

KEEFEKTIFAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SEKOLAH

**Oleh :
M.M. Wahyuningrum**

Abstrak

Kepemimpinan merupakan salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kinerja. Kepala sekolah sebagai pemimpin adalah orang yang mempunyai kemampuan mempengaruhi guru dan staf untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Pencapaian tujuan tersebut dapat dilihat dari peningkatan kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah dapat dilakukan dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam merencanakan, mengorganisir, dan mengevaluasi visi, misi, dan tujuan sekolah yang sudah ditetapkan secara bersama.

Kinerja guru merupakan kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar secara bertanggung jawab. Kinerja merupakan penyelesaian tugas-tugas yang dilimpahkan kepala sekolah kepada guru. Tugas guru dapat dibedakan menjadi dua yaitu bidang akademik yang berkaitan dengan proses pembelajaran dan administrasi.

Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin sekolahnya ditunjukkan oleh meningkatnya kesadaran para guru untuk meningkatkan kinerjanya, meningkatnya ketrampilan guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran, meningkatnya prestasi guru secara profesional, dan meningkatnya prestasi belajar peserta didiknya.

Kata kunci: keefektifan, kepemimpinan, kepala sekolah, kinerja guru.

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan upaya meningkatkan sumberdaya manusia melalui proses transformasi ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga diharapkan dapat menghasilkan *output* atau lulusan yang memiliki integritas pribadi yang utuh. Pendidikan Nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggungjawab. Berbagai upaya harus terus dilakukan untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan nasional di setiap jenjang.

Kualitas penyelenggaraan pendidikan salah satunya dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah diharapkan dapat

melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan mempunyai kemampuan memimpin sekolah. Kepala sekolah selaku *top manager* sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan senantiasa *check and recheck* program yang dijalankan oleh para guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif akan berdampak terhadap kinerja guru dan pada gilirannya akan meningkatkan pula kualitas pendidikan di sekolah. Seperti apakah kepemimpinan kepala sekolah yang efektif tersebut? Bagaimana dampaknya terhadap kinerja guru? Persoalan tersebut akan dibahas dalam tulisan berikut ini.

B. Pembahasan

1. Kepemimpinan kepala sekolah

Pengertian kepala sekolah menurut Wahyosumidjo (2002: 83) Kepala sekolah dapat diartikan 'Ketua' atau 'pemimpin' dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru dengan murid.

Daryanto (2005: 80) mendefinisikan kepala sekolah merupakan orang yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Kepala sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan masyarakat sekitar merupakan tanggung jawabnya pula.

Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah. Kepala sekolah harus berkerjasama dengan para guru yang dipimpinnya, dengan orang tua murid atau BP3 serta pihak pemerintah setempat. Dari pengertian kepemimpinan kepala sekolah dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan memimpin sekolah untuk menggerakkan segala

sumber daya yang ada pada suatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Kemampuan memimpin dapat dilakukan dengan supervisi kelas, membina dan memberi saran-saran positif kepada guru dan karyawannya. Untuk memperluas pandangan, kepala sekolah dapat melakukan tukar pikiran, sumbang saran dan studi banding antar sekolah untuk menyerap menejemen kepemimpinan sekolah lain. Kepala sekolah dituntut pula untuk mempelajari secara seksama, setiap kebijakan, baik kebijakan pemerintah maupun sekolah itu sendiri. Kepala sekolah hendaknya memiliki kemampuan untuk berkolaborasi dengan guru dan masyarakat sekitar sekolah, memiliki pemahaman dan wawasan yang luas tentang teori pendidikan dan pembelajaran, memiliki kemampuan dan ketrampilan menganalisis situasi sekarang dan mampu memprediksi masa depan, mengidentifikasi masalah dan kebutuhan yang berkaitan dengan efektifitas pendidikan di sekolah dasar. Kepala sekolah hendaknya juga memperhatikan peluang dan menjadikan peluang tersebut sebagai tantangan dalam mengkonseptualisasikan arah baru program pendidikannya.

