

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN SUMBER DAYA MANUSIA DI SEKOLAH**

Oleh :

dr. Waryono, M.Or

Widyaiswara Madya LPMP D I Yogyakarta

email : wardokteryono@gmail.com

Abstrak

Sebagai penyedia sumber daya, kepala sekolah memastikan bahwa guru memiliki bahan, fasilitas, dan anggaran yang diperlukan untuk melakukan tugas mereka secara memadai. Sebagai sumber daya pembelajaran kepala sekolah aktif mendukung kegiatan dan program pembelajaran sehari-hari dengan pemodelan perilaku yang diinginkan, berpartisipasi dalam penataran, dan konsisten memberikan prioritas kepada masalah pembelajaran.

Kepala sekolah harus mengelola baik sumber daya manusia dan sarana prasarana, disamping harus membangun iklim belajar yang positif dengan penerapan keterampilan kepemimpinan. Keterampilan kepemimpinan tersebut dapat berupa mempengaruhi, menggerakkan/mengarahkan, mengembangkan dan memberdayakan, yang dikenal keterampilan 4M. Kegiatan semacam ini harus dibudayakan kepala sekolah untuk membuat iklim belajar yang positif. Dalam iklim kerja yang positif tersebut diharapkan pencapaian prestasi kerja sumber daya manusia di sekolah dapat meningkat.

Kata kunci : Kepala Sekolah, SDM, Kepemimpinan

A. PENDAHULUAN

Penjaminan mutu sangat diperlukan dalam dunia pendidikan untuk mengawal terlaksananya proses pembelajaran. Hal tersebut selaras dengan terbitnya Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional serta Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar nasional pendidikan. Implementasi dari kedua payung hukum tersebut di lakukan oleh pemerintah, antara lain dengan terbitnya Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah. Salah satu isi dari Permendiknas tersebut adalah kompetensi manajerial, salah satu standar kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai ujung tombak dalam melaksanakan penjaminan mutu pendidikan di sekolahnya. Disamping itu pelaksanaan Otonomi Daerah mengharuskan kepala sekolah untuk mampu menyesuaikan dengan situasi dan kondisi peraturan yang berlaku di daerah masing masing. Atas dasar pokok pikiran tersebut maka kepala sekolah harus mempunyai keterampilan dalam bidang kepemimpinan.

B. PEMBAHASAN

Dalam institusi pendidikan dasar dan menengah, kepala sekolah adalah *top leader* yang mempunyai peran sangat penting dalam mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah/madrasah adalah seorang pejabat profesional dalam organisasi sekolah/madrasah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan dalam pendidikan/pembelajaran adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan/mengarahkan, mengembangkan dan memberdayakan seluruh sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Keterampilan kepemimpinan tersebut kemudian disebut dengan keterampilan 4 M dan dapat dilaksanakan dalam bentuk kegiatan sebagai berikut :

- 1. Kepala sekolah/madrasah mempunyai keterampilan mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdayakan dalam peningkatan/motivasi semangat kerja guru.**

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik dapat membuat anggota menjadi percaya, loyal, dan termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugas organisasi secara optimal. Untuk itu, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari hasil kerja anggota. Salah satu faktor yang menunjukkan hasil kerja anggota adalah semangat kerjanya. Semangat kerja merupakan bagian dari kepuasan kerja seseorang yang diperoleh dari pekerjaannya, kelompok kerja, pimpinan, organisasi, dan lingkungannya. Di sisi lain bahwa semangat kerja merupakan suatu daya juang kelompok secara teguh dan konsisten untuk mencapai tujuan. Dapat diartikan juga bahwa semangat kerja adalah kondisi mental yang penuh kemauan, kesungguhan, kedisiplinan, dan keteguhan dalam menghadapi tantangan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat digarisbawahi bahwa semangat kerja adalah kondisi mental yang penuh kesungguhan, kedisiplinan, daya juang, dan keteguhan untuk melaksanakan tugas/pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan secara optimal. Semangat kerja guru berarti kondisi mental guru yang berupa reaksi emosional yang penuh kesungguhan, kedisiplinan, daya juang, dan keteguhan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai guru untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Seorang guru akan berusaha secara optimal dalam melaksanakan tugas-tugasnya, apabila memiliki semangat kerja yang tinggi. Sebaliknya, bila semangat kerjanya rendah, guru tidak akan melaksanakan tugas-tugasnya secara baik.

