ISSN 1412-7995

Majalah KREASI

STKIP MUHAMMADIYAH PRINGSEWU LAMPUNG

Volume 1 Nomor 1 April 2007



PROGRAM STUDI :

- Bimbingan Konseling (BK) S1
- Pendidikan Matematika S1
- Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia S1

Alamat Redaksi
Pusat Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat
STKIP Muhammadiyah Pringsewu Lampung
Jln. Makam KH. Ghalib No. 112 Telp.0729 - 21359 Fax.0729-24002 Pringsewu

EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI TUPOKSI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI UPAYA OPTIMALISASI PENCAPAIAN KINERJANYA

Tri Yuni Hendrowati

Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen strategis diantara komponen-komponen yang ada dalam pendidikan. kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi atau sekolah diasosiasikan dengan pemimpin atau kepala sekolahnya. Rencana yang tersusun rapi dan dijabarkan dalam program kerja yang jelas belum tentu dapat mewujudkan tujuan yang akan dicapai tanpa melibatkan pelaksana yang mampu mengelolanya. Personil yang mampu dan mau bekerja akan sangat mendukung terealisasinya program kerja yang telah dirancang.

A. Pendahuluan

Sekolah sebagai organisasi pendidikan formal merupakan wadah kerjasama sekelompok orang (kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, siswa, dan unsur lain dalam sekolah) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (visi, misi, dan tujuan). Kepala sekolah didalamnya mempunyai peranan yang pen-ting bagi pendidik, tenaga kependidikan, siswa, dan unsur lain dalam sekolah karena kepala sekolah merupakan pemimpin di sekolahnya. Dia dituntut untuk mampu mempengaruhi anggota kelompoknya (pendidik, tenaga kependidikan, siswa, dan unsur lain dalam organisasi sekolah) guna mencapai tujuan sekoilah. Hal ini terakomodasi secara jelas dalam petunjuk pelaksanaan administrasi sekolah, bahwasanya kepala sekolah berfungsi dan bertugas sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor (penyelia), leader (pemimpin), inovator, dan motivator.

Sebagai manajer garis depan di bidang tugas kekepala sekolahan, kepala sekolah lebih banyak berhubungan dengan hal-hal yang bersifat teknis operasional dalam usaha memudahkan, memelihara dan memperbaiki proses pengajaran sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai. Kepala sekolah dituntut untuk mampu memahami

berbagai faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan kepemimpinannya. Misalnya, supaya berhasil mempengaruhi tingkah laku anggota kelompoknya, dia harus berbuat dalam suasana kerja yang harmonis dan akrab. Dengan cara demikian tujuan bersama akan dapat dicapai berkat hubungan kemanusiaan yang efektif.

Kepemimpinan merupakan masalah manusia yang bersifat unik, karena masalah ini tidak sekedar menyentuh kehidupan manusia sebagai individu, tetapi juga sebagai makhluk sosial. Oleh karena itu setiap proses kepemimpinan dalam keunikannya masing-masing tidak dapat melepaskan diri dari kondisi yang bersifat dan bernilai manusiawi.

Selanjutnya, jabatan kepala sekolah menuntut profesionalisme, keahlian, dan ketrampilan khusus pelakunya. Profesionalisme, menunjuk pada mutu/kualitas, tindak tanduk/ perilaku atau sikap yang merupakan ciri suatu profesi, atau seorang profesional. Kepala sekolah biasanya diangkat dari kalangan guru yang telah berpengalaman dengan masa kerja yang cukup lama dan telah memenuhi persyaratan-persyaratan lain yang ditetapkan.

Mengutip pendapat Mantja (1995) bahwa Guru yang baik, yang menunjukkan prestasi dalam proses belajar mengajar di kelas menjadi jaminan bahwa yang bersangkutan dapat pula berfungsi sebagai kepala sekolah yang kompeten. Selanjutnya dalam Dodi Tisna Amidjaya, ditambahkan, bahwa kepala sekolah tersebut juga harus mempunyai kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan/atau latihan, kompetensi ini berupa perbuatan/unjuk kerja (*performance*) yang bersifat rasional dan memenuhi spesifikasi tertentu pada pelaksanaan tugas-tugas kependidikan.

