



PERANAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP PENINGKATAN KINERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI POSO KOTA SELATAN KECAMATAN POSO KOTA SELATAN

Margaretha Badu

Prodi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Sintang Maroso, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel

Kata Kunci:

Kepemimpinan, Kinerja

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang bagaimana peranan kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru pada sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan Kecamatan Poso Kota Selatan serta faktor apa saja yang mempengaruhinya. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Data primer yang di kumpulkan adalah data yang di peroleh dari hasil wawancara dan hasil jawaban quisioner. Sedangkan untuk data sekunder metode pengumpulan datanya dilakukan selain melalui studi pustaka, juga melalui penelusuran dokumen-dokumen resmi yang ada kaitannya dengan permasalahan penelitian.

Analisa data dilakukan secara deskriptif kualitatif berdasarkan variabel dan indikator yang sudah di tetapkan, yakni peranan kepemimpinan kepala sekolah yang di lihat dari : (1) Sikap kepemimpinan *Ing ngarsa sting tuladha*; (2) *Ing madya mangun karsa*; dan (3) *Tut wuri handayani*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peranan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap peningkatan kinerja Guru pada Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan Kecamatan Poso Kota Selatan yang masing-masing di lihat dari sikap kepemimpinan; (1) *Ing ngarsa sting tuladha*, (2) *Ing madya mangun karsa*, dan (3) *Tut wuri handayani*, secara umum dapat dikatakan belum di jalankan sesuai harapan. Adapun faktor yang mempengaruhi sehingga sikap kepemimpinan *Ing ngarsa sting tuladha*, *Ing madya mangun karsa*, dan *Tut wuri handayani* Kepala Sekolah belum dapat di terapkan dengan baik, antara lain di sebabkan oleh; faktor kemampuan (kompetensi) yang di miliki oleh Kepala Sekolah bersangkutan.

Kesimpulan dan saran : Secara umum, peranan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap peningkatan kinerja Guru pada Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan Kecamatan Poso Kota belum di jalankan dengan baik sehingga memberikan efek yang kurang baik pula terhadap kinerja Guru Sekolah bersangkutan. Untuk itu di sarankan: Kepala Sekolah sebagai pimpinan tertinggi organisasi Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan, hendaknya dapat menjalankan kepemimpinannya ke depan dengan lebih mengedepankan sikap *Ing ngarsa sting tuladha*, *Ing madya mangun karsa*, dan *Ing ngarsa sting tuladha*. Ke tiga sikap kepemimpinan tersebut adalah merupakan cerminan dari sikap kepemimpinan Pancasila, yang di nilai sangat tepat untuk di terapkan pada setiap organisasi sekolah termasuk organisasi Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan. Dengan sikap kepemimpinan seperti ini, di harapkan akan melahirkan suatu situasi kepemimpinan yang kondusif, sehingga upaya untuk meningkatkan kinerja Guru pada sekolah bersangkutan bisa lebih efektif.

© 2013 Universitas Sintang Maroso

Alamat Korespondensi:

Kampus Universitas Sintang Maroso, Poso, 94619

E-mail : fisip@unsimar.ac.id

ISSN 2354-659X

PENDAHULUAN

Tugas Kependidikan pada hakekatnya adalah suatu usaha sadar untuk mengembangkan kepribadian dan kemampuan di dalam dan di luar sekolah yang berlangsung seumur hidup. Karena usaha ini merupakan kegiatan yang disadari berarti ada suatu tujuan yang hendak dicapai. Secara makro kegiatan itu merupakan pencapaian tujuan pendidikan secara nasional, dan secara mikro merupakan suatu usaha pencapaian tujuan pendidikan secara instruksional atau tujuan sekolah.

Sebagaimana disadari bahwa sekolah adalah salah satu jenis organisasi yang sering disebut organisasi pendidikan formal. Salah satu unsur organisasinya yang paling penting adalah manusianya. Personil interen organisasi sekolah terdiri dari kepala sekolah, guru-guru, siswa atau murid-murid dan pegawai tata usaha sekolah. Kegiatan pokok yang mereka kerjakan ialah kegiatan belajar mengajar. Dalam rangka pencapaian tujuan organisasi sekolah, tanpa adanya suatu usaha kerja sama dari semua personil organisasi sekolah serta ditunjang oleh ada tidaknya tersedia sarana dan prasarana sekolah, maka sangat mustahil tujuan suatu sekolah dapat tercapai.

