

Vol. 23, No. 1, Januari-Juni 2016

ISSN 0854-2627

# JURNAL TARBIYAH

PENDIDIKAN DAN AKHLAK (TINJAUAN PEMIKIRAN IMAN AL-GHAZALI)

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH YANG EFEKTIF DALAM MENCIPTAKAN  
SEKOLAH EFEKTIF

PENGEMBANGAN METODE INTEGRATIF DALAM PEMBELAJARAN SAINS:  
Studi Kasus Tentang Sistem Manajemen Pendidikan Pada SMA Plus Al-Azhar  
Medan

GURU DAN STRATEGI INKUIRI DALAM PEMBELAJARAN BIOLOGI

PENINGKATAN KEMAMPUAN PEMECAHAN MASALAH MATEMATIK  
MAHASISWA FMIPA PENDIDIKAN MATEMATIKA MELALUI MODEL  
PEMBELAJARAN IMPROVE

PENGEMBANGAN PERANGKAT PEMBELAJARAN TOPIK BILANGAN DENGAN  
PENDEKATAN PENDIDIKAN MATEMATIKA REALISTIK  
DI MADRASAH IBTIDAIYAH

KORELASI SPIRITUALITAS KEPENDIDIKAN DENGAN SIKAP PELESTARIAN  
LINGKUNGAN HIDUP MAHASISWA TARBIYAH IAIN ZAWIYAH COTKALA  
LANGSA

PENINGKATAN KEMAMPUNA SPASIAL DAN SELF EFFICACY SISWA MELALUI  
PEMBELAJARAN INQUIRY BERBANTUAN SOFTWARE CABRI 3D DI KELAS X  
SMA YPK MEDAN

HUBUNGAN ANTARA FAVORITISME ORANGTUA DAN SIBLING RIVALRY  
DENGAN HARGA DIRI REMAJA

YOUNG LEARNERS' PROBLEMS IN ENGLISH WRITING

Diterbitkan oleh  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara  
Bekerjasama dengan HS-PAI Sumatera Utara

## **JURNAL TARBIYAH**

Terbit dua kali dalam setahun, edisi Januari - Juni dan Juli - Desember. Berisi tulisan atau artikel ilmiah ilmu-ilmu ketarbiyahan, kependidikan dan keislaman baik berupa telaah, konseptual, hasil penelitian, telaah buku dan biografi tokoh

### **Penanggung jawab**

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan

### **Ketua Penyunting**

Mesiono

### **Penyunting Pelaksana**

Junaidi Arsyad  
Sakholid Nasution  
Eka Susanti  
Sholihatul Hamidah Daulay

### **Penyunting Ahli**

Firman (Universitas Negeri Padang, Padang)  
Naf'an Tarihoran (Institut Agama Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin, Banten)  
Jamal (Universitas Negeri Bengkulu, Bengkulu)  
Hasan Asari (Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Medan)  
Fachruddin Azmi (Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Medan)  
Ibnu Hajar (Universitas Negeri Medan, Medan)  
Khairil Ansyari (Universitas Negeri Medan, Medan)  
Saiful Anwar (Institut Agama Islam Negeri Raden Intan, Lampung)

### **Desain Grafis**

Suendri

### **Sekretariat**

Maryati Salmiah  
Reflina  
Nurlaili  
Ahmad Syukri Sitorus

## KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH YANG EFEKTIF DALAM MENCIPTAKAN SEKOLAH EFEKTIF

**Muhammad Fadhli**

Dosen STAIN Malikussaleh Lhokseumawe

Email: [muhammadfadhli@gmail.com](mailto:muhammadfadhli@gmail.com)

**Abstrak:** Sekolah efektif menunjukkan kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan. Pada sekolah efektif, seluruh siswa tidak hanya siswa yang memiliki kemampuan tinggi dalam belajar yang dapat mengembangkan diri, namun juga siswa yang memiliki kemampuan intelektualitas yang biasa pun dapat mengembangkan dirinya sejauh mungkin, apalagi jika dibandingkan dengan kondisi awal ketika mereka baru memasuki sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu faktor kunci dan penting dalam menciptakan sekolah yang efektif. Kepala sekolah yang efektif sebagai berikut: a) memiliki visi yang kuat tentang masa depan sekolahnya, b) memiliki harapan tinggi, c) memastikan pembelajaran berjalan efektif, d) pemanfaatan waktu secara efisien dan meminimalisasi stres dan konflik negatif, e) mendayagunakan berbagai sumber belajar, f) memanfaatkan informasi untuk mengarahkan perencanaan pembelajaran, g) melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkesinambungan.

**Kata Kunci:** Efektif, Sekolah Efektif, Kepemimpinan Kepala Sekolah

**Abstract:** *Effective school shows the match between the results achieved and the expected results. In an effective school, all students are not only high-learning students who can develop themselves, but also students with ordinary intellectual abilities can develop themselves as far as possible, especially when compared to the initial conditions when they are just entering school. The headmaster is one of the key and important factors in creating an effective school. Effective principals as follows: a) have a strong vision of the future of the school, b) have high expectations, c) ensure effective learning, d) efficient use of time and minimize negative stress and conflict, e) utilize various learning resources, f) utilizing information to guide learning planning, g) conducting ongoing evaluations and improvements.*

**Keywords:** *Effective, Effective School, headmaster leadership*

## Pendahuluan

Masalah pokok pendidikan yang selalu menjadi perhatian dari tahun ke tahun adalah peningkatan mutu pendidikan, perluasan kesempatan pendidikan, relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat, dan efisiensi manajemen. Mutu pendidikan merupakan isu sentral yang menjadi perbincangan utama semua kalangan yang mulai dari pemerintah, legislatif, LSM, perguruan tinggi dan sekolah.

Pemerintah dalam hal ini sekolah yang merupakan salah satu lembaga yang bertanggung jawab terhadap pencapaian atau peningkatan mutu pendidikan serta optimalisasi proses pendidikan tersebut beserta komponen-komponen di dalamnya melakukan berbagai usaha dalam proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung agar menghasilkan efektivitas sekolah yang tinggi.

