

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU

Noormahmudah

Pascasarjana Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari

mahmudahnor03@gmail.com / 085391106656

ABSTRAK

Kemajuan pendidikan juga ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan sebagai bagian dari fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kesuksesan kepemimpinan kepala sekolah dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan diantaranya, tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, Di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan kekeluargaan dalam hubungan sosial dengan sikap-sikap hubungan manusiawi. Jadi kepemimpinan akan efektif apabila dalam mengelola sekolah seorang sosok pemimpin mampu menjadi teladan terhadap bawahannya. Proses pembelajaran guru dipandang memiliki peran penting terutama dalam membantu peserta didik untuk mengembangkan potensinya dalam kemampuan kognitif, afektif dan psikomotor, guru juga berupaya untuk membangkitkan rasa ingin tahu, mendorong kemandirian dan ketepatan logika intelektual, serta menciptakan kondisi-kondisi untuk sukses dalam belajar. Selain itu untuk Kinerja guru dapat dilihat dan diukur dari sisi spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. dapat ditampilkan melalui penguasaan kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial. Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja kepala sekolah berpengaruh besar untuk meningkatkan kinerja dapat dilihat dari tanggungjawabnya menjalankan tugas profesi yang diembannya, kepatuhan dan loyalitasnya di dalam menjalankan tugas keguruan sebagai guru. Selain itu kepala sekolah juga harus memahami gaya-gaya kepemimpinan. Empat gaya kepemimpinan, yakni gaya kepemimpinan otoriter, Pseudo demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire* (gaya bebas) dan gaya kepemimpinan demokratis. Dan kepala sekolah juga membutuhkan kompetensi-kompetensi *fleksibility, change implementation, interpersonal understanding, empowering, team facilitation, dan portability.*

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Kinerja Guru

Pendahuluan

Guru dalam proses pembelajaran memiliki peran penting terutama dalam membantu

peserta didik untuk membangun sikap positif dalam belajar, membangkitkan rasa ingin tahu, mendorong kemandirian dan ketepatan logika intelektual, serta menciptakan kondisi-kondisi untuk sukses dalam belajar.

Prajudi Atmosudirdjo (1982:60) dalam Martinis Yamin & Maisah (2010:26) menyebutkan bahwa guru memiliki peran yang sangat besar dalam pendidikan, di pundaknya dibebani suatu tanggung jawab atas mutu pendidikan. Maka dari itu guru harus mengembangkan dirinya dengan meningkatkan kompetensi dan kinerjanya.

Tugas utama guru adalah membimbing, membantu, mengarahkan peserta didik kedewasaannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Martinis Yamin & Maisah, (2010:87) bahwa kinerja guru menyangkut seluruh aktivitas yang ditunjukkan oleh tenaga pengajar dalam tanggungjawabnya sebagai seorang yang mengemban suatu amanat dan tanggung jawab untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, dan memandu peserta didik dalam rangka menggiring perkembangan peserta didik kearah kedewasaan mental-spiritual maupun fisik-bilogis.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) menegaskan bahwa pendidik (guru) harus memiliki kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini. Arahan normatif tersebut yang menyatakan bahwa guru sebagai agen pembelajaran menunjukkan pada harapan, bahwa guru merupakan pihak pertama yang paling bertanggung jawab dalam penransferan ilmu pengetahuan kepada peserta didik. dan juga harus menguasai kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial.

Kompetensi pedagogik, merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik meliputi pemahaman wawasan guru akan ladsan dan filsafat pendidikan, pemahaman potensi dan keberagaman peserta didik. Kompetensi kepribadian, guru sebagai teladan bagi murid-muridnya harus memiliki sikap dan kepribadian utuh yang dapat dijadikan tokoh panutan idola dalam seluruh segi kehidupannya. Kompetensi profesional, tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Kompetensi sosial, kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar..

Guru yang bermutu niscaya mampu melaksanakan pendidikan, pengajaran dan pelatihan yang efektif dan efisien. Mereka diyakini mampu memotivasi siswa untuk mengoptimalkan potensinya dalam kerangka pencapaian standar pendidikan yang ditetapkan. Kemampuan mengajar guru yang sesuai dengan tuntutan standar tugas yang diemban memberikan efek positif bagi hasil yang ingin dicapai seperti perubahan hasil akademik siswa, sikap siswa, keterampilan siswa, dan perubahan pola kerja guru yang semakin meningkat.

