
KEPEMIMPINAN EFEKTIF DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH EFEKTIF

Oleh: Dr. Lantip Diat Prasajo (FIP UNY)

Abstract

Effective leadership of school principals is the principal leadership that focuses on the development of instructional, organizational, staff, student services, and the relationship and communication with the community. Principals who understand effective leadership can communicate well, build teamwork, make decisions, manage conflict, maintain a working culture in schools, visionary, and oriented to improving quality. School principals as effective leaders who can create effective schools due to the strong support by school principals as effective leaders of school development activities can be driven in a planned manner.

Key word: Effective leadership, Effective School.

PENDAHULUAN

Salah satu masalah pendidikan kita adalah masalah sumber daya manusia (SDM) yang masih perlu peningkatan secara berkelanjutan. Kemampuan guru dalam mengajar juga belum menunjukkan hasil yang maksimal. Kondisi ini dapat dibuktikan dengan melihat fakta di lapangan yang menunjukkan bahwa kemampuan siswa dalam bertanya masih rendah. Berdasarkan fakta, ketika anak sebelum masuk TK dia sangat kritis dengan mengajukan berbagai macam pertanyaan yang mungkin sulit dijawab oleh orang tuanya sendiri. Setelah masuk TK, kemampuan bertanya anak tersebut menjadi berkurang dan terus menurun kemampuannya setelah dia masuk SD, SMP dan SMA. Hal ini hanya salah satu contoh fakta yang terjadi pada sebagian besar sekolah-sekolah kita. Berdasarkan kondisi tersebut, maka dapat diketahui bahwa ada yang salah dengan pendidikan kita (Surya dharm, 2010). Kita sering melihat dalam dunia kedokteran terdapat istilah “mal praktik” yang sering diartikan sebagai suatu kesalahan dalam penanganan medis yang berakibat fatal. Kondisi pendidikan kita sebagaimana contoh tersebut di atas sangat mungkin terjadi akibat adanya “mal praktik dalam pendidikan”. Mal praktik dalam dunia pendidikan memberikan dampak dalam jangka panjang, karena sulit dideteksi dalam waktu singkat. Kondisi siswa di atas menggambarkan bahwa terjadi pembelengguan inovasi dan kreativitas siswa secara perlahan tetapi pasti sehingga siswa menjadi tidak berfikir kritis dan kurang mampu dalam menyelesaikan masalah. Untuk bertanya saja siswa takut, lalu bagaimana mereka mampu mengkritisi gurunya? Sepertinya kemampuan mengkritisi tersebut menjadi suatu hal yang sulit diwujudkan, jika sistem pendidikan kita tidak dilakukan perubahan secara menyeluruh. Perubahan tersebut sangat diperlukan untuk menciptakan suatu sistem pendidikan yang mampu menjawab berbagai permasalahan pendidikan yang ada. Perubahan tersebut dapat terjadi jika ada penggerakannya, yaitu pemimpin yang efektif dalam dunia pendidikan yang dapat meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

Berdasarkan berbagai permasalahan pendidikan sebagaimana tersebut di atas, maka kita harus melakukan berbagai cara untuk mengatasinya. Penyelesaian permasalahan tersebut memang tidak mudah, tetapi harus tetap diusahakan agar pendidikan di negara kita ini semakin baik. Salah satunya adalah dengan mengimplementasikan kepemimpinan yang efektif di sekolah-sekolah.

PEMBAHASAN

Sejalan dengan tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan di Indonesia, belakangan ini banyak muncul ide persekolahan modern dengan berbagai nama, seperti: Sekolah Unggul, Sekolah Terpadu, Sekolah Percontohan, dan seterusnya. Beberapa negara maju menyebut gerakan ini dengan nama Sekolah Efektif. Ciri utama sekolah efektif, berdasarkan berbagai riset meliputi: (a) kepemimpinan instruksional yang kuat; (b) harapan yang tinggi terhadap prestasi siswa; (c) adanya lingkungan belajar yang tertib dan nyaman; (d) menekankan kepada keterampilan dasar; (e) pemantauan secara kontinyu terhadap kemajuan siswa; dan (f) terumuskan tujuan sekolah secara jelas (Davis & Thomas, 1989: 12).

