

# **MENIMBANG KUALITAS PENDIDIKAN ISLAM DAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH**

**Een Solihah**

een\_mi@ymail.com

## **Abstract**

*The issue of Islamic education until now still questioned its success. This is reinforced by the argument with the number of student delinquency. The act of disturbing and bullying friends at the schoolmate and so forth. In extreme Islamic education which is based on the formation aklaqul karimah still fail even though this is not absolute. Application of manners derived from the teachings of religion, seemed still giddy and absurd. Therefore, there needs to be a new construction of Islamic education that is associated with religious teaching and practice in everyday life. However, the quality of Islamic education eventually ran to the competence of its managers. In the sense that the leadership of the institution becomes an important role because in hand it is an institution will look dynamic. In the hands of managers or leaders with managerial skills will be able to influence an Islamic educational institution. Great hope from stakeholders that Islamic educational institutions produce smart and true students will become a reality.*

**Keywords:** Education Islam, quality, competence

## Abstrak

Persoalan pendidikan Islam sampai saat ini masih dipertanyakan keberhasilannya. Hal ini dikuatkan dengan argumentasi dengan banyaknya kenakalan pelajar sampai mahasiswa. Tindakan memalak sesama teman, membully teman sekampus dan sebagainya. Secara ekstrim pendidikan Islam yang bertumpu pada pembentukan aklaqul karimah masih mengalami kegagalan meskipun ini tidak absolut. Penerapan budi pekerti yang bersumber dari ajaran agama, tampak masih gamang dan absurt. Oleh karena itu, perlu ada konstruksi baru pendidikan Islam yang dikaitkan dengan pengajaran dan praktek keagamaan dalam kehidupan sehari-hari. Bagaimanapun juga, kualitas pendidikan Islam pada akhirnya berlari kepada kompetensi pengelolanya. Dalam pengertian bahwa pimpinan lembaga menjadi penting perannya karena di tangan dialah sebuah lembaga akan terlihat dinamisnya. Di tangan manajer atau pemimpin dengan kemampuan manajerialnya akan mampu mempengaruhi suatu lembaga pendidikan Islam. Harapan besar dari stakeholder bahwa lembaga pendidikan Islam menghasilkan anak didik yang pintar dan benar akan menjadi kenyataan.

**Kata kunci :** Pendidikan Islam, kompetensi, kepala sekolah

### A. Pendahuluan

Manusia diberi kelebihan oleh Allah SWT berupa akal fikiran yang membedakan manusia dari makhluk lainnya, dari bentuk postur tubuh dan akal fikiran tersurat dalam Firman-Nya *Laqod khalaqnal insaana fii ahsani taqwiim* dan kelebihan otak yang berfungsi berfikir yang membedakan manusia dengan makhluk lainnya sehingga dapat membedakan antara baik buruk, bermutu dan tidak, bermanfaat dan tidak disertai bimbingan iman sehingga dapat membedakan yang benar dan salah. Manusia diberi kepercayaan Allah sebagai khalifah fil ardi tersurat dalam firman-Nya yaitu "*Sesungguhnya Aku menjadikan manusia sebagai khalifah di muka bumi*" (*Al-Baqarah:30*). Khalifah diartikan pemimpin dalam hal ini sebagai pemimpin pada satuan pendidikan atau sekolah/

madrasah yang disebut kepala sekolah atau kepala madrasah ataupun Rektor untuk perguruan tinggi disebut manajer dan *leader* pada satuan pendidikan. Pemimpin dan manajer tampak dari kompetensi atau pun perannya masing-masing; yaitu: Pemimpin adalah orang yang dapat menentukan secara benar apa yang harus dikerjakan; *sedangkan* Manajer adalah orang yang dapat mengerjakan secara benar semua tugas dan tanggung jawab yang ditentukan. *Leaders are people who do the right thing*; sedangkan *managers are people who do the things right* (Warren Bennis, 2000; 6, Zales Nick (1977)

Pemimpin sangat dibutuhkan menentukan perubahan seiring dengan bergulirnya waktu yang sangat dinamis. Perubahan tersebut menuntut adanya percepatan seiring dengan perkembangan jaman saat ini. Dalam konteks modernitas, inilah yang disebut era globalisasi dan ini semua menjadi kekuatan pendorong perubahan yang membawa dampak berupa peningkatan persaingan dan percepatan. Di sisi lain juga menimbulkan kerumitan dalam perubahan, penurunan hirarki serta "kekuatan jabatan". Kepemimpinan yang berinovasi tinggipun bermunculan. Gaya kepemimpinan pun berpindah dari otokratis menjadi partisipatif, dari kepemimpinan elit menjadi kepemimpinan yang menyebar kebawah, dari kepemimpinan yang berlandaskan ukuran kuantitatif, jangka pendek dan pragmatis menjadi kepemimpinan yang bersifat kualitatif, jangka panjang dan berorientasi pada nilai-nilai.

Kepala sekolah sebagai guru atau pendidik yang mendapat tugas tambahan kepala sekolah/madrasah mengemban amanah begitu berat sebagai manjer pendidikan, pada kenyataannya masih ada yang belum memenuhi harapan baik dari segi kepribadian, paedagogik, profesional maupun sosial. Sebagaimana dalam UU No 20 tahun 2003, Permen No 19 tahun 2005 dan PP No 13 tahun 2007 tentang standar Kepala sekolah/Madrasah.

Dalam konteks Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang terlahir berdasarkan UU No.22 dan 25 tahun 1999 dan PP No 25 tahun 2000 merupakan kebijakan desentralisasi adanya pelimpahan wewenang dari pusat ke daerah dengan adanya

