

PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN SEKOLAH MANDIRI

Ainur Rifqi

Mahasiswa Pascasarjana Universitas Negeri Malang
Jl. Semarang 5 Kota Malang Jawa Timur
E-mail: ainurrifqi214@gmail.com

Abstrak: Sekolah yang mandiri merupakan sekolah yang memiliki inisiatif dalam memenuhi seluruh kebutuhannya serta mampu menyelesaikan permasalahannya tanpa bergantung pada orang/instansi lain. Sekolah yang memiliki kemandirian yang lebih besar dengan tingkat akuntabilitas yang tinggi memiliki peserta didik yang lebih berprestasi daripada sekolah yang memiliki kemandirian lebih rendah dengan tingkat akuntabilitas yang sama. Kepala sekolah menjadi penentu, apakah suatu sekolah akan menerapkan kemandirian atau tidak. Hal ini karena kepala sekolah memiliki wewenang untuk membuat keputusan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki sifat kepemimpinan yang baik dan kemampuan berinovasi dan berkreasi.

Kata kunci: sekolah mandiri, peran kepala sekolah

Abstract: independent school is a school that has the initiative in meeting all its needs and be able to resolve the problem without relying on people / other agencies. The school, which has a greater independence with a high level of accountability that has students who perform better than schools with lower independence with the same level of accountability. The school principal be decisive, whether a school will implement independence or not. This is because the principal has the authority to make decisions. Therefore, the principal must have good leadership qualities and the ability to innovate and be creative.

Keywords: independent schools, the role of school principal

Membentuk peserta didik yang mandiri merupakan tujuan dari terlaksananya pendidikan di sekolah. Sekolah dituntut untuk menjadikan dirinya sebagai tauladan bagi peserta didik, bagaimana arti mandiri yang sebenarnya. Melalui contoh kemandirian sekolah, selanjutnya akan terbentuk kemandirian peserta didik, karena peserta didik dapat menjadikan sekolah sebagai contoh dalam membentuk karakter mandiri. Oleh karena itu, kemandirian menjadi suatu keniscayaan bagi sekolah itu sendiri.

Mandiri berarti kondisi seseorang atau kelompok yang mampu melaksanakan seluruh aktivitasnya tanpa bergantung pada orang lain agar mampu menjamin keberlangsungan hidup tanpa ada intervensi dari pihak manapun. Jika istilah mandiri disandingkan kepada sekolah, maka mandiri memiliki arti sekolah yang memiliki inisiatif dalam memenuhi seluruh kebutuhannya serta mampu menyelesaikan permasalahannya

tanpa bergantung pada orang lain, termasuk pengawas dan dinas pendidikan. Tanpa bergantung, bukan berarti menutup diri tanpa memerlukan keterlibatan orang lain. Hanya saja, sekolah mandiri merupakan sekolah yang memiliki kebebasan dalam melaksanakan aktivitasnya sesuai dengan kewenangannya serta dapat mempertanggungjawabkannya pada *stakeholder* sekolah.

Sekolah mandiri, memiliki pengaruh terhadap prestasi dan mutu sekolah. Dari hasil penelitian OECD (*Organisation for Economic Co-Operation and Development*) dalam Jabar (tanpa tahun:7) sekolah yang memiliki kemandirian yang lebih besar dengan tingkat akuntabilitas yang tinggi memiliki peserta didik yang lebih berprestasi daripada sekolah yang memiliki kemandirian lebih rendah dengan tingkat akuntabilitas yang sama. Oleh karena itu, sifat mandiri merupakan keniscayaan bagi sekolah, namun tetap dengan tingkat akuntabilitas yang tinggi pula.

Kemandirian sekolah merupakan salah satu dari tujuh prinsip konsep manajemen berbasis sekolah (MBS). Menurut Tim Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar (2013: 11), MBS tidak hanya sekedar pendelegasian otonomi sekolah saja, atau pemberian kewenangan yang lebih mandiri pada sekolah yang mengandung makna swakarsa, swakarya, swadana, swakelola, dan swasembada saja. Namun lebih dari itu, bagaimana kepala sekolah memiliki kelayakan sebagai manajer dan pemimpin yang dapat mengelola ke delapan aspek tersebut. Sekolah diberikan kewenangan untuk melaksanakan pengambilan keputusan dalam pemberdayaan sumber-sumber sehingga sekolah mampu secara mandiri menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, memanfaatkan, mengendalikan, dan mempertanggungjawabkan kepada setiap yang berkepentingan. Kepala sekolah memiliki peran yang signifikan terhadap terciptanya kemandirian sekolah.