Kepala sekolah sebagai administrator (pemimpin administrasi) di sekolah memegang suatu peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi dan mengarahkan semua personil sekolah yang ada, agar dapat bekerja sama dalam usaha pencapaian tujuan organisasi sekolah. Tidak kalah pentingnya adalah produktivitas organisasi sekolah sebagaimana yang tampak dalam bentuk efektivitas dan efisiensi pengelolaannya serta kualitas dan kuantitas dari lulusannya, banyak ditentukan oleh adanya suatu kedisiplinan kerja yang tinggi dalam "penampilan kerja atau kinerja" (*work performance*) dari para personil sekolah. Kinerja guru-guru dalam suatu wujud pelaksanaan tugas mendidik dan mengajar para peserta didiknya, sangat banyak juga ditentukan atau dipengaruhi oleh adanya motivasi kerja mereka. Perilaku kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah sangat menentukan atau sangat mempengaruhi kinerja guru-guru. Masalah utamanya adalah, apakah setiap kepala sekolah dalam peranannya sebagai administrator pendidikan telah melaksanakan kepemimpinan yang efektif? Sekolah sebagai suatu organisasi pendidikan formal memerlukan adanya suatu kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah. Tanpa adanya kepemimpinan yang efektif, suatu organisasi hanyalah merupakan kumpulan orang-orang yang tidak disiplin atau tidak teratur. Kepala Sekolah sebagai pemimpin formal dalam organisasi sekolah sangat berkewajiban untuk mengarahkan dan

mempengaruhi personil-personil sekolah agar mereka dengan sadar dan suka rela dapat memanfaatkan segala kemampuannya untuk bekerja sama dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

Efektivitas kepemimpinan Kepala Sekolah sebagaimana yang nampak dalam bentuk pola perilaku kepemimpinannya sangat berpengaruh pada kinerja yang berupa kematangan kerja para guru. Olehnya aspek kepemimpinan Kepala Sekolah di dalam organisasi sekolah, di anggap sebagai salah satu aspek yang terpenting di dalam upaya meningkatkan kinerja guru sebagai tenaga pendidik sekolah.

Demikian halnya dengan kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri I Poso Kota Selatan di dalam upaya meningkatkan kinerja guru yang ada di lingkungan Sekolah bersangkutan. Sebagai seorang pimpinan, Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri I Poso Kota Selatan juga di tuntut untuk harus mampu menjalankan fungsi kepemimpinannya secara baik dan benar, agar apa yang menjadi tujuan dari pada Sekolah Menengah Pertama Negeri I Poso Kota Selatan secara menyeluruh (termasuk tujuan untuk meningkatkan kinerja guru) bisa tercapai sesuai harapan.

Berdasarkan pengamatan awal peneliti pada objek yang akan di teliti, bahwa pola perilaku kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri I Poso Kota Selatan yang sering muncul dalam kehidupan organisasi sekolah bersangkutan, antara lain :

- a. Kepala Sekolah terlalu menganggap dirinya sebagai atasan yang penuh kuasa dan menganggap guru-guru sebagai bawahan yang selalu perlu mendapatkan bimbingan dan arahan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik.
- b. Kepala Sekolah terlalu berorientasi pada tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh guru-guru, sedangkan kebutuhan-kebutuhan dan motivasi kerja mereka sangat kurang diperhatikan.
- c. Kepala sekolah menganggap dirinya menguasai semua masalah di bidang pendidikan dan pengajaran sehingga segala-galanya harus perlu ada pengarahan.
- d. Kepala Sekolah selalu menganggap dirinya sebagai pelaksana disiplin kerja yang baik dan menganggap orang lain sebagai pelanggar disiplin kerja.

Dengan pola interaksi antara Kepala Sekolah dan para guru dalam kaitan dengan perilaku kepemimpinan sebagaimana yang dikemukakan di atas, sesungguhnya hal ini bisa menimbulkan konflik di kalangan para guru, sehingga dengan sendirinya akan mempengaruhi kegairahan dan

disiplin bekerja mereka. Bila semangat kerja dan disiplin kerja para guru menurun, maka prestasi kerja atau kinerja guru pun akan berkurang dan tentu saja akan mempengaruhi produktivitas sekolah bersangkutan secara menyeluruh.

Namun, asumsi di atas perlu diuji kebenarannya dengan data-data yang akurat di lapangan. Untuk itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai masalah di atas dengan mengambil judul: "PERANAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP PENINGKATAN KINERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI I POSO KOTA SELATAN KECAMATAN POSO KOTA SELATAN"

TEORI DAN KONSEP

Pengertian Peranan.

Peranan berasal dari kata peran, berarti sesuatu yang menjadi bagian atau memegang pimpinan yang terutama. Peranan menurut Levinson sebagaimana dikutip oleh Soejono Soekanto sebagai berikut:

"Peranan adalah suatu konsep prihal apa yang dapat dilakukan individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat. Peranan meliputi norma-norma yang dikembangkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan." (2002: 94).

Menurut Biddle dan Thomas, peran ' adalah serangkaian rumusan yang membatasi perilaku-perilaku yang diharapkan dari pemegang kedudukan tertentu '. Misalnya dalam keluarga, perilaku ibu dalam keluarga diharapkan bisa memberi anjuran, memberi penilaian, memberi sanksi dan lain-lain.

Pengertian peranan yang sudah dikemukakan tersebut mempunyai arti bahwa seseorang baik laki-laki ataupun perempuan atau kelompok orang yang mempunyai kedudukan atau posisi dalam suatu organisasi atau unit organisasi. Karena kedudukannya membuat seseorang merasa dihargai, diakui, berkuasa dan berotoritas sehingga dapat mengambil keputusan dalam organisasi.