Sekolah mempunyai peranan yang sangat besar dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan pelayanan yang baik kepada siswa. Sebelum memberikan pelayanan kepada siswa maka guru yang terlibat dalam proses belajar mengajar juga harus

diperhatikan kinerjanya.

Untuk mewujudkan tujuan di atas diperlukan seorang pemimpin atau kepala sekolah yang mampu memanager sekolah dengan baik dan memiliki motivasi kerja yang tinggi, serta mampu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dapat mendukung kinerja guru yang berakhir pada peningkatan prestasi siswa.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuanserta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan

Hal ini disebabkan karena pemimpin adalah orang yang berada di barisan paling depan yang diharapkan para pengikut untuk mengarahkan mereka, sehingga tidaklah mengherankan apabila pemimpin yang efektif atau “pemimpin yang baik” pada umumnya sangat pandai untuk memotivasi diri sendiri (self motivated) dan memotivasi para pengikutnya.

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dalam melakukan tugasnya. Memberikan motivasi terhadap guru dapat terdiri atas pemberian penghargaan yang dapat menumbuhkan inisiatif, kemampuan-kemampuan kreatif, dan semangat berkompetisi yang sehat. Penghargaan ini sangat penting untuk meningkatkan mutu kinerja tenaga pendidik, dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif.

Motivasi pada dasarnya merupakan kondisi mental yang mendorong pemimpin melakukan suatu tindakan atau aktivitas dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian pemenuhan keinginan, kebutuhan, memberi kepuasan, ataupun mengurangi ketidakseimbangan. Dalam hal ini motivasi mengacu pada faktor-faktor yang menggerakkan dan mengarahkan tingkah laku yang melibatkan dorongan perbuatan tersebut terhadap tujuan tertentu. Abraham Maslow (Stephen P. Robbin, 1996) menghipotesiskan adanya lima jenjang kebutuhan dalam diri semua manusia, yaitu dimulai dari kebutuhan psikologis, keamanan, social, penghargaan, dan yang paling tinggi, aktualisasi diri.

Demikian keterkaitan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja, merupakan faktor yang saling mempengaruhi terhadap kinerja guru. Demikian halnya dengan kinerja guru ditentukan oleh tingkat sejauh mana kepemimpinan dan motivasi kerja. Kelangsungan hidup dan keberhasilan sekolah pada masa kini tergantung pada kemampuan pemimpinnya dalam mengantisipasi perubahan eksternal. Dalam hal ini, sekolah harus memiliki kepala sekolah yang efektif dalam menjalankan kepemimpinannya. Tantangan bagi kepala sekolah adalah bagaimana menjadi pendorong atau pelopor perubahan sekolah yang dipimpinnya.

Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Davi F Salisbury (1996:149) dalam Suryadi (2009:70) menjelaskan “*without quality leadership and skillful management, even the ideas are never implemented. Witouth good management and on going support for their leaders, those lower in the organization become disillusioned in time, case to continue the change effort*”. Upaya perbaikan mutu dalam suatu organisasi sangat ditentukan oleh mutu kepemimpinan dan manajemen yang efektif. Dukungan dari bawah hanya akan muncul secara berkelanjutan ketika pimpinannya benar-benar bermutu atau unggul.

Berdasarkan fakta di lapangan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dan akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas guru di sekolah yang akhirnya akan berpengaruh juga pada pencapaian tujuan pendidikan yang diharapkan. Selain itu dengan motivasi kerja kepala sekolah akan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja guru dan tenaga pendidik lainnya di sekolah.

KAJIAN LITERATUR

Konsep Dasar Tentang Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan sering dikaitkan dengan terminologi teknis dalam mengkaji konsep organisasi, namun tanpa penjelasan yang definitif. Jadi tidak mengherankan apabila definisi kepemimpinan ini sangat beragam sesuai dengan bidang kajian yang dilakukan para ahli. Kepemimpinan adalah suatu proses pengaruh sosial dimana seseorang mampu mengidentifikasi bantuan dan dukungan dari orang lain dalam pencapaian suatu tujuan bersama”. Satu asumsi yang disepakati di sini adalah bahwa kepemimpinan melibatkan proses pengaruh sosial dimana seorang individu mengeluarkan pengaruh yang diinginkan terhadap orang lain untuk menstrukturkan aktivitas dan relasi dalam sebuah kelompok atau organisasi.