Semua anggota sekolah terutama kepala sekolah dan guru masih harus terus meningkatkan kesadaran bahwa sekolah sebagai suatu sistem social merupakan organisasi yang dinamis sebagai tempat berlangsungnya proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat. Pendidikan diharapkan dapat menumbuhkan kemampuan untuk menghadapi tuntutan perubahan pada kenyataan masa kini dan masa depan, baik perubahan dari dalam maupun perubahan dari luar. Sekolah harus dibangun sedemikian rupa, sehingga sekolah tidak hanya berfungsi mentransfer isi kurikulum, tetapi juga bagaimana proses pembelajaran dapat memberikan segala sesuatu yang peserta didik butuhkan, sehingga kelak dapat digunakan untuk menopang kehidupan mereka di tengah-tengah masyarakat dan dunia kerja. Sebagaimana yang ditulis oleh Hammond dkk (2010: 2) yang mengatakan: *... school are being pressured to change. Rather than merely "offering education", school are now expected to ensure that all students learn and perform at high levels. Rather than merely "covering curriculum", teacher to find ways support and connect with the needs all learners.* Hal inilah yang menjadi misi atau tugas pokok sekolah, yang sepatutnya menjadi dasar bagi pengembangan sekolah yang efektif.

Sekolah efektif merupakan solusi dalam peningkatan mutu pendidikan, Sekolah yang bermutu diyakini dapat meningkatkan mutu pendidikan, karena sekolah yang bermutu dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas yang secara otomatis bersinergi terhadap peningkatan kualitas manusia. Manusia yang unggul akan dapat meningkatkan kesejahteraan hidupnya sehingga mampu bersaing baik di dalam negeri maupun di mancanegara. Hasil penelitian Lezotte (1987) dalam Sagala (2010: 81) mengutarakan bahwa dalam kurun waktu lima tahun terakhir ini prospek untuk

meningkatkan pendidikan menjadi lebih cerah, sejak Amerika melakukan reformasi sekolahnya sebagai upaya yang telah dilakukan untuk meningkatkan mutu sekolah kesemuanya diperuntukkan kepada sekolah efektif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam usaha agar mutu sekolah meningkat maka yang harus dilakukan adalah menciptakan sekolah- sekolah yang efektif. Atas dasar tersebut maka suatu usaha yang konkrit yang dapat dijadikan patokan utama dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah meningkatkan kualitas sekolah melalui penciptaan sekolah- sekolah yang efektif. Manajemen yang kuat merupakan suatu syarat dalam menciptakan sekolah efektif.

Mohrman (1994) dalam Syafaruddin dan Asrul (2007: 121) menyatakan nilai terpenting dalam mengembangkan sekolah efektif adalah kepemimpinan kepala sekolah yang kondusif. Pendapat tersebut memberi penekanan bahwa kepemimpinan yang dalam hal ini yaitu kepemimpinan kepala sekolah memberi peranan paling kuat dalam mengembangkan/menciptakan sekolah efektif.

### **Sekolah Efektif**

Efektif adalah ketercapain suatu organisasi sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Syafaruddin (2005: 43) membedakan efektif dan efisien sebagai berikut. Efisien ialah hubungan antara input (masukan) dengan output (keluaran). Artinya jika hasil yang dicapai lebih banyak daripada input (masukan/ modal) yang dikeluarkan maka itu dimaksudkan sebagai efisien.

Efektif dapat didefinisikan dimana organisasi mencapai tujuannya atau hasil yang dicapai organisasi sesuai dengan apa yang telah direncanakan atau telah menjadi tujuan sebelumnya. Dengan kata lain bahwa efektif adalah melakukan sesuatu dengan benar dan sesuai dengan tujuan.

Efektifitas merupakan tujuan dari semua organisasi, demikian halnya dengan organisasi pendidikan yakni sekolah. Sekolah yang efektif merupakan tujuan dari pengelolaan sekolah. Makmun (1999:11) dalam Komariah dan Triatna (2010: 8) menegaskan bahwa keefektifan sekolah pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil yang dicapai (*achievement* atau *observed outputs*) dengan hasil yang diharapkan (*objectives, targets, intended output*) sebagaimana telah ditetapkan.

Sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki sistem pengelolaan yang baik, transparan dan akuntabel, serta mampu memberdayakan setiap komponen penting sekolah, baik secara internal maupun eksternal, dalam rangka pencapaian visi-misi-tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Efektivitas adalah ukuran yang menyatakan sejauh mana sasaran/tujuan (kuantitas, kualitas, dan waktu) telah tercapai. Dalam bentuk persamaan, afektivitas adalah sama dengan hasil nyata dibagi dengan hasil yang diharapkan. Sekolah efektif menunjukkan kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan. Pada sekolah efektif, seluruh siswa tidak hanya siswa yang memiliki kemampuan tinggi dalam belajar yang dapat mengembangkan diri, namun juga siswa yang memiliki kemampuan intelektualitas yang biasa pun dapat mengembangkan dirinya sejauh mungkin, apalagi jika dibandingkan dengan kondisi awal ketika mereka baru memasuki sekolah.

Sagala (2010: 83) mengungkapkan komponen karakteristik keefektifan sekolah seperti dalam Tabel berikut:

Tabel 1. Komponen Karakteristik Keefektifan Sekolah

| <b>Komponen</b>     | <b>Karakteristik</b>   |
|---------------------|--|
| <b>Manajemen</b>    | Fokus manajemen didasarkan pada lembaga pendidikan yang bersangkutan yaitu prosesnya menekankan pada prosedur pengembangan organisasi yang aktual dan penggunaan waktu yang efektif, berpusat pada hasil dan tujuan yang jelas dan terukur, semua anggota memiliki komitmen dan harapan yang tinggi terhadap organisasi.   |
| <b>Kepemimpinan</b> | Berfungsinya komponen-komponen organisasi secara optimal dan keefektifan manajerial ditandai kepemimpinan instruksional yang lugas dan kuat oleh kepala sekolah, performansi guru dan tenaga kependidikan yang profesional yang ditopang oleh kemampuan teknologi, perkembangan lingkungan, peluang yang baik, kecakapan individual, dan motivasi yang kuat dengan penuh kreasi dan inovasi. |
| <b>Komitmen</b>     | Kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan menggambarkan sikap a) konsisten, b) memiliki komitmen, c) memiliki integritas yang tinggi, d) berfikiran luas dan terbuka, e) bersikap jujur, f) percaya diri, g) kreatif, dan sebagainya ditandai dengan hubungan perencanaan dan sikap kolegialitas didukung aturan yang baik, kuat dan memadai yang difahami secara meluas                  |

