

KEPEMIMPINAN SEKOLAH, PEMBERDAYAAN, DAN PERBAIKAN MUTU SEKOLAH

Suyata

Program Studi Manajemen Pendidikan S2
Program Pasca Sarjana Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta
E-mail: Suyata07@gmail.com

Abstrak: Perbaikan pendidikan dengan semata-mata pendekatan struktural, restrukturisasi memiliki dampak terbatas oleh kecenderungan birokrasi dan regulasi yang ketat yang berdampak terhadap ketidakberdayaan organisasi dan orang-orang di dalamnya. Keseimbangan perlu dibangun dengan pendekatan kultural dengan kepemimpinan sebagai sentralnya. Kepemimpinan sekolah telah diperkenalkan pada akhir tahun 90an namun demikian oleh ketatnya birokrasi, peranan manajerial masih terasa dominan dalam di sekolah-sekolah dan kelas. Selama perbaikan sekolah lebih bersifat restrukturisasi bukan rekonstruksi. Hasil perubahan restrukturisasi di dunia industri dan usaha banyak berakhir dengan kegagalan; pola serupa memasuki dunia pendidikan persekolahan keberhasilannya buat kehidupan anak diperdebatkan. Kebijakan perbaikan pendidikan ditingkat sekolah terutama tidak semata-mata teknis, objektif dan juga bukan semata-mata subjektif melainkan berada dalam format pilitis dan consensus. Di sinilah kehadiran factor manusia dengan kompleksitas mereka lebih dapat difahami dalam konteks kultur dari pada struktur.

Kata Kunci: kepemimpinan sekolah, pemberdayaan, mutu sekolah

Abstract: Improved education with purely structural approach, the restructuring has limited impact by the tendency of bureaucracy and strict regulations impacting the powerlessness of the organization and the people in it. A balance needs to be built with a cultural approach to leadership as central. School leadership has diperkenalkan in the late 90s however, by the tight bureaucratic, managerial role is still noticeably dominant in schools and classrooms. During school improvements over the restructuring is not a reconstruction. The results of restructuring changes in the industry and many businesses end in failure; similar patterns of success in entering the world of education schooling for a child's life debated. School education improvement policy especially not merely technical, objective and not merely subjective but are in pilitis format and consensus. This is where the presence of human factor with their complexity can be understood in the context of culture of the structure.

Keywords: school leadership, empowerment, quality of schools

Reformasi pendidikan, termasuk sekolah, pada dasarnya adalah perubahan dan kemajuan di pusat, di daerah dan di sekolah. Di semua tingkatan jenjang pengelolaan pendidikan tersebut kepemimpinan menjadi sentral. Banyak sekali orientasi dan definisi kepemimpinan diajukan oleh para ahli. Kali ini teori kognitif (kognitif kultural) Gardner bahwa pemimpin adalah seseorang yang sungguh-sungguh mempengaruhi pikiran, perasaan, dan atau perilaku orang lain dalam jumlah yang signifikan melalui kerja yang dia

bangun. Pemimpin membuat cerita, menceriterakan kepada orang lain dan memberikan bukti-bukti ceriteranya tersebut. Ini cocok untuk organisasi dan le medan pendidikan dengan memandu perubahan perbaikan pendidikan di tingkat sekolah dan di tingkat kelas. Tugas pemimpin di sekolah dan di kelas adalah membantu orang menemukan masalah, mengelolanya, dan dapat hidup dengan masalah tersebut, memecahkannya dan menemukan solusinya (Sergiovanni, 2001, ix). Sepertinya seorang pemimpin terutama kepala sekolah dan guru di mana pun perlu selalu berpikir baru bukan baru berpikir agar permasalahan pendidikan yang benar dapat diketahui dn dicari solusinya. Sekolah dan guru dan siswa diberdayakan agar mereka selalu berpikir baru..