Kepala sekolah merupakan salah satu sumber daya sekolah yang disebut sumber daya manusia jenis manajer yang memiliki tugas dan fungsi mengkoordinasikan dan menyerasikan sumber daya manusia jenis pelaksana melalui input manajemen. Kepala sekolah memiliki input manajemen yang lengkap dan jelas. Hal tersebut ditunjukkan oleh kelengkapan dan kejelasan dalam tugas (apa yang harus dikerjakan, yang disertai fungsi, kewenangan, tanggungjawab, kewajiban, dan hak), rencana (diskripsi produk yang akan dihasilkan), program (alokasi sumberdaya untuk merealisasikan rencana), ketentuan-ketentuan/limitasi (peraturan perundang-undangan, kualifikasi, spesifikasi, metode kerja, prosedur kerja, dsb.), pengendalian (tindakan turun tangan), dan memberikan kesan yang baik kepada anak buahnya Menurut Slamet, PH (2000) Karakteristik Kepala Sekolah yang tangguh dapat digambarkan sebagai berikut :

- 1) Memiliki wawasan jauh kedepan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh (strategi).
- 2) Memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan seluruh sumberdaya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan sekolah
- 3) Memiliki kemampuan untuk merencanakan dan melaksanakan keputusan dengan baik.

- 4) Memiliki kemampuan mengambil keputusan dan terampil (cepat, tepat, cekat, dan akurat).
- 5) Memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah untuk melakukan hal-hal yang penting dalam mencapai tujuan sekolahnya
- 6) Memiliki toleransi terhadap perbedaan setiap orang
- 7) Memiliki kemampuan untuk memerangi musuh-musuh kepala sekolah yaitu ketidakpedulian, kecurigaan, imitasi, arogansi, pembohong, kaku, bermuka dua dalam bersikap dan bertindak.

Jadi, kepemimpinan akan efektif apabila dalam mengelola sekolah seorang sosok pemimpin mampu menjadi teladan terhadap bawahannya. Kepala sekolah harus mempunyai sifat atau karakteristik sebagai seorang pemimpin maupun sebagai seorang manajer dalam mengelola organisasi yang menjadi tanggung jawabnya.

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Dalam mengelola sekolah, kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar. Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan untuk menggerakkan tenaga kependidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Dalam mengarahkan visi dan misi pemimpin harus menetapkan tujuan ke arah kegiatan yang tepat dan memerintahkan untuk bergerak.

Kepala Sekolah adalah pemimpin pendidikan pada tingkat sekolah, sehingga ia juga harus menghindari diri dari wacana retorika dan perlu membuktikan bahwa ia memiliki kemampuan kerja secara profesional serta menghindari diri dari aktivitas yang dapat menyebabkan pekerjaan yang ada di sekolah menjadi sangat membosankan.

Kepala sekolah merupakan orang atau personil kependidikan yang memiliki peran besar dalam mencapai keberhasilan pengelolaan suatu sekolah, sedangkan guru berada posisi lain yang berperan besar dalam keberhasilan proses belajar mengajar di dalam kelas disamping peran siswa, karyawan sekolah dan juga orang tua siswa. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang didalamnya terdapat juga kepribadian, ketrampilan dalam mengelola sekolah termasuk dalam menangani masalah yang timbul di sekolah, gaya kepemimpinan serta kemampuan menjalin hubungan antar manusia sangat menentukan atau memiliki pengaruh yang besar terhadap kualitas proses belajar dan mengajar di sekolah.

Dalam hal ini keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin sekolah akan tampak dari apa yang dikerjakannya. Hal ini penting untuk dikedepankan karena apa yang telah

dikerjakan kepala sekolah melalui kebijakan yang telah ditetapkan akan mempengaruhi kondisi fisik dan psikis para guru, siswa dan karyawan sekolah. Guru akan dapat melaksanakan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab apabila ia merasa puas terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Oleh sebab itu seorang kepala sekolah dalam memimpin agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik ia juga harus memperhatikan secara kultural, baik bagi guru, siswa, karyawan sekolah, orang tua siswa serta lingkungan masyarakat.

Menurut Mulyasa, dalam Deni Koswara (2008:57) kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan keperibadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat yang jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosio yang stabil dan teladan.