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| <b>Lingkungan Strategis</b> | Keterlibatan secara sinergis kelompok informal, kebutuhan individu dan tujuan birokrasi secara bersama dapat berperan optimal sehingga terwujudnya stabilitas staf ditandai suasana hubungan antar manusia ( <i>organizational climate</i> ) yang harmonis dan teratur |
| <b>Harapan</b>              | Harapan yang tinggi dan keefektifan pengajaran oleh para pengajar dengan penggunaan waktu yang efektif, dan pengembangan staff lembaga pendidikan yang memadai dan memperhatikan kondisi fasilitas fisik untuk pembelajaran  |
| <b>Iklim Sekolah</b>        | Iklim yang teratur pada orientasi kerja, tenang, berorientasi kerja pendidikan, terpelihara dan tercapainya hasil akademik, dan melakukan pemantauan secara rutin terhadap kemajuan aktivitas personal maupun kemajuan belajar peserta didik                           |
| <b>Peran Pemerintah</b>     | Adanya dukungan pemerintah pusat kaitannya dengan standarisasi, dukungan pemerintah provinsi dan kabupaten/ kota kaitannya dengan pelayanan anggaran dan fasilitas sekolah, dan adanya dukungan orang tua serta masyarakat yang cukup                                  |

Efektivitas sekolah adalah ukuran yang menyatakan sejauh mana sasaran/tujuan (kuantitas, kualitas, dan waktu) telah tercapai. Pengukuran efektifitas suatu sekolah dapat dilihat dari tercapainya tujuan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dengan menggunakan sumber biaya atau dana yang seminimal mungkin dan dapat menghasilkan kualitas yang terbaik. Keefektifan organisasi sekolah juga dapat dilihat dari semangat guru dan siswa dalam melaksanakan tugas yang diwujudkan dengan kehadiran dan kepuasan kerja. Perencanaan yang matang dan komitmen yang sama dalam mencapai tujuan serta keikutsertaan dalam pengambilan keputusan merupakan kunci dari efektifitas organisasi sekolah. Efektifitas organisasi sekolah juga dapat dilihat dari kerja sama yang harmonis antara sekolah dan komite sekolah, wali murid serta masyarakat sehingga terjalin suasana kekeluargaan yang pada akhirnya komite sekolah, wali murid dan masyarakat dapat membantu program-program sekolah sehingga tujuan pendidikan di sekolah tercapai dengan baik.

## Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif

Kepemimpinan berasal dari akar kata “pemimpin” menurut Wirawan dalam Sagala (2008: 143) maksudnya adalah orang yang dikenal dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya. Untuk memperluas pandangan terhadap pengertian kepemimpinan, maka dalam mendefinisikan kepemimpinan para ahli berbeda-beda, sebagaimana dikemukakan oleh Akademi Militer West Point dalam Sagala (2008: 145) adalah: “*Leadership is the process of influencing human behaviour so as to accomplish the goals prescribed by the organizationally appointed leader*”. Kepemimpinan menurut Koontz dalam Sagala (2008: 145) adalah pengaruh, kiat (seni), proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka mau berusaha secara sepenuh hati dan antusias mencapai tujuan.

Gibson, et. Al dalam Purba (2009: 22) menyatakan *Leadership as an interaction between members of a group. Leaders are agents of change, person whose acts affect other people more than other people's act affect them*. Kepemimpinan adalah interaksi antara anggota dalam kelompok. Para pemimpin adalah agen perubahan, orang yang bertindak mempengaruhi orang lain melebihi daripada orang lain mempengaruhi.

Dari sejumlah pengertian kepemimpinan tersebut, Sagala (2008: 144) mengemukakan pada pokoknya kepemimpinan berkisar pada: “1) perilaku mengarahkan aktivitas; 2) aktivitas hubungan kekuasaan dengan anggota; 3) proses komunikasi dalam mengarahkan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang spesifik; 4) interaksi antar personel untuk mencapai hasil yang ditentukan; 5) melakukan inisiatif dalam melakukan kegiatan dengan memelihara kepuasan kerja; 6) aktivitas organisasi meningkatkan prestasi”.

Mengacu pada pengertian tersebut, kepemimpinan dapat dimaknai sebagai perilaku dan aktivitas mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang atau pengikut dengan memelihara kepuasan kerja untuk mencapai tujuan yang spesifik.

Sama halnya dengan kepemimpinan pada lembaga lainnya dalam dunia pendidikan yakni kepala sekolah memiliki keharusan untuk dapat menciptakan sekolah yang mencapai tujuan. Hammonddkk (2010: 14) menyatakan pentingnya kepemimpinan untuk sekolah dan perbaikan instruksional telah didokumentasikan dengan baik. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa para pemimpin dapat mempengaruhi hasil belajar kelas melalui dua jalur utama. Jalur pertama melibatkan praktek kepemimpinan yang secara langsung mempengaruhi belajar mengajar, misalnya, melalui dukungan pengembangan guru. Yang kedua meliputi kegiatan yang secara tidak langsung mempengaruhi praktek dengan menciptakan kondisi organisasi



sekolah yang kondusif untuk perubahan positif. Masing-masing jalur telah dikaitkan dengan hasil prestasi siswa.

Kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut memiliki berbagai hal seperti ciri-ciri kepemimpinan oleh Murniati (2008: 123) yaitu: 1) Iman dan takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, 2) Imajinasi yang kuat, 3) Emosi yang stabil, 4) Mampu hidup dalam menghadapi kegagalan, 5) Berpikir terbuka, 6) Rendah hati (bukan berarti rendah diri), 7) Mempunyai pemikiran yang sabar dan tekun, 8) Disiplin, 9) Memperhitungkan efektivitas dan efisiensi, 10) Memiliki rasa humor dan berjiwa seni.

Suradinata dalam Murniati (2008: 124) menyatakan dalam tataran hubungan kerja, sebagai pemimpin kepala sekolah idealnya harus mampu: "1) berpikir sistem dalam segala hal, 2) mengambil keputusan dalam situasi yang sangat kritis, 3) mengelaborasi sikap dan tingkah laku sesuai dengan lingkungan, 4) menguasai budaya yang berhubungan dengan dirinya, 5) memotivasi kerja bawahan secara kreatif, 6) membaca situasi dan harus ditindak lanjuti, 7) menguasai kondisi lingkungan keamanan".