PEMBAHASAN

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sebagaimana yang dikatakan sebelumnya, kepala sekolah memiliki peran penting dalam membangun sekolah mandiri. Pentingnya peran kepala sekolah dikarenakan kepala sekolah adalah seorang pimpinan dari sebuah institusi yang menjadi masinis kemana suatu sekolah akan diarahkan. Kepala sekolah sebagai seorang pimpinan tidak lepas dari sifat kepemimpinannya. Mereka akan dilihat dan dinilai bagaimana sifat dan praktek kepemimpinannya di sekolah. Kepala sekolah yang mampu mengajak seluruh pihak untuk

terlibat secara langsung dalam membangun sekolah mandiri, merupakan sekolah yang sukses.

Menurut Dilts (1996:3), kepemimpinan adalah “*the ability to influence others toward the accomplishment of some goal*”, kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar mampu mencapai beberapa tujuan dari suatu organisasi. Berdasarkan definisi tersebut, seorang pimpinan seharusnya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama dalam mencapai tujuan sekolah, baik melalui cara mengajak, merayu, atau dengan cara memotivasi. Begitu pula dalam membangun sekolah mandiri, seorang kepala sekolah seharusnya memiliki kemampuan mempengaruhi pihak internal sekolah dan eksternal sekolah (*stakeholder*) untuk turut menyukseskan pembangunan sekolah mandiri.

Selanjutnya, Dilts (1996:2) menambahkan agar kepala sekolah mampu mempengaruhi orang lain dibutuhkan kemampuan mental dan perilaku. Kemampuan mental, berarti kepala sekolah selayaknya memiliki mental yang kuat, karena akan banyak rintangan yang menghadang untuk mewujudkan sekolah mandiri. Kepala sekolah mampu mencari solusi dibalik masalah yang menempa. Perilaku berarti kepala sekolah selayaknya memiliki sikap dan tingkah laku yang baik, baik dari segi perbuatan maupun ucapan. Kepala sekolah merupakan cerminan dari sekolah itu sendiri. Sekolah yang buruk, bisa saja disebabkan oleh kepala sekolah yang kurang baik. Selain itu, kepala sekolah juga menjadi tauladan bagi masyarakat sekolah. Apa yang dilakukan oleh kepala sekolah akan dinilai oleh orang lain, dan bahkan akan ditiru oleh bawahannya. Kepala sekolah yang malas dalam menciptakan inovasi, maka dapat dilihat guru dan staf lainnya akan malas juga menciptakan inovasi.

Nicholls (dalam Dilts, 1996:3) menggolongkan kepala sekolah dalam kepemimpinannya pada level meta. Pada level ini, pemimpin terfokus terhadap gaya kepemimpinannya untuk menciptakan atmosfir kerja yang efisien serta mengoptimalkan kerjasama baik secara internal maupun eksternal sekolah agar kinerja/program sekolah dapat berjalan sesuai rencana. Pemimpin tidak hanya kuat dalam segi mental dan perilaku saja, akan tetapi juga mumpuni dalam bidang manajemen.

Sesuai dengan uraian tersebut, pemerintah melalui kementerian pendidikan telah merancang kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Dalam Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah dinyatakan bahwa kepala sekolah setidaknya memiliki 5 kompetensi dalam

memimpin sekolah, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Kompetensi kepribadian dapat digolongkan pada kemampuan mental dan perilaku. Kompetensi manajerial, kewirausahaan, dan supervisi dapat digolongkan pada kemampuan bidang manajemen. Sedangkan kompetensi sosial dapat digolongkan pada kemampuan perilaku.