Selanjutnya menurut Mulyono (2008:143) kepemimpinan kepala sekolah merupakan ruh yang menjadi pusat sumber gerak organisasi untuk mencapai tujuan dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Keberadaan seorang kepala sekolah diperlukan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan dimana di dalam organisasi yang di pimpinnya berkembang berbagai macam pengetahuan serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir sumber daya manusia.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat dilihat berdasarkan kriteria, mampu memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif. Kepala sekolah dapat menjelaskan tugas dan pekerjaannya sesuai waktu yang telah ditetapkan, mampu membangun hubungan yang harmonis dengan guru dan masyarakat dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah.

Menurut Wahjosumidjo (2008:102) bahwa kepemimpinan kepala sekolah terdiri dari :

- a. kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (*struktur inisiang*) yang meliputi : mengutamakan pencapaian tujuan, menilai pelaksanaan tugas bawahan, menetapkan batas-batas waktu pelaksanaan tugas, menetapkan standar tertentu terhadap tugas bawahan, memberi petunjuk-petunjuk kepada bawahan, melakukan pengawasan secara ketat terhadap tugas.
- b. kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia yang meliputi : melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, bersikap bersahabat, membina hubungan kerjasama dengan baik, memberikan dukungan terhadap bawahan, menghargai ide atau gagasan, memberi kepercayaan terhadap bawahan.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan yaitu bertanggung jawab dalam

menciptakan suatu situasi belajar mengajar yang kondusif, sehingga guru-guru dapat melaksanakan pembelajaran dengan baik dan peserta didik dapat belajar dengan tenang. Disamping itu Kepala Sekolah dituntut untuk dapat bekerja sama dengan bawahannya, dalam hal ini guru dan staf TU.

Guru memerlukan motivasi yang berasal dari luar dirinya yang tentu saja sangat perlu diperhatikan oleh manajer atau Kepala Sekolah. Namun demikian dalam motivasi dimulai dari dalam diri guru itu sendiri. Dorongan dari dalam diri sendiri akan lebih berhasil daripada dorongan dari luar. Motivasi kerja kepala sekolah adalah mengarahkan, dan mendorong seorang guru untuk melakukan tindakan dan mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dengan peningkatan kemampuan atas segala potensi yang dimilikinya itu, maka dipastikan guru-guru yang juga merupakan mitra kerja kepala sekolah dalam berbagai bidang kegiatan pendidikan dapat berupaya menampilkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan meningkatkan kompetensi profesionalnya.

Peningkatan Kinerja Guru

Kinerja merupakan serangkaian kegiatan yang menggambarkan sejauhmana hasil yang sudah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam bentuk akuntabilitas publik, baik berupa keberhasilan maupun kekurangan yang terjadi. Kinerja mensyaratkan adanya semangat kerja yang di dalamnya termasuk beberapa nilai keberhasilan baik untuk organisasi maupun seseorang. Kinerja guru menurut Martinis Yamin dkk (2010: 87) adalah merupakan hasil kerja seluruh aktivitas dari seluruh komponen sumber daya yang ada. Kinerja merupakan perilaku atau respon yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika dia menghadapi suatu tugas.

Guru merupakan profesi profesional di mana ia dituntut untuk berupaya semaksimal mungkin menjalankan profesinya sebaik mungkin. Sebagai seorang profesional maka tugas guru sebagai pendidik, pengajar dan pelatih hendaknya dapat berimbang kepada siswanya. Dalam hal ini guru hendaknya dapat meningkatkan terus kinerjanya yang merupakan modal bagi keberhasilan pendidikan.

Guru merupakan elemen kunci dalam sistem pendidikan, khususnya di sekolah. Semua komponen lain, mulai dari kurikulum, sarana-prasarana, biaya, dan sebagainya tidak akan banyak berarti apabila esensi pembelajaran yaitu interaksi guru dengan peserta didik tidak berkualitas. Semua komponen lain, terutama kurikulum akan “hidup” apabila dilaksanakan oleh guru. Begitu pentingnya peran guru dalam mentransformasikan input-input pendidikan, sampai-sampai banyak pakar menyatakan bahwa di sekolah tidak akan ada perubahan atau peningkatan kualitas tanpa adanya perubahan dan peningkatan kualitas guru.