Pengertian Kepemimpinan.

Peran pemimpin sangat diperlukan dalam usaha menetapkan tujuan, mengalokasikan sumberdaya yang langka, memfokuskan perhatian pada tujuan-tujuan organisasi, mengkoordinasikan perubahan-

perubahan yang terjadi, membina kontak antar pribadi dengan pengikutnya, dan menetapkan arah yang benar atau yang paling baik bila kegagalan terjadi (Gibson, Ivanchevich, & Donnelly, 1996). Pentingnya peran pemimpin tersebut telah menempatkan kepemimpinan menjadi suatu fenomena yang kompleks, bukan hanya dalam memahami pengoperasiannya melainkan juga dalam definisinya. Hesselbeil (1998:132) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu topik yang paling banyak diminati sekaligus fenomena yang paling sedikit dipahami. Hal tersebut tampak jelas pada berkembangnya banyak definisi yang dikemukakan untuk merumuskan konsep 'kepemimpinan'. Karena banyaknya definisi, Stogdill (dalam Kartono, 2003:34) menyatakan bahwa jumlah definisi kepemimpinan hampir sama banyaknya dengan jumlah orang yang mendefinisikannya.

Ketika seorang individu berusaha mempengaruhi perilaku individu lainnya dalam suatu kelompok tanpa menggunakan bentuk paksaan, maka usaha ini dapat didefinisikan sebagai kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan suatu upaya mempengaruhi kegiatan pengikut (bawahan) melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu (Gibson, Ivanchevich, & Donnelly, 1996).

Dari definisi Hyot dalam Kartono tersebut, terlihat bahwa kepemimpinan itu terdapat unsur-unsur :

- Kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok.
- Kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain.
- Kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan intisari manajemen. Dengan kepemimpinan yang baik, proses manajemen akan berjalan lancar dan karyawan bergairah melaksanakan tugas-tugasnya. Gairah kerja, produktivitas kerja, dan proses manajemen suatu organisasi akan baik, jika tipe, gaya, cara atau *style* kepemimpinan yang diterapkan manajernya baik.

Tegasnya baik atau buruknya, tercapai atau tidaknya tujuan suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh kecakapan manajer dalam melaksanakan kepemimpinannya untuk mengerahkan para bawahannya. Kecakapan dan kewibawaan seorang manajer melakukan kepemimpinannya akan mendorong gairah kerja, kreativitas, partisipasi, dan loyalitas para bawahan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

Leader adalah orangnya, sedangkan *leadership* ialah gaya atau *style* seorang manajer untuk

mengarahkan, mengkoordinasi, dan membina para bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja produktif mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan yang berdasarkan Pancasila ialah kepemimpinan yang memiliki jiwa Pancasila, yang memiliki wibawa dan daya untuk membawa serta dan memimpin masyarakat lingkungannya ke dalam kesadaran kehidupan kemasyarakatan dan kenegaraan berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Aspek kepemimpinan Pancasila adalah sikap konsisten dan konsekuen dalam menghayati dan mengamalkan Pancasila. Semangat kekeluargaan merupakan unsur penting dari kepemimpinan Pancasila.

Asas utama kepemimpinan Pancasila adalah :

- *Ing ngarsa sting tuladha*, seorang pemimpin harus mampu lewat sikap dan perbuatannya menjadikan dirinya pola anutan dan ikutan bagi orang-orang yang dipimpinya.
- *Ing madya mangun kearsa*, seorang pemimpin harus mampu membangkitkan semangat berswakarsa dan berkreasi pada orang-orang yang dibimbingnya.
- *Tut wuri handayani*, seorang pemimpin harus mampu mendorong orang-orang yang diasuhnya, berani berjalan di depan, dan sanggup bertanggung jawab.

Norma-norma kepemimpinan lain yang akan mendukung pelaksanaan ketiga asas kepemimpinan Pancasila di atas dan juga sesuai dengan nilai-nilai luhur Pancasila ialah "berwibawa (terutama karena integritas pribadinya yang dijiwai oleh nilai-nilai luhur Pancasila), jujur, terpercaya, bijaksana, mengayomi, berani, mawas diri, mampu melihat jauh ke depan, berani dan mampu mengatasi kesulitan, bersikap wajar, tegas dan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil, sederhana, penuh pengabdian kepada tugas, berjiwa besar, dan mempunyai sifat ingin tahu (suatu pendorong untuk kemajuan)".

Konsep Kinerja

Istilah kinerja atau penampilan kerja seringkali disamakan dengan istilah yang lain yaitu *job performance*. Teori tentang *job performance* adalah teori psikologi tentang proses tingkah laku kerja seseorang sehingga ia menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaannya.

Menurut Prawirosentono (1992, 2) :

kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi

bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Konsep dasar kinerja (*the basic conceptions of performance*) dapat dilakukan pendekatan melalui *the engineering approach defines performance* dan *the economic marketplace approach*. Kinerja menurut *engineering approach* diartikan sebagai rasio (perbandingan) antara sumber daya yang digunakan (*input*) dengan standar unit-unit kerja yang dihasilkan. Sedangkan *the economic marketplace approach* berkaitan dengan tingkat produksi yang dihasilkan, disesuaikan dengan penggunaan sumber daya tertentu (Widodo; 2001, 207).