Dalam melaksanakan tugas kepemimpinan, kepala sekolah dapat menggunakan beberapa gaya kepemimpinan, disesuaikan dengan kondisi lingkungan dan situasi yang dihadapi oleh kepala sekolah. Menurut Soetopo (2010), gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat dibagi menjadi 4 jenis yaitu 1) kepemimpinan otokratis, 2) kepemimpinan *laissez faire*, 3) kepemimpinan demokratis, dan 4) kepemimpinan pseudo demokratis. Kepemimpinan otokratis adalah bentuk kepemimpinan yang dilakukan dengan cara memerintah tanpa disertai adanya urun pendapat. Kepemimpinan *laissez faire* berarti bentuk kepemimpinan yang dilakukan dengan menyerahkan dan mempercayakan seluruh tugas/kinerja kepada bawahan. Kepemimpinan demokratis adalah bentuk kepemimpinan yang dilakukan dengan cara urun pendapat untuk menyelesaikan suatu tugas atau masalah serta bersedia menerima masukan dalam pelaksanaan program. *Pseudo* demokratis adalah bentuk kepemimpinan dimana pemimpin berpura-pura bersikap demokratis, namun pada kenyataannya pemimpin bersikap otoriter.

Semua gaya kepemimpinan tersebut tidak ada yang tidak baik digunakan oleh kepala sekolah dalam menciptakan sekolah mandiri. Namun, kepala sekolah harus mengetahui situasi dan kondisi dalam menggunakan gaya kepemimpinan tersebut. Gaya kepemimpinan otoriter dapat digunakan dalam kondisi mendesak atau darurat serta kondisi dimana bawahan tidak mengenal sama sekali mengenai tugas yang harus dilakukan namun bawahan bersedia secara sukarela untuk diperintah dan diarahkan. Dalam kondisi seperti ini, kepala sekolah memberikan perintah dan arahan agar bawahan melaksanakan tugasnya sesuai dengan apa yang diperintahkan oleh kepala sekolah. Misalnya kepala sekolah diminta oleh dinas pendidikan untuk mendelegasikan bawahannya dalam suatu pelatihan secara mendadak dan harus didelegasikan pada saat itu juga jika tidak sekolah akan *black list* untuk mengikuti pelatihan selanjutnya yang diadakan oleh dinas pendidikan. Kondisinya pada saat itu para guru sedang melaksanakan aktivitas mengajar. Maka kepala sekolah menggunakan gaya otoriter-bukan gaya kepemimpinan demokratis- dalam menentukan siapa yang berhak didelegasikan.

Gaya kepemimpinan *laissez faire* dapat digunakan ketika bawahan dirasa mampu dan memahami dalam menyelesaikan tugas, namun tetap sekali-kali kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap kinerja bawahan. Kepala sekolah menjelaskan tugas apa saja yang harus dilaksanakan oleh bawahan, sedangkan pelaksanaan dan pengembangan kinerja/tugasnya diserahkan kepada bawahan namun perlu dijelaskan batasan-batasan pekerjaannya. Gaya kepemimpinan ini berguna agar bawahan merasa dipercaya dan dihargai oleh seorang pemimpin. Seseorang yang memiliki kemampuan lebih dari yang lain, biasanya ingin dihargai dengan cara diberi kepercayaan lebih dari atasannya.

Gaya kepemimpinan demokratis paling banyak digunakan oleh seorang pemimpin, termasuk kepala sekolah, bahkan ada yang berpendapat kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang menggunakan kepemimpinan demokratis. Pada hakikatnya kepemimpinan demokratis layak diterapkan pada kondisi normal. Kepala sekolah melibatkan seluruh warga sekolah dalam mengambil dan melaksanakan suatu keputusan. Gaya keterlibatan inilah yang sebenarnya terkandung dalam definisi manajemen berbasis sekolah. Namun yang perlu diingat, dalam menggunakan gaya kepemimpinan perlu dilihat kondisi dan situasi di sekolah.

Gaya kepemimpinan *pseudo democratic* dapat digunakan jika dalam kondisi mendesak atau darurat serta kondisi dimana bawahan tidak mengenal/memahami sama sekali mengenai tugas yang harus dilakukan atau tujuan dari suatu program namun bawahan tidak bersedia untuk diperintah dan diarahkan. Pemimpin terlihat melaksanakan kepemimpinannya secara demokratis, namun dibalik itu pemimpin bersikap otoriter. Misalnya kepala sekolah memiliki ide untuk membangun kelas baru untuk siswa, namun hakikatnya para guru tidak menyetujui ide tersebut. Sebelum rapat pengambilan keputusan dilaksanakan, kepala sekolah *membujuk* beberapabawahannya untuk menerima ide tersebut. Pada rapat pengambilan keputusan, akhirnya disepakati akan dibangun kelas baru untuk siswa. Proses kepemimpinan seperti ini, yang disebut kepemimpinan *pseudo democratic*, dimana pemimpin terlihat meminta pendapat orang lain di dalam rapat, namun dibalik itu ada keinginan pribadi pemimpin yang tersirat.