Pada dasarnya kompetensi yang mengandung muatan akademik/ teoretik dan praktik seharusnya dikaji secara sistematik dengan persyaratan akademik tanpa meluapakan unsur-unsur administrasinya. Demikian pentingnya kompetensi kepala sekolah dilihat dari tugas dan tanggung jawabnya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor (penyelia), leader (pemimpin), inovator, dan motivator, menuntut perlunya profesionalisasi di bidang manajemen pendidikan. Dalam praktek di lapangan masih banyak ditemui tenaga pimpinan dalam hal ini

kepala sekolah yang belum menunjukkan efektivitas kepemimpinannya. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapatkan perhatian, sebab efektivitas merupakan indikator dalam menentukan kadar produktivitas yang tinggi, dengan kata lain untuk mengetahui produktivitas organisasi perlu diadakan penilaian terhadap efektivitas kepemimpinan pimpinannya. Selain daripada itu dinamika suatu organisasi digerakkan oleh kreativitas kepemimpinan. Untuk menghadapi berbagai macam krisis dan masalah-masalah pendidikan yang muncul diperlukan kepemimpinan pendidikan yang dapat mengambil keputusan yang efektif sehingga setiap permasalahan dapat dipecahkan bersama-sama.

B. Permasalahan

Kepemimpinan memiliki peranan penting dalam kerangka manajemen, dan merupakan salah satu unsur kunci dalam menentukan tercapainya efektivitas serta tingkat produktivitas organisasi. Kepemimpinan diperlukan untuk membawa perubahan-perubahan konstruktif dalam program-program pengajaran sesuai dengan berbagai nilai dan tujuan para pembuat keputusan. Kepemimpinanlah yang menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pelaksanaan proses administrasi secara keseluruhan. Persoalannya sekarang adalah bagaimana menarik, melatih (mengembangkan), dan memelihara mereka yang dapat menjadi pemimpin yang efektif. Mengingat keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada kualitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan, sudah selayaknya sejak dini, dalam rangka meningkatkan sumberdaya manusia yang handal dan terpercaya di era globalisasi ini diperhatikan hal-hal yang relevan dalam rangka tercapainya efektivitas kepemimpinan.

C. Beberapa faktor Berpengaruh terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah

Untuk mewujudkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, Dirawat (1983) menyatakan betapa perlunya dilakukan seleksi terhadap kecerdasan, kepribadian dan bakat-bakat yang berhubungan dengan kepemimpinan pendidikan secara teliti. Bagi seorang pemimpin sangat diperlukan kemampuan untuk mengintegrasikan secara mantap dan menyeluruh semua aspek kepriba-

dian guna mewujudkan efektivitas kepemimpinannya. Dengan kata lain kepemimpinan berhubungan langsung dengan berbagai aspek kepribadian. Pendapat lain, dikemukakan oleh Burhanuddin (1994) menyatakan bahwa mutu kepemimpinan seseorang ditentukan oleh empat unsur yang saling mempengaruhi (*independent*) yaitu, Kepribadian (*personality*); Tujuan (*purpose*); Pengetahuan (*knowledge*); dan Ketrampilan profesional (*professional skill*). Di luar itu kepemimpinan juga sangat ditentukan keberhasilannya oleh kelompok yang dipimpinnya berkenaan dengan sifat, tujuan, pengetahuan, dan moralnya.

Kualitas kepribadian dan kemampuan-kemampuan tertentu yang dimiliki memungkinkan seseorang berhasil mempengaruhi anggota-anggota kelompoknya. Pada akhirnya pengaruh yang diberikan pemimpin/kepala sekolah akan membuat anggota kelompok sedia menerima tanggung jawab, dan giat mengambil bagian secara aktif pada setiap kegiatan kerja kelompok dimana ia bekerja didalamnya. Penganut pandangan *Trait theory* meyakini bahwa, kepemimpinan seseorang efektif disebabkan oleh kepribadian (*personalirty*) pemimpin itu sendiri. Kepribadian dapat menimbulkan perilaku tertentu pada diri pemimpin. Pada gilirannya perilaku itu akan berpengaruh pada orang-orang lain dengan siapa ia bekerja. Kepribadian adakalanya akan menimbulkan reaksi-reaksi kooperatif atau dapat juga permusuhan dari orang lain. Jelas disini, bahwa kepribadian itu memiliki hubungan yang erat dengan keberhasilan seorang pemimpin, baik dalam kehidupan pribadinya maupun dalam pekerjaannya.

Di samping kepribadian menurut Nur (1995), efektivitas kepemimpinan itu juga ditentukan oleh kadar interaksi pemimpin dan yang dipimpin. Konsep yang dikemukakan Fiedler (1991) tentang model interaksi atasan-bawahan memperkuat pendapat Nur tersebut. Pada intinya konsep ini mengandung makna, efektivitas kepemimpinan seseorang tergantung pada interaksi yang terjadi antara seorang pimpinan dengan para bawahannya dan sampai sejauhmana interaksi tersebut mempengaruhi pimpinan yang bersangkutan.