Analisis kinerja merupakan suatu metode untuk memahami sejauhmana kemajuan yang dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan ini digunakan untuk melihat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kebijakan, program dan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi suatu organisasi. Untuk melakukan analisis kinerja organisasi publik, diperlukan indikator kinerja, baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif, yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang ditetapkan, sehingga indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang dapat dihitung dan diukur untuk digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai.

Pengertian Guru Sebagai Tenaga Pendidik

Dalam Undang Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 1 ayat 5 menyebutkan bahwa : " Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan ". Selanjutnya ayat 6 menyebutkan bahwa :

Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Sedangkan pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan

pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Pendidik dan tenaga kependidikan berhak memperoleh :

1. Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai;
2. Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja.
3. Pembinaan karir sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas;
4. Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual; dan
5. Kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana, dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.

Sedangkan kewajiban pendidik dan tenaga kependidikan adalah :

1. Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis.
2. Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan, dan
3. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Pendidikan formal adalah jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Sedangkan pendidikan non formal adalah jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang.

Konsep Kompetensi Secara Umum.

Menurut White, sebagaimana dikutip oleh Hersey dan Blanchard (1982 : 42) konsep kompetensi mempunyai pengertian sebagai 'kemampuan seseorang dalam mengendalikan faktor-faktor lingkungan, baik fisik maupun non fisik'. Jadi mengikuti pemikiran white tersebut, maka sejauhmana kemampuan sumberdaya manusia dalam menguasai, mengelola bahkan mengendalikan faktor-faktor di luar dirinya, baik yang bersifat internal maupun eksternal organisasi akan menentukan tingkat kompetensi sumberdaya manusia dalam upaya pencapaian kinerja organisasi semaksimal mungkin.

Pendapat lain mengenai konsep kompetensi yang dikemukakan oleh Amidjaya (1980 : 5) yang memberikan pengertian sebagai berikut: 'Kemampuan untuk melaksanakan tugas

yang di peroleh melalui pendidikan dan latihan'. Definisi yang diberikan Amidjaya ini lebih terfokus dibanding dengan definisi yang dikemukakan oleh White sebelumnya, karena Amidjaya sekaligus menjelaskan dari mana kompetensi itu diperoleh seseorang, yakni melalui pendidikan dan latihan yang diikuti. Selain itu Amidjaya juga lebih fokus menunjukkan bahwa kemampuan seseorang dalam konsep kompetensi adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, sementara White lebih memfokuskan pada penguasaan faktor lingkungan untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi.

Selain kedua pandangan tersebut, konsep lain yang dikemukakan oleh Kusmana (1987 : 43) tentang konsep kompetensi adalah sebagai berikut :

Kompetensi adalah kemampuan umum yang diperoleh atau dituntut untuk mendukung penampilan (*performance*) dalam suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mencakup sejumlah tingkah laku yang amat penting dan menjadi syarat utama bagi penampilan yang memuaskan dalam menjalankan suatu jabatan atau pekerjaan.

METODE PENELITIAN.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian survei yaitu dengan melakukan pengamatan langsung dan melakukan pencatatan tentang segala peristiwa yang terjadi pada pada objek yang di teliti guna memperoleh data yang di butuhkan untuk kemudian di olah dan di analisis dengan menggunakan pendekatan kualitatif.

Adapun lokasi yang menjadi sasaran penelitian adalah Sekolah Menengah Pertama Negeri I Poso Kota Selatan Kecamatan Poso Kota Selatan. Sedangkan waktu penelitian dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan.

Jenis dan sumber data yang akan di kumpulkan masing-masing adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diterima langsung dari responden melalui wawancara dan melalui isian daftar pertanyaan atau kuisisioner. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen-dokumen atau laporan tertulis yang mempunyai relevansi dengan objek yang diteliti.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh Guru yang ada pada Sekolah Menengah Pertama Negeri I Poso Kota Selatan yang berjumlah 19 orang, di tambah dengan staf Tata Usaha 3 orang dan Pustakawan 1 orang. Jadi jumlah keseluruhan populasi adalah 23 orang.

Oleh karena jumlah populasi dapat di jangkau dan bisa di temui seluruhnya pada sekolah bersangkutan, maka peneliti menetapkan seluruh populasi yang ada menjadi sampel penelitian (sampel jenuh).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru.

Kepala sekolah sebagai administrator (pemimpin administrasi) di sekolah memegang suatu peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi dan mengarahkan semua personil sekolah yang ada, agar dapat bekerja sama dalam usaha pencapaian tujuan organisasi sekolah termasuk usaha peningkatan kinerja guru pada khususnya. Dalam hal ini, perilaku kepemimpinan kepala sekolah di nilai sangat menentukan atau sangat mempengaruhi kinerja guru. Masalah utamanya adalah, apakah setiap kepala sekolah dalam peranannya sebagai administrator pendidikan telah melaksanakan kepemimpinan yang efektif guna peningkatan kinerja Guru?