Kepala sekolah yang membawahi sekolah mandiri, juga selayaknya mampu menciptakan lingkungan yang mendukung terhadap kreativitas dan inovasi para staff dan pegawainya, karena kemandirian sekolah dapat tercipta ketika didukung bukan hanya sekedar peran pemimpin saja namun juga didukung oleh peran staff dan pegawai sekolah. Oleh karena itu, kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kreatif dan

inovatif sangat dibutuhkan. Bertocci (2009:13) mengatakan, dalam melaksanakan kepemimpinannya terutama dalam membangun lingkungan kreatif dan inovatif pemimpin dapat menempuh 4 langkah, yaitu 1) memformulasikan strategi, kepala sekolah merumuskan strategi apa yang digunakan dalam menciptakan suasana lingkungan yang inovatif; 2) mengkomunikasikan strategi yang telah dibuat kepada bawahan agar mereka memahami apa tujuan dan bagaimana melaksanakannya; 3) membangun kepercayaan kepada warga sekolah, bahwa strategi yang dimiliki sangat cocok untuk meningkatkan inovasi warga sekolah; 4) mendemonstrasikan pelaksanaan strategi kepada bawahan serta mempraktekkan contoh proses inovasi yang dimiliki oleh kepala sekolah.

Jabar (tanpa tahun:15) menambahkan, ada 3 peran kepala sekolah dalam menciptakan sekolah yang mandiri serta mewujudkan kreativitas dan inovasi warga sekolah yaitu 1) membangun visi. 2) merubah pola pikir warga sekolah, dan 3) penggerak, pendorong, dan pemandu. Membangun visi berarti merumuskan visi dan strategi serta mengkomunikasikannya kepada semua warga sekolah agar mampu dipahami dan dapat dilaksanakan sebaik mungkin. Merubah pola pikir warga sekolah berarti mengubah cara berpikir warga sekolah mengenai kemandirian serta peningkatan kreativitas dan inovasi, membangun kepercayaan kepada warga sekolah, serta memberikan pembekalan kompetensi dan penguatan mental dan spiritual kepada warga sekolah. Penggerak, pendorong, dan pemandu berarti pemimpin memiliki kemampuan dalam menggerakkan semua warga sekolah dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki; kemampuan dalam mendorong seluruh warga sekolah untuk tidak bergantung terhadap orang lain serta meningkatkan kreativitas dan inovasi individu; memandu berarti mengarahkan dan mengontrol seluruh aktivitas ke arah kemandirian, kreativitas, dan inovasi.

Intinya, dalam menciptakan lingkungan mandiri yang kondusif dengan melaksanakan perubahan organisasi kepala sekolah perlu memperhatikan kepuasan warga sekolah terhadap perubahan lingkungan, model perubahan yang diterapkan, proses bagaimana inisiatif perubahan dilakukan, serta bagaimana penolakan perubahan yang terjadi (Azhardi, dkk, tanpa tahun:7). Seluruh proses perubahan tersebut dikembalikan kepada bagaimana respon warga sekolah terhadap bentuk kemandirian sekolah. Namun, kemandirian sekolah tersebut perlu diimbangi dengan peran kepala sekolah dan seluruh warga sekolah dalam melaksanakan seluruh aktivitasnya tanpa bergantung dengan orang lain.

Sekolah Mandiri Dan Inovasi Kepala Sekolah

Sebagaimana yang disebutkan sebelumnya, sekolah mandiri adalah sekolah yang tidak memiliki ketergantungan pada pihak lain dalam melaksanakan aktivitasnya. Kemandirian sekolah memiliki banyak bentuk, misalnya penggalan dan pengalokasian sumber daya, penentuan kurikulum, dan lain sebagainya. Sekolah mandiri akan terbentuk ketika ada kekompakan warga sekolah, baik di internal maupun eksternal sekolah untuk tidak bergantung pada orang lain. Kekompakan tersebut dapat ditunjukkan dari seberapa besar kontribusi warga sekolah dan bagaimana bentuk tanggungjawabnya. Kontribusi ini yang sering disebut dengan partisipasi masyarakat.