Hadari Nawawi (1991) juga mengemu-kakan hal senada, bahwa efektivitas kepe-

mimpinan merupakan hasil bersama antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpinnya. Nampak bahwa Pemimpin tidak akan mampu berbuat banyak tanpa partisipasi orang-orang yang dipimpinnya, sebaliknya orang-orang yang dipimpin, tidak akan efektif menjalankan tugas dan kewajibannya tanpa pengendalian, pengarahan, dan kerjasama dengan pemimpin. Usaha mewujudkan partisipasi anggota kelompok/ organisasi pada dasarnya tergantung pada kemampuan mewujudkan/membina hubungan manusiawi yang efektif. Adanya hubungan manusiawi yang efektif ini merupakan peluang bagi anggota untuk mengkomunikasikan hasil berpikir, baik antar pemimpin, atau antara pimpinan dengan anggota/ bawahan dalam organi-sasinya, dan/atau antara para anggota organisasi tersebut.

Disamping itu dalam hubungan yang manusiawi yang efektif ini pula setiap pemimpin memperoleh kesempatan dalam menggali kreativitas dan inisiatif yang dapat dimanfaatkan untuk memajukan dan mengembangkan kelompok/ organisasi. Jabatan kepala sekolah merupakan suatu pekerjaan professional yang menuntut adanya kemampuan dalam mengelola sekolahnya dengan baik. Dalam taraf kepemimpinan manapun ketrampilan-keterampilan manusiawi (*human skills*) mempunyai peranan yang dominan, karena setiap pemimpin tidak dapat melepaskan diri dari peranannya dalam kaitannya dengan pihak lain (*interpersonal*), dan dengan kepentingan dalam pengambilan keputusan (*decisional role*). Dengan demikian setiap pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk selalu berhubungan dengan bawahan, atasan, maupun lingkungan-nya.

D. Komponen, Aspek, dan Indikator Kinerja Kepala Sekolah

Tabel 1. Komponen, Aspek, dan Indikator Kinerja Kepala Sekolah

No	Komponen	Aspek	Indikator
1	Edukator/Pen-	Kemampuan membimbing guru dalam:	Menyusun program pengajaran
	didik		Mengevaluasi hasil belajar siswa
			Melaksanakan program
			pengayaan dan remedial
		Kemampuan mem-bimbing karyawan (TU,Laboran,dsb) dalam:	Menyusun program kerja
			Melaksanakan tugas sehari-hari
			Kegiatan ekstra kurikuler OSIS
			Mengikuti lomba di luar sekolah
		Kemampuan membimbing siswa dalam:	Melalui pendidikan dan
			pelatihan
			Melalui pertemuan
			sejawat/MGMP/MGBK/dsb
		Kemampuan mengembangkan staf	Melalui seminar dan diskusi
			Melalui penyediaan bahan
			bacaan
			Memperhatikan kenaikan pangkat
			Mengusulkan kenaikan jabatan
			melalui seleksi calon KS,dsb
		Kemampuan belajar/ mengikuti perkem-bangan IPTEKS	Melalui pendidikan dan latihan
			Melalui pertemuan profesi/MKKS
			Melalui seminar dan diskusi
			Melalui bahan bacaan
		Kemampuan menyusun program	Memiliki program jangka panjang
			(8 – 10 tahun)
			Memiliki program jangka
			menengah (4 – 5 tahun)
			Memiliki program jangka pendek
			(1 tahun)

		Kemampuan menyusun organisasi/personalia di sekolah	Memiliki susunan personalia sekolah (Wakasek, Wali Kelas, KaTU, Bendahara, dsb)
			Memiliki susunan personalia pendukung, antara lain:pembina perpustakaan, pembina pramuka, pembina OSIS, pembina OR, dsb)
			Menyusun personalia untuk kegiatan temporer, antara lain:panitia ulangan umum, panitia ujian, panitia peringatan hari besar nasional/keagamaan, dsb)
		Kemampuan menggerakkan staf	Memberikan arahan
			Mengkoordinasikan staf yang sedang melaksanakan tugas
		Kemampuan mengoptimalkan sumberdaya sekolah	Memanfaatkan sumberdaya manusia secara optimal
			Memanfaatkan sarana/prasarana secara optimal
			Merawat sarana/prasarana milik sekolah
		Kemampuan mengelola administrasi KBM dan BK	Memiliki kelengkapan data administrasi KBM
			Memiliki kelengkapan data administrasi BK
		Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan	Memiliki kelengkapan data administrasi kesiswaan
			Memiliki kelengkapan data kegiatan ekstrakurikuler
		Kemampuan mengelola administrasi ketenagaan	Memiliki kelengkapan data administrasi tenaga guru
			Memiliki kelengkapan data administrasi karyawan (TU, laboran, teknis, pustakawan, dsb)
3.	Administrator	Kemampuan mengelola administrasi keuangan	Memiliki kelengkapan administrasi keuangan rutin
			Memiliki kelengkapan administrasi keuangan OPF