Kepemimpinan yang berorientasi kepuasan personal seringkali disukai bawahan. Untuk itu diperlukan kepala sekolah yang memiliki pengetahuan kepemimpinan baik perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasa suatu program sekolah dan pendidikan secara luas. Selain itu, kepala sekolah harus menunjukkan semangat bekerja tinggi, disiplin, keteladanan dan hubungan kemanusiaan dalam rangka perwujudan iklim kerja yang baik dan kondusif. Prinsip kebersamaan, bekerja dengan tim sangat diperlukan sehingga akan tercapai tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Peran utama kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu, mengelola institusi pendidikan yang efektif diantaranya adalah:

- a. memiliki visi yang jelas mengenai mutu terpadu bagi organisasinya
- b. memiliki komitmen yang jelas terhadap perbaikan mutu
- c. mengkomunikasikan pesan mutu organisasi

- d. memimpin mengembangkan staf, bersikap hati-hati untuk tidak meyerahkan orang lain ketika masalah muncul
- e. memiliki sikap teguh untuk mengeluarkan penyimpangan dari budaya organisasi
- f. membangun kelompok kerja aktif dan mekanisme kerjanya.

Kepala sekolah yang baik memerlukan beberapa prasyarat antara lain berpengetahuan luas, keteladanan, dan beretos kerja tinggi, membangun kekompakan kerja secara internal dan membangun sinergi kerja dengan pihak luar sekolah yang terkait.. Melalui pendekatan kerja yang harmonis dengan membuka diri dan selalu tanggap akan perubahan merupakan modal yang pokok dalam mewujudkan tujuan sekolah yang efektif. Agar iklim kerja kondusif dan tercipta hermonis kerja kepala sekolah hendaknya dapat membangun keterbukaan, obyektivitas, dan berupaya mewujudkan kesejahteraan guru dan karyawan. Penghargaan juga penting untuk guru serta karyawan yang benar-benar berprestasi dan layak menerima reward atau penghargaan tersebut

2. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dalam kehidupan organisasi fungsi kepemimpinan kepala sekolah adalah bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan. Menurut James F. Stoner, pemimpin mempunyai dua fungsi pokok yaitu (a). *Task related /problem solving function* dalam fungsi ini kepala sekolah mempunyai tugas memberi saran dalam pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat. (b). *Group maintenance function / social function*, yang berarti kepala sekolah dalam fungsi ini dapat melaksanakan tugas memberi persetujuan atau melengkapi anggota. Kepala sekolah dapat menjembatani atau penengah kelompok. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memperhatikan dan mempraktekkan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah. Fungsi kepemimpinan menurut Kartono (1988: 1) fungsi kepemimpinan adalah mamandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membengun motivasi-motvasi kerja, mengemudi organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervise yang efisien dan membawa pengikutnya pada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan perencanaan. Sementara

fungsi kepemimpinan menurut Fakry dan Rosmiati (2005: 172) mengatakan bahwa fungsi pemimpin adalah kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja sebagai

- a. Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerja sama, dengan penuh rasa kebebasan
- b. Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir diri yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan.
- c. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membentuk kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur yang paling praktis dan efektif.
- d. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok, pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman.
- e. Pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan obyektif.
- f. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.

Kepala sekolah dalam menjalankan tugas kepemimpinannya dituntut untuk menggunakan kelebihan-kelebihannya seperti akhlak, semangat, dan kecerdasannya. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memperhatikan dan mempraktekkan fungsi kepemimpinannya dalam kehidupan sekolah seperti :

- a. Dalam menghadapi warga sekolah yang beragam, kepala sekolah harus bertindak arif, bijaksana, dan adil. Dengan kata lain kepala sekolah harus dapat memperlakukan semua warga sekolah dengan sama, sehingga dapat menciptakan semangat kebersamaan di antara guru, staf, dan para siswa (*Arbitrating*)
- b. Kepala sekolah memberi saran, sugesti, anjuran, sehingga dapat memelihara dan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing (*Sugesting*).

- c. Kepala sekolah memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh guru, staf dan siswa baik berupa dana, peralatan, waktu, dan suasana mendukung (*Supplying objectives*).
- d. Kepala sekolah harus mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat guru, staf, dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (*Catalysing*).
- e. Kepala sekolah harus dapat menciptakan rasa aman di dalam lingkungan sekolah, sehingga guru, staf dan siswa dalam melaksanakan bebas dari perasaan gelisah, kekhawatiran, serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala sekolah (*Providing security*).
- f. Kepala sekolah harus menjaga integritasnya sebagai orang yang menjadi pusat perhatian karena menjadi orang yang mewakili kehidupan sekolah (*Representing*).
- g. Kepala sekolah adalah sumber semangat bagi guru, staf dan siswa sehingga mereka menerima, memahami tujuan sekolah secara antusia, bekerja secara bertanggungjawab ke arah tercapainya tujuan sekolah (*Inspiring*).
- h. Kepala sekolah harus dapat menghargai apapun yang dihasilkan oleh guru, stafnya (*Praising*).