Uci Sanusi dalam Jabar (tanpa tahun:2) mengatakan, ciri-ciri sekolah mandiri dapat dilihat dari 1) kepercayaan diri sekolah, 2) sifat amanah, 3) kemampuan dalam mengendalikan diri, 4) mampu dalam menyelesaikan masalah, 5) memiliki tanggung jawab, 6) penolong, 7) memiliki harapan atau visi yang tinggi, 8) kreatif dan inovatif, 9) mampu belajar mandiri, 10) bermotivasi tinggi. Kepala sekolah perlu memastikan, bahwa ciri-ciri tersebut berada pada sekolah yang dipimpinnya. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memberi tauladan kepada bawahannya terutama pada permasalahan inovasi di sekolah.

Inovasi merupakan merupakan sesuatu yang sangat penting bagi dunia pendidikan. Melalui inovasi, sekolah dapat berkembang dengan pesat. Melalui inovasi pula, sekolah dapat menciptakan hal-hal baru yang tidak pernah dipikirkan oleh sekolah lainnya. Oleh karena itu, kedudukan inovasi di sekolah menjadi sangat penting.

Kata inovasi berasal dari bahasa latin "*innovatio*" yang berarti memperbaharui atau renovasi. Menurut kamus Longman (2003: 213), inovasi berarti ide baru atau mengenalkan pemikiran baru kepada orang lain untuk membuat perubahan. Sedangkan Schumpeter dalam Dhewanto, dkk (2014: 3), mendefinisikan inovasi sebagai "kombinasi baru dari faktor-faktor produksi yang dibuat oleh pengusaha". Berdasarkan dua definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa inovasi merupakan temuan atau ide baru dalam menciptakan sebuah perubahan di organisasi.

Mitchell dalam *Organisation for Economic Co-Operation and Development* (2009:64) berpendapat, dalam dunia pendidikan, inovasi tidak hanya sekedar ide, pengetahuan, dan praktik baru saja, akan tetapi juga termasuk pengembangan ide, pengetahuan, dan praktiknya. Sekolah yang mampu melakukan inovasi, dapat dilihat bagaimana bentuk sekolah tersebut, baik sistem, manajemen, atau lainnya, serta seperti apa

perubahan yang terjadi di sekolah tersebut. Sekalipun ide yang disampaikan bukan merupakan hal baru, namun sekolah dapat merasakan efek dari ide tersebut, maka dapat dikatakan ide tersebut merupakan suatu inovasi melalui pengembangan ide.

Ellsworth dalam *Organisation for Economic Co-Operation and Development* (2009: 67) menyatakan, suksesnya inovasi bergantung pada 4 hal, yaitu adanya keterlibatan *stakeholder*, desain yang ideal, pemahaman mengenai *interrelationship*, dan mengkreasi ulang sistem yang menggairahkan. *Stakeholder* memiliki peran penting dalam mewujudkan adanya inovasi, karena *stakeholder* memiliki pengaruh yang besar terhadap organisasi sekolah, baik pengaruh secara langsung maupun tidak langsung. Dalam melibatkan *stakeholder* sekolah dapat melakukannya melalui koordinasi dengan *stakeholder* mengenai inovasi yang akan diimplementasikan, serta melibatkannya melalui pembentukan *teamwork*. Termasuk dari *stakeholder* yaitu pemerintah, warga sekolah dan masyarakat yang memiliki pengaruh pada sekolah.

Desain yang ideal dapat dibuat sekolah melalui analisis internal dan eksternal sekolah. Proses ini dapat dilakukan dengan menemukan kekuatan dan kelemahan yang dihadapi sekolah, baik internal dan eksternal. Setelah kegiatan analisis dilakukan, kemudian temukan solusi untuk mengatasi permasalahan dan tantangan yang dihadapi oleh sekolah.

Dalam memahami *interrelationship*, sekolah dapat melakukannya melalui menandai perbedaan/ketidak sesuaian antara subsistem yang baru dibuat dengan subsistem yang lama. Penandaan ini dilakukan untuk menyesuaikan kondisi yang ada di sekolah dengan subsistem yang baru dibuat. Selain itu *interrelationship* dapat dilakukan melalui memaksimalkan sinergi antara ide baru dengan subsistem yang telah ada di sekolah.