Untuk mewujudkan sekolah efektif hanya mungkin didukung oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang efektif. Fred M. Hechinger (dalam Davis & Thomas, 1989: 17) pernah menyatakan:

“Saya tidak pernah melihat sekolah yang bagus dipimpin oleh kepala sekolah yang buruk dan sekolah buruk dipimpin oleh kepala sekolah yang buruk. Saya juga menemukan sekolah yang gagal berubah menjadi sukses, sebaliknya sekolah yang sukses tiba-tiba menurun kualitasnya. Naik atau turunnya kualitas sekolah sangat tergantung kepada kualitas kepala sekolahnya”.

Pandangan tersebut menganjurkan kepada para kepala sekolah untuk memahami tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin pendidikan secara efektif.

Seluruh dunia termasuk negara-negara berkembang mengakui bahwa sekolah membutuhkan pemimpin yang efektif, jika sekolah tersebut ingin memberikan pendidikan yang terbaik bagi siswanya. Pemimpin adalah orang yang mengembangkan tujuan, motivasi dan aksi orang lain (Bush, 2008). *Effective leadership is a transformational journey* (Blanchard, 2007). Kepemimpinan efektif adalah kepemimpinan yang mampu melakukan perubahan secara efektif dan efisien. Berdasarkan pendapat ahli tersebut, maka dapat digambarkan bahwa peran pemimpin yang efektif di sekolah sangat dibutuhkan agar berkembang menjadi sekolah yang efektif.

Pentingnya Studi tentang Kepemimpinan Sekolah Efektif

Masyarakat berharap bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan selayaknya mampu memimpin dirinya sendiri dan mempunyai kelebihan dibandingkan dengan yang lainnya. Untuk meningkatkan kualitas diri, banyak upaya yang dapat ditempuh. Adair (1984) menawarkan ada lima hal yang dapat dilakukan, yaitu: (1) mengenal diri sendiri dengan *Strength, Weakness, Opportunities, Threats* (SWOT), (2) berusaha memiliki Kredibilitas, Akseptabilitas, Moralitas, dan Integritas (KAMI), (3) mempelajari prinsip-prinsip kepemimpinan, (4) menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan, dan (5) belajar dari umpan balik. Jadi, punya ilmu harus dipraktikkan seperti nasehat Confius, seorang filosof kuno yang menyatakan, ”Inti pengetahuan ialah mempunyai dan menggunakannya.”

Secara obyektif, kehidupan sekolah akan selalu mengalami perubahan sejalan dengan dinamika pembangunan. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus berupaya mengembangkan penguasaan dan keterampilannya dalam mengelola perubahan yang terjadi di sekolah. Melihat posisinya sebagai *top leader*, kepala sekolah efektif akan menjadi penentu keberhasilan atau kegagalan reformasi pendidikan pada tingkat sekolah.

Dengan melakukan studi terhadap kepemimpinan sekolah efektif kita dapat menggali informasi tentang nilai-nilai efektifitas harus dipelihara di sekolah. Sergiovanni (1987) menjelaskan kriteria sekolah efektif ke dalam hal-hal berikut:

1. skor tes UAN meningkat,
2. kehadiran (guru, siswa, staf) meningkat,
3. meningkatnya jumlah PR,
4. meningkatnya waktu untuk penyampaian mata pelajaran,
5. adanya partisipasi masyarakat dan orang tua,
6. partisipasi siswa dalam ekstra kurikuler,
7. penghargaan bagi siswa dan guru,
8. kualitas dukungan layanan bagi siswa dengan kebutuhan khusus.

Demikianlah, kriteria efektifitas sekolah tersebut akan berkembang sesuai dengan muatan nilai-nilai lokal sekolah, di samping mengikuti standar kinerja pada umumnya.

Konsep Dasar Kepemimpinan Efektif di Sekolah

Mengingat tugas kepemimpinan yang kompleks, pengertian kepemimpinan tidak dapat dibatasi secara pasti, termasuk pengertian kepemimpinan efektif di sekolah. Namun, sejumlah rujukan menjelaskan bahwa kepemimpinan efektif di sekolah dapat berkait dengan kepemimpinan kepala sekolah di sekolah yang efektif. Atas dasar pandangan ini, maka kepemimpinan efektif di sekolah dapat dimengerti sebagai bentuk kepemimpinan yang menekankan kepada pencapaian prestasi akademik dan non akademik sekolah. Dengan demikian, pemimpin pendidikan efektif selalu berkonsentrasi untuk menggerakkan faktor-faktor potensial bagi ketercapaian tujuan sekolah.