Sehubungan dengan hal tersebut, maka pada bagian ini akan di lakukan analisis dan pembahasan mengenai peranan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap peningkatan kinerja Guru pada Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan yang masing-masing dapat di lihat dari sikap kepemimpinan *Ing ngarsa sting tuladha*, *Ing madya mangun karsa*, dan *Tut wuri handayani*.

1. Sikap Kepemimpinan *Ing ngarsa sting tuladha*.

Kepemimpinan *Ing ngarsa sting tuladha*, adalah sikap kepemimpinan seorang pimpinan yang menjadikan dirinya sebagai panutan dan ikutan bagi orang-orang yang dipimpinnya. Jika sikap kepemimpinan seperti ini dapat di jalankan dengan baik oleh seorang pimpinan, maka efek dari sikap kepemimpinan seperti ini akan melahirkan adanya rasa segan dan hormat dari individu sebagai orang yang di pimpin terhadap pimpinan sebagai orang yang memimpinnya. Jika demikian, maka apa yang di lakukan oleh seorang pimpinan terkait dengan upaya peningkatan kinerja individu sebagai bawahan, akan di turuti dan di laksanakan pula oleh individu bersangkutan.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka sebelum di lakukan analisis dan pembahasan tentang bagaimana peranan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap peningkatan kinerja Guru di Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan, terlebih dahulu akan di tampilkan hasil tanggapan responden terhadap pertanyaan kuisioner yang berkaitan dengan sikap kepemimpinan *Ing ngarsa sting tuladha* Kepala Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan seperti yang terlihat pada tabel berikut di bawah ini.

Tabel 6

Tanggapan Responden Terhadap Pertanyaan : Terkait dengan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja Guru, menurut yang Bapak/ Ibu ketahui atau rasakan, apakah sikap dan perbuatan Kepala Sekolah selama ini bisa menjadikan dirinya sebagai panutan dan ikutan bagi orang-orang yang dipimpinnya ?

Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
Ya	5	21
Kadang-Kadang	12	52
Tidak Tahu	6	27
Jumlah	23	100 %

Sumber : Data di Olah, 2013.

Dari hasil jawaban responden terhadap pertanyaan kuisioner seperti yang terlihat di atas, diketahui bahwa hampir sebahagian besar responden, yakni 12 orang (52 %) mengatakan bahwa sikap dan perbuatan Kepala Sekolah selama ini “Kadang-Kadang “ menjadikan dirinya sebagai panutan dan ikutan bagi orang-orang yang dipimpinnya. Sedangkan yang lainnya, yakni 6

orang (27 %) mengatakan “ Tidak Tahu “. Sementara yang mengatakan “ Ya “ hanya 5 orang (21 %). Hal ini memberikan petunjuk pada kita bahwa kepemimpinan yang sudah di jalankan oleh Kepala Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan selama ini, belum mencerminkan sikap kepemimpinan *Ing ngarsa sting tuladha*. Berkaitan dengan hal ini, berikut akan di tampilkan hasil

awawancara peneliti dengan salah seorang narasumber - yang tidak ingin namanya di sebutkan - dalam suatu wawancara, mengatakan;

..... Menurut yang kami ketahui dan rasakan tentang Kepemimpinan yang sudah di jalankan oleh Kepala Sekolah selama ini, sesungguhnya memang tidak ada yang luar biasa. Artinya, kepemimpinan Kepala Sekolah sekarang ini, tidak berbeda dengan kepemimpinan yang sudah di jalankan oleh Kepala Sekolah sebelumnya, dimana Kepala Sekolah lebih terkesan hanya banyak memberikan petunjuk dan perintah saja tanpa memperlihatkan sikap proaktif untuk mendahului melakukan tentang apa yang sudah di perintakkannya kepada kami sebagai Guru (Wawancara, Januari 2013).

Selanjutnya dengan nada yang sama, juga di kemukakan oleh narasumber lain yang juga tidak ingin namanya di sebutkan dalam suatu wawancara yang berbeda, mengatakan ;

... Saya sependapat dengan apa yang di ungkapkan oleh rekan saya tadi. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang sudah di jalankan selama ini, selain kurang proaktif dalam memberikan contoh bagaimana agar kinerja Guru dapat lebih meningkat, juga terkesan kurang memperhatikan terhadap hal-hal yang berkaitan dengan kinerja Guru (Wawancara, Januari 2013).

Dari kutipan hasil wawancara seperti yang terlihat di atas, jelas sekali mengisyaratkan pada kita bahwa kepemimpinan yang sudah di jalankan oleh Kepala Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan selama ini, menurut para Guru yang ada di lingkungan sekolah bersangkutan belum

mencerminkan suatu sikap kepemimpinan yang namanya sikap *Ing ngarsa sting tuladha*.