3. Kreativitas dalam keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah

Sifat kepemimpinan yang lain adalah kecerdasan yang mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir serta kecepatan dan ketepatan dalam mengatasi masalah. Dari segi sifat, individu kreatif pada umumnya bersifat merangsang diri sendiri, bebas, sensitif, berorientasi pada sasaran, dan mampu mengarahkan upaya mereka sendiri.

Pendapat lain menyebutkan bahwa untuk mengenali sifat yang berhubungan dengan kreatifitas sedikitnya ada 3 (tiga) aspek yang paling penting yaitu:

- a. Keluwesan (fleksibel) merupakan kemampuan untuk mendekati masalah dari sudut pandang yang sepenuhnya berbeda. Penerapan coba-coba secara tekun hingga ke titik yang menyukai intuisi daripada logika adalah bagian dari proses kreatif.

- b. Ketekunan, dapat mengatasi stagnasi dengan menggunakan berbagai strategi untuk mengupayakan hipotesis-hipotesis baru dan aneh.
- c. Kemampuan menggabungkan kembali unsur-unsur untuk mencapai wawasan baru.

Kreatifitas kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dari sifat dan kemampuannya dalam menjalankan perannya sebagai inovator di sekolah. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari kemampuannya mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai gagasan pembaharuan di sekolah (Mulyasa, 2004: 118). Kreativitas kepala sekolah tercermin pula dalam perilakunya ketika menghadapi perubahan pengelolaan sekolah. Perilaku kepala sekolah yang kreatif ditunjukkan dengan memprakarsai pemikiran baru di dalam proses interaksi di lingkungan sekolah, melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur input, proses, dan output dari suatu sekolah sesuai dengan tuntunan perkembangan (Wahjosumidjo, 2002: 84).

Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka kreativitas merupakan salah satu kuncinya. Keberhasilan kepala sekolah tidak dapat terlepas dari berbagai pengaruh, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Tetapi keberhasilan kepala sekolah dan keberhasilan sekolah-sekolah mereka berkaitan erat. Stogdill dalam Wahjosumidjo (2002: 493) berpendapat bahwa ciri-ciri keberhasilan kepemimpinan yang ada pada dasarnya juga merupakan penampilan dari kepemimpinan kepala sekolah, yang dapat dirasakan, diamati dengan ada tidaknya beberapa indikasi sebagai berikut:

- a. Dorongan yang kuat untuk bertanggung jawab dan penyelesaian tugas;
- b. Penuh semangat dan tekun di dalam keyakinan tujuan;
- c. Berani mengambil risiko dan mengambil keputusan;
- d. Berusaha untuk berlatih, berpikir ke dalam situasi masyarakat;
- e. Percaya diri dan memiliki identitas kepribadian;
- f. Keinginan kuat untuk menerima konsekuensi keputusan dan tindakan;
- g. Tahan uji dalam menghadapi tekanan akibat hubungan antar pribadi;

- h. Kemampuan untuk bersabar dalam menghadapi kegagalan dan penundaan;
- i. Kecakapan untuk mempengaruhi perilaku orang lain;
- j. Kemauan untuk menciptakan system hubungan kemasyarakatan di dalam mencapai tujuan;

4. Ciri-ciri kepemimpinan kepala sekolah yang efektif

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif oleh Lewin (1987) dijelaskan sebagai sosok yang dapat beradaptasi dengan situasi bervariasi yang akan menentukan keberhasilan pimpinan. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang menjalankan kepemimpinan dan kinerjanya selalu membuka diri dari pengaruh guru dan karyawannya dalam persoalan penting. Menurut Hadari Nawawi (1998 : 228) menyatakan kepemimpinan efektif adalah kemampuan menggerakkan atau memotivasi anggotanya agar secara serentak melakukan kegiatan yang sama dan terarah pada pencapaian tujuan. Aep Sutadi (2007: 2) berpendapat tentang kepemimpinan efektif adalah seseorang yang dapat mengandalkan produktivitas kerja dengan memotivasi guru agar dapat rajin melaksanakan tugasnya pembelajarannya, memotivasi staf untuk bekerja dengan baik, serta siswa untuk mau dan bersemangat belajar