otonomi daerah dan otonomi sekolah dalam hal ini Kepala sekolah sebagai pemimpin manajemen suatu lembaga pendidikan dituntut mampu memimpin, membina, mengelola, menggali dan mengembangkan potensi sumberdaya manusia dan sumberdaya alam yang ada secara mandiri agar bermanfaat untuk meningkatkan mutu pendidikan. Kepala sekolah merupakan pucuk pimpinan di sekolah sehingga harus mempunyai kompetensi dalam menjalankan kepemimpinannya pada tuntutan dari otonomi daerah dan adanya kemandirian sekolah disebut otonomi sekolah maka kepala sekolah harus mampu membuat kurikulum tingkat satuan pendidikan atau disebut KTSP, dalam perumusan dan pembuatan KTSP ini kepala sekolah bekerjasama dengan komite sekolah dan dewan guru bahkan oleh yayasan untuk sekolah swasta sehingga terbentuk sebuah kurikulum yang mengakar pada kondisi sekolah dan budaya daerah tapi harus mampu menstandarkan dengan tuntutan standar nasional pendidikan SNP, oleh sebab itu kompetensi kepala sekolah sangat menentukan dalam pembuatan KTSP, karena KTSP merupakan acuan patokan dan barometer berjalan atau tidaknya satuan pendidikan. Dalam menjalankan manajerialnya melibatkan kontribusi dan peran aktif Komite Sekolah sebagai koordinator yang menjembatani sekolah dengan masyarakat serta sangat diperlukan adanya kemitraan dan kontribusi dunia usaha dan industri maupun peranserta pemerintah disebut *stakeholders* pendidikan hingga semua komponen tersebut terintegrasi membentuk *team work* yang utuh maka akan menghasilkan mutu pendidikan yang diharapkan bukan hanya mimpi tapi menjadi kenyataan yang dicita-citakan yaitu terciptanya suatu lembaga pendidikan yang kaffah terjalin ukhuwah islamiah dengan semangat ruhul jihad yang melahirkan *output* dan *out come* insan kamil dengan standar tattaquun yang menjadi Rahmatan lil ‘alamin.

## **B. Pembahasan**

Sebagai manajer, kepala sekolah dituntut mampu mengelola memimpin memberi pengaruh merubah tatanan yang ada yang

kurang baik pada yang lebih baik dan bermanfaat mengadakan inovasi, siap menyongsong kemajuan dan mengikuti perkembangan jaman, adapun komponen yang harus dikembangkan pada satuan pendidikan adalah mengikuti delapan standar nasional pendidikan ketentuan pemerintah pada SNP yaitu: 1) standar isi, 2) standar proses, 3) standar kompetensi lulusan, 4) standar pendidik dan tenaga kependidikan, 5) standar sarana dan prasarana, 6) standar pengelolaan, 7) standar pembiayaan, 8) standar penilaian pendidikan. Adapun yang menjadi pembahasan dalam tulisan ini adalah mengenai “Menimbang Kualitas Pendidikan Islam Dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah”. Dari delapan standar tersebut maka masalah yang akan dibahas pada makalah ini mengenai standar pendidik dan tenaga kependidikan yang menyangkut standar kepala sekolah atau kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah yaitu: Bagaimana bentuk kompetensi Kepribadian yang harus dimiliki kepala sekolah? Bagaimana bentuk kompetensi manajerial yang harus dimiliki kepala sekolah? Kompetensi kewirausahaan apa yang harus dimiliki kepala sekolah? Bagaimana bentuk kompetensi supervisi yang harus dimiliki kepala sekolah? Kompetensi sosial dan sikap sosial apa yang harus dimiliki oleh kepala sekolah?

Pengertian kompetensi itu sendiri menurut Undang – Undang RI Guru dan dosen No 14 tahun 2005 adalah seperangkat pengetahuan keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Sedangkan profesional disini adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran dan kecakapan yang memenuhi standar mutu norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Mulyasa (2009) mengatakan: Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling penting berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, selanjutnya menurut Supriyadi dalam Mulyasa “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti; disiplin sekolah, budaya iklim sekolah

dan menurunnya perilaku nakal peserta didik” dan pada PP 28 pasal 12 ayat 1 tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendaya gunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah telah ditetapkan melalui Permendinas No. 13 Tahun 2007 yang ditetapkan pada tanggal 17 April 2007. Dalam Permendiknas ini disebutkan bahwa untuk diangkat sebagai kepala sekolah seseorang wajib memenuhi standar kualifikasi dan kompetensi. Untuk standar kualifikasi meliputi kualifikasi umum dan khusus. Kualifikasi umum kepala sekolah yaitu, kualifikasi akademik (S1), usia maksimal 56 tahun, pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun, dan pangkat serendah-rendahnya III/c atau yang setara. Sedangkan kualifikasi khusus yaitu berstatus guru, bersertifikat pendidik, dan memiliki sertifikat kepala sekolah.

Sedangkan tugas kepala sekolah itu merupakan tugas yang berat dan harus ditangani oleh orang yang benar benar profesional, Sobry mengatakan bahwa kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah bisa direalisasikan, dalam menjalankan fungsinya sebagai manager kepala sekolah harus mampu menguasai tugas-tugasnya dan melaksanakan tugas dengan baik oleh sebab itu harus kreatif inisiatif yang menunjang perkembangan sekolah (2010, 135). Oleh sebab itu perlu adanya kepala sekolah profesional dengan bukti dalam sertifikasi dengan hak dan kewajibannya pula secara profesional ada kelebihan dibandingkan dengan guru, karena yang mendapat tugas tambahan yaitu manajer sekolah.

Fungsinya sebagai manajer kepala sekolah harus bisa membuat perencanaan (*planning*) yang teruji handal dan bermutu, mudah untuk direalisasikan dengan berbagai upaya dan strateginya (*plan, do, check, act*) dengan tahapan (1) identifikasi masalah, (2) perumusan masalah, (3) penetapan tujuan, (4)

identifikasi alternatif, (pemilihan alternatif dan (5) elaborasi alternatif; Mengorganisasikan membuat job deskripsi pembagian kerja yang sesuai pelimpahan wewenang dan tanggungjawab yang tepat menurut hirarki yang jelas; Memotivasi staf sehingga dapat mengubah perilaku dan menciptakan kinerja yang sesuai jobnya sehingga menuju tercapai tujuan organisasi; Mengarahkan yaitu memberi perintah dan arahan dan bimbingan serta mendorong semangat bekerja disertai disiplin yang tinggi menuju pada tugasnya yang ditetapkan; mengkoordinasikan dengan mengikat tali silaturahmi supaya terjalin adanya *team work* yang aktif kreatif senang dalam bekerja dan berusaha dan memungkinkan adanya persaingan yang sehat untuk melahirkan semangat bekerja untuk mencapai tujuan; mengelola informasi dengan menghimpun dan mengelolanya memprosesnya untuk mengambil suatu keputusan; adanya pengawasan dan evaluasi pada setiap kegiatan sangat diperlukan hal ini sebagai masukan pada kegiatan selanjutnya.