Bertolak dari hasil jawaban kuisisioner dan hasil wawancara seperti yang sudah di paparkan di atas, maka dapat di simpulkan bahwa peranan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap peningkatan kinerja Guru pada Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan belum berjalan sebagaimana yang di harapkan.

2. Sikap Kepemimpinan *Ing madya mangun karsa*.

Kepemimpinan *Ing madya mangun karsa*, adalah sikap kepemimpinan seorang pimpinan yang mampu membangkitkan semangat berswakarsa dan berkreasi pada orang-orang yang dibimbingnya. Jika sikap kepemimpinan seperti ini dapat di jalankan dengan baik oleh seorang pimpinan, maka efek dari sikap kepemimpinan seperti ini akan melahirkan adanya rasa semangat dari individu ketika ia melaksanakan tugas pekerjaan yang sudah di berikan kepadanya. Jika semangat kerja seperti ini ada pada diri individu sebagai bawahan, maka akan sangat memungkinkan kinerja individu bersangkutan akan lebih meningkat.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka sebelum di lakukan analisis dan pembahasan tentang bagaimana peranan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap peningkatan kinerja Guru di Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan, terlebih dahulu akan di tampilkan hasil tanggapan responden terhadap pertanyaan kuisisioner yang berkaitan dengan sikap kepemimpinan *Ing madya mangun karsa* Kepala Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan. seperti yang terlihat pada tabel berikut di bawah ini.

Tabel 7

Tanggapan Responden Terhadap Pertanyaan : Terkait dengan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja Guru, menurut yang Bapak/ Ibu ketahui atau rasakan, apakah Kepala Sekolah selalu memberikan dorongan atau semangat kepada Guru ketika mereka melaksanakan tugasnya ?

Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
Selalu	6	27
Kadang-Kadang	14	60
Tidak Tahu	3	13
Jumlah	23	100 %

Sumber : Data di Olah, 2013.

Dari hasil jawaban responden terhadap pertanyaan kuisioner seperti yang terlihat di atas, diketahui bahwa hampir sebahagian besar responden, yakni 14 orang (60 %) mengatakan bahwa Kepala Sekolah hanya “ Kadang-Kadang “ memberikan dorongan atau semangat kepada Guru ketika mereka melaksanakan tugasnya. Sedangkan yang lain, yakni 3 orang (13 %) mengatakan “ Tidak Tahu “. Sementara, hanya 6 orang (27 %) yang mengatakan bahwa Kepala Sekolah “ Selalu “ memberikan dorongan atau semangat kepada Guru ketika mereka melaksanakan tugasnya. Hal ini memberikan petunjuk pada kita bahwa kepemimpinan yang sudah di jalankan oleh Kepala Sekolah SMP Neg. I Poso Kotas Selatan selama ini, belum mencerminkan sikap kepemimpinan *Ing madya mangun karsa*. Berkaitan dengan hal ini, berikut akan di tampilkan hasil awawancara peneliti dengan salah seorang narasumber “ Y “ dalam suatu wawancara, mengatakan;

.... Kalau yang di tanyakan tentang apakah selama ini Kepala Sekolah selalu memberikan dorongan atau semangat kepada Guru ketika mereka melaksanakan tugas, sepengetahuan saya memang jarang di lakukan. Yang di urus oleh Kepala Sekolah kan' banyak jadi bisa di maklumi kalau hal itu jarang di lakukan oleh Kepala Sekolah I Poso Kota Selatan. (Wawancara, Januari 2013).

Selanjutnya dengan komentar yang sedikit berbeda, seperti yang di ungkapkan oleh salah seorang narasumber “ S “ mengatakan ;

... Saya kira, walaupun tugas pekerjaan Kepala Sekolah itu lebih banyak dan lebih berat dari pada Guru sebagai tenaga pendidik ..., akan tetapi guna peningkatan kinerja Guru, pemberian dorongan dan semangat kepada Guru terkait dengan pelaksanaan tugas pekerjaan mereka perlu di lakukan oleh Kepala Sekolah I Poso Kota Selatan. Jika hal ini sering di lakukan oleh Kepala Sekolah, niscaya semangat Guru dalam melaksanakan tugas akan lebih besar lagi. Kalau semangat kerja Guru sudah seperti ini, dengan sendirinya, kinerja Guru akan meningkat pula ... (Wawancara, Januari 2013).

Dari kutipan hasil wawancara seperti yang terlihat di atas, jelas sekali mengisyaratkan pada kita bahwa sesungguhnya Guru sangat menginginkan adanya pemberian dorongan atau semangat dari Kepala Sekolah terkait dengan dengan pelaksanaan tugas yang sudah di berikan kepada mereka selama ini. Akan tetapi sayang, hal ini kurang mendapat perhatian dari Kepala Sekolah sehingga kepemimpinan yang sudah di jalankan oleh Kepala Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan selama ini, di nilai belum mencerminkan suatu sikap kepemimpinan *Ing madya mangun karsa*.