Sekolah dapat efektif dalam perspektif kepemimpinan kepala sekolah merupakan proses pemanfaatan seluruh sumber daya sekolah yang dilakukan melalui tindakan yang rasional dan sistematis (mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian) untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Sekolah yang efektif berada dalam kepemimpinan sekolah yang berkarakter/bercirikan sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah dan guru memiliki komitmen yang tinggi terhadap perbaikan mutu pengajaran.
- b. Guru-guru memiliki harapan yang tinggi untuk mendukung pencapaian prestasi siswa.
- c. Iklim sekolah yang tidak kaku, dan kondusif dalam proses pembelajaran

- d. Sekolah mempunyai pemahaman yang luas tentang focus pengajaran dan mengusahakan keefektifan sekolah dengan mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan secara maksimal.
- e. Sekolah efektif dapat menjamin kemajuan siswa.

Keefektifan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen dapat dirinci sebagai berikut :

Fungsi perencanaan yang dapat dilakukan kepala sekolah seperti (a) menetapkan program-program sekolah, (b) merumuskan kebijakan-kebijakan sekolah, (c) menyusun program kerja sekolah, (d) menyusun prosedur/langkah-langkah pelaksanaan program kerja.

Fungsi pengorganisasian yang dapat dilakukan kepala sekolah meliputi kegiatan: (a) menempatkan guru sesuai dengan potensi dan kemampuan yang dimilikinya, (b) mengatur pemanfaatan sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah sesuai dengan kebutuhan guru, staf dan siswa, (c) memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi guru, staf, (d) mengatur kerjasama secara internal dan eksternal.

Fungsi pengendalian yang dilakukan kepala sekolah meliputi kegiatan : (a) mengevaluasi pelaksanaan program-program sekolah sesuai dengan perencanaan sekolah, (b) mengevaluasi kinerja guru dan staf sekolah, (c) memberi penguatan terhadap keberhasilan yang telah dicapai guru, (d) memperbaiki kesalahan dan mendorong semangat guru dan staf sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin yang efektif apabila ia mampu menghargai guru dan staf dan memperlakukan mereka sesuai dengan kemampuan, dan memotivasi untuk berkembang, serta berupaya meningkatkan kinerja mereka. Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya menggunakan orientasi tugas (menekankan penyelesaian tugas-tugas) dan orientasi hubungan manusia (menekankan perkembangan personalnya, kepuasan, kerjasama, kesejahteraan guru dan staf). Kepala sekolah dapat melakukan kedua orientasi secara terpadu. Kepemimpinan Kepala sekolah yang efektif akan memanfaatkan kerjasama dengan guru dan staf untuk mencapai tujuan sekolah. Dengan cara seperti ini kepala sekolah

akan memperoleh masukan, sumbang saran /pemikiran yang akhirnya dapat membangkitkan semangat, memiliki kinerja yang baik.

4. Dampak kepemimpinan kepala sekolah yang efektif terhadap kinerja guru

Kinerja merupakan aktivitas seseorang dalam menjalankan tugas pokok yang dibebankan padanya. Dalam arti lain kinerja seseorang selalu dihubungkan dengan tugas-tugas rutin yang dikerjakannya, dan yang diharapkan dari kinerja seseorang adalah hasil yang optimal. Menurut Whitemore (Gami Sukarjo, 2005 :19) menyatakan kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut secara rutin dari seseorang. Dalam arti luas, kinerja dapat menggambarkan tanggungjawab yang besar dari orang yang melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu kinerja dituntut pengekspresian potensi seseorang. Kinerja mengacu pada derajat prestasi dari tugas yang harus dikerjakan oleh guru. Kinerja merefleksikan seberapa baik guru dapat memenuhi tuntutan pekerjaannya, kinerja merupakan usaha-usaha yang dilakukan berdasarkan kemampuan, persepsi, dan jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh guru.