Kepala sekolah harus mampu mengutamakan mutu pendidikan dalam menerapkan program unggulan diperlukan kepemimpinan berorientasi pada mutu yaitu dengan upaya yang dilakukannya yaitu: mengukur keberhasilan semua anggota, tanggungjawab berbagai, perbaikan mutu berkelanjutan, membagi peran guru untuk mencapai visi misi, bertanggungjawab menghilangkan hambatan mencegah performansi yang tinggi, tiap orang menjadi orang unggul untuk mencapai mutu optimal ( Syaodih.; 2006: 14-15)

Dengan adanya beban tugas yang dijalankan sangat berat oleh kepala sekolah, maka sejumlah negara lain, untuk menjadi kepala sekolah, seseorang harus menjalani training dengan minimal waktu yang ditentukan. Di Malaysia menetapkan 300 jam pelatihan untuk menjadi kepala sekolah, Singapura dengan standar 16 bulan pelatihan, dan Amerika, yang menetapkan lembaga pelatihan untuk mengeluarkan surat izin atau surat keterangan kompetensi. Bahkan di Malaysia ada lembaga/institut (semacam P4TK) dalam bidang

kepalasekolahan yaitu Institut Aminuddin Baki (IAB) yang berada di Genting Highlands, Malaysia.

Selain standar kualifikasi kepala sekolah juga harus memenuhi standar kompetensi. Dalam Permendiknas No. 1 Tahun 2007 disyaratkan 5 kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah. Lima kompetensi yang harus dikuasai oleh seorang kepala sekolah yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kelima dimensi kompetensi tersebut dijabarkan ke dalam 33 kompetensi (Permendiknas No 13 2007).

Kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan kepala sekolah. merupakan leader dan manajer pendidikan. Sebagai leader bertugas untuk membimbing mengarahkan semua sumber daya yang ada pada lembaga pendidikan, sedang sebagai manajer bertugas mengelola segala komponen sumber daya tersebut untuk meningkatkan mutu pendidikan dan tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Oleh sebab itu sebagaimana keberadaannya kepala sekolah diperlukan suatu standar sebagai acuan atau patokan yang mesti dipenuhi baik mengenai kepribadian, paedagogik, professional dan sosial. Apakah kepala sekolah sudah mencapai semua kompetensi dalam standar tersebut? dapat kita lihat beberapa kenyataan kondisi aktual di lapangan.

Isi dari Undang-undang Sisdiknas 2003 maupun Peraturan pemerintah Permen dan perda mengenai kepala sekolah yang berlaku di negara kita, apakah semua aturan itu sudah menjamin ketaatan dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pelaksana pendidikan dan menyentuh nuraninya hingga tumbuh kesadaran. Sebagai contoh dapat dilihat peraturan pemerintah sebagai berikut: Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005 pasal 38 ayat 1 sampai 5 tentang standar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mengenai Keriteria menjadi kepala sekolah TK/RA, SD/MI, SMP/MTS, SMA/K/MA/K yaitu: Berstatus sebagai guru pada satuan pendidikan, memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sesuai ketentuan dan perundang-undangan yang



berlaku. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun. Memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah dilihat dari kualifikasi dan kompetensi yaitu:

### **1. Kualifikasi**

Kualifikasi Umum, seperti: Sarjana S1, Usia setinggi-tingginya 56 tahun, pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun, sebagai minimal golongan III/c non PNS diserahkan pada Yayasan atau Lembaga yang berwenang.

Kualifikasi Khusus, yaitu: Berstatus sebagai guru pada Lembaga tersebut, memiliki sertifikat pendidik sebagai guru dan memiliki sertifikat sebagai kepala sekolah yang diterbitkan oleh lembaga yang ditunjuk oleh pemerintah.

### **2. Standar Kompetensi Yang Diharapkan**

Peraturan pemerintah Republik Indonesia No 19 tahun 2005 tentang standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental serta pendidikan prajabatan; Pada pasal 28 ayat 1 pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, ayat 2. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai dengan perundang – undangan yang berlaku adapun yang harus dimiliki yaitu kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial, sedangkan kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan kepala sekolah, disamping sebagai pendidik juga sebagai manajer yang harus mengelola satuan pendidikan.

Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah telah ditetapkan melalui Permendinas No. 13 Tahun 2007 yang ditetapkan pada tanggal 17 April 2007. Dalam Permendiknas ini

disebutkan bahwa untuk diangkat sebagai kepala sekolah seseorang wajib memenuhi standar kualifikasi dan kompetensi. Untuk standar kualifikasi meliputi kualifikasi umum dan khusus. Kualifikasi umum kepala sekolah yaitu, kualifikasi akademik (S1), usia maksimal 56 tahun, pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun, dan pangkat serendah-rendahnya III/c atau yang setara. Sedangkan kualifikasi khusus yaitu berstatus guru, bersertifikat pendidik, dan memiliki sertifikat kepala sekolah.

Sampai dengan tahun 2008 sebagian guru (termasuk kepala sekolah) telah memiliki sertifikat pendidik sedangkan seluruh kepala sekolah sampai saat ini belum ada yang memiliki sertifikat pendidik. Bahkan guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah setelah Permendiknas No. 13 Tahun 2007 ditetapkan belum ada yang memiliki sertifikat kepala sekolah. Hal ini terjadi karena pemerintah masih disibukkan dengan sertifikasi guru sehingga sertifikasi kepala sekolah belum terjamah.

Di sejumlah negara lain, untuk menjadi kepala sekolah, seseorang harus menjalani training dengan minimal waktu yang ditentukan. Di Malaysia menetapkan 300 jam pelatihan untuk menjadi kepala sekolah, Singapura dengan standar 16 bulan pelatihan, dan Amerika, yang menetapkan lembaga pelatihan untuk mengeluarkan surat izin atau surat keterangan kompetensi. Bahkan di Malaysia ada lembaga/institut (semacam P4TK) dalam bidang kepalasekolahan yaitu Institut Aminuddin Baki (IAB) yang berada di Genting Highlands, Malaysia.

Selain standar kualifikasi kepala sekolah juga harus memenuhi standar kompetensi. Dalam Permendiknas No. 1 Tahun 2007 disyaratkan lima kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kelima dimensi kompetensi tersebut dijabarkan ke dalam 33 kompetensi.

### 3. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah dalam dimensi kompetensi keribadian antara lain: (1) berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah; (2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin; (3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah; (4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; (5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/ madrasah; dan (6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

Dengan merujuk pada teori sifat atau trait theory dalam kepemimpinan, pada dasarnya teori sifat memandang bahwa keefektifan kepemimpinan itu bertolak dari sifat-sifat atau karakter yang dimiliki seseorang. Keberhasilan kepemimpinan itu sebagian besar ditentukan oleh sifat-sifat kepribadian tertentu, misalnya harga diri, prakarsa, kecerdasan, kelancaran berbahasa, kreatifitas termasuk ciri-ciri fisik yang dimiliki seseorang. Pemimpin dikatakan efektif bila memiliki sifat-sifat kepribadian yang baik. Sebaliknya, pemimpin dikatakan tidak efektif bila tidak menunjukkan sifat-sifat kepribadian yang baik sehingga terbiasa berakhlakul karimah dalam bersikap dan bertindak dengan membiasakan salam senyum sapa sopan dan santun pada siapapun.

