

STRUKTUR SOSIAL DI SEKOLAH

Pairin

Dosen Jurusan Tarbiyah STAIN Sultan Qaimuddin Kendari

Abstrak :

Struktur sosial memungkinkan sekolah menjalankan fungsinya sebagai lembaga edukatif dengan baik. Masing-masing mempunyai kedudukan dan menjalankan peranan seperti yang diharapkan menurut kedudukan itu. Dengan demikian dapat dicegah berbagai konflik dan dapat dijiwai kelancaran segala usaha pendidikan. Sistematisa penyusunan struktur sosial di sekolah adalah diawali dengan kedudukan atau posisi seseorang dalam struktur sosial di sekolah, yakni kepala sekolah, guru-guru, kepala tata usaha, tenaga tata usaha, bendahara, siswa, masyarakat, dan semua yang dianggap yang mempunyai keterkaitan dengan struktur sosial di sekolah. Manajemen kepemimpinan sekolah adalah, merupakan pekerjaan yang berkaitan dengan manusia, maka pemimpin hares mampu memperbaiki gaya berfikir manusia-manusia yang ada dalam sekolah, mampu mengubah peta yang digunakan berfikir manusia dalam sekolah.

Kata Kunci : Struktur sosial, sosiologi pendidikan

Abstract:

Social structure allows the school to function as an educational institution well. Each role has a notch and run as expected according to that position. Thus, conflicts can be prevented and can be imbued smooth any educational endeavor. Systematics social structuring in the school is beginning with one's status or position in the social structure of the school, the principal, the teachers, the head of administration, personnel administration, treasurer, students, the public, and all are considered to have relevance to the structure social at school. Management of school leadership is a job that relates to humans, then the leader of hares able to improve the style of thinking human beings who are in school, being able to change the map used in the school of human thinking.

Keywords: social structure, sociology of education

المستخلص:

كل أيضا تعليمية كمؤسسة لتعمل المدرسة يسمح الاجتماعية البنية
الموقف لهذا وفقا متوقع هو كما وتشغيل الشق على يحتوي دور
مسعى أي مشبعا تخفيف ويمكن، الصراعات منع يمكن، وبالتالي
مكانة مع بدأت المدرسة في الاجتماعية هيكلية النظاميات التعليمية
الرئيسي تعتبر، للمدرسة الاجتماعية البنية في موقف أو الفرد
الصندوق أمين، الموظفين شؤون وإدارة، الإدارة ورئيس، والمعلمين
في الاجتماعية هيكل في صلة ذات لتكون وجميع، الجمهور وعامة، والطلاب
زعيم ثم، البشر تتعلق التي وظيفة هي المدرسية القيادة إدارة. المدرسة
في هم الذين البشر التفكير نمط تحسين على قدرة البرية الأرناب
من المدرسة في المستخدمة الخارطة تغيير على والقدرة، المدرسة
البشري التفكير

التربوي الاجتماع علم، الاجتماعية البنية: البحث كلمات

A. Pendahuluan

Pendidikan di sekolah bukan hanya ditentukan oleh usaha murid secara individual atau berkat interaksi murid dan guru dalam proses belajar mengajar, melainkan juga oleh interaksi murid dengan lingkungan sosialnya dalam berbagai situasi sosial yang dihadapinya didalam maupun diluar sekolah. Anak itu berbeda-beda bukan hanya karena berbeda bakat atau pembawaannya akan tetapi terutama karena pengaruh lingkungan sosial yang berlain-lainan. ia datang ke sekolah dengan membawa kebudayaan rumah tangganya, yang mempunyai corak tertentu, bergantung antara lain pads golongan atau status sosial, kesukuan, agama, nilai-nilai dan aspirasi orang tuanya. Di sekolah akan memilih teman, kelompok, atau kliknya yang pads suatu saat akan sangat mempengaruhi tingkah lakunya.

Anak itu selanjutnya di pengaruhi oleh kepala sekolah dan guru-guru, yang masing-masing mempunyai kepribadian sendiri-sendiri yang antara lain terbentuk atas golongan sosial dari mana ia berasal dan orang-orang yang dipilihnya sebagai kelompok pergaulannya¹. Kepribadian guru mempengaruhi suasana kelas, kebebasan yang dinikmati anak dalam mengeluarkan buah pikirannya dan mengembangkan kreativitasnya atau perkembangan dan keterbatasan yang dialaminya dalam pengembangan pribadinya. Guru juga terbatas dalam kebebasannya menurut pribadi kepala sekolah dalam sikapnya terhadap atasannya².

Sosiologi pendidikan sebagai sosiologi terapan. Sejumlah ahli merumuskan sosiologi pendidikan sebagai aplikasi sosiologi terhadap masalah masalah pendidikan, yakni mengenai struktur social di sekolah, dan manajemen kepemimpinan sekolah dan sebagainya.

B. Permasalahan

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis merasa perlu membahas mengenai struktur sosial di sekolah dan manajemen kepemimpinan sekolah dengan sub-sub masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengertian struktur sosial di sekolah ?
2. Bagaimana hubungan antara struktur sosial di sekolah ?
3. Bagaimana manajemen kepemimpinan di sekolah ?

¹ S. Nasution, Sosiologi pendidikan, (Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 1995), h.V

² S. Nasution, Ibid.

C. Sekolah dan Struktur Sosial

1. Pengertian Struktur Sosial Di Sekolah

Bila seorang insinyur bicara tentang "struktur" bangunan maka yang dimaksud adalah (1) materialnya, (2) hubungan antara bagian-bagian bangunan, dan (3) bangunan itu dalam keseluruhannya sebagai gedung sekolah, kantor, dan sebagainya. Demikian pula dengan struktur sosial di sekolah adalah materialnya, kedudukan dan peranannya, struktur sosial orang dewasa di sekolah, kedudukan guru/murid.

Material bagi sekolah adalah kepala sekolah, guru, pegawai, pesuruh, murid-murid pria maupun wanita yang masing-masing mempunyai kedudukan dan peranan. Dalam struktur sosial terdapat sistem kedudukan dan peranan anggota-anggota kelompok yang kebanyakan bersifat hierarkis, yakni dari kedudukan yang tinggi yang memegang kekuasaan yang paling banyak sampai kedudukan yang paling rendah. Dalam struktur sosial sekolah kepala sekolah menduduki posisi yang paling tinggi dan pesuruh kedudukan yang paling rendah. Dalam kelas guru mempunyai kedudukan yang lebih tinggi daripada murid. Biasanya murid-murid kelas rendah merasa mempunyai kedudukan yang lebih rendah daripada murid-murid kelas yang lebih tinggi.

