

**KEPALA SEKOLAH SEBAGAI *LEADER* PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ANAK  
USIA DINI DI KABUPATEN SLEMAN**

**Dr. Nurtanio Agus Purwanto, M.Pd**

**Universitas Negeri Yogyakarta**

**e-mail: nurtanio@uny.ac.id**

---

**Abstrak**

Kepala sekolah merupakan salah satu elemen penting bagi kemajuan sekolah. Dalam perannya seorang kepala sekolah menjalankan fungsi baik sebagai pendidik, pemimpin, pengelola, administrator, maupun sebagai supervisor. Sedangkan fungsi dari kepala sekolah adalah pendidik, pemimpin, pengelola, administrator, wirausahawan, pencipta iklim kerja dan supervisor. Pada tataran operasional tugas pokok kepala sekolah mencakup kegiatan menggali dan mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah secara terpadu dalam kerangka pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Penelitian bertujuan untuk mengetahui karakteristik kepala sekolah sebagai *leader* yang relevan untuk kondisi di lapangan. Informan penelitian pengawas sekolah di Kabupaten Sleman. Cara menentukan informan penelitian berdasarkan karakteristik wilayah binaan pengawas sekolah yaitu perkotaan dan pedesaan. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu berperan sebagai (a) entrepreneur, (b) teladan dalam kepemimpinan pembelajaran (*supervisor*), (c) memiliki visi yang jelas; (d) mampu memotivasi warga sekolah untuk memajukan sekolah; (d) mampu membuat keputusan dengan tepat; dan (e) mampu mengembangkan budaya sekolah sesuai dengan perkembangan lingkungannya.

***Kata kunci:*** kepala sekolah, *leader*

**PRINCIPALSHIP AS *LEADER* IN EARLY CHILDHOOD INSTITUTION  
IN SLEMAN DISTRICT**

**Dr. Nurtanio Agus Purwanto, M.Pd**

**Yogyakarta State University**

**e-mail: nurtanio@uny.ac.id**

***Abstract***

The principal is one of the important elements for the progress of the school. In his role, a school principal performs functions both as an educator, *leader*, manager, administrator, and as a supervisor. While the functions of the principal are educators, *leaders*, managers, administrators, entrepreneurs, creators of the work climate and supervisors. The head of the school is a *leader* in the Education unit and concurrently two main tasks at once, namely as the manager of the Education institution and the educator. At the operational level the principal duties of the principal include activities to explore and utilize all school resources in an integrated manner in the framework of achieving school goals effectively and efficiently. The study aims to determine the characteristics of principals as *leaders* who are relevant to conditions in the field. Research informants were school principals and supervisors in Sleman Regency. How to determine the school and research informants based on regional characteristics, namely urban and rural. Research findings indicate that principals must be able to act as (a) entrepreneurs, (b) role models in learning leadership (*supervisors*), (c) have clear visions; (d) able to motivate school people to advance the school; (d) able to make informed decisions; (e) able to develop school culture in accordance with the development of the environment.

**Keywords:** principalship, *leader*

## Pendahuluan

Kepala sekolah merupakan elemen kunci penggerak kemajuan sekolah sehingga cukup beralasan jika ia menjadi satu pihak yang bertanggung jawab terhadap kualitas Pendidikan pada satuan pendidikan yang dipimpinya. Sesuai dengan Permendiknas No. 28 tahun 2010 maka kepala sekolah diharapkan menjalankan fungsi sebagai manajer dan *leader*. Kualitas lembaga Pendidikan pada dasarnya ditentukan oleh beragam faktor, namun peran kepala sekolah menjadi bagian penting sebagai unsur kemajuan sekolah. Pada penelitian ini akan memfokuskan pada implementasi peran kepala sekolah sebagai *leader* khususnya pada lembaga Pendidikan anak usia dini dalam hal ini adalah taman kanak-kanak. Pada tahun 2018 jumlah Taman Kanak-kanak (TK) Negeri di Kabupaten Sleman sebanyak 5 buah sedangkan jumlah TK swasta sebanyak 499 buah sehingga total sekolah TK sebanyak 504 buah.