Seorang kepala sekolah yang memiliki dimensi kompetensi kepribadian sebagaimana disyaratkan dalam 6 kompetensi maka dijamin tidak akan ada kasus korupsi keuangan, kecurangan dalam ujian (baik UASBN atau UN), etos kerja rendah, dan lain sebagainya. Sebaliknya, yang ada adalah kepala sekolah yang konsisten, dedikasi/etos kerja yang tinggi, disiplin, mandiri, tranparan, terbuka atas saran dan kritik, tidak mudah putus asa, dirinya selalu merasa diawasi oleh Alloh maka akan berkata benar (Shidiq) bersikap benar dalam menyampaikan amanah rakyat dan tanggungjawab (amanah) dan memiliki jiwa kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah

Kompetensi kepribadian dapat diukur melalui psikotes, khususnya jiwa kepemimpinan dapat diketahui sejauh mana seorang kepala sekolah memiliki jiwa kepemimpinan atau tidak. Dengan menggunakan perangkat SELF-DIRECTED SEARCH (SDS) yang disusun John L. Holland dapat diketahui kecenderungan seorang guru apakah cukup menjadi seorang guru atau ada bakat sebagai pemimpin (kepala sekolah). Selain itu, kemampuan menghadapi masalah dapat diukur dengan “inventori pengurusan konflik”. Dengan perangkat ini akan diketahui kemampuan persaingan, kerjasama, kompromi, menghindar, dan penyesuaian diri.

#### **4. Kompetensi Manajerial**

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai: (1) educator (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor (penyelia); (5) leader (pemimpin); (6) pencipta iklim kerja; dan (7) wirausahawan. Sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus mempunyai empat kompetensi dan ketrampilan utama dalam menajerial organisasi, yaitu ketrampilan membuat perencanaan, keterampilan mengorganisasi sumberdaya, keterampilan melaksanakan kegiatan, dan keterampilan melakukan pengendalian dan evaluasi. Empat keterampilan manajerial kepala sekolah akan dibahas secara detail berikut ini.

Pertama, keterampilan melakukan perencanaan. Kepala sekolah harus mampu melakukan proses perencanaan, baik perencanaan jangka pendek, menengah, maupun perencanaan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek adalah perencanaan yang dibuat untuk kepentingan jangka pendek, misalnya untuk satu bulan hingga satu tahun ajaran. Perencanaan jangka menengah adalah perencanaan untuk pekerjaan yang memerlukan waktu 2-5 tahun, sedangkan perencanaan jangka panjang meliputi perencanaan sekitar 5-10 tahun. Proses perencanaan menjadi salahsatu keterampilan yang penting mengingat perencanaan yang baik merupakan setengah dari kesuksesan suatu pekerjaan. Prinsip perencanaan yang baik, akan selalu mengacu pada: pertanyaan:

“Apa yang dilakukan (*what*), siapa yang melakukan (*who*), kapan dilakukan (*when*). Di mana dilakukan (*where*), dan bagaimana sesuatu dilakukan (*how*)”, Detail perencanaan inilah yang akan menjadi kunci kesuksesan pekerjaan.

Kedua, keterampilan melakukan pengorganisasian. Lembaga pendidikan mempunyai sumberdaya yang cukup besar mulai sumberdaya manusia yang terdiri dari guru, karyawan, dan siswa, sumberdaya keuangan, hingga fisik mulai dari gedung serta sarana dan prasarana yang dimiliki. Salah satu masalah yang sering melanda lembaga pendidikan adalah keterbatasan sumberdaya. Kepala sekolah harus mampu menggunakan dan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia dengan sebaik-baiknya. Walaupun terbatas, namun sumberdaya yang dimiliki adalah modal awal dalam melakukan pekerjaan. Karena itulah, seni mengola sumberdaya menjadi keterampilan manajerial yang tidak bisa ditinggalkan.

Ketiga, adalah kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Tahapan ini mengisyaratkan kepala sekolah membangun prosedur operasional lembaga pendidikan, memberi contoh bagaimana bekerja, membangun motivasi dan kerjasama, serta selalu melakukan koordinasi dengan berbagai elemen pendidikan. Tidak ada gunanya perencanaan yang baik jika dalam implementasinya tidak dilakukan secara sungguh-sungguh dan profesional.

Keempat, kepala sekolah harus mampu melakukan tugas-tugas pengawasan dan pengendalian. Pengawasan (*supervisi*) ini meliputi *supervisi manajemen* dan juga *supervisi dalam bidang pengajaran*. *Sepervisi manajemen* artinya melakukan pengawasan dalam bidang pengembangan keterampilan dan kompetensi administrasi dan kelembagaan, sementara *supervisi pengajaran* adalah melakukan pengawasan dan kendali terhadap tugas-tugas serta kemampuan tenaga pendidik sebagai seorang guru. Oleh karena itu kepala sekolah juga harus mempunyai kompetensi dan keterampilan profesional sebagai guru, sehingga ia mampu memberikan *supervisi* yang baik kepada bawahannya. *Substansi manajemen pendidikan*

dikelompokkan ke dalam enam gugusan substansi, yaitu gugusan-gugusan substansi (1) kurikulum atau pembelajaran; (2) kesiswaan; (3) kepegawaian; (4) sarana dan prasarana; (5) keuangan; dan (6) hubungan masyarakat.

Gugusan-gugusan substansi pendidikan bila disandingkan dengan substansi manajemen yaitu meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan maka akan diperoleh setidaknya 24 tugas pokok manajemen pendidikan. Misalnya: perencanaan kurikulum, kesiswaan, kepegawaian, sarana dan prasarana, keuangan dan hubungan masyarakat.