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) nomor 28 tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah/madrasah yang dimaksud dengan Kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu satuan pendidikan.

Selanjutnya Persyaratan umum untuk menjadi kepala sekolah meliputi :

- a. Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa;
- b. Memiliki kualifikasi akademik paling rendah sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan perguruan tinggi yang terakreditasi;
- c. Berusia setinggi-tingginya 56 (lima puluh enam) tahun pada waktu pengangkatan pertama sebagai kepala sekolah/madrasah;
- d. Sehat jasmani dan rohani berdasarkan surat keterangan dari dokter Pemerintah;
- e. Tidak pernah dikenakan hukuman disiplin sedang dan/atau berat sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- f. Memiliki sertifikat pendidik;
- g. Pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenis dan jenjang sekolah/madrasah masing-masing, kecuali di taman kanak-kanak/raudhatul athfal/taman kanak-kanak luar biasa (TK/RA/TKLB) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA/TKLB;
- h. Memiliki golongan ruang serendah-rendahnya III/c bagi guru pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi guru bukan PNS disetarakan dengan kepangkatan yang

dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang dibuktikan dengan SK inpasing;

- i. Memperoleh nilai amat baik untuk unsur kesetiaan dan nilai baik untuk unsur penilaian lainnya sebagai guru dalam daftar penilaian prestasi pegawai (DP3) bagi PNS atau penilaian yang sejenis DP3 bagi bukan PNS dalam 2 (dua) tahun terakhir; dan
- j. Memperoleh nilai baik untuk penilaian kinerja sebagai guru dalam 2 (dua) tahun terakhir.

Persyaratan khusus guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah meliputi:

- a. Berstatus sebagai guru pada jenis atau jenjang sekolah/madrasah yang sesuai dengan sekolah/madrasah tempat yang bersangkutan akan diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah;
- b. Memiliki sertifikat kepala sekolah/madrasah pada jenis dan jenjang yang sesuai dengan pengalamannya sebagai pendidik yang diterbitkan oleh lembaga yang ditunjuk dan ditetapkan Direktur Jenderal.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, bahwa kepala sekolah harus memiliki lima kompetensi yaitu:

Tabel 2. Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah

| DIMENSI<br>KOMPETENSI | KOMPETENSI  |
|-----------------------|---|
| <b>1. Kepribadian</b> | 1.1 Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladana khlak mulia bagi komunitas disekolah/madrasah. |
|                       | 1.2 Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.   |
|                       | 1.3 Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.   |
|                       | 1.4 Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.   |

|                             |  |
|-----------------------------|--|
|                             | <p>1.5 Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/ madrasah.</p>   |
|                             | <p>1.6 Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.</p>   |
| <p><b>2. Manajerial</b></p> | <p>2.1 Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.</p>   |
|                             | <p>2.2 Mengembangkan organisasi sekolah/ madrasah sesuai dengan kebutuhan.</p>   |
|                             | <p>2.3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumberdaya sekolah/ madrasah secara optimal.</p>   |
|                             | <p>2.4 Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.</p>  |
|                             | <p>2.5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.</p>                                |
|                             | <p>2.6 Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara optimal.</p>   |
|                             | <p>2.7 Mengelola sarana dan prasarana sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.</p>   |
|                             | <p>2.8 Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah.</p> |
|                             | <p>2.9 Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.</p>              |

|                         |  |
|-------------------------|--|
|                         | 2.10 Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.   |
|                         | 2.11 Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel,transparan, dan efisien.   |
|                         | 2.12 Mengelola ketatausahaan sekolah/ madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.   |
|                         | 2.13 Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik disekolah/madrasah.                          |
|                         | 2.14 Mengelola sistem informasi sekolah/ madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.  |
|                         | 2.15 Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/ madrasah.  |
|                         | 2.16 Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya. |
| <b>3. Kewirausahaan</b> | 3.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/ madrasah.  |
|                         | 3.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.   |
|                         | 3.3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.                                       |

|                     |   |
|---------------------|---|
|                     | 3.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/ madrasah.                |
|                     | 3.5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik. |
| <b>4. Supervisi</b> | 4.1 Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.                                      |
|                     | 4.2 Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.                |
|                     | 4.3 Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.                       |
| <b>5. Sosial</b>    | 5.1 Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah   |
|                     | 5.2 Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.  |
|                     | 5.3 Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.   |

Seorang kepala sekolah harus mempunyai dasar kepemimpinan yang kuat dalam mengelola pendidikan di sekolah. Adapun kepemimpinan yang kuat terdiri dari sejumlah dimensi Permadi(2001:69) antara lain:1) Visi yang utuh, 2) Membangun kepercayaan dan tanggung jawab, pengambilan keputusan dan komunikasi (hubungan sekolah), 3) Pelayanan terbaik, 4) Pengembangan orang, 5) Membina rasa persatuan dan kekeluargaan, 6) Fokus pada siswa, 7) Manajemen yang memperhatikan praktek, 8) Penyesuaian gaya kepemimpinan, 9) Pemanfaatan kekuasaan, 10)Keteladanan, ekstra inisiatif, jujur, berani dan tawakal.

Selain mempunyai dasar-dasar kepemimpinan yang kuat, kepala sekolah harus dapat menjalankan tugas pokok dan fungsinya secara optimum. Untuk itu kepala sekolah harus mempunyai ketrampilan yang kuat dalam memimpin sekolah.

Martin dan Millower (2001) serta Willower dan Kmetz (2007) dalam Mulyasa (2012:21-22) berdasarkan hasil kajiannya pada berbagai sekolah unggulan yang telah sukses mengembangkan program-programnya, mengemukakan indikator kepala sekolah yang efektif sebagai berikut: a) memiliki visi yang kuat tentang masa depan sekolahnya, b) memiliki harapan tinggi, c) memastikan pembelajaran berjalan efektif, d) pemanfaatan waktu secara efisien dan meminimalisasi stres dan konflik negatif, e) mendayagunakan berbagai sumber belajar, f) memanfaatkan informasi untuk mengarahkan perencanaan pembelajaran, g) melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkesinambungan.

Berdasarkan paparan sebelumnya maka dapat di kemukakan bahwa untuk menjadi kepala sekolah pada dasarnya tidaklah mudah banyak persyaratan baik yang umum maupun khusus yang di buat oleh pemerintah dalam hal ini Kemendikbud. Selain standar yang ditentukan oleh pemerintah, kepala sekolah juga harus memiliki berbagai keahlian seperti kosep maupun *softskill*. Kepemimpinan yang efektif di sekolah sangat diperlukan atau bahkan menjadi suatu keharusan untuk dapat memberikan pelayanan terbaik bagi seluruh warga sekolah maupun stakeholdernya.