Mengingat peranan strategis guru dalam setiap upaya peningkatan mutu, relevansi dan efisiensi pendidikan, maka pengembangan profesionalisasi guru merupakan kebutuhan (Udin Syaefudin Saud, 2009:97). Menurut Uhar Suharsaputra (2010: 144) bahwa kinerja atau performance berarti tindakan menampilkan atau melaksanakan suatu kegiatan. Kinerja

merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal. Kinerja seseorang akan tampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Aktivitas- aktivitas yang dilakukan oleh seseorang dengan melaksanakan pekerjaannya menggambarkan bagaimana ia berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kinerja diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi. (Dirjen PMPTK Depdiknas, 2008: 20)

Keberhasilan guru seseorang bisa dilihat apabila kriteria-kriteria yang ada telah mencapai secara keseluruhan. Jika kriteria telah tercapai berarti pekerjaan seseorang telah dianggap memiliki kualitas kerja yang baik. Sebagaimana yang telah disebutkan dalam pengertian kinerja bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang terlihat dari serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh seorang yang berprofesi guru. Kemampuan yang harus dimiliki guru telah disebutkan dalam peraturan pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3 yang berbunyi: Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini yang meliputi (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi kepribadian, (3) kompetensi professional, (4) kompetensi sosial

Kinerja guru tercapai dengan baik terlihat dari guru yang rajin hadir di sekolah dan rajin dalam mengajar, guru mengajar dengan sungguh-sungguh menggunakan rencana pelajaran, guru mengajar dengan semangat dan senang hati, menggunakan media dan metode mengajar yang sesuai dengan materi pelajaran, melakukan evaluasi pengajaran dan menindaklanjuti hasil evaluasi. Apa yang dilakukan oleh guru ini akan berdampak kepada keberhasilan siswa dalam proses belajar mengajar.

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru

Kepemimpinan sangat ditentukan oleh situasi kerja atau keadaan anggota atau bawahan dan sumber daya pendukung organisasi. Karena itu jenis organisasi dan situasi kerja menjadi dasar pembentuk pola kepemimpinan seseorang. Maka berdasarkan pemikiran tersebut, kepemimpinan dalam pendidikan (seperti kepala sekolah) tentu sangat berbeda dengan kepemimpinan dalam organisasi lainnya. Karena sekolah merupakan lembaga yang memiliki karakteristik dan ciri khas tersendiri yang bersifat unik. Maka kepemimpinan dalam pendidikan dapat diartikan sebagai suatu kesiapan, kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran, agar segenap kegiatan pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien, yang pada gilirannya dapat mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan. Walau demikian, konsep kepemimpinan dalam pendidikan tidak bias dilepaskan dari konsep kepemimpinan secara umum. Secara formal kegiatan kepemimpinan harus diselenggarakan

oleh seseorang yang menduduki posisi atau jabatan tertentu yang di lingkungannya terdapat sejumlah orang yang harus bekerja sama untuk mencapai satu tujuan.

Dalam lembaga pendidikan dasar dan menengah, yang disebut sebagai top manager adalah kepala sekolah atau kepala madrasah yang peranannya menggerakkan, mempengaruhi serta memberikan dorongan kepada seluruh komponen yang ada dalam lembaga sekolah untuk dapat mencapai tujuan pendidikan yang ingin dicapai pada lembaga sekolah yang dipimpinya.

Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah juga harus dilihat dari berbagai sudut pandang. Kepala sekolah harus mampu melaksanakan tugasnya sertafungsi-fungsinya. Endang Mulyasa mengatakan bahwa fungsi kepemimpinan kepala sekolah itu terangkum dalam istilah EMASLIM-FM yakni fungsi educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator, figure dan mediator. Maka dengan demikian, pekerjaan kepala sekolah semakin hari semakin meningkat dan selalu meningkat sesuai dengan perkembangan pendidikan yang diharapkan. Oleh karena itu, hendaknya kepala sekolah lebih meningkatkan profesionalismenya.

Pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut tidak bisa dipisahkan satu sama lainnya, karena saling terkait dan memengaruhi, serta menyatu dalam pribadi kepala sekolah yang profesional. Kepala sekolah yang mampu melaksanakan fungsi-fungsinya sebagaimana dikatakan, akan dapat menerapkan visinya menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.

1) Fungsi edukator

Dalam menjalankan fungsinya sebagai educator (pendidik). Pendidik adalah orang yang mendidik. Sedang mendidik diartikan memberikan latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran. Maka fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai pendidik, harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan (para guru dan yang lainnya) di sekolah. Serta mampu menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada setiap warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, dan mengadakan program akselerasi bagi para peserta didik yang memiliki kecerdasan di atas normal.