Paper singkat ini akan membahas sejumlah tema. Pertama perbaikan pendidikan dengan semata-mata pendekatan structural, restrukturisasi memiliki dampak terbatas oleh kecenderungan birokrasi dan regulasi yang ketat yang berdampak terhadap ketidakberdayaan organisasi dan orang-orang di dalamnya. Keseimbangan perlu dibangun dengan pendekatan kultural dengan kepemimpinan sebagai sentralnya. Kepemimpinan sekolah telah dtperkenalkan pada akhir tahun 90an namun demikian oleh ketatnya birokrasi, peranan manajerial masih terasa dominan dalam di sekolah-sekolah dan kelas.

PEMBAHASAN

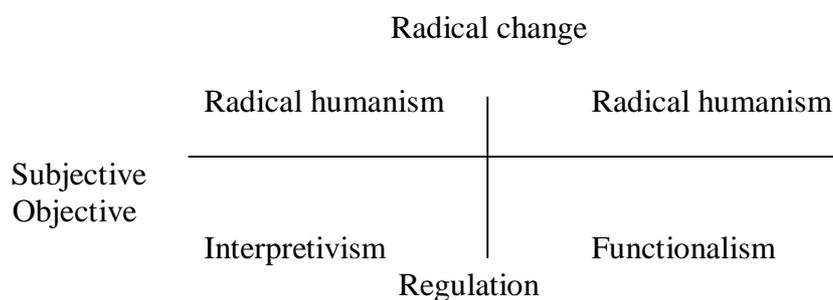
Kendorkan Birokratisasi untuk Perbaikan Sekolah

Di era perubahan cepat seperti dewasa ini sekolah baik sebagai suatu organisasi maupun suatu institusi sosiokultural tak sekedar memerlukan restrukturisasi, melainkan rekonstruksi agar sekolah dapat berfungsi secara penuh. Birokratisasi sekolah memang semula diyakini dapat menyelesaikan urusan pendidikan yang demikian kompleks. Sekolah berkembang menjadi organisasi formal, bahkan diperlakukan seperti organisasi pabrik, usaha dan industry. Selama perbaikan sekolah lebih bersifat restrukturisasi bukan rekonstruksi. Hasil perubahan restrukturisasi di dunia industri dan usaha banyak berakhir dengan kegagalan (Kotter, 1996); pola serupa memasuki dunia pendidikan persekolahan keberhasilannya buat kehidupan anak diperdebatkan (Fullan dalam Harris,,2002, 6).

Paling tidak sampai awal 2000an corak pendidikan persekolahan di Indonesia cenderung sentralisasi kewenangan pendidikan dan desentralisasi tanggung jawab pendidikan. Birokrasi, regulasi, dan focus hal-hal teknis mendominasi kebijakan pendidikan seperti terjadi di banyak negara dengan kerangka kerja kontrol, rasional, dan teknis (Myers dan MacBaeth dalam Harris, 2002,ix). Birokrasi dengan pengawasan yang