3. Sikap Kepemimpinan *Tut wuri handayani*.

Kepemimpinan *Tut wuri handayani*, adalah yang menggambarkan sikap kepemimpinan seorang pimpinan yang mampu memberikan dorongan kepada orang-orang yang diasuhnya, berani berjalan di depan, dan sanggup bertanggung jawab. Sehubungan dengan hal ini, peranan kepemimpinan seorang pimpinan di dalam kegiatan organisasi sekolah (termasuk kegiatan peningkatan kinerja Guru) lebih besar dan lebih menonjol terkait dengan upaya-upaya yang akan di lakukan terhadap peningkatan kinerja Guru. Tidak hanya sampai di situ, akan tetapi Kepala Sekolah sebagai pimpinan tertinggi organisasi Sekolah juga ada merasa bertanggung jawab terhadap keberhasilan peningkatan kinerja Guru secara menyeluruh. Olehnya sikap kepimpinan *Tut wuri handayani* seperti ini harus di miliki oleh Kepala Sekolah di dalam rangka peningkatan kinerja Guru di maksud. Tanpa ada sikap kepemimpinan seperti ini, upaya peningkatan kinerja Guru akan menjadi sia-sia.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka sebelum di lakukan analisis dan pembahasan tentang bagaimana peranan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap peningkatan kinerja Guru di Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan, terlebih dahulu akan di tampilkan hasil tanggapan responden terhadap pertanyaan kuisioner yang berkaitan dengan sikap kepemimpinan *Tut wuri handayani* Kepala Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan seperti yang terlihat pada tabel berikut di bawah ini.

Tabel 8

Tanggapan Responden Terhadap Pertanyaan : Sehubungan dengan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja Guru, menurut yang Bapak/ Ibu ketahui atau rasakan, apakah peranan Kepala Sekolah lebih menonjol dan punya rasa tanggung jawab terhadap keberhasilan peningkatan kinerja Guru ?

Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
Ya	7	30
Tidak	4	18
Tidak Tahu	12	52
Jumlah	23	100 %

Sumber : Data di Olah, 2013.

Hasil jawaban responden terhadap pertanyaan quisioner seperti yang terlihat di atas, diketahui bahwa dari keseluruhan jumlah responden yakni 23 orang, hampir sebahagian besar responden, yakni 12 orang (52 %) mengatakan “Tidak Tahu” kalau peranan Kepala Sekolah lebih menonjol dan punya rasa tanggung jawab terhadap keberhasilan peningkatan kinerja Guru. Sedangkan yang lain, yakni 4 orang (18 %) mengatakan “Tidak”. Sementara yang mengatakan “Ya” hanya 7 orang (30%).

Dari hasil jawaban responden yang di dominasi oleh jawaban “Tidak Tahu” terhadap pertanyaan kuisisioner seperti yang sudah di paparkan di atas, menunjukkan bahwa sesungguhnya sikap kepemimpinan Kepala Sekolah yang sudah di jalankan selama ini, belum menunjukkan sikap kepemimpinan *Tut wuri handayani*. Dengan demikian dapat di katakan bahwa peranan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap peningkatan kinerja Guru pada Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan, belum di jalankan dengan baik.

Bertolak dari hasil jawaban responden terhadap ketiga pertanyaan kuisisioner seperti yang sudah di paparkan di atas, jelas sekali memberikan gambaran pada kita bahwa sifat kepemimpinan *Ing ngarsa sting tuladha, Ing madya mangun karsa, dan Tut wuri handayani*, belum dapat di jalankan dengan baik oleh Kepala Sekolah sebagai pimpinan tertinggi organisasi Sekolah SMPNeg. I Poso Kota Selatan.

Dari hasil pengamatan peneliti terhadap kepemimpinan yang sudah di jalankan oleh Kepala Sekolah, memberikan kesan bahwa sikap kepemimpinan Kepala Sekolah masih terlalu di dominasi dengan sikap yang kurang peduli terhadap peningkatan kinerja Guru. Kurang tegasnya Kepala Sekolah di dalam memberikan sanksi kepada Guru yang di anggap tidak di siplin dan kurang pekanya Kepala Sekolah terhadap kebutuhan Guru yang

berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar di kelas, adalah situasi yang memberikan gambaran tentang lemahnya peranan kepemimpinan Kepala Sekolah terkait dengan peningkatan kinerja Guru. Akibatnya, peranan kepemimpinan Kepala Sekolah yang sesungguhnya di harapkan dapat meningkatkan kinerja Guru, belum tercipta sebagaimana yang di harapkan.

Faktor Yang Mempengaruhi Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah.

Kemampuan (*Kompetensi*)

Faktor yang dianggap dapat mempengaruhi peranan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap peningkatan kinerja Guru pada Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan, adalah faktor kompetensi (kemampuan) yang dimiliki oleh Kepala Sekolah sebagai pimpinan tertinggi organisasi sekolah bersangkutan.