Struktur itu memungkinkan sekolah menjalankan fungsinya sebagai lembaga edukatif dengan baik. Masing-masing mempunyai kedudukan tertentu dan menjalankan peranan seperti yang diharapkan menurut kedudukan itu. Dengan demikian dapat dicegah berbagai konflik dan dapat dijamin kelancaran segala usaha pendidikan.

2. Struktur Sosial Sekolah

a. Kedudukan seseorang dalam Struktur Sosial di Sekolah

Kedudukan atau status menentukan posisi seseorang dalam struktur sosial, yakni menentukan hubungannya dengan orang lain, misalnya apa yang dapat diharapkan, oleh suami dari istrinya, apa yang diharapkan majikan dari pekerjaan pegawainya, bagaimana orang tua. atau guru memperlakukan anak dan sebaliknya. Status atau kedudukan menentukan kelakuan orang tertentu. Dalam kedudukannya sebagai guru ia mengharapkan kelakuan tertentu dari murid, lepas dari pribadinya sebagai individu, apakah ia peramah, keras, pandai, rajin atau pemalas. Setiap guru dalam kedudukannya

sebagai guru dapat mengharapkan kelakuan tertentu dari murid, siapa pun guru itu dan siapa pun murid itu.

Status atau kedudukan individu, apakah ia di atas atau dibawah status orang lain mempengaruhi peranannya. Peranan adalah konsekuensi atau akibat kedudukan atau status seseorang. Seorang mandor diharapkan memberikan perintah kepada pekerja. Guru diharapkan mematuhi instruksi kepala sekolah akan tetapi menuntut agar murid-murid belajar. Akan tetapi cara-cara seorang membawakan peranannya dapat berbeda menurut kepribadian seseorang. Guru dapat bersikap otokratis atau demokratis dalam menjalankan peranannya. Tiap orang dalam masyarakat mempunyai berbagai kedudukan. Seorang murid mempunyai kedudukan sebagai pelajar, ketua murid, anggota regu sepak bola atau sebagai kakak terhadap murid-murid yang lebih rendah kelasnya, sedangkan di rumah ia berkedudukan sebagai anak terhadap orangtuanya, adik terhadap kakaknya dan di luar rumah ia menjadi teman bagi sejumlah anak-anak lainnya. Demikian pula guru itu berkedudukan sebagai suami atau istri, bapak atau ibu bagi anaknya, anggota paduan suara atau ada kalanya menjadi sopir kendaraan umum. Dalam tiap kedudukan ia menjalankan peranan tertentu. Berdasarkan kedudukan daripadanya diharapkan kelakuan tertentu³.

b. Struktur sosial orang dewasa di sekolah

Kepala sekolah menduduki posisi yang paling tinggi disekolah berkat kedudukannya, tetapi juga sering karena pengalamannya, masa kerja dan pendidikannya. ialah yang berhak mengambil keputusan yang harus dipatuhi oleh seluruh sekolah. Di samping hak itu ia memikul tanggung jawab penuh atas kelancaran pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah merupakan perantara, antara atasan yakni Kanwil dengan guru-guru. Keputusan-keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan disampaikan oleh Kanwil melalui kepala sekolah kepada guru-guru dan murid-murid. ia juga merupakan perantara antara guru dengan atasan, misalnya mengenai kenaikan gaji atau tingkat. Pada sekolah swasta, kepala sekolah menjadi perantara antara pengurus yayasan dengan guru-guru dan

³ S. Nasution, Ibid, h. 73.

sebaliknya.

Kepala sekolah juga berkedudukan sebagai konsultan yang memberikan petunjuk, nasihat, saran-saran kepada guru-guru dalam usaha untuk memperbaiki mutu sekolah. Dalam hal ini ia didukung oleh kemampuan profesionalnya serta pengalamannya sebagai guru dan kematangan pribadinya. Ia dapat memaparkan filsafat sekolah, tujuan pendidikan yang harus dicapai serta, cara-cara yang harus ditempuh untuk mewujudkan kurikulum sekolah. Ia dianggap lebih bijaksana untuk mengatasi masalah-masalah antara guru dengan murid, juga antara sesama guru. Guru yang meminta nasihatnya tentang tindakan terhadap anak sebenarnya memindahkan tanggung jawab kepada kepala sekolah dan mengharapkan agar kepala sekolah memberi dukungannya. Jadi guru menggunakan kepala sekolah sebagai pelindung dan perisai terhadap reaksi dari pihak orang tua.

Kepala sekolah juga memegang kepemimpinan di sekolah dan ia diharapkan sanggup memberi pimpinan dalam segala hal yang mengenai sekolah, dalam menghadapi masyarakat, murid-murid maupun guru-guru. Pada satu pihak guru-guru mengharapkan keputusan dan tindakan yang tegas, di lain pihak mereka menginginkan agar keputusan diambil dengan cara musyawarah. Kepala sekolah harus dapat bergerak di antara harapan-harapan yang bertentangan itu. Tak semua keputusan perlu dirundingkan lebih dahulu. Banyak pula keputusan yang diterima dari atasan yang harus dilaksanakan. Tidak ada sifat-sifat universal tertentu yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Kepemimpinan itu tidak umum, artinya tak ada orang yang dapat menjadi pemimpin dalam segala macam situasi, kepemimpinan itu spesifik bagi situasi tertentu. Kepala sekolah pemimpin di sekolah mengenai soal-soal pendidikan, sedangkan dalam situasi informal di luar sekolah mungkin sekali ia bukan orang yang paling sesuai untuk bertindak sebagai pemimpin, walaupun seorang dapat menjadi pemimpin dalam berbagai macam situasi di luar sekolah.

Di sekolah yang kecil, khususnya yang tidak mempunyai pegawai administrasi, kepala sekolah sering harus berfungsi sebagai petugas administrasi, mengurus korespondensi, mengantar surat kepada berbagai instansi, membuat laporan-laporan, dan sebagainya, karena biasanya ia mempunyai jam mengajar yang dikurangi, bahkan dapat dibebaskan dari tugas mengajar. Dalam

pekerjaan administrasi itu kepala sekolah dapat dibantu oleh guru. Akan tetapi di Sekolah Menengah biasanya kepala sekolah dibantu oleh pegawai administrasi⁴.