Pokok-pokok manajemen pendidikan tersebut dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 dituangkan dalam dimensi kompetensi manajerial dengan 16 kompetensinya. Dari ke-16 kompetensi tersebut, tugas manajemen dalam bidang perencanaan ada 1 kompetensi, yaitu Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan. Tahap pengorganisasian dalam permendiknas dituangkan dalam 2 kompetensi yaitu: (a) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan dan (b) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal. Tugas pelaksanaan dalam permendiknas mendapatkan porsi yang paling besar. Hal ini disebabkan tugas pelaksanaan/pengelolaan merupakan inti dari manajemen. Ada 12 kompetensi yang dapat digolongkan dalam pengelolaan manajemen pendidikan. Kompetensi tersebut antara lain: (1) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif; (2) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik; (3) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; (4) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal; (5) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah; (6) Mengelola peserta didik dalam rangka

penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik; (7) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; (8) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien; (9) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah; (10) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah; (11) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan; dan (12) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah. Semua gugusan subtansi manajemen pendidikan telah terakomodasi dalam dimensi kompetensi manajerial kepala sekolah, yaitu kurikulum, personalia, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana, dan hubungan masyarakat.

Selanjutnya dalam bidang pengawasan atau kontrol, kompetensi kepala sekolah dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 meliputi 1 kompetensi, yaitu melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya, sehingga merasa sepenuhnya selalu diawasi oleh yang Maha Kuasa selalu *Ittaqullaha haitsu maa kunta* maksudnya selalu bertaqwa dimanapun dia berada. Bilamana seluruh kompetensi manajerial dikuasai dan dilaksanakan dengan baik, maka terwujudnya sekolah unggul dan mandiri akan dapat dicapai. Sejauh mana kepala sekolah dapat mewujudkan peran-peran tersebut, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi guru, yang pada gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Manajerial seorang yang selalu merasa semua perbuatannya karena Allah semata diawasi Allah Swt. semata, karena hakekatnya semua manusia itu

pemimpin *kullukum rain wakullukum mas'ulun 'an ra'yatihi*, maka akan selalu berkata benar.

## **5. Kompetensi Kewirausahaan**

Dimensi kompetensi kewirausahaan dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 terdiri atas lima kompetensi, yaitu: (1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah; (2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif; (3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah; (4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah; dan (5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

Ranah kompetensi nomor 1 sampai dengan nomor 4 merupakan jiwa, sikap, dan perilaku kewirausahaan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah di seluruh jenjang pendidikan. Sedangkan ranah ke-5, yang harus memiliki adalah kepala SMK karena bidang kegiatan pendidikan di SMK diantaranya mengelola kegiatan produksi/jasa. Contoh SMK jurusan perhotelan memiliki kegiatan jasa perhotelan sehingga peserta didik dapat memanfaatkan sepenuhnya hotel yang dimiliki sekolah sebagai sumber belajar. Demikian pula SMK jurusan otomotif dengan kegiatan jasa bengkel. Sedangkan bagi kepala SD, SMP, SMA kegiatan produksi/jasa terbatas. Kebanyakan yang ada yaitu koperasi sekolah. Walaupun demikian, naluri kewirausahaan harus dimiliki oleh seluruh kepala sekolah.

Selain itu prinsip-prinsip kewirausahaan juga dapat digunakan untuk peningkatan kompetensi guru. Di zaman teknologi, informasi dan komunikasi sekarang ini, kepala sekolah dengan kreativitas dan inovasinya mendorong guru untuk menciptakan proses belajar mengajar yang dinamis, yakni dengan kemampuan mengadopsi berbagai model atau metode pembelajaran yang baru. Misalnya



dalam hal membaca permulaan, guru dapat menggunakan metode iqra'. Dengan metode ini kemampuan membaca permulaan siswa akan mengalami perkembangan yang pesat. Dalam hal berhitung, guru dapat menggunakan metode berhitung jarimatika atau jarimagic. Kepala sekolah menciptakan kompetisi yang sehat di sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Apalagi kemampuan melakukan penelitian tindakan kelas (*Class Action Research*) dihargai secara akademis.

Dimensi kewirausahaan yang harus dimiliki pemimpin sebagaimana Rasulullah sebagai saudagar dagang yang sukses hingga menjadi kaya raya hal ini menunjang dan harus dimiliki oleh pemimpin karena harus ditanamkan agar terbiasa mandiri dan tidak tergantung orang lain dengan pandai memanfaatkan situasi dan kondisi yang ada atau memanfaatkan *Strength* dan *Opportunity* atau *syaja'ah* dan *fathanah* pandai mengatur strategi sifat Rosul melekat pada dirinya

## **6. Kompetensi Supervisi**

Selama ini kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan kegiatan insidental. Kegiatan ini biasanya dilaksanakan bagi guru yang akan naik pangkat atau untuk mengisi DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai). Kegiatan ini dilakukan kepala sekolah dengan sekadar melakukan kunjungan kelas dan menilai performa guru. Setelah kegiatan ini selesai maka selesailah kegiatan supervisi ini. **S u p e r v i s i** dalam pengertian ini intinya adalah kegiatan membantu guru bukan hanya untuk memvonis guru benar atau salah. Kegiatan membantu guru harus dilakukan secara terencana dan sistematis bukan insidental sehingga dengan kegiatan supervisi kemampuan profesional guru dapat berkembang dengan optimal. Dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang kompetensi kepala sekolah, dimensi kompetensi supervisi terdiri atas tiga kompetensi, yaitu: (1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; (2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan

dan teknik supervisi yang tepat; dan (4) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Kebanyakan kegiatan supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah terhadap guru baru pada butir dua yaitu melaksanakan supervisi akademik dengan pendekatan dan teknik supervisi yang terbatas, yakni satu pendekatan dan teknik supervisi untuk semua tipe guru.

Supervisi merupakan bentuk kewajiban yang harus dimiliki oleh pemimpin atau kepala sekolah sebagai manifestasi dan penilaian pada bawahan/pendidik agar dapat memberdayakan sumberdaya tersebut sesuai kebutuhan sehingga dapat menentukan tugas yang tepat sebagaimana Rasulullah menempatkan para sahabatnya dalam mengatur strategi perang dan masalah kenegaraan.

## **7. Kompetensi Sosial**

Sekolah merupakan organisasi pembelajar (*learning organization*) di mana sekolah selalu berhadapan dengan *stakeholder*. Kemampuan yang diperlukan untuk berhadapan dengan *stakeholder* adalah kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi yang efektif. Agar terbina hubungan yang baik antara sekolah dengan orang tua, sekolah dengan kantor/dinas yang membawahnya maka kepala sekolah harus mampu mengkomunikasikannya.

Kegiatan yang melibatkan dua orang atau lebih pasti membutuhkan komunikasi. Pembagian kerja administrasi dalam manajemen pendidikan yang meliputi 6 substansi manajemen pendidikan juga memerlukan komunikasi. Keterampilan berkomunikasi sangat diperlukan dalam membina hubungan sosial. Bagi kepala sekolah, kegiatan komunikasi bermanfaat, antara lain untuk: (a) penyampaian program yang disampaikan dimengerti oleh warga sekolah, (b) mampu memahami orang lain, (c) gagasannya diterima oleh orang lain, dan (d) efektif dalam menggerakkan orang lain melakukan sesuatu.