Tabel 1. Jumlah TK Swasta berdasarkan kecamatan

Kecamatan	Sekolah	Ruang Kelas	Guru	Murid
Moyudan	18	30	34	530
Minggir	19	35	42	728
Seyegan	18	51	60	973
Godean	29	90	128	1,941
Gamping	43	116	157	2,410
Mlati	47	132	175	2,517
Depok	61	222	322	3,992
Berbah	22	69	95	1,321
Prambanan	26	76	85	1,422
Kalasan	44	124	136	2,156
Ngemplak	21	58	84	1,137
Ngaglik	45	146	191	2,588
Sleman	30	103	137	1,813
Tempel	26	71	91	1,308
Turi	16	45	56	776
Pakem	16	48	62	797
Cangkringan	18	51	69	855
<b>Total</b>	<b>499</b>	<b>1,467</b>	<b>1,924</b>	<b>27,264</b>

Sumber: <https://slemankab.bps.go.id>

Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa total TK swasta jauh lebih besar dibandingkan dengan TK Negeri. Peran yang melekat pada kepala sekolah baik sebagai manajer maupun *leader* relevan dengan tugas dan tanggung

jawabnya. Law, & Glover, (2000: 14) merangkum beberapa pendapat dari para ahli mengenai perbedaan dari *manager* dan *leader*, sebagai berikut:

Tabel 2. Perbedaan *Manager* dan *Leader*

No	<i>Manager</i>	<i>Leader</i>
1	<i>Building and maintaining an organizational structure</i>	<i>Building and maintaining an organizational culture</i>
2	<i>Path-following</i>	<i>Path-finding</i>
3	<i>Doing things right</i>	<i>Doing the right things</i>
4	<i>The manager maintains...relies on control</i>	<i>The leader develops...inspires trust</i>
5	<i>A preoccupation with the here-and-now of goal attainment</i>	<i>Focused on the creation of a vision about a desired future state</i>
6	<i>Managers maintain a low level of emotional involvement</i>	<i>Leaders have empathy with other people and give attention to what events and actions means</i>
7	<i>Designing and carry out plans, getting things done, working effectively with people</i>	<i>Establishing a mission....giving a sense of direction</i>
8	<i>Being taught by the organization</i>	<i>Learning from the organization</i>

Berdasarkan tabel di atas, perbedaan antara *manager* dan *leader* yang pertama adalah *manager* memiliki tugas untuk membangun dan memelihara struktur dari organisasi tetapi *leader* membangun dan memelihara kultur organisasi. Kepala sekolah sebagai *manager* harus mampu

melaksanakan perencanaan, aturan dan struktur yang telah dibuat sehingga semua berjalan pada jalur yang telah ditetapkan. Namun kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu berfikir visioner atau berfikir jauh ke depan supaya kegiatan atau program di sekolah dapat berjalan pada jalur yang benar dan selalu berkembang. Artinya dengan adanya perubahan dan perkembangan pada berbagai bidang seperti yang terjadi saat ini, kepala sekolah harus mampu mengantisipasi hal negatif, mencari dan memanfaatkan peluang, serta memaksimalkan sumber daya yang ada untuk membawa sekolah ke kondisi yang lebih baik dari waktu ke waktu.

Berkaitan dengan kepala sekolah sebagai *leader* yang harus membangun dan menjaga kultur organisasi, seorang kepala sekolah harus mampu memahami anggota yang dipimpinnya baik guru, tenaga kependidikan dan siswa. dengan melakukan hal tersebut, kultur organisasi yang baik akan dapat terjaga sehingga semua dapat menjalankan fungsinya masing-masing dengan baik dan dapat meraih atau mencapai visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan. Day et al. (2010, p. 4) mengidentifikasi ciri kepala sekolah yang akan berhasil yaitu:

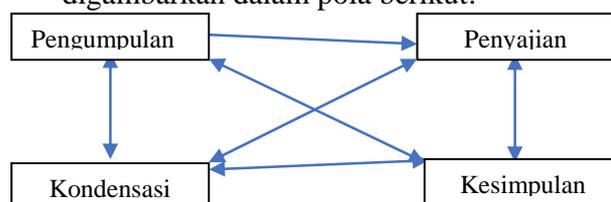
- 1) *Define their values and vision to raise expectations, set directions and build trust*
- 2) *Reshape the conditions for teaching and learning*
- 3) *Restructure parts of the organisation and redesign leadership roles and responsibilities*
- 4) *Enrich the curriculum*
- 5) *Enhance teacher quality*
- 6) *Enhance the quality of teaching and learning*
- 7) *Build collaboration internally*

- 8) *Build strong relationships outside the school community*

Kepemimpinan kepala sekolah yang berhasil apabila, 1) mampu menetapkan nilai dan pandangan yang dimiliki untuk mencapai harapan, mengatur arah dan membangun kepercayaan; 2) mampu merubah kondisi dari pengajaran dan pembelajaran; 3) mampu merubah struktur organisasi dan mendesain ulang aturan dan tanggung jawab; 4) mampu memperkaya kurikulum; 5) mampu meningkatkan kualitas guru; 6) mampu meningkatkan kualitas proses pengajaran dan pembelajaran; 7) mampu membangun kolaborasi di internal sekolah; 8) mampu membangun hubungan yang kuat dengan pihak luar sekolah.

### Metode penelitian

Penelitian ini merupakan studi kasus dengan pendekatan kualitatif dengan mengadaptasi model Yin (2014: 1) yang memiliki 6 tahap yaitu: *plan* (rencana), *design* (desain), *prepare* (persiapan), *collect* (pengumpulan data), *analyze* (analisis), dan *share* (penyampaian data/informasi). Sumber data dalam penelitian ini adalah Pengawas sekolah TK/SD di Kabupaten Sleman yang berjumlah 37 orang. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui *Focus Group Discussion* dan wawancara untuk memperoleh data secara optimal. Analisis data mengacu pada analisis interaktif (Miles, Huberman, & Saldana 2014: 23) digambarkan dalam pola berikut:



Gambar 1 Model Analisis Interaktif Miles, Huberman, & Saldana (2014: 14)

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan data yang sudah diperoleh dan dianalisis dapat dikristalisasi temuan penelitian sebagai berikut. Berdasarkan pengalaman pengawas sekolah dalam membina Taman Kanak-kanak menunjukkan beberapa hal yang menjadi indikator kepala sekolah yang berhasil memimpin sekolahnya. Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu berperan sebagai (a) entrepreneur karena ia dituntut mampu memiliki berbagai terobosan untuk memajukan sekolahnya. Pengawas sekolah menilai jika sekolah memiliki kepala sekolah yang mempunyai spirit kewirausahaan tinggi maka ia akan mampu membawa perubahan bagi sekolahnya. Hal itu dapat diketahui dari berbagai pengalaman yang menunjukkan jika kepala sekolah yang visioner ditempatkan di sekolah manapun dia bisa adaptif dan mampu berkembang. Kondisi tersebut menunjukkan adanya tugas dan tanggung jawab sebagai seorang pemimpin. Karakteristik berikutnya adalah (b) teladan dalam kepemimpinan pembelajaran (*supervisor*), keteladanan merupakan sebuah keniscayaan bagi seorang pemimpin Pendidikan. Kepala TK pada sisi yang lain harus benar-benar terjun secara langsung dalam situasi pembelajaran guna memberikan pencerahan kepada guru-guru yang di bawah tanggung jawabnya. Pada situasi nyata dapat diketahui kebutuhan bantuan yang diperlukan oleh mereka. Seringkali dalam situasi pembelajaran tertentu para guru mengalami kesulitan untuk mengembangkan iklim yang kondusif, pada kondisi inilah keteladanan pemimpin pendidikan diperlukan. Pada sebagian besar daerah pengawas sekolah hingga saat ini masih membina sekolah dasar dan taman kanak-kanak sehingga tidak memiliki karakteristik kompetensi khusus yang diperlukan, ditambah dengan tingginya rasio antara jumlah pengawas sekolah dengan

sekolah yang dibinanya sehingga keteladanan kepala sekolah sangat penting dan berharga bagi kemajuan sekolah.