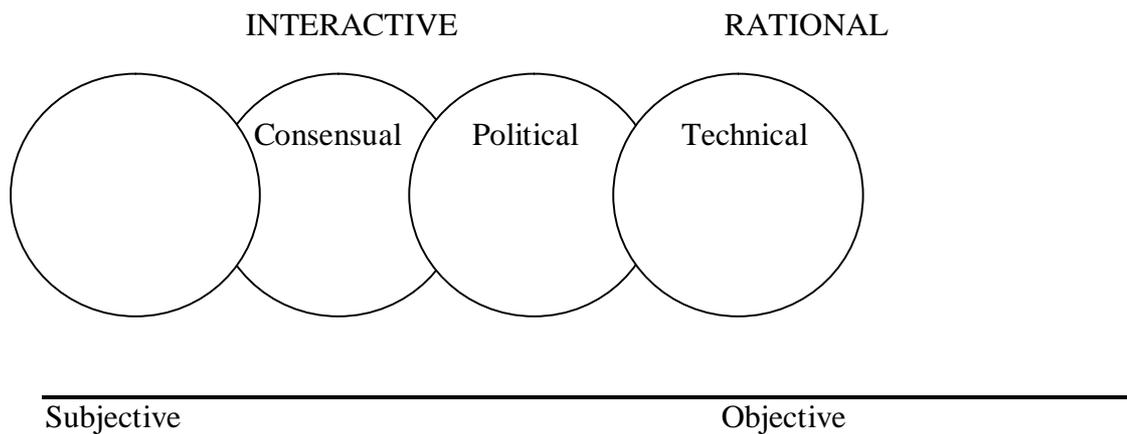
ketat umumnya diikuti dengan kontrol kewenangan, informasi, ganjaran dan sanksi berdampak pada ketidakberdayaan organisasi dan personnel di dalamnya. Prakarsa tak banyak terjadi, orang cenderung menunggu perintah, aragan, dan petunjuk atasan. Berpikir kritis dan kreatif berhenti. Usaha melakukan inovasi tidak berkembang, orang cenderung bekerja rutin. Singkatnya struktur birokrasi cenderung berdampak ketidakberdayaan bertolak belakang dengan perlunya mencari cara-cara baru dalam perbaikan sekolah untuk perbaikan belajar siswa dan hasil-hasil mereka. Kepala sekolah dan guru berusaha memberdayakan sekolah, kelas dan siswa..

Birokrasi dan regulasi berlebihan menimbulkan ketidakberdayaan sekolah dan warganya. Pendidikan bagi Ki Hajar Dewantara adalah usaha memerdekakan rakyat dengan basis budaya merdeka. Untuk itu asas pendidikan Ki Harjar Dewantara Tut Wuri Handayani digunakan dan telah dijadikan sebagai slogan pendidikan nasionalm sayangnya tak diberi makna pemberdayaan oleh birokratisasi dan regulasi. Tepatlah introduksi perlunya revolusi mental birokrasi oleh Presiden Joko Widodo. Mentalitas birokrasi tak dapat dikurangi hanya dengan restrukturisasi. Mentalitas menguasai, memerintah, mengendalikn tak dapat bergeser tanpa langkah radikal, revolusi mental, merubah total *mind-sets* organisasi dan orang-orang di dalamnya. Mungkin pergeseran pardigma diperlukan Paradigma teori-teori social oleh Burrell and Morgan diadopsi oleh Adams seperti berikut pada Gambar 1. Empat kuandran dengan sumbu horizontal suatu kontinum dar subyektif sebelah kiri dan obyektif sebelah kanan. Sumbu vertical menempatkan pisis radikal di atas dan harmoni, evelusi, regulasi di bawah. Ada empat paradigmm ilmu sosial utama fungsionalisme, humanisme radikal, interpretisme dan humanisme radikal



Gambar 1 A typology of social paradigms(Adapted from Adams, 1988)

Pola bekerja dalam pendidikan cenderung berada di kawasan kanan bawah pada tipologi paradigm social termasuk pendidikan. Kompleksitas, pola interaksi, dimensi kemanusiaan tak diperhatikan, malahan disamakan dengan fenomena fisikan seperti di dunia pabrik yang memproses barang. Jika faktor manusia dihadirkan secara eksplisit aktif interaktif pilihan buat pertimbangan revolusi mental birokrasi dapat diperhatikan berikut.



Gambar 2 Models of viewing educational problems(Adapted from Adams, 1988)

Kebijakan perbaikan pendidikan ditingkat sekolah terutama tidak semata-mata teknis, objektif dan juga bukan semata-mata subjektif melainkan berada dalam format pilitis dan consensus. Di sinilah kehadiran factor manusia dengan kompleksitas mereka lebih dapat difahami dalam kontek kulturs dari pada struktur.