Kebutuhan sekolah yang belum terpenuhi oleh pemerintah perlu mendapatkan bantuan dari pihak lain. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu menjalin kerja sama dengan berbagai pihak demi kepentingan sekolah. Kompetensi yang dibutuhkan tersebut dalam Permendiknas No. 13 tahun 2007 dinamakan kompetensi sosial. Kompetensi sosial dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 terdiri atas: (1) bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah; (2) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; dan (3) memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. Pribadi sosial sangat diperlukan pada kepemimpinan sekolah agar mempunyai jiwa tolong menolong pada sesama sebagaimana dalam Al-Qur'an *Wataawwanu 'alal birri wattaqwa walaa ta'awwanuu 'alal ismi wal'udwana* yang maksudnya tolong menolong dalam kebaikan dan taqwa dan jangan tolong menolong dalam dosa dan permusuhan, sehingga dengan memiliki sifat ini akan simpati dan empati pada semua orang dengan tanpa pandang bulu dan akan terjalin ukhuwah Islamiyah

## **8. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Telah disebutkan sebelumnya bahwa arti kepala sekolah bagi sekolah sangatlah penting. Kepala sekolah memiliki kedudukan sebagai pemimpin di sekolah. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah memiliki tanggung jawab atas keberlangsungan organisasi sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan selayaknya mampu memimpin dirinya sendiri dan mempunyai kelebihan dibandingkan dengan yang lainnya. Untuk meningkatkan kualitas diri, banyak upaya yang dapat ditempuh. Adair (1984) menawarkan ada lima hal yang dapat dilakukan, yaitu: (1) mengenal diri sendiri dengan *Strength, Weakness, Opportunities, Threats* (SWOT), (2) berusaha memiliki Kredibilitas, Akseptabilitas, Moralitas, dan Integritas (KAMI), (3) mempelajari prinsip-prinsip kepemimpinan, (4) menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan, dan (5) belajar dari umpan balik. Akhir-akhir ini seringkali digunakan istilah-istilah untuk menyebut strata (tingkatan) prestasi sekolah yang baik dengan sebutan sekolah

efektif atau sekolah unggul. Sekolah efektif tidak akan lahir tanpa kepala sekolah yang efektif sebagaimana disebutkan oleh Fred M. Hechinger.

Kepemimpinan efektif dapat dilihat dari tujuh perilaku kepala sekolah untuk: (a) menerapkan kepemimpinan sekolah efektif, (b) melaksanakan kepemimpinan instruksional, (c) memelihara iklim belajar yang berpusat pada siswa, (d) mengembangkan profesionalitas dan mengelola SDM, (e) melibatkan orang tua dan menjalin kemitraan dengan masyarakat, (f) mengelola sekolah secara efektif dan melaksanakan program harian, dan (g) melaksanakan hubungan interpersonal secara efektif.

Dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 kompetensi kepemimpinan atau kepala sekolah sebagai *leader* tidak tertulis secara eksplisit dalam butir-butir kompetensi. Kepemimpinan kepala sekolah dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 dirumuskan secara implisit ke dalam 5 dimensi kompetensi kepala sekolah. Dengan merujuk pada tujuh perilaku kepala sekolah untuk menggambarkan kepemimpinan efektif maka butir-butir kompetensi yang ada dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 telah melingkupi dimensi kepemimpinan Kepala Sekolah.

Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah merupakan standar ideal bagi kepala sekolah di Indonesia. Peraturan ini jika tidak menjadi acuan dalam pembuatan aturan pelaksanaan untuk rekrutmen calon kepala sekolah baru atau penilaian kepala sekolah yang telah memiliki masa kerja 4 tahun atau lebih (sesuai dengan Keputusan Mendiknas RI No. 162/U/2003 tanggal 23 Oktober 2003 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah) hanya menjadi pajangan belaka. Terlebih lagi bahwa pemerintah daerah dengan otonomi daerahnya, kewenangan pengangkatan kepala sekolah ada di tangan bupati/walikota. Kepala sekolah/madrasah sebagai manajer dan leader pada satuan pendidikan dituntut memenuhi harapan pelanggan pendidikan yaitu orang tua, masyarakat luas dan dunia kerja. Untuk itu bagaimana seharusnya menjadi kepala sekolah dilihat dari

undang-undang Sisdiknas, peraturan pemerintah maupun menteri serta dilihat bagaimana menurut paradigma syariat Islam .

Kepala sekolah adalah pendidik yang mendapat tugas tambahan kepala sekolah (Kepres No 3 tahun 2003), dituntut mempunyai kompetensi dalam mengelola sumberdaya sekolah. “Kepala sekolah hendaknya menjadi pemimpin pendidikan yang menjadi tumpuan keberhasilan manajemen dan peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah (MPMBS), dengan demikian kepala Sekolah adalah direktur yang menjadi penanggungjawab peningkatan mutu pendidikan di sekolahnya” Harry Suderadjat (2005: 13). Karena kepala sekolah sebagai penanggungjawab dan tumpuan keberhasilan peningkatan mutu pendidikan maka kepala sekolah harus menyadari tugas dan tanggungjawabnya yang berat mengemban amanah untuk pribadinya sebagai tugas Negara terutama amanah Allah Swt yang tidak boleh dikhianati, karena Allah SWT memberikan amanah tidak pada semua orang, Sebagaimana tersurat dalam Firman-Nya: Artinya : Katakanlah Ya Allah Raja yang mempunyai kerajaan memberi kerajaan bagi siapa yang dikehendaki-Nya dan menurunkan kerajaan bagi siapa yang dikehendaki-Nya, dan mengangkat siapa yang dikehendakinya dan menurunkan/merendahkan siapa yang dikehendaki-Nya. Sesungguhnya di tangan Mu-lah segala kebaikan sesungguhnya Engkau Maha Kuasa atas segala sesuatu. (QS Al-Imran ayat 26)

Keberhasilan pendidikan tergantung pada manajemen kepala sekolah yang memimpin satuan pendidikan, seorang kepala sekolah sebagai manajer pendidikan dituntut mampu mengelola, meningkatkan mutu pendidikan dengan mempunyai kompetensi yang diharapkan pemerintah mengacu pada standar kompetensi yaitu standar kepribadian, profesional, akademik dan sosial. Dari keempat standar tersebut masih banyak kekurangan diantaranya tidak mencerminkan adanya kompetensi akhlak mulia yang harus dimiliki setiap saat, karena keberhasilan Rasulullah SAW dalam mengemban amanah Da’wah atau pendidikan pada ummat modal paling utama adalah akhlaknya yang mulia( *Li utammima makarimal*

*akhlak, khulukuhu Al-Qur'an*) sehingga sangat dikagumi, dihormati dan disegani semua lapisan baik keluarga dekat, sahabat maupun musuh sekalipun.