Dr. Hadari Nawawi memberikan pengertian, "administrasi pendidikan adalah rangkaian kegiatan atau keseluruhan proses pengendalian usaha kerja sama sejumlah orang untuk mencapai tujuan pendidikan secara berencana dan sistematis yang di selenggarakan di lingkungan tertentu, terutama berupa lembaga pendidikan formal⁵.

c. Kedudukan guru dalam Struktur Sosial di Sekolah

Kedudukan guru lebih rendah dari pada kepala sekolah dan karena itu ia harus menghormatinya dan bersedia untuk mematuhi dalam hal-hal mengenai sekolah. Dalam kenaikan pangkat ia bergantung pada disposisi atau rekomendasi yang baik dari kepala sekolah dan karena itu banyak sedikitnya masa depannya ditentukan oleh hubungannya dengan kepala sekolah itu. Sebagai pegawai atau bawahan ia dibawah kekuasaan kepala sekolahnya. Guru mempunyai kedudukan sebagai pegawai, dan dalam kedudukan itu harus mematuhi segala peraturan yang ditetapkan oleh atasan Pemerintah ataupun yayasan. Pelanggaran dapat diberi tindakan yang setimpal, bahkan dipecat yang berarti pencabutan sumber pendapatannya.

Kedudukan guru tidak sama. Pada umumnya dianggap bahwa kedudukan guru SMP lebih tinggi daripada guru SD akan tetapi lebih rendah daripada guru SMA. Petugas inspeksi yang mengawasi sekolah dianggap lebih tinggi pula kedudukannya daripada guru maupun kepala sekolah.

Di dalam Sekolah Menengah sendiri kedudukan guru juga tidak sama. Guru yang mengajarkan bidang studi tertentu dianggap lebih tinggi daripada yang lain. Pada umumnya bidang studi akademis seperti matematika, fisika, kimia menduduki tempat yang lebih terhormat daripada yang memegang bidang studi agama, PKK atau Pendidikan Jasmani yang tidak termasuk mata ujian dalam tes masuk Perguruan Tinggi.

Kedudukan guru juga turut ditentukan oleh lama masa kerja.

⁴ S. Nasution, *Ibid*, h. 77

⁵ Ahmad Ruhani, *Administrasi pendidikan sekolah*, (Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 1991), h. 5

Berkat usia dan pengalamannya mengajar guru lama mengharapkan rasa hormat dari guru-guru baru atau yang lebih muda. Kegagalan untuk memenuhi harapan ini akan bertentangan dengan bayangan golongan tua tentang kedudukan golongan muda.⁶

Sebaiknya hal-hal tersebut harus dihilangkan, apalagi kalau guru itu tidak menguasai alat-alat teknologi. Pendidikan merupakan usaha yang sungguh-sungguh untuk memperbaiki metode mengajar dengan membuktikan keberhasilan.⁷

d. Hubungan guru dengan Murid

Hubungan antara guru dan murid mempunyai sifat yang relatif stabil.

(1) Ciri khas dari hubungan ini ialah bahwa terdapat status yang tak sama antara guru dan murid. Guru itu secara umum diakui mempunyai status yang lebih tinggi dan karena itu dapat menuntut murid untuk menunjukkan kelakuan yang sesuai dengan sifat hubungan itu. Bila anak itu meningkat sekolahnya ada kemungkinan ia mendapat kedudukan yang lebih tinggi dan sebagai siswa pasca sarjana ia dapat diperlakukan sebagai manusia yang matang dan dewasa, jadi banyak sedikit dengan status yang mendekati status dosen. Namun hubungan guru-murid dari masa sebelumnya masih melekat dan masih susah dihilangkan, setidaknya di negara kita ini. Guru atau dosen banyak sedikit masih turut berkuasa atas nasib siswa dan selalu dapat berlindung di belakang posisinya yang serba kuasa itu.

(2) Dalam hubungan guru-murid biasanya hanya murid diharapkan mengalami perubahan. Kelakuan sebagai hasil belajar. Setiap orang yang mengajar akan mengalami perubahan dan menambah pengalamannya, akan tetapi ia tidak diharuskan atau diharapkan menunjukkan perubahan kelakuan, sedangkan murid harus memperlihatkan dan membuktikan bahwa ia telah mengalami perubahan kelakuan.

(3) Aspek ketiga ini bertalian dengan aspek kedua, yakni bahwa perubahan kelakuan yang diharapkan mengenai hal-hal tertentu yang lebih spesifik, misalnya agar anak menguasai bahan pelajaran tertentu. Mengenai hal-hal yang umum, yang kabur, tidak mudah tercapai kesamaan pendapat, misalnya apakah guru harus

⁶ S. Nasution, *Teknologi Pendidikan*, Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 1994). H. 13

⁷ S. Nasution, *op.cit.*, h. 78.

menunjukkan cinta kasih kepada murid, apakah ia harus bertindak sebagai orang tua, atau sebagai sahabat. Karena sifat tak-sama dalam kedudukan guru-murid, maka sukar bagi guru untuk mengadakan hubungan akrab, kasih sayang atau sebagai teman dengan murid. Demi hasil belajar yang diharapkan diduga guru itu harus dihormati dan dapat memelihara jarak dengan murid agar ia dapat berperan sebagai model bagi muridnya.

Guru akan lebih banyak mempengaruhi kelakuan murid bila dalam memberi pelajaran dalam kelas hubungan itu tidak sepihak, seperti terdapat dalam metode ceramah, akan tetapi hubungan interaktif dengan partisipasi yang sebanyak-banyaknya dari pihak murid. Hubungan itu akan lebih efektif dalam kelas yang kecil daripada di kelas yang besar.⁸

e. Struktur Sosial murid-murid di Sekolah.

Sekolah bagi murid-murid dapat dipandang sebagai sistem persahabatan dan hubungan-hubungan sosial. Bedanya dengan orang dewasa ialah, bahwa struktur sosial ini lebih bersifat tak formal. Struktur sosial pada orang dewasa lebih formal, karena kedudukan mereka yang berkaitan dengan jabatannya telah ditentukan dan dapat dirumuskan serta merupakan suatu bagian dari sistem sosial dalam masyarakat. Pada umumnya orang dalam masyarakat mengetahui kedudukan seorang guru di suatu sekolah. Tak demikian halnya dengan kedudukan murid sebagai misalnya anggota regu basket atau ketua kelompok belajar. Kedudukan murid hanya dikenal dalam lingkungan sekolah saja. Ada juga kedudukan murid yang lebih formal seperti ketua OSIS yang telah mempunyai bentuk resmi menurut ketentuan Pemerintah. Akan tetapi kebanyakan kedudukan murid bersifat tak formal dan hanya diketahui dalam kalangan sekolah itu saja.

Ada dua metode utama untuk mempelajari struktur informal para pelajar. Yang pertama dan yang paling banyak digunakan ialah teknik sosiometri. Dalam garis besarnya kepada murid ditanyakan siapakah di antara murid-murid, satu orang atau lebih, yang paling disukainya sebagai teman belajar, menonton bioskop, diundang ke rumah atau untuk kegiatan lainnya, atau sebaliknya yang paling tidak disukainya, yang tidak dianggapnya sebagai teman.