Ditinjau dari tugasnya, ada beberapa tugas guru, yaitu tugas profesional, tugas personal, dan tugas sosial. Tugas profesional adalah tugas utama yang berkaitan dengan profesi guru. Tugas ini meliputi tugas mengajar, mendidik, dan membimbing. Kegiatan menyusun rencana pengajaran, menguasai bahan, menggunakan metode dan media pengajaran, mengelola kelas, mengadakan evaluasi, dan melakukan bimbingan merupakan bagian dari tugas profesional. Bahkan menguasai landasan kependidikan dan mengadakan penelitian untuk pengembangan merupakan bagian dari tugas profesional. Tugas personal adalah tugas yang berkaitan dengan pengembangan pribadi guru. Tugas ini mengacu pada usaha untuk

menjalankan perilaku diri yang baik. Tugas sosial adalah tugas yang berkaitan dengan kehidupan masyarakat. Sebagai anggota masyarakat, guru sekolah dasar memiliki tugas untuk membantu dan mengembangkan kehidupan masyarakat.

Kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh dalam meningkatkan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas. Ada sepuluh faktor yang mempengaruhi semangat kerja seseorang dalam melaksanakan tugas, yaitu kesiapan kerja, kondisi kerja, organisasi kerja, kepemimpinan, gaji, kesempatan mengemukakan ide, kesempatan mempelajari tugas, jam kerja, dan kemudahan kerja. Kepemimpinan kepala sekolah sangat berperan meningkatkan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas di sekolah dasar. Tinggi rendahnya semangat kerja guru banyak dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Semakin baik kepala sekolah menerapkan kepemimpinan, semakin tinggi pula semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas. Sebaliknya, semakin jelek kepala sekolah menerapkan kepemimpinan, semakin rendah pula semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas-tugas di sekolah.

2. Kepala sekolah/madrasah mempunyai keterampilan mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdayakan dalam peningkatan kemampuan/kompetensi guru

Dalam rangka melaksanakan tugas profesionalnya, guru dituntut untuk memiliki kemampuan yang baik. Sebab hanya dengan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas yang baiklah keberhasilan pendidikan di sekolah dapat tercapai dengan baik. Guru merupakan komponen sentral yang menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah. Pengembangan guru tersebut dilakukan melalui berbagai kegiatan pengembangan profesional guru. Ditinjau dari teknik yang digunakan, kegiatan pengembangan profesional guru, secara garis besar dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu pengembangan intensif (*intensive development*), pengembangan kooperatif (*cooperative development*), dan pengembangan mandiri (*self directed development*).

Pengembangan intensif (*intensive development*) adalah bentuk pengembangan yang dilakukan pimpinan terhadap guru yang dilakukan secara intensif berdasarkan kebutuhan guru. Model ini biasanya dilakukan melalui langkah-langkah yang sistematis, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai dengan evaluasi dan pertemuan balikan atau refleksi. Teknik pengembangan yang digunakan antara lain melalui pelatihan, penataran, kursus, loka karya, dan sejenisnya. Pengembangan kooperatif (*cooperative development*) adalah suatu bentuk pengembangan guru yang dilakukan melalui kerja sama dengan teman sejawat dalam suatu tim yang bekerja sama secara sistematis. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kemampuan profesional guru melalui pemberian masukan, saran, nasehat, atau bantuan teman sejawat. Teknik pengembangan yang digunakan bisa melalui pertemuan kelompok kerja guru (KKG). Teknik ini disebut juga dengan istilah *peer supervision* atau *collaborative supervision*. Pengembangan mandiri (*self directed development*) adalah bentuk pengembangan yang dilakukan melalui pengembangan diri sendiri. Bentuk ini memberikan otonomi secara luas kepada guru. Guru berusaha untuk merencanakan kegiatan, melaksanakan kegiatan, dan menganalisis balikan untuk pengembangan diri sendiri. Teknik yang digunakan bisa melalui evaluasi diri (*self evaluation*) atau penelitian tindakan (*action research*). Berdasarkan tiga (3) jenis pengembangan kemampuan guru tersebut, dapat digarisbawahi kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap peningkatan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik, akan memberikan kesempatan kepada anggotanya, terutama gurunya, untuk selalu meningkatkan diri. Demikian juga kepemimpinan kepala sekolah yang baik, juga akan berusaha untuk selalu mengembangkan kemampuan anggotanya, terutama para gurunya, baik melalui pengembangan dari atas, pengembangan teman sejawat, atau pengembangan diri sendiri. Dengan meningkatnya kemampuan anggota, khususnya guru, akan meningkatkan kinerja anggota. Dengan meningkatnya kinerja anggota, pada akhirnya akan bisa meningkatkan ketercapaian tujuan organisasi sekolah.

3. Kepala sekolah/madrasah mempunyai keterampilan mempengaruhi, menggerakkan, mengembangkan dan memberdayakan dalam peningkatan keefektifan kerja tim guru atau hubungan kerja.