### **Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif**

Kepemimpinan sering dikaitkan dengan perbaikan dan peningkatan mutu sekolah. Kepemimpinan dan manajemen yang efektif semakin dianggap sebagai penting jika sekolah-sekolah berupaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh stakeholder, terutama bagi pemerintah yang telah menyediakan sebagian besar dana untuk lembaga pendidikan. Dalam era ekonomi yang semakin global, tenaga kerja yang terdidik sangat penting untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saing. Masyarakat mengharapkan sekolah, untuk mempersiapkan orang untuk bekerja dalam lingkungan yang dapat berubah dengan cepat sesuai perkembangan zaman. Guru, dan para kepala sekolah, adalah orang-orang yang diminta untuk 'memberikan' standar pendidikan yang lebih tinggi.

Ada beberapa model dalam manajemen dan kepemimpinan. Namun saat ini yang paling sering digunakan dalam berbagai macam penelitian adalah kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan visioner. Untuk lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut.

#### **1. Kepemimpinan Transformasional**

Dalam Model kepemimpinan transformasional menyediakan pendekatan yang komprehensif untuk kepemimpinan sekolah, yang berfokus terutama pada proses

dimana pemimpin berusaha untuk mempengaruhi tujuan sekolah yang komprehensif pula. Namun, kepemimpinan model transformasional ini memungkinkan juga dikritik sebagai wahana kontrol atas guru dan lebih mungkin untuk diterima oleh pemimpin. Hal ini sesuai dengan pendapat Chirichello 1999 dalam Bush (2008:13) yang mengungkapkan bahwa *the transformational model is comprehensive in that it provides a normative approach to school leadership, which focuses primarily on the process by which leaders seek to influence school outcomes rather than on the nature or direction of those outcomes. However, it may also be criticised as being a vehicle for control over teachers and more likely to be accepted by the leader than the led.*

Marzano, Waters dan McNulty(2005:14) menjelaskan kepemimpinan transformasional adalah gaya disukai kepemimpinan mengingat bahwa diasumsikan untuk menghasilkan hasil di luar harapan. Artinya kepemimpinan transformasional banyak digunakan karena memberikan keberhasilan dalam upaya-upaya peningkatan keberhasilan tujuan sekolah.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berupaya mentransformasikan nilai-nilai yang dianut oleh bawahan yang dalam hal ini Guru dan tenaga Kependidikan lainnya untuk mendukung visi dan tujuan sekolah. Melalui transformasi nilai-nilai tersebut, diharapkan hubungan baik antar anggota organisasi dapat dibangun sehingga muncul iklim saling percaya diantara anggota organisasi. Dalam kepemimpinan transformasional dituntut kerjasama yang kuat antara seluruh komponen sekolah demi mendukung tujuan-tujuan sekolah agar tercipta sekolah yang memiliki efektivitas tinggi.

Burns (1978), Bass (1985), dan Bass dan Avolio (1994), Kenneth Leithwood (1994) mengembangkan model transformasional dalam kepemimpinan di sekolah. Bahwa ada empat kepemimpinan transformasional yang diidentifikasi oleh Bass dan Avolio (1994) adalah 1) keterampilan yang diperlukan untuk kepala sekolah jika mereka untuk memenuhi tantangan abad ke-21. Misalnya, pemimpin sekolah harus hadir dan memberikan perhatian secara pribadi kepada anggota, staf dan individu, terutama mereka yang tampak yang memiliki kinerja yang rendah.2) Administrator sekolah yang efektif harus membantu anggota staf memikirkan masalah-masalah lama dengan cara-cara yang baru (stimulasi intelektual). 3) Melalui kehadiran yang rutin dan dinamis administrator sekolah yang efektif harus berkomunikasi dengan harapan yang tinggi untuk guru dan siswa (motivasi inspirasional). Akhirnya, 4) melalui prestasi pribadi dan menunjukkan karakter, kepala sekolah yang efektif harus menyediakan model untuk perilaku guru (Marzano, Waters dan McNulty, 2005:14)

Sementara itu Leithwood (1994) dalam Bush (2008:13) mengkonseptualisasikan kepemimpinan transformasional kedalam delapan dimensi: 1) *Building school vision*, 2) *Establishing school goals*, 3) *Providing intellectual stimulation*, 4) *Offering individualised support*, 5) *Modelling best practices and important organisational values*, 6) *Demonstrating high performance expectations*, 7) *Creating a productive school culture*, 8) *Developing structures to foster participation in school decisions*.

Kepemimpinan transformasional harus mampu membangun visi sekolah. Dalam upaya mencapai tujuan tindakan utama yang harus dilakukan oleh kepala sekolah adalah membangun visi sekolah yang sesuai dengan harapan dan keinginan seluruh anggota organisasi (staff dan guru). Untuk membangun visi yang sesuai kepala sekolah harus melibatkan seluruh anggota organisasi dalam penyusunannya.

Kemudian dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah harus mampu memberikan stimulasi atau rangsangan intelektual atau pembimbingan dalam penyelesaian tugas-tugas guru. Dalam hal ini upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah adalah melakukan supervisi dengan tujuan peningkatan kapasitas guru dalam mengembangkan intelektualitas guru atau kompetensinya.

Dalam kepemimpinan transformasional, kepala sekolah harus dapat memberikan keteladanan atau sebagai model dalam mengembangkan nilai-nilai penting organisasi dalam meningkatkan kinerjanya. Kepala sekolah juga dapat mendemonstrasikan atau menampilkan kinerja yang tinggi sebagai bentuk pemberian motivasi dengan model keteladanan yang saat ini sangat jarang terlihat.

Meciptakan budaya sekolah untuk mendorong kinerja yang produktif menjadi konsen lain yang dilakukan kepala sekolah dalam model kepemimpinan transformasional. Budaya kerja yang produktif akan mendorong produktivitas kerja guru di sekolah, karena guru akan mendorong guru satu dengan lainnya untuk berlomba-lomba meningkatkan produktivitas kerjanya.

