dari komunikasi diantara cakupan yang luas anggota dalam organisasi. Para anggota organisasi mendapatkan informasi tentang perubahan dan merasakan bahwa mereka menjadi bagian dari pengambilan keputusan. Hal tersebut menjadi penting bahwa manajemen dalam satu organisasi semakin jelas memahami problem organisasi, menyesuaikan dukungan atas semua usaha perubahan dan persiapan penanganan krisis secara efektif. Dengan begitu kepemimpinan efektif menjadi hal esensial dalam proses perubahan (Katherine Miller, 2012: 187).

Sementara rumah tangga, dan sekolah merupakan konteks berlangsungnya kepemimpinan. Dalam memanfaatkan konteks rumah tangga maka para orang tua menggunakan pengaruhnya melalui kualitas pribadi yang dimiliki dalam mengarahkan anak. Baik faktor wibawa, pengetahuan, kemampuan komunikasi, keakraban, kepedulian, kasih sayang yang diberikan mempengaruhi anak-anak dalam mematuhi dan hormat kepada orang tua. Kondisi yang dihasilkan, bahwa orang tua menerima rasa hormat, kepatuhan dan ketentraman dari anak-anaknya, pada saat yang sama anak-anak menerima kasih sayang, kepedulian, perhatian, dan tanggung jawab terhadap anak-anaknya.

Komunikasi adalah hal yang penting dan menjadi kebutuhan dasar. Hal ini disebabkan keberadaan manusia membutuhkan komunikasi yang intens kepada orang lain untuk mengarahkan upaya memenuhi kehidupan normal sebagaimana kebutuhan makan, tidur dan cinta. Komunikasi melibatkan suatu interaksi dengan lingkungan fisik, biologis dan sosial (Pradhan dan Chopra, 2008:4).

Begitu pula kepala sekolah, dengan kemampuan intelektual, wibawa, kepedulian, perhatian, keteladanan, pemberian reward dan punishment mampu mempengaruhi para personil sekolah untuk melakukan pekerjaannya dengan benar dan baik sehingga menghasilkan kinerja yang diharapkan. Sekolah pada gilirannya bisa saja menjadi maju dan berkembang, berkualitas, dan unggul dengan dukungan sumberdaya personil sekolah yang berkinerja tinggi, dan bertanggung jawab untuk kemajuan sekolahnya. Itulah sekolah efektif. Iklimnya menjadi kondusif, karena manajemen dan kepemimpinannya memiliki kredibilitas, melibatkan personil dengan baik, pengambilan keputusan dibagi kepada staf, staf merasa diperhatikan untuk berkembang, para siswa merasa senang belajar, dilindungi dan diperhatikan minat dan bakatnya dalam seluruh program dan aktivitas sekolah.

PEMIMPIN UNTUK PERUBAHAN PENDIDIKAN

Salah satu fenomena yang mengemuka dalam realita empirik dunia pendidikan nasional adalah masih rendahnya mutu lembaga pendidikan Islam. Sumber masalah rendahnya mutu pendidikan Islam, berakar pada lemahnya manajemen dan kepemimpinan pendidikan Islam. Hal itu terjadi pada madrasah dan sekolah-sekolah agama Islam. Karena itu, peran pemimpin sebagai pelopor perubahan diperkuat oleh visi kepala sekolah yang diintegrasikan kepada visi bersama sehingga menjadi visi sekolah. Itu artinya visi sekolah menjadi milik semua *stakeholders*. Kekuatan dasar para pemimpin untuk perubahan adalah terletak pada visi. Pemimpin masa depan memiliki visi yang jelas (*visioner*). Dengan begitu, pemimpin memahami lingkungan internal dan eksternal organisasi untuk berubah kepada kondisi yang lebih baik. Sekolah yang biasa menjadi yang hebat dan dibanggakan. Dari sekolah tertinggal, menyusul menjadi sekolah yang unggul dan berkemajuan.