2) Fungsi Manajer

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berkaitan dengan define tersebut, maka ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan, yaitu proses, pendayagunaan seluruh sumber organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk

mencapai tujuan.

3) Fungsi Administrator

Kepala sekolah juga berfungsi sebagai administrator. Sebagai administrator menurut Mulyasa kepala sekolah memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah.

4) Fungsi Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam system organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Jika supervise dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan control agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

5) Fungsi Leader

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

6) Fungsi Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran inovatif. Kepala sekolah sebagai innovator menurut Mulyasa akan

tercermin dari cara-cara dia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, keratif, delegatif, integrative, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin serta adaptable dan fleksibel.

7) Fungsi Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Menurut Mulyasa motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

8) Fungsi Figur dan Mediator

Selain sebagai fungsi sebagaimana telah disebutkan di atas, juga terdapat dua fungsi lain sebagai kepala sekolah. Dalam perkembangan selanjutnya, terutama dalam mengembangkan pendidikan yang lebih bermartabat, kepala sekolah harus mampu menjadi figure dan mediator, bagi perkembangan masyarakat dan sekitarnya.

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Selanjutnya dalam pengertian sederhana, menurut Mulyasa gaya kepemimpinan adalah suatu norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seseorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi yang dipimpinya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin untuk bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya.

Ada empat gaya kepemimpinan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Otoriter atau otokrat berasal dari kata *autos*, yang berarti sendiri dan *kratos* yang berarti kekuasaan atau kekuatan. Maka secara etimologi otoriter atau otokrat berate penguasaabsolute. Gaya kepemimpinan seperti ini identik dengan seorang dictator, bahwa memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Penafsirannya, sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukkan dan memberi perintah sehingga ada kesan bawahan atau anggota-anggotanya hanya mengikuti dan menjalankannya, tidak boleh membantah dan mengajukan saran.

2. Gaya Kepemimpinan Pseudo-Demokratis

Istilah *pseudo* berarti palsu. Maka *pseudo demokratis* berate bukan atau tidak demokratis. Gaya kepemimpinan seperti ini sebenarnya otokratis, tetapi dalam kepemimpinannya ia member kesan demokratis. Seorang pemimpin yang bersifst pseudo-demokratis sering memakai “topeng”. Ia pura-pura memperlihatkan sifat demokratis di dalam kepemimpinannya. Ia member hak dan kuasa kepada guru-guru untuk menetapkan dan

memutuskan sesuatu, tetapi sesungguhnya ia bekerja dengan perhitungan. Ia mengatur siasat agar kemauannya terwujud kelak.

3. Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Gaya kepemimpinan bebas atau *laissezfaire* ini diartikan membiarkan orang-orang berbuat sekehendaknya. Gaya kepemimpinan seperti ini sang pemimpin praktis tidak memimpin. Pemimpin seperti ini sama sekali tidak memberikan control dan koreksi terhadap pekerjaan para bawahan atau anggotanya. Sifat gaya kepemimpinan seperti ini tidak memiliki tanggung jawab untuk mencapai sebuah tujuan, kekuasaan dan tanggung jawab simpang siur, pembagian tugas kerja tanpa petunjuk dan saran.

4. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis ini adalah gaya kepemimpinan yang paling ideal. Pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang kooperatif dan tidak dictator. Dia selalu menstimulasi anggota-anggota kelompoknya dan selalu mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Adapun ciri dari gaya kepemimpinan demokratis salah satunya yaitu, senang menerima saran, pendapat, dan kritik dari bawahan, mengutamakan kerjasama dan lain sebagainya.

PENUTUP

Berdasarkan pada seluruh uraian mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah adalah pemimpin pendidikan pada tingkat sekolah, sehingga ia juga harus menghindarkan diri dari wacana retorika dan perlu membuktikan bahwa ia memiliki kemampuan kerja secara profesional serta menghindarkan diri dari aktivitas yang dapat menyebabkan pekerjaan yang ada disekolah menjadi sangat membosankan, mampu menanamkan, memajukan, dan meningkatkan nilai mental, moral, fisik dan artistik kepada para guru atau tenaga fungsional yang lainnya, tenaga administrasi (staf) dan kelompok para siswa atau peserta didik. Seorang kepala sekolah juga harus mengetahui serta menguasai fungsi dan gaya seorang pemimpin. Untuk menanamkan peranannya ini Kepala Sekolah harus menunjukkan sikap persuasif dan keteladanan. Yang mana Sikap persuasif dan keteladanan inilah yang akan mewarnai kepemimpinan termasuk didalam pembinaan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah terhadap guru yang ada di sekolah . Kepala sekolah harus memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam meningkatkan kinerja guru melalui motivasi kerja kepala sekolah yang merupakan *kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual.*