⁸ S. Nasution, *Sosiologi Pendidikan*, op.cit., h. 78.

Dari hasil pertanyaan itu yang diajukan kepada setiap murid dalam kelas atau kelompok murid dapat disusun suatu diagram yang disebut sosiogram yang secara visual jelas menunjukkan kedudukan seseorang dalam hubungan sosial dengan murid-murid lain. Sosiogram itu dapat segera memperlihatkan pengelompokan atau klik (clique) di kalangan murid-murid.

Metode kedua ialah metode partisipasi-observasi, yakni sambil turut berpartisipasi dalam kegiatan kelompok selama beberapa waktu mengadakan observasi tentang kelompok. Melalui partisipasi itu pengamat menganalisis kedudukan setiap murid dalam hubungannya dengan murid-murid lainnya di dalam kelompok itu. Seorang pengamat yang turut serta dalam kegiatan murid yang terlatih sebagai pengamat akan dapat menemukan dan merumuskan berbagai hubungan yang terdapat diantara anggota-anggota kelompok itu.

Di suatu sekolah dapat kita temukan macam-macam kedudukan murid dan hubungan antar-murid, antara lain:

- Hubungan dan kedudukan berdasarkan usia dan tingkat kelas.
- Struktur sosial berhubungan dengan kurikulum.
- Klik atau kelompok persahabatan di sekolah.
- Hubungan antara struktur masyarakat dengan pengelompokan di sekolah.
- Kelompok elite.
- Kelompok siswa yang mempunyai organisasi formal.⁹

f. Kedudukan menurut usian dan Kelas

Murid-murid suatu kelas, yang pada umumnya mempunyai usia yang sama cenderung untuk menjadi suatu kelompok yang merasa dirinya kompak dalam menghadapi kelas lain, bahkan menghadapi guru misalnya dalam pertandingan dan peristiwa-peristiwa yang menyangkut nama dan kehormatan kelas itu. Terhadap kelas yang lebih tinggi mereka merasa dirinya orang bawahan sebagai adik terhadap kakak yang pantas menunjukkan rasa hormat dan patuh. Sebaliknya terhadap kelas yang lebih rendah mereka merasa sebagai "atasan" atau "kakak" yang patut dipatuhi dan disegani. Demikian pula murid-murid SMA merasa dirinya lebih tinggi daripada murid SMP akan tetapi memandang mahasiswa

⁹ S. Nasution, Sosiologi Pendidikan, op.cit., h. 81-82.

sebagai kakak yang lebih tinggi. Antara murid- murid yang berbeda tingkat kelasnya terdapat hubungan atasan- bawahan, super-ordinat-sub-ordinat atau kakak-adik. Murid-murid yang tinggi kelasnya mempunyai kekuasaan dan kontrol terhadap murid-murid yang kelasnya lebih rendah dan usianya lebih muda.

Kedudukan atasan dan kekuasaan murid-murid kelas tinggi diperkuat oleh berbagai tugas kehormatan yang diberikan kepada mereka, sebagai ketua OSIS, ketua regu olah raga atau berbagai panitia, pengurus berbagai perkumpulan lainnya atau pemimpin berbagai kegiatan siswa. Dalam berbagai kegiatan sekolah senantiasa murid kelas tertinggi ditunjuk sebagai pemimpin.

Dalam tiap kelas terdapat pula macam-macam kumpulan, akan tetapi perkumpulan itu hanya terbatas pada murid-murid di kelas itu saja. Namun ada perkumpulan dan kegiatan yang melewati batas-batas kelas, misalnya regu olah raga, band musik, dan lain-lain. Oleh sebab murid- murid yang menonjol prestasi atau keterampilannya tersebar di semua kelas¹⁰

g. Struktur Sosial berhubungan dengan Kurikulum

Pada umumnya tidak diadakan diferensiasi kurikulum berdasarkan perbedaan jenis kelamin. Murid-murid di SD, SMP, SMA, wanita maupun pria mengikuti pelajaran yang sama. Di sana-sini terdapat perbedaan kekil, misalnya sepak bola yang hanya diikuti oleh murid pria dan keterampilan menjahit yang lebih sesuai bagi murid wanita. Bidang studi akademis sama bagi semua anak pria maupun wanita.

Belajar sebagai kegiatan utama di sekolah ada pertaliannya dengan struktur sosial murid-murid. Berhasil gagalnya seorang murid dalam pelajarannya turut menentukan kedudukannya dalam kelompoknya. Seorang dikenal sebagai jago matematika, fisika, bahasa, dan lain-lain. Murid-murid yang pandai sering diberikan guru tugas- tugas khusus. Biasanya hanya murid-murid yang rapornya baik diizinkan menjadi anggota pengurus perkumpulan sekolah. Dalam kelompok belajar murid yang pandai akan dijadikan pemimpin. Ada sekolah- sekolah yang termasuk besar yang membentuk kelas yang terdiri atas murid-murid yang berprestasi tinggi.

¹⁰ S. Nasution, Sosiologi Pendidikan, op.cit., h. 83

Di SMA setelah semester pertama diadakan pembagian dalam jurusan-jurusan, menurut teorinya menyalurkan murid-murid menurut bakat masing-masing. Dalam kenyataannya murid-murid yang berprestasi yang memadai akan masuk jurusan IPA yang dianggap mempunyai kedudukan yang lebih tinggi daripada misalnya jurusan IPS, karena jurusan itu membuka pintu ke jabatan yang terhormat seperti insinyur atau dokter. Maka murid-murid yang masuk IPS dapat dicap sebagai yang "kurang pandai" yang mereka rasakan sebagai pukulan terhadap harga diri mereka.

Pukulan yang lebih besar dialami oleh mereka yang tinggal kelas yang merasa malu karena ditinggalkan oleh teman-temannya. Mereka mi sering berusaha untuk pindah ke sekolah lain.¹¹

h. Guru Bukan Buruh Belaka.

Walaupun buruh di negara-negara tertentu berhak mogok, namun pemogokan oleh guru-guru tidak diterima karena itu selalu dikecam oleh masyarakat. Bahkan di kalangan guru sendiri pemogokan dianggap tidak sesuai dengan tugas dan martabat guru.