Desentralisasi yang selama ini dilakukan tak jarang mendapat kritikan sebagai pergeseran sentralisasi di daerah dan hal ini terjadi juga di negara-negara maju yang berdampak pada ketidakberdayaan sekolah. Pendelegasian kewenangan yang sesungguhnya belum terjadi, berbagi informasi belum dilaksanakan, pemendekatan struktur organisasi belum berjalan. Ini banyak disarakan para ahli manajemen organisasi.

Perbaikan mutu pendidikan digerakkan secara nasional dengan satu pola banyak menimbulkan masalah ketika diterapkan di lapangan tingkat aksi oleh kondisi sosial, ekonomi, politik dan kultural. Karena itu keinginan menggerakkan perubahan dan perbaikan pendidikan di tingkat sekolah tidak terjadi secara bermakna.

.Kalau sampai sekarang masih terkesan bahwa penentu keberhasilan atau kegagalan anak di sekolah adalah hal-hal yang mereka bawa dari rumah bukan hal-hal yang dikendalikan oleh sekolah, sumbernya terletak pada ketidakcocokan pemilihan

paradigm yang dipilih untuk diterapkan di sekolah. Sementara itu, pandangan yang menyakini bahwa semua anak akan dapat menjadi lebih baik di sekolah semakin berkembang dan meluas pengikutnya. Gerakan-gerakan perbaikan sekolah muncul utamanya di negara-negara maju dan menyebar ke negara berkembang. Bahkan organisasi-organisasi perbaikan sekolah yang semula berada di kutub berlawanan, kini dapat berdampingan menemukan solusi yang lebih baik. Mereka yang menyuarakan usaha perbaikan mutu pendidikan untuk semua anak itu antara lain Goodlad, 1984, Mortimer dkk. 1988, Glasser, 1990, Murphy, dll. Titik-titik terang bagi perbaikan yang dapat berlangsung lintas waktu dan lintas situasi semakin terlihat.

Hopkins dan orang-orang lain (Harris, 2002,10) menawarkan sejumlah asumsi untuk melakukan perbaikan sekolah sebagai berikut: (1) Sekolah-sekolah memiliki kapasitas memperbaiki diri mereka; (2) Perbaikan sekolah memerlukan perubahan budaya; (3) Perlu ada kondisi tingkat sekolah dan tingkat kelas agar ada perubahan; dan (4) Perbaikan sekolah memperhatikan perlu pengembangan kapasitas yang lebih besar agar dapat berubah.

Rekonstruksi dan Membangun Budaya Sekolah

Kalau menggunakan pendekatan struktur saja tidak menjamin keberhasilan perbaikan sekolah, maka perubahan yang diperlukan adalah membangun konstruk, konsep baru lewat pendefinisian kembali banyak hal terkait dengan pendidikan dan sekolah. Kajian di Inggris menunjukkan bahwa yang membaedakan antaktif dan tidak terleyak dalam etos sekolah yang intinya adalah keyakinan dan nilai-nilai yang positif buat belajar semua anak.

Kepemimpinan Sekolah dan Pemberdayaan sekolah

Penelitian awal meragukan andil kepala sekolah dalam perbaikan mutu sekolah terutama prestasi belajar siswa. Setelah dicermati, variabel yang digunakan cenderung variable statis yang tak ada kaitan langsung dengan siswa dan guru. Tetapi ketika kajian dikaitkan dengan aksinya kepala sekolah, andil kepemimpinan itu sangat substantive, karena kepala sekolah memegang kunci dalam program perbaikan profesionalisme guru dan oembardayaan semua pihak terkait sekolah.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Perbaikan pendidikan dengan semata-mata pendekatan struktural, restrukturisasi memiliki dampak terbatas oleh kecenderungan birokrasi dan regulasi yang ketat yang berdampak terhadap ketidakberdayaan organisasi dan orang-orang di dalamnya. Keseimbangan perlu dibangun dengan pendekatan kultural dengan kepemimpinan sebagai sentralnya. Kepemimpinan sekolah telah diperkenalkan pada akhir tahun 90an namun demikian oleh ketatnya birokrasi, peranan manajerial masih terasa dominan dalam di sekolah-sekolah dan kelas. Selama perbaikan sekolah lebih bersifat restrukturisasi bukan rekonstruksi. Hasil perubahan restrukturisasi di dunia industri dan usaha banyak berakhir dengan kegagalan; pola serupa memasuki dunia pendidikan persekolahan keberhasilannya buat kehidupan anak diperdebatkan. Kebijakan perbaikan pendidikan ditingkat sekolah terutama tidak semata-mata teknis, objektif dan juga bukan semata-mata subjektif melainkan berada dalam format pilitis dan consensus. Di sinilah kehadiran factor manusia dengan kompleksitas mereka lebih dapat difahami dalam kontek kulturs dari pada struktur.