Selanjutnya sebagai *leader* kepala sekolah harus memiliki (c) memiliki visi yang jelas. Visi merupakan hal mendasar yang harus dimiliki oleh sebuah lembaga Pendidikan. Visi semestinya dapat dipahami dan diinternalisasi dalam diri semua warga sekolah untuk memastikan kesatuan gerak bagi terwujudnya kemajuan sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua kepala TK yang dibina oleh pengawas sekolah telah memiliki pemahaman yang baik terkait visi lembaganya. Ini menunjukkan bahwa mereka memiliki kesatuan gerak untuk keberhasilan lembaga. Visi yang dimiliki oleh kepala sekolah sejalan dengan pendapat Tucker & Coddington, (2002: 48) yang menyatakan bahwa salah satu kemampuan utama kepala sekolah yaitu kemampuan dalam membuat visi. Di mana untuk dapat membuat visi yang baik kepala sekolah harus mampu berfikir analitis, dapat berfikir secara luas dan mampu mengumpulkan informasi

Hasil diskusi dengan beberapa pengawas sekolah juga menunjukkan bahwa beberapa kepala sekolah memiliki kecenderungan untuk dicintai warga sekolahnya sehingga mereka (d) mampu memotivasi warga sekolah untuk memajukan sekolah. Kemajuan sekolah semestinya merupakan tanggung jawab Bersama seluruh elemen.

Peran kepala sekolah dalam hal ini adalah memastikan seluruh warga sekolah berpartisipasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Penelitian Ernest (2010) menunjukkan bahwa untuk meningkatkan efektifitas kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya, salah satunya perlu dibangun hubungan yang efektif (*effective relationship*). Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai

pempimpin pendidikan selanjutnya yang dapat diidentifikasi adalah (d) mampu membuat keputusan dengan tepat. Peranan kepala sekolah dalam pembuatan keputusan merupakan bentuk keterampilan yang harus dimiliki oleh pemimpin Pendidikan. Indikator berikutnya yang dapat ditemukan merujuk pada kepala sekolah sebagai pemimpin adalah (e) mampu mengembangkan budaya sekolah sesuai dengan perkembangan lingkungannya. Ini menunjukkan peran dan tanggung jawab kepala sekolah dalam memastikan kemajuan lembaganya.

### **Simpulan dan Saran**

Peran kepala sekolah bagi lembaga Pendidikan sangatlah penting. Dalam fungsinya sebagai *leader* dapat disimpulkan peran kepala sekolah di Taman Kanak-kanak sebagai (a) entrepreneur, (b) teladan dalam kepemimpinan pembelajaran (*supervisor*), (c) memiliki visi yang jelas; (d) mampu memotivasi warga sekolah untuk memajukan sekolah; (d) mampu membuat keputusan dengan tepat; dan (e) mampu mengembangkan budaya sekolah sesuai dengan perkembangan lingkungannya. Kesimpulan tersebut menunjukkan aktualisasi peran dari kepala sekolah yang mendasarkan tugas dan fungsinya sebagai *leader*.

### **Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat disarankan penelitian lanjutan khususnya peran kepala sekolah sebagai manajer di lembaga Pendidikan terutama pada lembaga Pendidikan anak usia dini.

### **Daftar Pustaka**

- Day, C., Sammons, P., Hopkins, D., Harris, A., Leithwood, K., Gu, Q., & Brown, E. (2010). *10 Strong claims about successful school leadership*. Nottingham: National College for Leadership of Schools and Children's Services.
- Ennest, R. (2010). Principal quality practice in alberta. *Education 900 introduction paper*.
- Law, S & Glover, D. (2000). *Educational leadership and learning: Practice, policy and research*. Buckingham: Open University Press.
- Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A. Methods Sourcebook Edition 3*. USA: Sage Publication.
- Tucker, M. S. & Coddling, J.B. (2002). *The Principal Challenge: Leading and Managing Schools in an Era of Accountability*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Yin R.K. (2014). *Case study research design and methods*. London : SAGE Publication.