Sebagai pemimpin pendidikan pula, kepala sekolah efektif mampu menunjukkan kemampuannya mengembangkan potensi-potensi sekolah, guru, dan siswa untuk mencapai prestasi maksimal. Seperangkat

faktor pengaruh prestasi dapat digambarkan oleh model berikut:



GAMBAR 1. FAKTOR PENGARUH PRESTASI (SUMBER : MODEL GREEN FIELD 1987)

Merujuk kepada model tersebut, dapat digambarkan bahwa seorang kepala sekolah efektif sebagai pemimpin pendidikan selayaknya harus mampu meningkatkan prestasi sekolah dengan menunjukkan kemampuannya dalam mengelola sekolah, guru, dan siswa sebagai komponen utama untuk mencapai tujuan sekolah. Pengelolaan yang terkait dengan komponen sekolah dapat meliputi: (a) kurikulum praktis dan mantap; (b) tujuan yang menantang dan balikan yang efektif; (c) partisipasi orang tua dan masyarakat; (d) lingkungan yang tertib dan nyaman; dan (e) kolegialitas dan profesionalisme.

Sementara, pengelolaan yang terkait dengan komponen guru dapat mencakup: (a) strategi instruksional; (b) manajemen kelas; dan (c) desain kurikulum. Adapun pengelolaan yang terakit dengan siswa mencakup: (a) lingkungan rumah; (b) kecerdasan belajar; dan (c) motivasi. Ketiga komponen tersebut bersifat interrelatif, oleh karenanya harus dikelola secara sinergis dengan mendasarkan kepada prinsip-prinsip koordinasi, sinkronisasi, dan integrasi.

Berdasarkan beberapa pandangan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan efektif kepala sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah yang memfokus kepada pengembangan instruksional, organisasional, staf, layanan murid, serta hubungan dan komunikasi dengan masyarakat. Sajian materi ini akan mendeskripsikan kepemimpinan efektif kepala sekolah, ditinjau dari aktifitasnya dalam berkomunikasi, membangun *teamwork*, mengambil keputusan, menangani konflik, dan memelihara budaya kerja di sekolah.

Ciri-ciri Kepala Sekolah Efektif

Direktorat Jendral PMPTK (2007) menyebutkan bahwa kepala sekolah efektif harus mampu mengetahui, yaitu: (a) mengapa pendidikan yang baik diperlukan di sekolah? (b) apa yang diperlukan untuk meningkatkan mutu sekolah? dan (c) bagaimana mengelola sekolah untuk mencapai prestasi terbaik? Kemampuan untuk menguasai jawaban atas ketiga pertanyaan ini akan dapat dijadikan standar kelayakan apakah seseorang dapat menjadi kepala sekolah efektif atau tidak?

Secara umum, ciri dan perilaku kepala sekolah efektif dapat dilihat dari tiga hal pokok, yaitu: (a) kemampuannya berpegang kepada citra atau visi lembaga dalam menjalankan tugas; (b) menjadikan visi sekolah

sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah; dan (c) memfokuskan aktifitasnya kepada pembelajaran dan kinerja guru di kelas (Greenfield, 1987; Manasse, 1985). Adapun secara lebih detail, deskripsi tentang kualitas dan perilaku kepala sekolah efektif dapat diambil dari pengalaman riset di sekolah-sekolah unggul dan sukses di negara maju.

Atas dasar hasil riset tersebut, dapat dijelaskan ciri-ciri sebagai berikut.

1. Kepala sekolah efektif memiliki visi yang kuat tentang masa depan sekolahnya, dan ia mendorong semua staf untuk mewujudkan visi tersebut.
2. Kepala sekolah efektif memiliki harapan tinggi terhadap prestasi siswa dan kinerja staf.
3. Kepala sekolah efektif tekun mengamati para guru di kelas dan memberikan balik yang positif dan konstruktif dalam rangka memecahkan masalah dan memperbaiki pembelajaran.
4. Kepala sekolah efektif mendorong pemanfaatan waktu secara efisien dan merancang langkah-langkah untuk meminimalisasi kekacauan.
5. Kepala sekolah efektif mampu memanfaatkan sumber-sumber material dan personil secara kreatif.
6. Kepala sekolah efektif memantau prestasi siswa secara individual dan kolektif dan memanfaatkan informasi untuk mengarahkan perencanaan instruksional.