Seperti yang sudah di uraikan pada bab sebelumnya, bahwa konsep kompetensi mempunyai pengertian sebagai ‘kemampuan seseorang dalam mengendalikan faktor-faktor lingkungan, baik fisik maupun non fisik’, maka sejauhmana kemampuan Kepala Sekolah dalam menguasai, mengelola bahkan mengendalikan faktor-faktor di luar dirinya, baik yang bersifat internal maupun eksternal, adalah sangat di tentukan oleh tingkat kompetensi Kepala Sekolah bersangkutan di dalam menjalankan kepemimpinannya. Dalam hal ini, kompetensi adalah salah satu faktor yang dianggap dapat mempengaruhi; apakah Kepala Sekolah dapat menjalankan dengan baik sikap kepemimpinan *Ing ngarsa sting tuladha, Ing madya mangun karsa, dan Tut wuri handayani* atau tidak.

Oleh karena masih rendahnya tingkat kemampuan (kompetensi) Kepala Sekolah di dalam menjalankan sikap kepemimpinan *Ing ngarsa*

sting tuladba, Ing madya mangun karsa, dan Tut wuri handayani tersebut, maka tidak mengherankan kalau di katakan bahwa kinerja Guru tidak akan pernah meningkat kalau kemampuan (kompotensi) Kepala Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan di dalam menjalankan sikap kepemimpinan *Ing ngarsa sting tuladba, Ing madya mangun karsa, dan Tut wuri handayani* masih rendah. Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa, factor kemampuan (kompotensi) Kepala Sekolah di dalam menjalankan kepemimpinan - *Ing ngarsa sting tuladba, Ing madya mangun karsa, dan Tut wuri handayani* - adalah dapat mempengaruhi upaya peningkatan kinerja Guru pada Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan.

KESIMPULAN

1. Bahwa peranan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap peningkatan kinerja Guru pada Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan yang di lihat dari sikap kepemimpinan *Ing ngarsa sting tuladba*, di mana Kepala Sekolah di tuntut untuk mampu menjadikan dirinya sebagai panutan dan ikutan bagi orang-orang yang dipimpinya, belum di jalankan dengan baik.
2. Bahwa peranan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap peningkatan kinerja Guru pada Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan yang di lihat dari sikap kepemimpinan *Ing madya mangun karsa*, dimana Kepala Sekolah di tuntut untuk mampu membangkitkan semangat berswakarsa dan berkreasi pada orang-orang yang dibimbingnya, belum di jalankan dengan baik.
3. Bahwa peranan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap peningkatan kinerja Guru pada Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan yang di lihat dari sikap kepemimpinan *Ing ngarsa sting tuladba*, dimana Kepala Sekolah di tuntut untuk mampu memberikan dorongan kepada orang-orang yang diasuhnya, berani berjalan di depan, dan sanggup bertanggung jawab, belum di jalankan dengan baik.
4. Bahwa factor yang di nilai mempengaruhi peranan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap peningkatan kinerja Guru Pada Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan adalah factor kemampuan (kompotensi) yang di miliki oleh Kepala Sekolah itu sendiri di dalam menerapkan sikap kepemimpinan *Ing ngarsa sting tuladba, Ing madya mangun karsa, dan Tut wuri handayani*.

SARAN

1. Guna untuk meningkatkan kinerja Guru ke depan, maka yang dapat peneliti sarankan terkait dengan peranan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap peningkatan Guru pada Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan, adalah sebagai berikut :
2. Kepala Sekolah sebagai pimpinan tertinggi organisasi Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan, hendaknya dapat menjalankan kepemimpinannya ke depan dengan lebih mengedepankan sikap *Ing ngarsa sting tuladba, Ing madya mangun karsa, dan Ing ngarsa sting tuladba*.
3. Ke tiga sikap kepemimpinan tersebut di atas adalah merupakan cerminan dari sikap kepemimpinan Pancasila, yang di nilai sangat tepat untuk di terapkan pada setiap organisasi sekolah termasuk organisasi Sekolah SMP Neg. I Poso Kota Selatan. Dengan sikap kepemimpinan seperti ini, di harapkan akan melahirkan suatu situasi kepemimpinan yang kondusif, sehingga upaya untuk meningkatkan kinerja Guru pada sekolah bersangkutan bisa lebih efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Amidjaja, 2002, *Aspek-Aspek Kompetensi*, Sinar Baru, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta. Rineka Cipta PT.
- Donnelly, 1981, *Organisasi dan Manajemen*, Mutiara Cipta; Jakarta.
- Dwiyanto, Agus, 1995, *Penilaian Kinerja Organisasi Publik*, Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fisipol UGM, Yogyakarta.
- Dwiyanto, Agus, 2001, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan, UGM, Yogyakarta.
- Gani, 1996, *Administrasi Kepegawaian dan Aplikasinya*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Gibson, Ivancevich, Danelly. 1996, *Organization*, Terjemahan Nunuk Adrianti, Jakarta Erlangga.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr. 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. (Terjemahan) Edisi Delapan. Jakarta, Binarupa Aksara.
- H. Malayu, SP Hasibuan, 1996, *Manajemen Personalia dan Sumber-saya Manusia*, Edisi II, BPFE, Yogyakarta.
- Handoko, 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu S.P, 1999, Organisasi & Motivasi
Dasar Peningkatan Produktivitas, Bumi
Aksara, Jakarta.