Pekerjaan guru tidak boleh dikaitkan dengan penghargaan materiel belaka. Dengan pemogokan guru menonjolkan aspek materialistis yang dianggap kurang sesuai dengan cita-cita pendidikan yang bersifat idealistis. Dengan pemogokan, guru akan merendahkan martabat guru dan karena itu akan mendapat tantangan dari kalangan guru-guru sendiri. Dirasa kurang layak bila guru bicara tentang pembayaran. Upah guru terletak pada keberhasilan anak didiknya dan rasa terima kasih dari anak-didik sekalipun tak diucapkan.

Guru-guru pada umumnya dan guru SD khususnya tidak termasuk orang yang berada. Mereka yang ingin kaya jangan memasuki jabatan guru. Walaupun keridhaan Allah dan menyebarkan ilmu pengetahuan.¹²

Nilai individu tidak semata-mata ditentukan dengan ukuran materiel. Dalam tanggapan masyarakat kita khususnya di desa guru masih menduduki posisi yang terhormat. Di luar sekolah masih sangat diharapkan pengabdian guru dalam berbagai bidang. Jasa guru senantiasa akan dikenang oleh setiap orang yang telah pernah diasuh oleh Pak Guru dan bu Guru. Suatu cetusan hati tentang

¹¹ S. Nasution, Sosiologi Pendidikan, op.cit., h. 84

¹² Mohd. Athijah Al-Abrasyi, Jakarta: Bulan Bintang, t.th. h. 139-140.

penghargaan atas jasa guru tertera dalam Himne Guru,
Pahlawan Tanpa Tanda Jasa oleh Sartono
Terpujilah wahai engkau, Ibu Bapak Guru.
Namamu akan selalu hidup dalam Sanubariku.
Semua baktimu akan kuukir di dalam hatiku.
S'bagai prasasti terima kasihku 'ntuk pengabdianmu. Engkau bagai pelita
dalam kegelapan.
Engkau laksana embun penyejuk dalam kehausan.
Engkau patriot pahlawan Bangsa
Tanpa Tanda jasa.¹³

i. Peranan guru dalam hubungannya dengan guru-guru lain dan kepala Sekolah.

Sebagai pegawai negeri dan anggota KORPRI tiap guru harus menaati segala peraturan kepegawaian dalam melakukan tugasnya. Bagi guru ini berarti bahwa ia harus hadir pada tiap pelajaran agar jangan merugikan murid. Seorang pegawai administrasi masih dapat mengejar ketinggalannya dengan mengerjakannya di rumah di luar jam kantor.

Selain peraturan umum bagi pegawai tiap- tiap sekolah mempunyai peraturan-peraturan khusus tentang berbagai tugas lain yang harus dilakukan oleh guru seperti membantu administrasi sekolah, tugas piket, membimbing kegiatan ekstrakurikuler, menjadi anggota panitia HUT sekolah, menjadi wali kelas, dan sebagainya.

Sebagai pengajar ia harus membuat persiapan, memberi dan memeriksa ulangan, mengabsensi murid, menghadiri rapat guru, dan sebagainya. Dalam segala tugas kewajiban ia senantiasa di bawah pengawasan kepala sekolah yang harus memberi konduite yang baik agar memperoleh kenaikan tingkat. Dengan sendirinya guru akan mematuhi tiap peraturan dan instruksi dari atasannya.

Berdasarkan kekuasaan yang dipegang oleh kepala sekolah terbuka kemungkinan baginya untuk bertindak otoriter. Sikap ini dapat menjelma dalam sikap otoriter guru terhadap mood. Namun pada umumnya guru menginginkan kepala sekolah yang demokratis yang mengambil keputusan berdasarkan musyawarah, walaupun dalam situasi tertentu diinginkan

¹³ S. Nasution, Sosiologi Pendidikan, op.cit., h. 98

pemimpin yang berani bertindak tegas dengan penuh otoritas.

Guru-guru cenderung bergaul dengan sesama guru. Guru terikat oleh norma-norma menurut harapan masyarakat yang dapat menjadi hambatan untuk mencari pergaulan dengan golongan lain yang tidak dibebani oleh tuntutan-tuntutan tentang kelakuan tertentu. Guru dan sesama guru mudah saling memahami dan dalam pergaulan antara sesama rekan dapat memelihara kedudukan dan peranannya sebagai guru. Itu sebabnya guru-guru akan membantu kliknya sendiri.

Perkumpulan guru juga menggambarkan peranan guru. PGRI misalnya bersifat profesional yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan sekalipun juga disebut perbaikan nasib guru, namun guru-guru pada umumnya kurang dapat menerima perkumpulan guru sebagai serikat buruh. Mengajar dan mendidik sejak dulu dipandang sebagai profesi kehormatan yang tidak semata-mata ditujukan kepada keuntungan materiel. Memperjuangkan nasib melalui perkumpulan guru dengan menonjolkan soal upah bertentangan dengan hati sanubari guru, sekalipun is turut merasa kesulitan hidup sehari-hari.¹⁴

D. Manajemen Kepemimpinan Sekolah

1. Konsep Manajemen Sekolah/Madrasah

Dalam iklim yang kompetatif sekarang ini, sulit bagi organisasi untuk dapat hidup dengan baik jika tidak memiliki kemampuan untuk mengubah diri dengan cepat dan mampu berkembang seiring dengan berbagai tuntutan stakeholder. Kondisi ini berlaku hampir pada keseluruhan organisasi baik yang bersifat profit (pandangan) maupun organisasi yang bersifat nonprofit. Sekolah/Madrasah sebagai lembaga pendidikan yang termasuk lembaga nonprofit juga tidak terlepas dari fenomena ini, itulah sebabnya dalam banyak hal lembaga pendidikan harus mengetahui berbagai harapan dan kebutuhan stakeholder. Pemerintah dalam hal ini telah memberikan regulasi kepada lembaga pendidikan untuk selalu menyertakan stakeholder dalam seluruh kegiatan melalui apa yang disebut dengan "komite sekolah/madrasah".