Ciri-ciri kepemimpinan efektif kepala sekolah di abad 21 adalah sebagai berikut.

1. Kepemimpinan yg jujur, yg membela kebenaran, dan memiliki pengetahuan nilai-nilai utama.
2. Kepemimpinan yg mau dan mampu mendengarkan suara guru, tenaga kependidikan, siswa. Orang-tua, dll.
3. Kepemimpinan yg menciptakan "surplus of vision"- sebagai milik kita semua.
4. Kepemimpinan yang hanya percaya pada data yang benar.
5. Kepemimpinan yang memulai kepemimpinannya dengan introspeksi dan refleksi.
6. Kepemimpinan yg memberdayakan diri kita semua & berbagi informasi, mengambil keputusan bersama.
7. Kepemimpinan yg melibatkan pengidentifikasian, berkenaan dengan hambatan-hambatan personal untuk berubah baik secara personal maupun organisasional (Reinhartz & Beach, 2004).

Kepala sekolah yang tidak efektif biasanya memiliki ciri-ciri sebagai berikut.

1. Membatasi perannya sebagai manajer sekolah dan anggaran.
2. Menjaga dokumen, sangat disiplin.
3. Berkomunikasi dengan setiap orang sehingga memboroskan waktu dan tenaga.
4. Membiarkan guru mengajar di kelas tanpa ada pengawasan dan pembinaan.
5. Memanfaatkan waktu hanya sedikit untuk urusan kurikulum dan pembelajaran (Martin & Millower, 1981; Willower & Kmetz, 1982).

Indikator mutu kepemimpinan efektif untuk kepala sekolah adalah sebagai berikut.

1. Pengambilan keputusan diambil secara partisipatif.
2. Pengambilan keputusan bersifat objektif sesuai kebutuhan di lapangan.
3. Pengambilan keputusan relevan dengan kondisi siswa.
4. Terjadi keakraban antara kepala sekolah, guru, staf, dan siswa di sekolah.
5. Kepala sekolah terbuka menerima kritik dan saran.
6. Kepala sekolah terbuka terhadap pembaharuan-pembaharuan dalam sistem pendidikan.
7. Ada kejelasan pendelegasian tugas antara kepala sekolah guru, dan staf.
8. Kepala sekolah memberi kesempatan yang sama ke semua guru dan staf untuk mengembangkan diri.
9. Kepala sekolah memiliki visi, misi dan tujuan ke depan yang jelas (kepala sekolah harus visioner).

Berdasarkan uraian di atas dan analisis secara obyektif, maka disimpulkan bahwa kepala sekolah yang efektif dalam mewujudkan sekolah efektif setidaknya memiliki indikator-indikator kinerja kepala sekolah efektif di era global sebagai berikut:

1. Mewujudkan proses pembelajaran yang efektif, yang mencakup aktifitas-aktifitas:
 - a. menciptakan situasi kelas yang kondusif;
 - b. menumbuhkan siswa (sikap) aktif, kreatif, kritis, dan memahami materi ajar;
 - c. menumbuhkan rasa percaya diri dan saling menghargai sesama;
 - d. memotivasi kemampuan siswa untuk menggunakan media pembelajaran; dan
 - e. siswa memiliki sumber belajar.
2. Menerapkan sistem evaluasi yang efektif dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan, dengan menyiapkan dan melaksanakan:

- a. adanya jadwal evaluasi terprogram;
 - b. alat evaluasi yang standard;
 - c. analisa hasil evaluasi/belajar;
 - d. pelaksanaan program perbaikan, pengayaan, dan penghargaan yang berkelanjutan;
 - e. penerapan tutor sebaya; dan
 - f. penulisan kisi-kisi soal yang profesional.
3. Melakukan refleksi diri ke arah pembentukan karakter kepemimpinan sekolah yang kuat, yang ditunjukkan dengan cara:
 - a. dapat memberi keteladanan,
 - b. komitmen terhadap tugas,
 - c. kebersamaan/kekompakan dalam melaksanakan tugas, dan
 - d. implementasi Imtaq/amaliah.
 4. Melaksanakan pengembangan staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi, melalui:
 - a. pemberian penghargaan dan sanksi yang tepat,
 - b. pemberian tugas yang adil dan merata sesuai dengan kemampuan,
 - c. memberikan kepercayaan dan kesempatan untuk mengembangkan kreativitas.
 5. Menumbuhkan sikap responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan melalui:
 - a. senantiasa mengikuti perkembangan IPTEK dalam PBM (Sarana dan Metode),
 - b. membiasakan warga sekolah berkomunikasi dalam bahasa Inggris (Bahasa Asing),
 - c. membudayakan sikap selalu ingin maju,
 - d. memperluas kerja sama dengan pihak luar dalam rangka otonomi sekolah, dan
 - e. mengadopsi masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu di segala bidang.
 6. Menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan tertib, dengan cara:
 - a. melaksanakan tata tertib yang tegas dan konsekuen;
 - b. kerjasama yang baik antara sekolah, masyarakat sekitar dan aparat keamanan;
 - c. menjadikan sekolah yang bebas dari Rokok dan Narkoba;
 - d. menciptakan rasa kekeluargaan yang tinggi di antara warga; sekolah; dan
 - e. Menciptakan nuansa sekolah yang aman, tenteram dan damai.
 7. Menumbuhkan budaya mutu di lingkungan sekolah, dengan cara:
 - a. Memberikan reward kepada guru, siswa yang berprestasi
 - b. Memberdayakan MGMP tingkat sekolah/Hari MGMP/Sabtu
 - c. Mewajibkan warga sekolah untuk memberdayakan perpustakaan/sumber belajar lainnya
 - d. Peningkatan kualitas kehidupan beragama
 - e. Memiliki target mutu yang tinggi dan slogan /motto
 - f. Menanamkan rasa memiliki pada warga sekolah
 8. Menumbuhkan harapan prestasi tinggi, dengan:
 - a. Mengadakan lomba cepat dalam kegiatan class meeting
 - b. Membuat jadwal rutin Olah Raga prestasi
 - c. Mendorong siswa untuk mengikuti perlombaan-perlombaan
 - d. Memiliki komitmen dan motivasi yang kuat
 - e. Guru harus memiliki komitmen dan harapan tinggi terhadap siswa
 - f. Semua harus memiliki motivasi tinggi untuk berprestasi
 9. Menumbuhkan kemauan untuk berubah, dengan:
 - a. Mengikutsertakan guru untuk menambah wawasan
 - b. Pemberian motivasi kerja yang tepat
 - c. Memberikan kesempatan untuk pengembangan/ peningkatan jenjang karir
 - d. Melakukan pembinaan
 10. Melaksanakan Keterbukaan/Transparan Manajemen Sekolah, dengan cara:
 - a. Membuat Program kerja, yang melibatkan semua warga sekolah
 - b. Sosialisasi Program kerja
 - c. Melaksanakan Program
 - d. Mengadakan Pembinaan secara continue