Saran

Untuk melakukan perbaikan sekolah, perlu dilakukan melalui empat asumsi sebagai berikut: (1) Sekolah-sekolah memiliki kapasitas memperbaiki diri mereka; (2) Perbaikan sekolah memerlukan perubahan budaya; (3) Perlu ada kondisi tingkat sekolah dan tingkat kelas agar ada perubahan; dan (4) Perbaikan sekolah memperhatikan perlu pengembangan kapasitas yang lebih besar agar dapat berubah.

DAFTAR RUJUKAN

- Adams, Don. (1988). Extending the educational planning discourses: Conceptual and paradigmatic explorations, *Comparative Education Review*, 32, 1, 400-415.
- Alexander, Robin. (1992). *Policy and practices in primary education*. London & New York: Routledge.
- Amstrongs, Thomas. (2006). *The best school: How human development research should inform educational practice*. Alexandria, VA: ASCD
- Blazey, Mark J, Davidson, Karen S., & Evans, John P. (2003). *Insight to Performance excellence in education 2003: An insight look at the 2003 Baldrige award criteria for education*. Milwaukee: ASQ Quality Press.

- Boyett, Joseph & Boyett, Jimmie. (1998). *Guru guide: The best ideas of the top management thinkers*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Darling-Hammond, Linda. (2009). *Steady work: How Finland is building a strong teaching and learning system*. VUE Summer 2009.
- Deal, Terence E. & Peterson, Kent D. (1994). *The leadership paradox: Balancing logic and artistry in schools*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Gaardner, Howard. (1995). *Leading mind: An anatomy of leadership*. New York: Basic Books.
- Goodlad, John I. (1984). *A place called school: Prospective for the future*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Goodlad, John I. (1994). *Educational renewal: Better teachers better schools*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers
- Harris, Alma. (2002). *School improvement: What's in it for schools?* London & New York: RoutledgeFalmer
- Ki Hajar Dewantara. (1962). *Karya Ki Hajar Dewantara. Bagian pertama: Pendidikan*. Yogyakarta: atuan Taman Siswa.
- Fullan, Michael G. & Stiegelbauer, Suzanne. (1991). *The new meaning of educational change* New York: Columbia University Press
- Gelb, Michael J. (1995). *Thinking for a change: Discovering the power to create, communicate and lead*. New York: Harmony Books.
- Kotter, John. (1996). *Leading change*. Boston: Harvard Business School Press.
- MacNeath, John & McGlynn, Archie. (2002). *Self-evaluation: What's in it for school?* London and New York: Routledge Falmer.
- Mortimor, Peter, et al. (1988). *School matters: The junior years*. Great Britain: Beaumont House.
- Nilson, Linda B. (2010). *Teaching at its best: A research –based resource for college instructors*. 3rd. San Francisco: Joddey-Bass, A Wiley Imprint.
- Senge, Peter et al. (2000). *School that learn: A fifth discipline fieldbook for educators, parents, and everyone who cares about education*. New York: Doubleday.
- Townsend, Tony. (2002). 20 years of ICSEI: The impact of School Effectiveness and School Improvement in school reform. In *International handbook of school effectiveness and improvement*. The Netherland: Springer