Koreksi pada PP No 19 tahun 2005 dirasakan tidak nampak cerminan akhlak karimah/akhlak mulia serta nilai-nilai ilahiyah yang harus dimiliki pendidik yang mendapat tugas tambahan kepala sekolah dan tidak tersurat sosok kepala sekolah yang diharapkan berbekal ilmu amaliah dan amal ilmiahnya secara istiqomah menjangkau jauh ke depan menjaga kemungkinan dan prediksi dimasa mendatang dalam situasi dan kondisi apapun era millenium globalisasi atau apapun namanya disini hanya terlihat “menurut undang-undang yang berlaku” dalam arti undang-undang ini bisa berubah-ubah siapapun pembuatnya dan kapanpun diubahnya tidak seperti undang-undang Allah Swt yang absolut tidak bisa berubah sepanjang hayat dan diyakini kebenarannya. dan kata kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan artinya memang bagus supaya sekolah ini mandiri menjalankan MBS nya tetapi modal kepemimpinan bukan hanya mengejar duniawi semata tapi ukhrawi juga diutamakan agar seimbang. Kalau seperti ini nantinya dari proses pendidikannya melahirkan *output* yang dangkal aqidahnya sempit pemahaman ajaran islamnya dan akhlaknya yang mazmumah dan hedonisme semata. Sedangkan pada permendiknas No 12 tahun 2007 mengenai standar kepala sekolah harus memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Dapat diteliti secara pribadi penulis dalam hal-hal berikut:

*Pertama:* Pada kompetensi kepribadian sudah nampak adanya cerminan ahlaq mulia dan teladan yang harus dimiliki kepala sekolah serta mampu mengembangkan dan membudayakan pada komunitas sekolahnya seharusnya *ditambah masyarakat sekitarnya* agar menjadi *rahmatan lil alamin*, memiliki integritas dalam arti ukhuwah islamiyah yang kuat ( *Wa'tasimu bihablillahi jamia wala tafarroquu, yasuddu ba'duha ba'dzan, kal jasadil wahid ...*dalam Al-Qur'an dan Asshunnah).

*Kedua*; Pada kompetensi manajerial tidak tampak adanya *reward* dan *punishment* dengan tujuan supaya organisasi/satuan pendidikan lebih berhasil karena Allah Swt juga memberikan surga dan neraka, dalam melakukan evaluasi seharusnya ditekankan membentuk budaya muhasabah yang menyentuh hati nurani semua pihak sehingga memulai meluruskan niat, meningkatkan ikhtiar merasa setiap langkahnya bermakna, dan selalu hati-hati agar tidak berbuat salah, serta tawaqal senantiasa pada Allah Swt.

*Ketiga* kompetensi kewirausahaan belum tampak adanya tanaman jiwa wirausaha secara Islami agar tertanam niat yang ihlas semata disertai ikhtiyar yang keras dan berniat *jihad fi sabilillah* untuk memajukan pendidikan serta dapat menularkan/menanamkan bekal wirausaha yang islami pada peserta didik agar bisa hidup di masyarakatnya (karena sebagian pelanggan pendidikan mengharapkan outputnya bisa bekerja/wirausaha dan hidup mandiri.

*Keempat*, kompetensi Supervisi pada menindaklanjuti hasil supervisi sebaiknya ditambah adanya evaluasi supervisi kedua fihak dari guru dan kepala sekolah agar saling mengontrol kedua arah dengan tujuan mutu supervisi yang lebih baik dan kedua fihak menyadari kekurangan masing-masing sehingga jelas langkah-langkah yang dilakukan dan Inshaallah mutu pendidikan dengan satu haluan menuju satu tujuan.

*Kelima*, kompetensi sosial; dalam pelaksanaannya dalam wadah organisasi komite sekolah/madrassah bisa mengadakan rapat rutin disertai pengajian/siraman rohani sentuhan qalbu sehingga merasa ikhlas untuk beramal dan sungguh-sungguh untuk aktif dan bertanggungjawab pada kemajuan pendidikan sehingga berbagai masalah yang memerlukan bantuan dan kerjasama masyarakat dan dunia usaha maupun pemerintah bisa diatasi, sehingga apa yang diharapkan dari otonomi sekolah atau tujuan dari Manajemen Berbasis Sekolah/madrassah atau MPMBS tercapai. Dan apabila semua satuan pendidikan bisa melaksanakan hal ini maka

dengan cepat negara kita akan bisa mengatasi keterpurukan dan mengejar ketinggalannya.

Paradigma sosok kepala sekolah/madrasah yang diharapkan mampu dan terbiasa dalam menghadapi berbagai situasi dan kondisi, mempunyai kompetensi nilai-nilai ilahiyah dalam berakhlakul karimah berkata yang *kaulan syadiida, kaulan kariima, kaulan syakiila*, dalam keimanan istiqamah, dalam kerjasanma ukhuwah islamiyah, sentiasa mencontoh Rasulullah Saw: sidiq dalam setiap berkata dan berperilaku, amanah dalam melaksanakan kepercayaan, tabligh dalam melaksanakan kewajibannya yaitu mendidik melatih mengarahkan serta membina, fathanah dalam menghadapi berbagai masalah yang dihadapi pandai menggali, mengelola dan mengembangkan organisasi atau satuan pendidikan, istiqamah dalam berbagai era yang dihadapi (*fa aqim wajhaka liddini hanifa ftratalaahilladzi fatharannasi 'alaiha laa tabdzilaikhalqillah dzilikaddiinul qayyim walaakinna aksarannaasi laya'lamuun* 30:30). Senantiasa melakukan meningkatkan ilmu pengetahuan (*thalabul ilma minal mahdzi ila lahdzi/ life long education*) senantiasa *taalim* dan *mutaaliman, tadzabur fil alamin* dalam setiap langkah, *tabayyun* dalam menanggapi berbagai informasi dan *wasyawirhum fil amri* dalam berbagai persoalan.,

### C. Simpulan

Kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan kepala sekolah (Kepres RI No 3 tahun 2003)

1. Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah dalam dimensi kompetensi keribadian antara lain: (1) berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah; (2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin; (3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah; (4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; (5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai



- kepala sekolah/ madrasah; dan (6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan selalu memiliki sifat dan sikap ramah sopan santun berakhlaqul karimah tanpa mamandang kelas tertentu.
2. Sebagai seorang manajer kepala sekolah harus mempunyai empat kompetensi dan ketrampilan utama dalam menajerial organisasi, yaitu ketrampilan membuat perencanaan, keterampilan mengorganisasi sumberdaya, keterampilan melaksanakan kegiatan, dan keterampilan melakukan pengendalian dan evaluasi semua diberdayakan untuk mencapai seluruh komponen bermutu (TQM) atau dengan kata lain bahwa pemimpin harus amanah selalu jujur dan bertanggungjawab, berkata dan bersikap benar atau shidiq dan komprehensif atau *kaffah* dalam *taattaquun*.