Secara alamiah proses hidup atau matinya sesuatu organisasi selalu tergantung kepada kemampuan organisasi

¹⁴ S. Nasution, Ibid, h. 99

memenuhi harapan dan kebutuhan stakeholder-nya. Demikian pula dengan sekolah/madrasah harus selalu mampu mengidentifikasi kebutuhan stakeholder-nya, namun demikian sebelum sekolah/madrasah mengidentifikasi harapan dan kebutuhan stakeholder, sekolah/madrasah harus mampu menentukan terlebih dahulu siapa-siapa yang menjadi stakeholder-nya. Bahkan lebih jauh dari itu, madrasah juga harus mampu mengidentifikasi siapa yang menjadi stakeholder potensialnya. Kondisi ini diperlukan karena tidak setiap organisasi memiliki produk/layanan yang dapat atau cocok diperuntukkan bagi semua orang. Oleh karena itu, setiap organisasi harus mengetahui sasaran utama dari produk/layanan yang diberikannya. Kondisi tersebut digambarkan sebagai berikut:

Berkaitan dengan sekolah/madrasah, stakeholder potensial dapat dilihat dari status ekonomi, kondisi demografi penduduk suatu wilayah, jenis aliran yang dianut oleh masyarakat Islam, dan lain-lain. Misalnya sebuah sekolah/madrasah menawarkan berbagai layanan pendidikan yang menggunakan berbagai sarana canggih, dengan guru-guru yang memiliki kompetensi yang tinggi, maka untuk mengoperasionalkan seluruh kegiatan sekolah/madrasah tersebut dibutuhkan dana yang besar, sehingga sekolah/madrasah tersebut menentukan stakeholder potensialnya adalah masyarakat Islam dengan tingkat ekonomi menengah ke atas. Demikian pula dengan proses penentuan stakeholder melalui sudut tinjauan yang lain¹⁵.

Setelah ditemukan dan ditetapkannya stakeholder potensial oleh madrasah tersebut kemudian sekolah/madrasah harus menganalisis harapan dan kebutuhan stakeholder, hasil analisis inilah yang kemudian dijadikan titik tolak dalam proses inventarisasi dan penataan harapan dan kebutuhan stakeholder.

Namun perlu diingat bahwa dalam lembaga pendidikan, termasuk sekolah/madrasah, tidak memiliki stakeholder tunggal. Stakeholder sekolah/madrasah paling tidak terdiri atas siswa dan orang tua siswa, tokoh masyarakat, pemerintah, pendiri dan pemilik madrasah, para alumni, guru, dan para pegawai. Dapat terjadi dari hasil analisis ditemukan bahwa stakeholder sekolah/madrasah tersebut ternyata terdiri atas beberapa stakeholder potensial, namun demikian sekolah/madrasah harus tetap mampu membuat urutan

¹⁵ Muhaimin H, Manajemen Pendidikan, Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana pengembangan Sekolah/Madrasah, (Cet, I; Jakarta: Kencana, 2009), h. 24

dari stakeholder yang paling potensial sampai dengan yang kurang potensial. Dari masing-masing stakeholder tersebut memiliki berbagai harapan dan kebutuhan yang diinginkan dari sekolah/madrasah, namun karena sekolah/madrasah telah memiliki urutan stakeholder yang paling potensial, maka prioritas pemenuhannya dapat dilakukan¹⁶.

Hasil analisis dan inventarisasi tersebut kemudian dijadikan sebagai bahan utama dalam penyusunan dan pembuatan visi dan misi sekolah/madrasah. Itulah sebabnya dalam pembuatan visi dan misi sangat penting untuk melibatkan stakeholder baik secara langsung maupun tidak langsung (misalnya melalui wawancara atau angket).

Hal ini untuk memastikan bahwa harapan dan kebutuhan stakeholder diperhatikan dengan sungguh-sungguh dalam pembuatan visi dan misi sekolah/madrasah. Dalam penyusunan visi juga perlu memerhatikan berbagai hal yang berkaitan dengan kondisi mikro dan makro lembaga. Untuk itulah perlu kiranya melaksanakan analisis untuk mengetahui berbagai tantangan dan peluang dari lembaga pendidikan yang akan terjadi pada masa-masa yang akan datang dengan menggunakan berbagai alat analisis dalam pelaksanaannya. Hasil analisis ini ditambah dengan analisis terhadap kinerja lembaga melalui analisis portofolio kegiatan utama lembaga, akan menjadi landasan yang kuat untuk mengetahui tantangan dan peluang yang akan dihadapi oleh lembaga pada jangka pendek, menengah, dan panjang¹⁷.

Namun demikian, keseluruhan tahapan-tahapan teknis perencanaan manajemen di sekolah/madrasah tersebut dapat berjalan di tempat atau bahkan tidak jalan sama sekali jika berbagai kondisi penting dalam lembaga belum terbentuk dengan baik. Kondisi tersebut meliputi: (1) kepemimpinan sekolah/madrasah, dan (2) budaya sekolah/madrasah. Dengan kepemimpinan dan budaya yang baik tersebut, maka pemimpin dapat mengelola perubahan yang akan dialaminya dan risiko yang akan ditanggung sebagai akibat dari perubahan tersebut. Di sisi lain untuk dapat melakukan perubahan dengan baik dan mampu menanggulangi risiko yang akan timbul sebagai akibat dari perubahan, sekolah/madrasah

¹⁶ Muhaimin H, Ibid, h. 25.

¹⁷ Muhaimin H, Ibid, h. 26.

perlu untuk membangun organisasi pembelajar (*learning organization*), yaitu suatu kondisi organisasi yang mana kepemimpinan dalam organisasi tersebut menciptakan suatu sistem yang membuat orang-orang dalam organisasi selalu mengembangkan diri terus menerus.

Dengan kondisi SDM semacam itu, maka sekolah/madrasah akan memiliki kemampuan beradaptasi yang sangat tinggi dengan kondisi makro yang berkembang tanpa harus kehilangan jati dirinya.

Berbagai hal tersebut di atas dibahas secara detail pada bab-bab berikutnya dalam buku ini. Mulai dari kondisi prasyarat yang dibutuhkan untuk pengembangan sekolah/madrasah sampai dengan hal teknis pembuatan program pada masing-masing unit/bagian beserta kebutuhan anggarannya. Di sisi lain, dewasa ini pengelolaan sekolah/madrasah harus memerhatikan standar-standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah melalui PP No. 19 Tahun 2003 tentang Standar Nasional Pendidikan. Dalam PP tersebut disebutkan 8 standar yang harus diperhatikan oleh lembaga pendidikan di Indonesia yang meliputi: (1) standar isi; (2) standar proses; (3) standar kompetensi lulusan; (4) standar pendidik dan tenaga kependidikan; (5) standar sarana prasarana; (6) standar pengelolaan; (7) standar pembiayaan; dan (8) standar penilaian pendidikan. Karena itu, pembahasan tentang rencana kerja sekolah/madrasah merupakan upaya untuk memenuhi dan/atau melampaui kedelapan standar di atas¹⁸

1. Konsep Kepemimpinan Sekolah/Madrasah

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi, baik buruknya organisasi sering kali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin. Berbagai riset juga telah membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi. Faktor pemimpin yang sangat penting adalah karakter dari orang yang menjadi pemimpin tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Covey (2005) bahwa 90 persen dari semua kegagalan kepemimpinan adalah kegagalan pada karakter.