Terakhir dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat mengembangkan untuk mendorong partisipasi seluruh anggota organisasi sekolah untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan-keputusan terutama keputusan yang strategis dalam upaya pencapaian tujuan sekolah. Pengambilan keputusan yang partisipatif akan memungkinkan tingkat keberhasilan keputusan yang telah dibuat karena melibatkan seluruh anggota organisasi yang secara langsung akan memberikan tanggung jawab penuh seluruh anggota organisasi karena ikut berpartisipasi dalam pembuatan keputusan tersebut.



## 2. Kepemimpinan Visoner

Dalam kepemimpinan dilembaga pendidikan, pemimpin harus memiliki visi dalam membangun sekolahnya. Kepemimpinan yang memiliki visi (Visionary Leadership) yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan, menjadi agen perubahan (agent of change) yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang tahu prioritas, menjadi pelatih yang profesional dan dapat membimbing personil lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.

Visi merupakan pegangan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Visi adalah masa depan yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik bagi organisasi. Visi adalah pernyataan tujuan ke mana suatu organisasi akan dibawa, sebuah masa depan yang lebih baik, lebih berhasil, atau lebih diinginkan dibandingkan dengan kondisi sekarang. Dengan kata lain, visi sangat erat hubungannya dengan masa depan yang penuh dengan berbagai kemungkinan yang lebih baik daripada sekarang. Visi juga merupakan bentuk ekspresi dari kekuatan usaha setiap orang dalam suatu organisasi dalam mewujudkan apa yang menjadi harapan – harapan tersebut. Visi yang kuat akan menuntun menuju kepemimpinan yang sukses, karena kepemimpinan yang sukses merupakan kunci keberhasilan organisasi. Organisasi yang sukses adalah organisasi yang mampu melahirkan pemimpin – pemimpin dengan komitmen kuat, memiliki visi masa depan, dan mampu menyejahterakan seluruh anggotanya.

Benis dan Nanus, (1997:19) dalam Rosmiati dan Kurniadi (2010:143) mendefinisikan Visi sebagai: *“Something that articulates a view of a realistic, credible, attractive future for the organization, a condition that is better in some important ways than what now exists”*. Secara umum dapat kita katakan bahwa visi adalah suatu gambaran mengenai masa depan yang kita inginkan bersama. Visionary Leadership didasarkan pada tuntutan perubahan zaman yang meminta dikembangkannya secara intensif peran pendidikan dalam menciptakan sumber daya manusia yang handal bagi pembangunan, sehingga orientasi visi diarahkan pada mewujudkan nilai comparative dan kompetitif peserta didik sebagai pusat perbaikan dan pengembangan sekolah.

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan/mensosialisasikan/ mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.

Rosmiati dan Kurniadi (2010:143-144) menjelaskan agar menjadi pemimpin yang visioner, maka seseorang harus: **(a) Memahami Konsep Visi.** Visi adalah idealisasi pemikiran tentang masadepan organisasi yang merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi yang menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global sebagai tantangan zaman. “*Visionary leadership*” adalah visi kepemimpinan yang harus dimiliki berdasarkan rambu-rambu tersebut di atas untuk mewujudkan sekolah yang bermutu. **(b) Memahami Karakteristik dan Unsur Visi.** Suatu visi memiliki karakteristik sebagai berikut: (1) memperjelas arah dan tujuan, mudah dimengerti dan diartikulasikan, (2) mencerminkan cita-cita yang tinggi dan menetapkan standar of excellence, (3) menumbuhkan inspirasi, semangat, kegairahan dan komitmen, (4) menciptakan makna bagi anggota organisasi, (5) merefleksikan keunikan atau keistimewaan organisasi, (6) menyiratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi, (7) kontekstual dalam arti memperhatikan secara seksama hubungan organisasi dengan lingkungan dan sejarah perkembangan organisasi yang bersangkutan. **(c) Memahami Tujuan Visi.** Visi yang baik memiliki tujuan utama yaitu: (1) memperjelas arah umum perubahan kebijakan organisasi, (2) memotivasi karyawan untuk bertindak dengan arah yang benar, (3) membantu proses mengkoordinasi tindakan-tindakan tertentu dari orang yang berbeda-beda.

Komariah dan Triatna (2004-93-94) menjelaskan visi harus diwujudkan dalam kerja pemimpin, kepemimpinan yang bervisi mempunyai peran sebagai berikut:

#### 1. Penentu Arah

Pemimpin yang memiliki visi berperan sebagai penentu arah organisasi. Di saat organisasi sedang menemui kebingungan menghadapi perubahan-perubahan dan struktur baru baru, *visionary leadership* tampil sebagai pelopor yang menentukan arah yang dituju melalui pikiran-pikiran rasional dan cerdas tentang sasaran-sasaran yang akan dituju dan mengarahkan perilaku-perilaku bergerak maju ke arah yang diinginkan.

Secara bersama-sama, *visionary leadership* menganalisis kemungkinan-kemungkinan yang dapat ditempuh, jalan-jalan atau teknik maupun metode serta sumber daya terpilih apa yang dapat digunakan untuk meraih kemajuan di masa depan.

Peran kepemimpinan visioner adalah untuk membimbing konstituen dalam menetapkan arah yang harus dituju dalam mengimplementasikan visi sekolah.

#### 2. Agen Perubahan

*Visionary leadership* berperan sebagai agen perubahan. Pemimpin bertanggung jawab untuk merangsang perubahan di lingkungan internal. Pemimpin akan merasa

tidak nyaman dengan situasi organisasi, ia memimpikan kesuksesan organisasi melalui gebrakan-gebrakan baru yang memicu perubahan kinerja dan menerima tantangan-tantangan dengan menerjemahkannya ke dalam agenda-agenda kerja yang jelas dan rasional.

Peran kepemimpinan yang memiliki visi ialah menjadi pelopor inovasi dan menjadi *trigger* bagi berbagai perubahan yang terjadi ke arah yang lebih baik dalam mengimplementasikan visi.

### 3. Juru Bicara

*Visionary leadership* berperan sebagai juru bicara. Seorang pemimpin tidak saja memiliki kemampuan meyakinkan orang dalam kelompok internal, tetapi lebih jauhnya adalah bagaimana pemimpin dapat akses pada dunia luar, memperkenalkan, dan mensosialisasikan keunggulan-keunggulan dan visi organisasinya yang berimplikasi pada kemajuan organisasi.