Sedangkan dalam memperbaharui sistem yang menggairahkan sekolah dapat melakukannya dengan cara menghilangkan hambatan dalam mengimplementasikan inovasi, dan membangun ulang organisasi. Menurut Mustiningsih (2014), terdapat 3 hambatan dalam menerapkan inovasi, yaitu 1) mental *block barriers*, 2) *culture block*, dan 3) *social block*. Dalam mental *block barriers*, hambatan yang dapat ditemukan yaitu 1) salah persepsi atau asumsi, 2) cenderung berpikir negatif, 3) dihantui oleh kecemasan dan kegagalan, 4) tidak mau mengambil resiko terlalu dalam, 5) malas, 6) saat ini berada pada daerah aman dan nyaman, 7) cenderung menolak terhadap setiap perubahan. Pada dimensi *culture block*, hambatan yang ditemui diantaranya 1) adat yang sudah mengakar dan mentradisi, 2) taat terhadap tradisi setempat, 3) ada perasaan berdosa bila merubah tradisi.

Sedangkan pada *social block*, hambatan yang dapat ditemui yaitu 1) perbedaan suku dan agama atau ras, 2) perbedaan sosial ekonomi, 3) nasionalisme yang sempit, 4) arogansi primordial, 5) fanatisme daerah yang kurang terkontrol.

Hampir sama dengan Mustiningsih, Mulgan dan Albury dalam Dhewanto, dkk (2014: 112) menyatakan ada 8 faktor penghambat inovasi, yaitu: (1) Tekanan dan beban. Kebanyakan kepala sekolah menghabiskan waktu mereka dengan tekanan pekerjaan sehari-hari, memastikan proses pelayanan, menjalankan organisasi. Namun kepala sekolah sangat sedikit meluangkan waktunya untuk berpikir bagaimana melakukan sesuatu yang berbeda; (2) Jangka waktu. Banyak sekolah yang hanya memikirkan bagaimana sekolah bisa berjalan hari ini, namun untuk jangka waktu panjang, beberapa sekolah tidak memikirkan seperti apa sekolah akan berjalan; (3) Kemampuan. Beberapa kepala sekolah memiliki kesempatan dan motivasi untuk berinovasi, tetapi kurangnya kemampuan dalam menghadapi perubahan manajemen dan manajemen resiko, sangat menghambat proses inovasi; (4) Insentif. Adanya insentif tambahan dalam bentuk sertifikasi, belum mampu mendongkrak kemampuan sekolah dalam berinovasi. Sertifikasi dikejar hanya berdasarkan kebutuhan individu saja, belum sampai mencapai ranah pengembangan profesional; (5) Pengaturan organisasi. Suatu inovasi secara sistematis akan timbul pada saat organisasi mengembangkan keselarasan budaya, sistem, manajemen, dan proses yang menanankan inovasi dalam struktur organisasi; (6) Ketergantungan pada kinerja tinggi. Beberapa sekolah mungkin telah memiliki kinerja tinggi dan telah mencapai target, namun mereka cepat puas dengan pencapaian yang diperolehnya; (7) Berurusan dengan kegagalan. Beberapa sekolah mengkhawatirkan adanya kegagalan dalam menerapkan inovasi. Jika gagal, sekolah bisa saja akan mengalami kerugian bahkan mati. Hal ini yang ditakutkan oleh beberapa sekolah; dan (8) Keengganan beresiko. Semakin besar inovasi yang dibuat, maka akan semakin besar pula resiko yang akan dihadapinya. Resiko ini kemudian membuat sekolah stagnan dalam mengelola proses pendidikan. Dalam merealisasikan inovasi, sekolah harus mampu memperbaharui sistem yang dapat menyegarkan kembali seluruh komponen sekolah.