Motivasi kerja, kemampuan, dan profesionalisme melaksanakan tugas cenderung mengacu pada perilaku individu dalam organisasi. Untuk melihat keberhasilan kepemimpinan, juga perlu dilihat pengaruhnya terhadap anggota secara kelompok. Adanya kerja sama yang baik di antara anggota secara kelompok akan lebih menunjang terhadap pencapaian tujuan organisasi sekolah, dibandingkan bekerja secara sendiri-sendiri. Kelompok adalah dua orang atau lebih yang saling berkomunikasi, memiliki keterikatan masa lalu atau masa depan, dan memiliki fungsi saling bergantung dalam rangka mencapai tujuan bersama. Tim merupakan kelompok yang efektif.

Ada empat komponen yang membedakan tim dengan kelompok, yaitu memiliki rasa identifikasi yang lebih kuat, memiliki konsensus terhadap tujuan yang lebih kuat, memiliki saling ketergantungan yang lebih kuat, dan memiliki peranan yang lebih khusus dalam mencapai tujuan. Keefektifan kerja tim bisa dilihat dari beberapa aspek. Hal itu bisa dikaji dari teori keefektifan tim. Banyak ahli yang mengemukakan karakteristik tim kerja yang efektif dari beberapa sudut pandang. Secara sederhana, White dan Bednar (1991) mengemukakan tiga karakteristik keefektifan tim, yaitu (1) hasil kerja tim dapat mencapai tujuan, yakni sesuai dengan harapan pengguna, (2) kemampuan anggota dalam bekerja sama dapat dipertahankan dan ditingkatkan, dan (3) anggota memiliki kepuasan terhadap hasil kerja tim.

Berdasarkan beberapa landasan tersebut, maka keefektifan kerja tim guru dapat ditelaah dari tiga sub dimensi, yaitu (1) kerjasama guru dalam melaksanakan tugas, yang ditandai dengan adanya kebersamaan antar guru dalam melaksanakan tugas, saling jujur, saling percaya, saling terbuka, saling memberikan masukan, saling bekerja sama, dan saling bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi, (2) keterpaduan guru dalam melaksanakan tugas, yang ditandai dengan adanya tanggung jawab bersama dalam melaksanakan tugas, ketahanan menjaga kesatuan dalam melaksanakan tugas, memecahkan masalah bersama secara efektif, dan memiliki fleksibilitas untuk mengembangkan cara-cara baru yang lebih baik dalam melaksanakan tugas, serta (3) keefektifan hasil, yang ditandai dengan ketercapaian hasil sesuai dengan standar yang ditetapkan, pemahaman terhadap tujuan semakin meningkat, kerja sama antar guru meningkat, kemampuan guru

berkembang, dan kepuasan guru sebagai anggota kelompok juga berkembang.

Keefektifan kerja tim guru juga dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan yang baik akan menekankan kerja sama tim dibandingkan kerja individual. Dengan menekankan kerja sama tim dan didukung dengan pemberian perhatian secara adil terhadap semua anggota, akan membawa dampak meningkatnya keefektifan kerja tim anggota. Oleh karena itu, semakin tinggi kepala sekolah dasar menerapkan kepemimpinan secara tepat, akan membawa dampak meningkatnya keefektifan kerja tim guru dalam melaksanakan tugas-tugas sekolah. Keefektifan kerja tim guru bisa dilihat dari tiga aspek, yaitu kerjasama guru dalam melaksanakan tugas, keterpaduan guru dalam melaksanakan tugas, dan keefektifan hasil yang dicapai guru.

C. PENUTUP

1. KESIMPULAN

Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya banyak ditentukan oleh faktor kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan faktor yang paling penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi sekolah. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola kantor, mengelola sarana prasarana sekolah, membina guru, atau mengelola kegiatan sekolah lainnya banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Apabila kepala sekolah mampu mempengaruhi, menggerakkan/mengarahkan, mengembangkan dan memberdayakan anggota secara tepat, segala kegiatan yang ada dalam organisasi sekolah akan bisa terlaksana secara efektif. Sebaliknya, bila tidak bisa menggerakkan anggota secara efektif, tidak akan bisa mencapai tujuan secara optimal.

2. SARAN

- a. Seyogyanya kepala sekolah mempunyai keterampilan mempengaruhi, menggerakkan/mengarahkan, mengembangkan dan memberdayakan untuk mengelola sumber daya manusia di sekolah.
- b. Seyogyanya kepala sekolah mampu meningkatkan semangat kerja guru, kompetensi guru dan keefektifan kerja tim guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Depdiknas. 2003. ***Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah***. Jakarta: Depdiknas, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Glatthorn, A.A. 1990. ***Supervisory Leadership: Introduction to Instructional Supervision***. New York: Harper Collins Publishers.
- Hughes, R.L., Ginnet, R.C., & Curphy, G.J. 1999. ***Leadership: Enhancing the Lessons of Experience***. Boston: McGraw-Hill Companies, Inc.
- White, D. & Bednar, D.A. 1991. ***Organizational Behavior: Understanding and Managing People at Work***. Boston: Allyn and Bacon.