			Memiliki kelengkapan administrasi keuangan SPP
			Memiliki kelengkapan administrasi keuangan BP3/Komite
		Kemampuan mengelola administrasi sarana/prasarana	Memiliki kelengkapan data administrasi gedung/ruang
			Memiliki kelengkapan data administrasi mebelair,dll
			Memiliki kelengkapan data administrasi alat lab.
			Memiliki kelengkapan data administrasi buku/pustaka
		Kemampuan mengelola administrasi persuratan	Memiliki kelengkapan data administrasi surat masuk
			Memiliki kelengkapan data administrasi surat keliuar
			Memiliki kelengkapan data administrasi surat keputusan
4.	Supervisor	Kemampuan menyusun program supervisi	Memiliki program supervisi kelas (KBM)
			Memiliki program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler
			Memiliki program supervisi kegiatan lainnya (perpustakaan, ujian, administrasio, dsb)
		Kemampuan melaksanakan program supervisi	Melaksanakan program supervisi kelas (klinis)
			Melaksanakan program supervisi dadakan (non klinis)
			Melaksanakan program supervisi kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan lain
		Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi	Memanfaatkan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru/karyawan
			Memanfaatkan hasil supervisi untuk pengembangan sekolah

		Memiliki kepribadian yang kuat	Jujur
			Percaya diri
			Bertanggung jawab
			Berani mengambil resiko
			Berjiwa besar
		Memahami kondisi bawahan/staf dengan baik	Memahami kondisi guru
			Memahami kondisi karyawan (TU/laboran/pustakawan,dsb)
			Memahami kondisi siswa
5.	Leader (Pemimpin)	Memiliki visi dan memahami misi sekolah	Memiliki visi tentang sekolah yang dipimpinnya
			Memahami misi yang diemban sekolah
		Kemampuan mengambil keputusan	Mampu mengambil keputusan untuk urusan ekstern sekolah
			Mampu mengambil keputusan untuk urusan intern sekolah
		Kemampuan berkomunikasi	Mampu berkomunikasi secara lisan dengan baik
			Mampu menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan
		Kemampuan mencari/menemukan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah	Mampu mencari/menemukan gagasan baru
			Mampu mengadopsi gagasan baru dari pihak lain
6.	Inovator	Kemampuan melakukan pembaharuan di sekolah	Mampu melakukan pembaharuan di bidang KBM/BK
			Mampu melakukan pembaharuan di bidang pengadaan & pembinaan tenaga guru dan karyawan
			Mampu melakukan pembaharuan di bidang kegiatan ekstrakurikuler
			Mampu melakukan pembaharuan dalam menggali sumberdaya di Komite dan masyarakat

		Kemampuan mengatur lingkungan kerja (fisik)	Mampu mengatur ruang kantor yang kondusif untuk bekerja
			Mampu mengatur ruang kelas yang kondusif untuk KBM
			Mampu mengatur ruang lab. Yang kondusif untuk praktikum
			Mampu mengatur perpustakaan yang kondusif untuk belajar
			Mampu mengatur halaman/lingkungan sekolah yang sejuk dan teratur
7.	Motivator	Kemampuan mengatur suasana kerja (non fisik)	Mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama guru
			Mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama karyawan
			Mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara guru dan karyawan
			Mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara sekolah dengan lingkungan
		Kemampuan menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman	Mampu menerapkan prinsip penghargaan (*reward*)
			Mampu menarpkan prinsip hukuman (*punishment*)

Kepustakaan

Depdiknas. 1998. *Kepmendiknas Nomor 020/U/1998*. Jakarta

Kepmendiknas dan Kepala BKAN. 1996. Nomor 0322/O/1996. no. 38.

PP Nomor 19 tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan.*

Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen.*