Secara definisi, kepemimpinan memiliki berbagai perbedaan pada berbagai hal, namun demikian yang pasti ada dari definisi

¹⁸ Muhaimin H, Ibid, h. 28.

kepemimpinan adalah adanya suatu proses dalam kepemimpinan untuk memberikan pengaruh secara sosial kepada orang lain, sehingga orang lain tersebut menjalankan suatu proses sebagaimana diinginkan oleh pemimpin. Berbagai perbedaan definisi tersebut tentu saja karena dibangun oleh teori yang berbeda sebagaimana dapat dilihat pada beberapa definisi berikut yang disarikan dari Covey (2005).

Orang-orang yang percaya pada teori sifat menyatakan bahwa para pemimpin dianugrahi sifat-sifat yang lebih unggul, sehingga menyebabkan pemimpin tersebut berbeda dengan orang lainnya. Kondisi tersebut bertolak belakang dengan yang dikemukakan oleh Hersey & Blachard bahwa kepemimpinan adalah hasil dari tuntutan-tuntutan situasional. Faktor-faktor situasional lebih menentukan siapa yang akan muncul sebagai seorang pemimpin daripada warisan genetik atau sifat yang dimiliki seseorang¹⁹.

Tinjauan lain dikemukakan oleh Mintzberg bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk melangkah keluar dari budaya yang ada dan memulai proses perubahan evolusioner yang lebih adaptif. Para pengembang teori transformasional melihat bahwa pemimpin memiliki tugas menyelaraskan, menciptakan, dan memberdayakan. Para pemimpin melakukan transformasi terhadap organisasi dengan menyelaraskan sumber daya manusia.

Namun demikian, walaupun dari definisi kepemimpinan tersebut bertitik tolak dari pemberian pengaruh kepada orang lain untuk melaksanakan apa yang dikehendaki pemimpin untuk menuju suatu tujuan secara efektif dan efisien, namun ternyata proses memengaruhinya dilakukan secara berbeda-beda.

Proses pelaksanaan kegiatan memengaruhi yang berbeda-beda inilah yang kemudian menghasilkan tingkatan-tingkatan dalam kepemimpinan. Kasali (2007), dengan mengutip Maxwell mengemukakan 5 tahap kepemimpinan yang meliputi: (1) level 1. pemimpin karena hal-hal yang bersifat legalitas semisal menjadi pemimpin karena Surat Keputusan (SK); (2) level 2, pemimpin yang memimpin dengan kecintaannya, pemimpin

¹⁹ Muhaimin H, Ibid, h. 29.

pada level ini sudah memimpin orang bukan memimpin pekerjaan; (3) level 3, pemimpin, yang lebih berorientasi pada hasil, pada pemimpin level ini prestasi kerja adalah sangat penting; (4) level 4, pada tingkat ini pemimpin berusaha menumbuhkan pribadi-pribadi dalam organisasi untuk menjadi pemimpin; dan (5) level 5, pemimpin yang memiliki daya tarik yang luar biasa. Pada pemimpin level ini orang-orang ingin mengikutinya bukan hanya karena apa yang telah diberikan pemimpin secara personal atau manfaatnya, tetapi juga karena nilai-nilai dan simbol-simbol yang melekat pada diri orang tersebut²⁰.

Agar seorang kepala sekolah/madrasah mampu bergerak dari pemimpin level 1 menuju pemimpin level di atasnya, sampai dengan pemimpin level 5 dibutuhkan empat unsur, yaitu; Visi, (*vision*), Keberanian (*courage*), Realitas (*reality*), dan Etika (*ethics*) (Kasali, 2005).

Unsur pertama yang harus dimiliki kepala sekolah/madrasah untuk mampu menjadi pemimpin besar adalah memiliki visi. Untuk dapat memiliki visi yang baik, seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki pikiran yang terbuka, agar ia mampu menerima berbagai hal baru yang mungkin saja selama ini bertentangan dengan apa yang telah diyakininya, sehingga pengalaman tersebut akan memperkaya perspektif pandang kepala sekolah/madrasah tersebut terhadap sesuatu.

Unsur kedua adalah keberanian. Kepala sekolah/madrasah yang mencintai pekerjaannya akan memiliki keberanian yang tinggi, karena dengan kecintaan terhadap pekerjaannya tersebut berarti mengerjakannya dengan hati. Kecintaan terhadap apa pun akan menimbulkan kesukarelaan terhadap berbagai pengorbanan, kemampuan untuk berkorban merupakan salah satu unsur dari keberanian. Dengan keberanian tersebut, pemimpin akan dengan sukarela mengambil berbagai inisiatif untuk mencari terobosan-terobosan baru yang kadang kala penuh risiko. Dengan pancaran keberanian dan dedikasinya terhadap pekerjaan tersebut kepala sekolah/madrasah akan mampu memberikan motivasi kepada pengikutnya atau memberikan teladan dan arah yang jelas²¹.

²⁰ Muhaimin H, Ibid, h. 30.

²¹ Muhaimin H, Ibid, h. 31.

Unsur ketiga adalah kemampuan untuk bekerja dalam alam yang realistik. Kepala sekolah/madrasah harus mampu membedakan mana yang opini dan mana yang fakta. ia harus mampu hidup dalam kenyataan yang ada. Jika kondisi sekolah/madrasah masih belum memiliki sumber daya yang cukup, maka kepala sekolah/madrasah harus mampu menggunakan fasilitas yang ada.

Namun, demikian ia secara berkelanjutan harus selalu berupaya memenuhi berbagai sumber daya tersebut berkaitan dengan proses, kepala sekolah/madrasah harus mampu membuat sebuah sistem yang mampu mengalirkan berbagai fakta yang ada kepadanya, sehingga berbagai keputusan yang dibuat benar-benar menyelesaikan masalah yang ada atau jika keputusan yang diambil adalah keputusan yang berkaitan dengan pengembangan, maka pengembangan tersebut bersifat prioritas dan strategis.

Unsur keempat yang harus dimiliki kepala sekolah/madrasah untuk mampu menjadi pemimpin yang tidak sekadar pemimpin legalitas adalah memiliki kepedulian dan sensitivitas yang tinggi terhadap manusia. Kepala sekolah/madrasah bekerja dengan mendasarkan pada nilai-nilai kemanusiaan yang luhur, menanamkannya dan menghukumnya bagi mereka yang melanggar nilai-nilai tersebut. Penanaman nilai-nilai di sekolah/madrasah akan membuat lembaga lebih produktif dalam bekerja. Sebagai lembaga pendidikan, pengimplementasian nilai-nilai di tempat kerja tidak hanya untuk meningkatkan produktivitas saja tetapi juga untuk memperkuat esensi sekolah/madrasah sebagai lembaga sosial yang mengemban misi mencerdaskan dan mencerahkan masyarakat²².