Guru merupakan factor penting dalam menentukan berhasil tidaknya proses pendidikan di sekolah. Oleh karena itu guru dalam melaksanakan tugas pokoknya hendaknya (1) respek dalam memahami dirinya, serta dapat mengontrol diri, (2) antusias dan bersemangat dalam melaksanakan pembelajaran di kelas, (3) berbicara dengan jelas dan komunikatif, (4) memperhatikan perbedaan siswa, (5) memiliki wawasan pengetahuan yang luas, berinisiatif, kreatif, (6) tidak menonjolkan diri, (7) menjadi teladan bagi siswa. Kinerja guru diartikan sebagai tugas-tugas rutin yang harus dikerjakan oleh seorang guru yaitu proses pembelajaran.

Mitchell (Hamzah, 2007: 104) mengemukakan kinerja terdiri dari empat dimensi yaitu (1) kualitas kerja; (2) kecepatan dan ketepatan kerja; (3) inisiatif kerja; (4) komunikasi dalam bekerja. Dimensi kualitas kerja berhubungan dengan penguasaan bahan, pengelolaan kelas dan proses pembelajaran. Hal ini dapat diartikan bahwa guru harus memiliki kemampuan/ kualitas mengajar baik dalam mengelola kelas, strategi pembelajaran, penggunaan media, memberi pemahaman materi pada siswanya, hubungan interpersonal dengan siswanya. Dimensi kecepatan dan ketepatan kerja berhubungan dengan kemampuan guru membuat program

pembelajaran untuk satu tahun ajaran, ketepatan menentukan strategi, media pembelajaran. Ketepatan merencanakan program pembelajaran dapat dipergunakan sebagai kriteria ukuran kinerja guru. Dimensi inisiatif meliputi kemampuan guru dalam memimpin kelas, dan kemampuan untuk menerapkan hal-hal baru dalam proses pembelajaran di sekolah. Dimensi komunikasi dalam kerja meliputi pemahaman guru terhadap penyelenggaraan administrasi sekolah dan kemampuan guru dalam menafsirkan dan memahami hasil-hasil penelitian yang berkaitan dengan profesinya.

Moh. Uzer Usman (Ponco Dewi, 2005: 7) menjelaskan tugas pokok guru adalah mendidik, mengajar dan melatih. Seorang guru sekurang-kurangnya memiliki tiga kompetensi yaitu kompetensi personal, social dan professional. Kompetensi personal adalah kemampuan yang ada pada diri pribadi guru yang dapat menunjang keberhasilan proses pembelajaran. Kompetensi sosial adalah kemampuan guru dalam melakukan kegiatan sosial dan memberi kemanfaatan bagi masyarakat di sekitar. Kompetensi professional guru dalam melaksanakan pengajaran.

Berbicara tentang kinerja guru, maka akan terkait dengan prestasi kerja. Prestasi kerja adalah hasil kerja guru. Untuk mengetahui prestasi kerja guru harus dilakukan penilaian kerja adalah suatu system yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah guru telah melaksanakan tugasnya secara keseluruhan (akademik atau administrasi). Adapun tujuan penilaian kinerja guru seperti yang dikutip oleh John Soeprihanto (1998 : 161) sebagai berikut :

1. Mengetahui keberadaan ketrampilan dan kemampuan setiap karyawan secara rutin
2. Untuk digunakan sebagai dasar perencanaan bidang personalia, khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja
3. Dapat digunakan sebagai dasar pengambilan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang kariernya, kenaikan pangkat dan jabatan
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik atasan dan bawahan
5. Mengetahui kondisi sekolah secara keseluruhan, khususnya prestasi kerja karyawan.

6. Karyawan dapat mengetahui kelemahan dan kekuatannya sehingga dapat memotivasi diri. Bagi atasan/kepala sekolah dapat lebih memberi perhatian dan mengenal karyawan.
7. hasil penilaian dan pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan personalia.