Seorang *visionary leadership* adalah seorang negosiator utama dan ulung dalam berubung dengan organisasi lain atau hierarki yang lebih tinggi. Kemampuan berbicaranya yang disertai dengan keyakinan akan logika-logika rasional bahwa visi organisasi menarik, bermanfaat, dan menyenangkan menjadi ia seorang negosiator yang ulung.

Peran *visionary leadership* adalah menyampaikan pokok-pokok pikiran, gagasan, dan tulisan sehingga mampu berkomunikasi secara empatik dalam membangun komitmen dan penyampaian berbagai kepentingan yang berhubungan dengan implementasi visi.

### 4. Pelatih

*Visionary leadership* berperan sebagai pelatih. Sebagai pelatih dituntut kesabaran dan suri tauladan.

Sebagai pelatih yang efektif harus mampu berkomunikasi, mensosialisasikan, sekaligus bekerja sama dengan orang-orang untuk membangun, mempertahankan, dan mengembangkan visi yang dianutnya, budaya yang harus diciptakan, perilaku yang harus ditampilkan organisasi, dan bagaimana cara-cara merealisasikan visi ke dalam budaya dan perilaku organisasi. Ini semua menuntut pemimpin sebagai pakar/ahli yang bertugas sebagai pelatih yang dapat menularkan kemampuan kepada orang lain.

Peran kepemimpinan visioner adalah untuk memberikan contoh atau cara kerja strategis dalam mengimplementasikan visi.

Seorang pemimpin visioner harus mempunyai konsep tentang: 1). Bagaimanamereka masa depan untuk menciptakan pendidikan yang produktif;

2).menjadikan dirinya sebagai agen perubahan; 3). memposisikan sebagai penentu arah organisasi; 4). pelatih atau pembimbing yang profesional; 5). Mampumenampilkan kekuatan pengetahuan berdasarkan pengalaman profesional danpendidikannya, dengan didukung oleh ciri khas budaya kerja dalam mencapaitujuannya yang ditetapkan dalam visi dan dijabarkan dalam misi, dapat dikatakanebagai kepemimpinan yang visioner.

### **Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Dalam Menciptakan Sekolah Efektif**

Mohrman (1994) dalam Syafaruddin dan Asrul (2007: 121) menyatakan nilai terpenting dalam mengembangkan keefektifan sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah yang kondusif.Sekolah efektif adalah sekolah yang fokus orientasinya adalah meningkatkan mutu dan melaksanakan pembaharuan berbasis data.Perkembangan sekolah selalu dimonitor sehingga membentuk system informasi perkembangan mutu belajar.

Sekolah efektif adalah sekolah yang dapat menerapkan prinsip-prinsip sekolah efektif dalam meningkatkan mutu proses sehingga berdampak pada peningkatan jumlah siswa yang mencapai prestasi akademik yang baik, atausekurang-kurangnya tidak ada siswa yang menurun prestasinya. Sekolah efektif juga memiliki kepala sekolah dan guru yang efektif.

Kepala Sekolah yang efektif bertindak sebagai pemimpin yang mampu menggerakkan orang-orang dan mendorong organisasi untuk berkembang sehingga meraih keunggulan.Ia juga berperan sebagai manajer yang bertugas memastikan bahwa pembelajaran berlangsung efektif, dan mengukur hasil yang dicapai untuk dijadikan acuan bagi perbaikan-perbaikan mutu pada tahap selanjutnya.

Kepemimpinan merupakan bagian yang esensial dari suatu organisasi. Kepemimpinan adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah serta membimbing dan mempengaruhi kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam satu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Keberhasilan seorang pemimpin dapat dilihat dari sifat dan perilaku seorang pemimpin. Perilaku kepemimpinan akan melahirkan gaya-gaya kepemimpinan sesuai dengan kemampuan, kondisi dan situasi pemimpin dan orang-orang yang dipimpin.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan tertinggi di sekolah bertanggung jawab secara penuh terhadap pelaksanaan dan keberhasilan pendidikan di sekolah. Untuk itu, kepala sekolah harus membekali diri dengan bermacam-macam ketrampilan

antara lain ketrampilan konseptual, ketrampilan tehnik dan ketrampilan manusiawi. Di samping ketiga ketrampilan tersebut kepala sekolah harus mempunyai standar kompetensi yang disyaratkan oleh pemerintah kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan dan kompetensi supervisi. Kepala sekolah harus mampu menjadi agen perubahan di sekolah. Kepala sekolah harus mampu berperan sebagai katalisator dan mempunyai wawasan ke depan yang jelas serta memiliki gambaran yang holistik.

Kepala sekolah harus mampu mengubah semua potensi warga sekolah dari laten menjadi termanifes, menumbuhkan sensitifitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi secara bersama-sama mendistribusikan kewenangan kepemimpinan, membangun kultur organisasi lembaga dan melakukan restrukturisasi lembaga yang dipimpinnya.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah mempunyai peran yang sangat dominan dalam meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan. Peran dan tugas kepala sekolah tersebut meliputi peran sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Dengan fungsi dan peran tersebut, apabila dilaksanakan dengan konsisten maka akan dapat mewujudkan sekolah yang efektif, yaitu sekolah yang mampu mewujudkan antara harapan dan kenyataan yang diwujudkan dengan output dan outcome yang mampu bersaing di era global saat ini.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya mewujudkan sekolah efektif dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan iklim positif dan kondusif bagi siswa untuk belajar, pelaksanaan kepemimpinan yang kuat, adanya tujuan sekolah yang dinyatakan secara jelas dan spesifik, adanya kemitraan antara sekolah, orang tua dan masyarakat, adanya kemajuan siswa yang sering dimonitor, adanya harapan yang tinggi bagi semua warga sekolah. Sedangkan efektifitas sekolah dapat dilihat dari tujuan sekolah dinyatakan secara jelas dan spesifik, pelaksanaan kepemimpinan pendidikan yang kuat oleh kepala sekolah, ekspektasi guru dan staf tinggi, ada kerja sama kemitraan antara sekolah, orang tua dan masyarakat, adanya iklim positif dan kondusif bagi siswa untuk belajar, kemajuan siswa sering dimonitor dan menekankan kepada keberhasilan siswa dalam mencapai ketrampilan aktivitas yang esensial.

Menurut Lawrence (2009: 6) di sekolah efektif, kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin intraksional dan efektif dan terus menerus mengkomunikasikan visi sekolah kepada staf, orang tua dan siswa. Kepala sekolah berperan sebagai artikulator misi sekolah untuk keefektifan sekolah.