Dari beberapa unsur yang telah dikemukakan di atas, maka hendaklah pentingnya seorang kepala sekolah "ia sanggup membuat keputusan yang kritis dan bijak. Karena orang yang memiliki kejelasan akal²³.

Jadi hikmah dengan pengertian seperti ini bukan hanya diperlukan oleh filosof, tetapi diperlukan juga oleh setiap warga Negara yang baik, terutama mereka yang memegang tampuk pimpinan dalam pemikiran, pendidikan, sosial, ekonomi,

²² Muhaimin H, Ibid, h.

²³ Philip H. Phinex, Falsafah Pendidikan (Terjemakan), Keherah, Dar Ej Nahdah Ej, Arabiya, Mohd. Fadhil Ej. 1963

atau politik²⁴.

2. Standar Kepala Sekolah/Madrasah

Kualifikasi Kepala Sekolah/Madrasah terdiri atas Kualifikasi Umum dan Kualifikasi Khusus.

➤ Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S-1) atau diploma empat (D-4) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
- b. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
- c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan
- d. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

➤ Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah/Madrasah, meliputi:

Kepala Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) adalah sebagai berikut:

- 1) Berstatus sebagai guru TK/RA;
- 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru TK/RA; dan
- 3) Memiliki sertifikat kepala TK/RA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

➤ Kualifikasi Umum.

Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S-1) atau diploma empat (D-4) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
- b. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
- c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali

²⁴ Jammaly, Pendidikan Manusia Baru, Tunis. Asyikah Attunisyah. Linnasyr, 1967

di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan

d. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

➤ Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah/Madrasah, meliputi:

Kepala Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) adalah sebagai berikut:

- 1) Berstatus sebagai guru TK/RA;
- 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru TK/RA; dan
- 3) Memiliki sertifikat kepala TK/RA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

➤ Kualifikasi Umum.

Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:

a. Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S-1) atau diploma empat (D-4) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;

b. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;

c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan

d. Memiliki pangkat serendah - rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

➤ Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah/Madrasah, meliputi:

Kepala Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) adalah sebagai berikut:

- 1) Berstatus sebagai guru TK/RA;
- 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru TK/RA; dan
- 3) Memiliki sertifikat kepala TK/RA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Kepala Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) adalah sebagai berikut:

- 1) Berstatus sebagai guru SD/MI;
- 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI; dan
- 3) Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Kepala Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs) adalah sebagai berikut:

- 1) Berstatus sebagai guru SMP /MTs.;
- 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMP/MTs, dan
- 3) Memiliki sertifikat kepala SMP/MTs yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah²⁵.

Kepala Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA) adalah sebagai berikut:

- 1) Berstatus sebagai guru SMA/MA;
- 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA; dan
- 3) Memiliki sertifikat kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Kepala Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK) adalah sebagai berikut:

- 1) Berstatus sebagai guru SMK/MAK;
- 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMK/MAK; dan
- 3) Memiliki sertifikat kepala SMK/MAK yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Kepala Sekolah Dasar Luar Biasa/Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa/Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SDLB/SMPLB/SMALB) adalah sebagai berikut:

- 1) Berstatus sebagai guru pada satuan pendidikan SDLB/SMPLB/SMALB;
- 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SDLB/SMPLB/SMALB; dan
- 3) Memiliki sertifikat kepala SLB/SDLB yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Kepala Sekolah Indonesia Luar Negeri adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 tahun sebagai kepala sekolah;
- 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru pada salah satu satuan pendidikan; dan

²⁵ Muhaimin H. Op. Cet, h. 39.

- 3) Memiliki sertifikat kepala sekolah yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah²⁶.

Pemimpin sebagai orang yang memiliki jabatan tertinggi di sekolah/madrasah harus memiliki kemampuan untuk dijadikan teladan, itulah sebabnya pemimpin harus memiliki akhlak yang mulia. Selain itu, sebagai orang yang memiliki jabatan tertinggi, tidak ada lagi orang yang memerintah seorang pemimpin. Itulah seorang pemimpin harus mampu menyediakan dirinya sendiri. Dengan kemampuan menyediakan dirinya sendiri, pemimpin mampu untuk memerintah/memotivasi dirinya sendiri atau melarang/mengendalikan dirinya sendiri. Demikian pula kondisi-kondisi lainnya semacam keinginan kuat untuk mengembangkan diri, bersikap terbuka, menciptakan inovasi, bekerja keras, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses, pantang menyerah dan selalu mencari solusi, memiliki kepekaan sosial, merupakan karakteristik-karakteristik pokok yang harus dimiliki oleh pimpinan dilembaga manapun.

E. Kesimpulan

1. Struktur itu memungkinkan sekolah menjalankan fungsinya sebagai lembaga edukatif dengan baik. Masing-masing mempunyai kedudukan dan menjalankan peranan seperti yang diharapkan menurut kedudukan itu. Dengan demikian dapat dicegah berbagai konflik dan dapat dijiwai kelancaran segala usaha pendidikan.
2. Sistematisa penyusunan struktur sosial di sekolah adalah diawali dengan kedudukan atau posisi seseorang dalam struktur sosial di sekolah, yakni kepala sekolah, guru-guru, kepala tata usaha, tenaga tata usaha, bendahara, siswa, masyarakat, dan semua yang dianggap yang mempunyai keterkaitan dengan struktur sosial di sekolah.
3. Manajemen kepemimpinan sekolah adalah, merupakan pekerjaan yang berkaitan dengan manusia, maka pemimpin harus mampu memperbaiki gaya berfikir manusia-manusia yang ada dalam sekolah, mampu mengubah peta yang digunakan berfikir manusia dalam sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

²⁶ Muhaimin H. Ibidd, h. 41.

- Nasution S, Sosiologi Pendidikan, Cet, I; Jakarta: Bumi Aksara, 1995.
- Muhaimin H, Manajemen Pendidikan, Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah.
- Mohd - `Athijah Abrasjy, Dasar-dasar Pokok Pendidikan Islam, Jakarta: Bulan Bintang, t-th.
- Ahmad Rohani HM, Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah, Cet, I; Bumi Aksara, 1991.
- Nasution, Teknologi Pendidikan, Cet, I; Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- Philip H. Phinex, Filsafat Pendidikan (Terjemahan), Jakarta: Dar Ej Nahdah Ej, Arabiyah, 1963.
- Mohd. Fadhil Ej. Jammaly, Pendidikan Manusia Baru, Tunis. Asyirkah Attunisyah Linnasyr, 1967.