Emmy Nurlaila (2003: 69-70) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kinerja. Pemimpin adalah orang yang mempunyai kemampuan mempengaruhi orang lain untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Pencapaian tujuan tersebut dapat dilihat dari peningkatan kinerja pegawainya. Pemimpin harus mempunyai kemampuan berkomunikasi dengan guru, staf dan siswanya

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan roda kehidupan sekolah dengan mengkoordinasikan, menggerakkan, mendayagunakan semua sumber daya pendidikan di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah sebagai faktor utama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan kepemimpinan yang tangguh agar dalam mengambil keputusan dapat tepat, sehingga terjadi peningkatan mutu dan kinerja guru dan staf sekolah. Kepala sekolah bersikap demokratis, terbuka, dan transparan, serta menjadi teladan bagi guru dan stafnya. Sikap kepala sekolah tersebut dengan kepemimpinannya yang efektif tentunya akan menjadikan guru dan staf semakin kompeten dan berdedikasi tinggi terhadap sekolah. Kompeten, dedikasi, dan kinerja guru dapat meningkat apabila kepala sekolah (1) dapat menumbuhkan komitmen untuk mandiri. Komitmen mandiri ini dibangun dari kepala sekolah, guru dan staf, yang dapat mengubah pemikirannya menjadi lebih aktif, kreatif dan inovatif; (2) menumbuhkan sikap responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, berbagai aspirasi bagi peningkatan mutu kinerja; (3) menumbuhkan budaya mutu di lingkungan sekolah, kepala sekolah dapat memberikan kewenangan sebatas tanggungjawab guru, bekerja dengan berkolaborasi, sinergis dan bukan kompetisi sebagai dasar untuk kerjasama, menciptakan kondisi pada guru rasa aman terhadap pekerjaannya, menanamkan rasa memiliki pada guru terhadap tugas dan tanggungjawabnya; (4) menumbuhkan harapan berprestasi tinggi. Kepala sekolah

mempunyai komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal, demikian pula guru berkomitmen bahwa peserta didiknya dapat mencapai prestasi yang tinggi, walaupun dengan segala keterbatasan sumberdaya sekolah; (5) menumbuhkan kemauan untuk berubah; (6), Menjalinkan keterbukaan dan komunikasi dengan baik, (7) mewujudkan team work yang kompak, cerdas, dan dinamis, (8) meningkatkan partisipasi guru dengan masyarakat.

C. Penutup

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif ditandai dengan beberapa indikator seperti terlaksananya fungsi manajemen yang dilakukan dengan baik, adanya kreativitas dan inovasi yang ditunjukkan oleh kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif berdampak positif terhadap kinerja guru sebagai bawahannya. Terbangunnya budaya sekolah yang mengarah pada peningkatan kualitas kinerja ditunjukkan antara lain oleh guru dengan adanya kompetensi yang semakin meningkat dan dedikasi guru yang tinggi dalam profesinya. Dengan kata lain, kepala sekolah yang menjalankan fungsi kepemimpinannya yang efektif akan berdampak positif terhadap peningkatan kualitas pendidikan di sekolah yang bersangkutan. Dan bila hal ini dilakukan secara simultan di setiap sekolah di Indonesia, maka akan terjadi proses transformasi dalam skala besar dalam peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia.

D. Daftar Pustaka

- Aep Sutadi, (2007), *Kepemimpinan Efektif di Sekolah, Sukabumi: Makalah Inovatif School SMP Negeri 3 Cilandak Kab. Sukabumi*
- Depdiknas (2003), *Undang-Undang Republik Indonesia no 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Citra Umbaran
- Dirjen Dikdasmen (2000/2001), *Rambu-Rambu Penilaian Kinerja Sekolah. Dinas Dirjen Dikdasmen*
- Emmy Fakry dan Tati Romiati (2005), *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung, UPI
- Emmy Nurlaila (2003), *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SLTPN Tenggarong Kaltim*, Yogyakarta

Hadari Nawawi dan Martini Hadari (1998), *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta Gajah Mada University Press

Hamzah B Uno (2007), *Profesi Kependidikan*, Jakarta, Bumi Aksara

John Suprihanto, (1998), *Penilaian kinerja dan Pengembangan Karyawan*, Yogyakarta BPFE

Kartini Kartono, (1988), *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta, Rajawali

Mulyasa, (2005), *Manjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*; Bandung, Remaja, Rodaskarya

Suryanto dan Abbas, (2005); *Wajah dan Dinamika Pendidikan Anak Bangsa*, Yogyakarta, Adicita Karya Nusa

User Usman, (2005); *Menjadi Guru Profesional*, Bandung, Remaja Rosda Karya

Wahjosumidjo, (1999); *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta, Raja Grafindo