Uraian diatas terlihat bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi yang besar terhadap berhasil atau tidaknya sekolah. Keberhasilan sekolah dapat dilihat dari kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin sekolah. Tanpa kemampuan kepemimpinan yang efektif, kepala sekolah akan gagal membangun serial kegiatan di sekolah. Kemampuan kepemimpinan kepala sekolah adalah kunci utama perubahan dan peningkatan mutu sekolah.

Pengembangan sekolah efektif ditentukan oleh kebijakan kepala sekolah yang berorientasi pada peningkatan mutu, kemampuan membangun komunikasi kemampuan memanfaatkan sumber daya sekolah serta kemampuan mengembangkan dan memanfaatkan sarana prasarana sekolah yang bertujuan meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah memegang peranan penting dalam menentukan arah pengembangan sekolah efektif.

Berdasarkan uraian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah telah berdampak yang besar terhadap peningkatan kinerja sekolah. Keberhasilan sekolah dapat dilihat dari kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin sekolah.

## **Penutup**

Kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting dalam upaya mengembangkan sekolah efektif melalui kepemimpinannya. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi dan penanggung jawab utama pengelolaan pendidikan di sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab yang besar dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Untuk dapat melaksanakan tugas dan perannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator diperlukan langkah-langkah kongkrit dan terprogram agar dalam menjalankan fungsi dan perannya sesuai dengan apa yang diharapkan.

Sebagai pemimpin pendidikan di sekolah kepala sekolah harus mampu mengubah energi sumber daya baik manusia maupun situasi untuk mencapai tujuan peningkatan kualitas pendidikan. Kepala sekolah harus mampu bekerja sama dengan dan atau orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Kepala sekolah harus mampu mengubah energi yang ada pada warga sekolah dari energi potensial menjadi aktual, dari minimal menjadi optimal, dan dari formalitas menjadi aktualitas.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah harus mempunyai konsep bagaimana merekayasa masa depan untuk menciptakan pendidikan yang

produktif, bisa menjadi agen pembaharuan, mampu menampilkan kekuatan, pengetahuan berdasarkan pengalaman dan pendidikannya yang didukung oleh ciri khas budaya kerja dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan visi dan misinya. Sebagai pemimpin kepala sekolah harus mampu membawa kearah mana organisasi yang dipimpinnya. Ia harus menjadi seorang pemimpin yang visioner.

Disimpulkan bahwa dalam pengembangan sekolah efektif, kepala sekolah secara komprehensif telah berupaya menjalankan peran dan fungsinya sebagai pemimpin di sekolah. Dalam pengembangan kepemimpinan di sekolah, kepala sekolah mengadakan kerja sama dengan guru, tenaga kependidikan, siswa, komite sekolah, masyarakat dan pemerintah dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan.

Kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan visi kepemimpinan dalam mewujudkan sekolah efektif sangat bervariasi sesuai dengan kemampuan dan kondisi masing-masing sekolah. Dalam pengembangan sekolah efektif, kepala sekolah menggunakan berbagai macam pendekatan, teknik serta strategi yang digunakan dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Hal-hal yang dijadikan dasar pertimbangan dalam mengembangkan sekolah efektif adalah kemampuan manajerial kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di sekolah. Perbedaan yang ada dalam hal kemampuan manajerial kepala sekolah hanya didasarkan kemampuan pengembangan diri kepala sekolah.

Pada dasarnya, kepala sekolah telah berusaha untuk memahami kondisi sekolah masing-masing dengan mengetahui hambatan-hambatan dalam pengembangan pendidikan di sekolah dan dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Hambatan-hambatan tersebut dicarikan solusi yang tepat sesuai dengan kondisi dan situasi sekolah masing-masing.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah efektif sangat ditentukan oleh visi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah, strategi dalam menjalankan fungsi kepemimpinan serta kemampuan manajerial kepala sekolah yang diwujudkan dalam fungsi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan yang baik.

Pengembangan sekolah efektif ditentukan oleh kebijakan kepala sekolah yang berorientasi pada peningkatan mutu, kemampuan membangun komunikasi kemampuan memanfaatkan sumber daya sekolah serta kemampuan mengembangkan dan memanfaatkan sarana prasarana sekolah yang bertujuan meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah memegang peranan penting dalam menentukan arah pengembangan sekolah efektif.

Berdasarkan uraian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah telah berdampak yang besar terhadap peningkatan kinerja sekolah. Keberhasilan sekolah dapat dilihat dari kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin sekolah.

### **Daftar Pustaka**

- Bush, T. (2008). *Leadership and Management Development in Education*. Los Angeles: Sage
- Hammond, L. D, dkk.(2010). *Preparing Principals For A Changing World*. San Francisco. Jossey-Bass
- Komariah, A. dan Triatna, C. (2010). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bandung. Bumi Aksara.
- Lawrence, N. W. (2009). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Boston.: New York
- Marzano, R. J., Waters, T. McNulty, B A.. (2005). *School Leadership That Works: From Research To Results*. Virginia & Colorado: ASCD & MCRAL
- Menteri Pendidikan Nasional, *Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/ Madrasah*. Nomor 28 tahun 2010.
- Menteri Pendidikan Nasional. *Standar Kepala Sekolah/ Madrasah*. Nomor 13 Tahun 2007.
- Mulyasa, H. E. (2012). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Murniati.(2008). *Manajemen Stratejik: Peran Kepala Sekolah dalam Perberdayaan*. Bandung: Cita Pustaka Media Perintis.
- Permadi, D. (2001). *Manajemen Berbasis Madrasah Dan Kepemimpinan Mandiri Kepala Madrasah*. Bandung: Sarana Pancakarya
- Purba, S. (2010). *Kinerja Pimpinan Jurusan di Perguruan Tinggi*. Yogyakarta: Laksbang Pressindo.
- Rosmiati, T dan Kurniady, D. A.(2010). Kepemimpinan Pendidikan. Dalam Riduwan (Ed.), *Manajemen Pendidikan* (hlm. 125-162). Bandung: Alfabeta.
- Sagala, S. (2008). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, S. (2010). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Syafaruddin dan Asrul.(2007). *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung. Ciptapustaka Media.
- Syafaruddin.(2005). *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* , Jakarta: Ciputat Press.