Kinerja guru akan meningkat jika guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga sekolah, kepemimpinan yang menjadi panutan siswa, kepribadian yang baik, jujur dan objektif dalam membimbing siswa, serta tanggung jawab terhadap tugasnya. Oleh karena itu tugas kepala sekolah selaku manager

adalah melakukan penilaian terhadap kinerja guru. Penilaian ini penting untuk dilakukan mengingat fungsinya sebagai alat motivasi bagi pimpinan kepada guru maupun bagi guru itu sendiri.

Oleh karenanya, sudah seharusnya pemimpin sekolah yang dalam hal ini adalah kepala sekolah dibutuhkan kompetensi-kompetensi fleksibility (kemampuan melakukan perubahan pada struktur dan proses manajerial sekolah), change implementation (kemampuan untuk melakukan perubahan strategi implementasi kebijakan demi tercapainya keefektifan pelaksanaan tugas-tugas sekolah), interpersonal understanding (kemampuan untuk memahami nilai berbagai tipe guru layaknya sebagai seorang manusia), empowering (kemampuan berbagi informasi, akomodatif terhadap gagasan para guru dan pegawai di sekolah, mengakomodasi kebutuhan guru dan pegawai dalam peningkatan profesionalisme, mendelegasikan tanggung jawab secara proporsional, menyiapkan saran dan umpan balik yang efektif, menyatakan harapan-harapan yang positif kepada guru dan menyediakan penghargaan bagi peningkatan kinerja guru dan pegawai), team facilitation (kemampuan untuk menyatukan para guru untuk bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan bersama, termasuk memberi kesempatan kepada para guru untuk berpartisipasi mengatasi konflik), dan portability (kemampuan beradaptasi dan berfungsi secara efektif dengan lingkungan luar sekolah).

REFERENSI

- Yusnidar. (2014). Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada MAN Model Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA* Februari 2014 VOL. XIV NO. 2, 320-349. Diakses dari: <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/didaktika/article/view/506>
- Abdullah, M. (2017). Manajemen Mutu Pendidikan Di Sekolah Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru, Dan Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah. *Jurnal Penelitian Pendidikan*. 190-198. ISSN 1412-565 X e-ISSN 2541-4135. Diakses dari: <https://ejournal.upi.edu/index.php/JER/article/view/9612>
- Republik Indonesia. (2005). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen. Diakses dari: <http://luk.staff.ugm.ac.id/atur/UU14-2005GuruDosen.pdf>
- Junaidi, D. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Tarbiyatuna* Volume 2 No 1 Januari.
- Uray Iskandar. (2013). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan*. Diakses dari : <http://dx.doi.org/10.26418/jvip.v10i1.2061>
- Vonny Angeli Sudharta. (2017). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Psikologi. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 1 (3) 208-217. Diakses dari : https://scholar.google.co.id/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=kepemimpinan+kepala+sekolah&oq=#d=gs_qabs&u=%23p%3DPWnHSVUU71wJ

- Pianda, Didi. (2018). Kinerja Guru, kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala sekolah. Juli 2018. Diakses dari: <https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=d7VsDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=artikel+tentang+kepemimpinan&ots=gpxs9eIdT0&sig=hla4IPRwlnORfYNYktGfvAhI0C0>
- Sri Setiyati. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi kerja, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru. Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan. Diakses dari : <https://journal.uny.ac.id/index.php/jptk/article/view/8931>
- Nasution. (2015). Kepemimpinan Pendidikan Di Sekolah. Jurnal Tarbiyah by UIN Sumatera Utara Medan. Diakses dari : <http://jurnaltarbiyah.uinsu.ac.id/index.php/tarbiyah/article/view/6>
- Ekosiswoyo. (2007). Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan. Jurnal Ilmu Pendidikan. Diakses dari : <http://journal.um.ac.id/index.php/jip/article/view/24>
- Puspitasari. (2019). Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah Dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru. Jurnal Manajemen Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan. Diakses dari : <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/JMKSP/article/view/4036>