Inovasi kepala sekolah tersebut dapat mengembangkan kemandirian sekolah, karena pada dasarnya inovasi merupakan suatu alat yang menggiring sekolah untuk tidak bergantung kepada orang lain. Sekolah yang inovatif memiliki karakteristik yang unik, yang berbeda dari sekolah lain. Sekolah inovatif juga turut melibatkan seluruh warga sekolah agar keberhasilan inovasi diterima dan dapat dilaksanakan di sekolah.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kepala sekolah merupakan pemeran kunci dari terlaksananya kemandirian sekolah. Kepala sekolah menjadi jenderal sekolah yang mampu mengarahkan dan mengkoordinasi seluruh warga sekolah untuk menciptakan sekolah mandiri. Kepala sekolah menjadi kapten dalam memanfaatkan dan memberdayakan potensi sekolah, bagaimana menciptakan iklim harmonis dan menyatukan budaya individu menjadi budaya sekolah yang mandiri. Keberhasilan sekolah ditentukan oleh kepala sekolah dalam menjalankan segala perannya sebagai pemimpin pendidikan. Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya, banyak ditentukan oleh kepemimpinan dan keteladanan kepala sekolah. Kepemimpinan dan keteladanan merupakan faktor yang paling penting dalam menunjang terlaksananya sekolah mandiri.

Sekolah mandiri adalah sekolah yang memiliki inisiatif dalam memenuhi seluruh kebutuhannya serta mampu menyelesaikan permasalahannya tanpa bergantung pada orang lain. Kepala sekolah yang dapat mengembangkan sekolah mandiri adalah kepala sekolah yang dapat menggunakan semua potensi diri dan orang lain dengan baik. Dalam masalah kepemimpinan, setidaknya ada 4 macam tipe kepemimpinan yang dapat digunakan, yaitu kepemimpinan otokratis, *laissez faire*, demokratis, dan *pseudo democratic*. Keempat tipe tersebut dapat digunakan dengan melihat kondisi lingkungan sekolah. Selain itu, kepala sekolah memiliki 3 peran dalam mengembangkan sekolah mandiri, yaitu 1) membangun visi, 2) merubah pola pikir warga sekolah, dan 3) penggerak, pendorong, dan pemandu.

Saran

Kepala sekolah sebagai tauladan, perlu melaksanakan inovasi, dalam mengembangkan inovasi, kepala sekolah perlu terlebih dahulu melihat problem yang terjadi serta kemampuan sekolah dalam mengatasi permasalahan tersebut. Selanjutnya kepala sekolah perlu mencari solusi yang tepat dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Namun, munculnya inovasi tidak lantas diterima oleh warga sekolah. Oleh karena itu, kesuksesan inovasi juga bergantung pada 4 hal yaitu adanya keterlibatan *stakeholder*, desain yang ideal, pemahaman mengenai *interrelationship*, dan mengkreasi ulang sistem yang menggairahkan. Melalui pelaksanaan 4 hal tersebut, inovasi dapat diterapkan di sekolah.

DAFTAR RUJUKAN

- Azhardi, dkk. Tanpa Tahun. *Leadership and Change*. (Online), (<http://bookfi.org>), diakses tanggal 20 Januari 2015.
- Bertocci, D.I. 2009. *Leadership in Organization*. Lanham: University Press of America.
- [Dhewanto, dkk. 2014. *Manajemen Inovasi Peluang Sukses Menghadapi Perubahan*. Yogyakarta: CV Andi Offset.](#)
- Dilts, R.B. 1996. *Visionary Leadership Skills, Creating a World to Which People Want to Belong*. California: Meta Publication.
- Jabar, C.S.A. Tanpa Tahun. *Menjadi Sekolah Yang Mandiri*. (Online), (https://www.academia.edu/8104941/Menjadi_Sekolah_yang_Mandiri), di-akses tanggal 23 Februari 2016.
- [Longman Handy Learner's Dictionary of American English. 2003. Harlow, Essex: Pearson Education Limited.](#)
- Mustiningsih. 2014. 20 Agustus 2014. *Inovasi dan Mutu MPD*. Email dari Nur Widiya Wardani (nurwidia_wardani@yahoo.com).
- Organisation for Economic Co-Operation and Development. 2009. *Innovative Workplaces Making Better Use of Skills Within Organisations*, (Online), (<http://dx.doi.org/9789264095687-en>), diakses 17 April 2015.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah.
- Soetopo, H. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Tim Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar. 2013. *Panduan Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar* (Ali Imron, Mustiningsih, Didik Prangbakt, Dewi Utama Faizah, R. Bambang Sumarsono, Purnamaningsih, Ujang Sukandi, Stuart Weston, Trias Subarkah,Eds). Jakarta: Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.