- e. Membuat Laporan hasil pelaksanaan secara periodik
 - f. Mengadakan rapat Evaluasi secara periodik
11. Menetapkan secara jelas mewujudkan Visi dan Misi, dengan:
 - a. Memberdayakan seluruh komponen sekolah dalam menyusun Visi sekolah
 - b. Melibatkan semua komponen sekolah dalam menjabarkan Visi ke dalam indikator yang jelas
 - c. Menyusun Misi Realistis yang terdiri dari jangka pendek, menengah dan Panjang untuk mencapai Visi, dengan melibatkan semua komponen sekolah
 12. Melaksanakan pengelolaan tenaga kependidikan secara efektif, dengan:
 - a. Memberdayakan disiplin guru dan karyawan
 - b. Membudayakan pelayanan prima
 - c. Meningkatkan profesionalisme guru dan karyawan melalui pelatihan-pelatihan atau lainnya
 - d. Meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan
 - e. Menciptakan iklim kerja yang kondusif dan kompetitif yang sehat dengan memberikan penghargaan dan sanksi
 13. Melaksanakan pengelolaan sumber belajar secara efektif, dengan:
 - a. Menginfentarisir semua sumber-sumber belajar, di dalam dan di luar sekolah
 - b. Menentukan sumber belajar yang efektif sesuai kemampuan sekolah
 - c. Pengadaan sumber-sumber belajar sesuai kemampuan
 - d. Sosialisasi pemanfaatan semua sumber belajar
 - e. Merencanakan pemanfaatan sumber belajar
 14. Melaksanakan pengelolaan kegiatan kesiswaan/ Ekstrakurikuler secara efektif, dengan:
 - a. Menginfentarisir sarana prasarana ekstrakurikuler
 - b. Menginfentarisir minat dan bakat siswa
 - c. Mencari peluang kerjasama dengan pihak lain
 - d. Mencari peluang pengadaan dana dari donatur
 - e. Menentukan jenis-jenis ekstrakurikuler
 15. Mengembangkan kepemimpinan instruksional, dengan cara:
 - a. Mendorong murid untuk bekerja keras mencapai standar prestasi nasional.
 - b. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan program instruksional untuk memastikan bahwa kurikulum dan pembelajaran efektif telah diterapkan, didukung dengan penggunaan strategi penilaian secara tepat.
 - c. Mengajak semua pihak terkait di sekolah melaksanakan pengambilan keputusan yang didasarkan kepada visi, misi, dan prioritas program.
 - d. Memantapkan dan mempertahankan harapan berprestasi yang tinggi kepada murid secara rutin dengan melakukan *best practices* dalam kepemimpinan, pembelajaran, dan perbaikan instruksional.
 - e. Bekerjasama dengan para guru dan staf dalam mengidentifikasi sumber-sumber dan materi sesuai dengan kemampuan anggaran.
 - f. Bekerjasama dengan guru dan staf dalam memperbaiki dan menetapkan kalender akademik (PMPTK, 2007).

Standar Kepemimpinan Efektif

Meskipun pengertian kepemimpinan efektif sulit didefinisikan secara tegas, secara umum dapat dirumuskan standar kepemimpinan kepala sekolah secara efektif. Pada dasarnya kepemimpinan efektif dapat dilihat dari tujuh perilaku kepala sekolah untuk: (a) menerapkan kepemimpinan sekolah efektif, (b) melaksanakan kepemimpinan instruksional, (c) memelihara iklim belajar yang berpusat pada siswa, (d) mengembangkan profesionalitas dan mengelola SDM, (e) melibatkan orang tua dan menjalin kemitraan dengan masyarakat, (f) mengelola sekolah secara efektif dan melaksanakan program harian, dan (g) melaksanakan hubungan interpersonal secara efektif.

Kepemimpinan di sekolah dapat mencakup serangkaian kegiatan kepala sekolah dalam memimpin institusi sekolah dengan cara membangun *teamwork* yang kuat, mengelola tugas dan orang secara bertanggung jawab, dan melibatkan sejumlah pihak terkait dalam pelaksanaan visi sekolah.

Untuk membangun tim, kepala sekolah dapat melakukannya cara-cara berikut.

- a. Mendorong dan merespon masukan dari anggota tim.
- b. Bekerjasama dengan staf dan murid memantapkan dan membangun tim di sekolah.
- c. Membantu tim menyusun tujuan.
- d. Memfokuskan tim kepada pencapaian tujuan yang spesifik dan terukur.

Koordinasi dapat dilakukannya dengan menjalin kerjasama dengan instansi terkait, melibatkan guru, staf, orang tua, dan masyarakat secara tepat dalam pengambilan keputusan. Adapun implementasi visi sekolah dapat dilakukan dengan cara mengembangkan visi sekolah bersama stakeholders, mengarahkan pelaksanaan program sesuai dengan visi sekolah, dan mengkomunikasikan dan menunjukkan visi dalam rangka peningkatan mutu sekolah.

Instructional leadership is imperative if that leadership is to be effective (SEDL, 2005). Kepemimpinan instruksional ditunjukkan kepala sekolah dalam berusaha mendorong kesuksesan semua murid dengan menciptakan program instruksional yang mendorong perbaikan proses pembelajaran secara efektif dan efisien. Tiga hal penting yang menjadi perhatian dalam hal ini adalah asesmen, kurikulum, dan pembelajaran. Dalam asesmen, kepala sekolah (1) mengarahkan evaluasi belajar siswa dengan menggunakan beragam teknik dan sumber informasi; (2) menganalisis data siswa, staf, dan masyarakat untuk pengambilan keputusan; (3) memanfaatkan data sekolah dan siswa untuk membuat program layanan murid dan kurikulum; dan (4) memantau kemajuan belajar siswa, didukung dengan laporan sistematis tiap bulan.