Dimensi kompetensi kewirausahaan sangat diperlukan semangat yang tinggi, aktif kreatif dan inovatif, dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 terdiri atas lima kompetensi, yaitu: (1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah; (2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif; (3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah; (4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah; dan (5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik seperti rasulullah mempunyai jiwa dagang yang amanah selalu jujur dan shidiq artinya berkata dan bersikap benar sehingga syaja'ah dan fathaanaah maksudnya selalu berani dan pintar. Kepala sekolah harus mampu mengawasi membantu mengarahkan dan menilai hingga memberi masukan dan perbaikan hingga tercapai tujuan pendidikan pada semua pendidik dan stafnya Dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang kompetensi kepala sekolah, dimensi kompetensi supervisi terdiri atas tiga kompetensi,

yaitu: (1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; (2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; dan (4) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru sebagai cerminan dari merasa dirinya diawasi Allah semata yaitu *ittaqillaha haitsu maa kunta*. Kompetensi sosial yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu harus menjalin komunikasi internal dan eksternal, one way two way dan multi way atau secara vertikal horizontal diagonal sehingga membentuk *team work* yang kompak kondusif untuk mencapai tujuan. Permendiknas No. 13 Tahun 2007 terdiri atas: (1) bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah; (2) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; dan (3) memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain maka akan timbul sikap simpati dan empati sebagai cermin dari jiwa penolong dan ukhuwah Islamiyah

Standar kompetensi kepala sekolah pada PP No 19 tahun 2005 pasal 38 mengenai kriteria menjadi kepala sekolah/madrasah belum menyeluruh perlu penambahan dan penyempurnaan seperti tidak ada tauladan akhlakul karimah yang ada, sebagai guru pada satuan pendidikan tersebut, kualifikasi akademik, kemampuan kepemimpinan kewirausahaan. Begitu pula menurut sisdiknas 2003 yaitu: kompetensi kepribadian, paedagogik, profesional dan sosial. Dalam Permen diknas 13 tahun 2007, sudah lengkap hanya tinggal menambahi sedikit-sedikit, dari kompetensi kepribadian cerminan akhlak mulia dan implementasinya. Kebijakan pemerintah adanya guru/pendidik profesional dengan adanya sertifikasi guru dan dosen diawali rekrutmen yang ketat dan transparan tanpa adanya kolusi merupakan bentuk evaluasi dan sertifikasi pendidik juga untuk kepala sekolah disertai selalu adanya pendidikan khusus secara berkesinambungan supaya tercapai kepala sekolah yang profesional begitu pula kepengawasan profesional. Sangat tepat apabila rencana pemerintah dilaksanakan mengenai kualifikasi pendidikan kepala sekolah sebaiknya S2 atau S3 manajemen persekolahan. Sekolah/

madrasah disini perlu ditambahkan pada masyarakat sekitar supaya menjadi *rahmatan lil 'alamin*. Kompetensi kepribadian itu sendiri berarti pemilikan nilai-nilai Ilahiyah yang diaplikasikan dalam kehidupan. Kompetensi manajerial tidak terlihat adanya *reward* dan *punishment* karena Allah juga menyuruh pada manusia memilih yang baik buruk, menyediakan surga dan neraka, dalam evaluasi hendaknya adanya penekanan muhasabah agar adanya *feedback* agar meluruskan niat ikhlas karena Allah semata dan perbaikan kinerjanya, secara kaffah mengasilkan mardlotillah. Kompetensi kewirausahaan perlu diimbangi agar memenuhi syariat Islam dan ikhtiarnya sebagai *jihad fi sabilillah*, menanamkan jiwa wirausaha diharapkan menjadi bekal hidup kelak di masyarakat.

Kompetensi supervisi hendaknya dilakukan secara silang agar saling mengontrol dan menilai hingga satu arah dan tujuan yang sama demi mutu pendidikan (TQM). Kompetensi sosial agar adanya kerjasama dalam wadah organisasi komite sekolah/madrasah dengan jalinan tali ukhuwah Islamiyah berbentuk *teamwork* yang mengarah pada tujuan yang sama mutu pendidikan sebagaimana tuntutan otonomi sekolah (MPMBS) dan tujuan pendidikan. Standar kompetensi kepala sekolah adalah acuan, patokan barometer atau kompas yang berisi kepemilikan keseluruhan konsep, pengetahuan nilai dan sikap Ilahiah yang harus dimiliki kepala sekolah dalam implementasi secara *kaffah*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Mulyasa, Enco (2007) *Menjadi Guru Profesional*, PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- \_\_\_\_\_, Enco (2007) *Menjadi kepala Sekolah Profesional*, PT. remaja Rosdakarya. Bandung.
- Peraturan Menteri Pendidikan nasional (2007) *Standarisasi Sekolah/madrasah dan Sertifikasi Guru dalam Jabatan*, BP Dharma Bhakti. Jakarta
- Peraturan Pemerintah republik Indonesia (2005) *tentang standar nasional*, Lembaga Advokasi dan Pembinaan Pendidikan nasional, Mitra Print.
- Permadi, Dadi dan Arifin Daeng (2007) *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*, PT. Sarana Panca Karya Nusa. Bandung
- Suderadjat, Harry (2005) *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)*, CV. Cipta Cekas Grafika, Bandung
- Syaodih, Sukmadinata, (2006) *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*, Refika Adithama, Bandung
- Sobry, (2010) *Pengelolaan Pendidikan*, Prospect Jakarta
- Undang-Undang Republik Indonesia No 14 *tentang Guru dan Dosen* (2006) Lembaga Advokasi dan Pembinaan Pendidikan Nasional. Mitra print