Sejatinya, lembaga pendidikan harus berfungsi menjadi poros perubahan masyarakat. Jangan sampai tertinggal dari kemajuan yang ada. Kepala sekolah melakukan interaksi yang dinamis merespon perubahan yang terjadi. Pemimpin perubahan pendidikan yang menjadi ujung tombak adalah kepala sekolah dan guru-guru. Namun yang mengarahkan guru untuk berubah agar secara langsung menjadi pemimpin efektif bagi perubahan adalah kepala sekolah (*quite leadedrship*). Pemimpin pendidikan, khususnya kepala sekolah yang diharapkan mampu mengarahkan perubahan iklim kondusif untuk peningkatan kualitas, harus memiliki fokus pada sasaran, yaitu: (1) membangun dan melanjutkan visi sekolah, (2) kepemimpinan terbagi, (3) membangun masyarakat pembelajar, (4) menggunakan data untuk membuat keputusan pendidikan, (5) pemantauan kurikulum dan pembelajaran (James and Catano,.2008:4).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang efektif, memiliki karakteristik, yaitu: (1) kepala sekolah bijaksana memahami bahwa mereka tidak dapat mencapai sasaran sekolah dengan sendirian, (2) pencapaian sasaran sekolah memerlukan individu dan pembagian tugas dan usaha, (3) pemimpin pembelajaran yang efektif percaya bahwa staf berkolaborasi dan berdiskusi secara terbuka dengan stakeholders mengenai pengajaran dan administrasi pembelajaran, (4) kepala sekolah menjadi orang yang membagi kepemimpinan mencakup orang yang berkontribusi atas peningkatan mutu berkelanjutan dalam organisasi sekolah, (5) kesuksesan yang tinggi dalam membangun oleh para kepala sekolah dan mempertimbangkan keahlian dan kepemimpinan guru untuk meningkatkan efektivitas sekolah, (6) kepala sekolah membutuhkan untuk menciptakan peluang bagi guru untuk bekerjasama (James and Catano,.2008:4).

Untuk itu kepala sekolah sebagai pemimpin perubahan, selain memberdayakan guru atau personil sekolah, melalui kerjasama dan kolaborasi dalam berbagai program dan kegiatan sekolah. Tidak hanya fokus pada manajemen, tetapi intinya adalah fokus pada pelayanan pembelajaran, minat bakat dan pengembangan kreativitas siswa. Sekolah menjadi tempat belajar yang kondusif, sehingga staf, para guru dan siswa benar-benar menjadikan sekolah sebagai lingkungan yang menjanjikan perubahan

bermakna untuk mengantisipasi dan merespon kebutuhan masa depan. Bagi staf dan guru, sekolah menjadi tempat mengembangkan profesionalitas dan diri untuk menjadi yang terbaik bagi dirinya yang baik. Bahkan bagi siswa, sejatinya sekolah menjadi tempat yang nyaman untuk mengembangkan bakat, minat dan kompetensi untuk menjadi elit profesional yang sudah memiliki masa depan sejak dari sekolah. Itulah sekolah efektif bagi kepala sekolah yang mengetahui masa depan yang terbaik. Sekolah menyiapkan anak-aak yang benar-benar siap untuk menjadi pelopor perubahan masa depan. Itu pulalah, yang menjadi dasar untuk menjadi para pemimpin, yang kreatif, mandiri, antisipatif, dan peduli bagi semua orang untuk perubahan yang terbaik pada zamannya. Anak-anak pun menjadi orang yang sholeh,(QS: Ali Imran, 3: 114), sehingga berguna bagi yang lain. Berguna bagi membangun peradaban baru, di tangan generasi baru. Para birokrat, para guru, banker, akuntan, konsultas hukum, hakim, jaksa, pebisnis, wiraswasta, politisi, agamawan, dan profesional lainnya hanya mungkin dibina melalui pendidikan di sekolah-sekolah efektif. Itulah sebabnya diperlukan sekolah yang berhasil, dan efektif karena diarahkan oleh para pemimpin pendidikan yang visioner dan kredibel.

PENUTUP

Peran strategis pendidikan berkenaan dengan masa depan generasi muda bangsa. Upaya menengok ulang ke masa lalu, dan mencermati berbagai kemungkinan masa depan, para pemimpin berbagai lembaga sudah membuktikan peran dan kiprahnya bagi kemajuan.peradaban. keberadaan pemimpin untuk perubahan lembaga pendidikan, dimulai dari ketersediaan para pemimpin yang visioner, dan kredibel. Sebab pemimpin visioner memahami apa yang dimilikinya dan organisasinya masa kini,untuk dijadikan kekuatan memajukan organisasi pendidikan di sekolah/madrasah menciptakan jejak bertinta emas pada masa depan. Itulah harapan dan peran pemimpin efektif, yang akan menumbuhkembangkan sekolah-sekolah efektif. Itu artinya, sekolah secara formal dari waktu ke waktu perlu dirancang regenerasi kepemimpinan lembaga pendidikan atau sekolah menuju masa depan pendidikan yang berkeunggulan sehingga generasi muda bangsa yang mampu berkompetisi dengan bangsa lain dapat diwujudkan di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bush, Tony *Leadership and Management Development*, London: Sage Publications, 2008.
- Miller, Katherine, *Organizational Communication*, Boston: WardsWorth, Engage Learning, 2012
- Pradhan, N. dan Niti Chopra, *Communication Skill for Education Managers, In Exercises in Self Studi*, India: Book Enclave, 2008.
- Ricard, James Stronge, Holly B and Nancy Catano, *Qualities of Effective Principals*, Alexandria: ASCD, 2008.
- Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media, 2017.
- Williams, Michael, *Leadership for Leadership*, London: Thorogood Publishing, 2005.