Kepala sekolah juga menyiapkan tim untuk pengembangan kurikulum, menggunakan hasil penelitian, keahlian guru, dan rekomendasi kalangan profesional untuk membuat keputusan kurikuler, dan bekerjasama dengan staf untuk menyesuaikan pelaksanaannya dengan standar nasional. Terkait dengan pembelajaran, kepala sekolah memperbaikinya dengan memantau semua kelas dan sekolah, mendorong penggunaan metode mengajar yang inovatif dan mendorong guru mencobakan program inovatif yang melibatkan siswa, serta menyiapkan program untuk memenuhi kebutuhan pendidikan khusus dan kecakapan murid yang terbatas.

KESIMPULAN

Kepemimpinan sekolah yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu melakukan perubahan dan pengembangan sekolah secara efektif dan efisien. Kepemimpinan efektif kepala sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah yang memfokuskan kepada pengembangan instruksional, organisasional, staf, layanan murid, serta hubungan dan komunikasi dengan masyarakat. Kepala sekolah yang memahami kepemimpinan efektif dapat melakukan komunikasi dengan baik, membangun *teamwork*, mengambil keputusan, menangani konflik, memelihara budaya kerja di sekolah, visioner, dan berorientasi kepada peningkatan mutu.

Kepala sekolah sebagai pemimpin yang efektif yang dapat mewujudkan sekolah efektif karena dengan adanya dukungan kepala sekolah sebagai pemimpin yang efektif kegiatan-kegiatan pengembangan sekolah dapat digerakkan secara terencana. Indikator kinerja kepala sekolah yang sebagai pemimpin pendidikan yang efektif adalah 1) mewujudkan proses pembelajaran yang efektif, 2) menerapkan sistem evaluasi yang efektif dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan, 3) melakukan refleksi diri ke arah pembentukan karakter kepemimpinan sekolah yang kuat, 4) melaksanakan pengembangan staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi, 5) menumbuhkan sikap responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan sekolah, 6) menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan tertib, 7) menumbuhkan budaya mutu di lingkungan sekolah, 8) menumbuhkan harapan prestasi tinggi, 9) menumbuhkan kemauan untuk berubah, 10) melaksanakan keterbukaan/transparan pengelolaan sekolah, 11) menetapkan secara jelas Visi dan Misi Sekolah, 12) melaksanakan pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan secara efektif, 13) melaksanakan pengelolaan sumber belajar secara efektif, 14) melaksanakan pengelolaan kegiatan kesiswaan/ ekstrakurikuler secara efektif, 15) mengembangkan kepemimpinan instruksional.

DAFTAR PUSTAKA

- Adair, John. (1984). *Menjadi Pemimpin Efektif*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Bush, T. (2008). *Leadership and management development in education*. London: ECIY ISP.
- Blanchard, H. (2007). *Effective leadership*. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Chung, K.H. & Megginson, L.C. (1981). *Organizational Behavior Developing Managerial Skills*. New York: Harper & Row, Publishers.
- Davis, Gary A. & Thomas, Margaret A. (1989). *Effective Schools and Effective Teachers*. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Greenfield, W. D. (1987). *Instructional Leadership: Concepts, Issues, and Controversies*. Allyn & Bacon.
- Hunsaker, P.L. (2001). *Training in management skills*. Upper Sadle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Jones, G.R. (1995). *Organization Theory Text and Cases*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
- Kouzes, J.M. & Posner, B.Z. (1995). *The Leadership Challenge*. San Francisco: Jossey-Bass Publishing.
- Lunenburg, F.C. & Ornstein, A.C. (2000). *Educational Administration Concepts and Practices*, 3rd Edition. Belmont, C.A.: Wadsworth Thomson Learning.
- Manasse, A. L. (1985). Improving Conditions for Principal Effectiveness: Policy Implications of Research. *Elementary School Journal*, 85 (3) 439-463.
- Manning, G., & Curtis, K. (2003). *The art of leadership*. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Martin, W. J., & Millower, D. J. (1981). The Managerial Behavior of High School Principals. *Educational Administration Quarterly*, 17, 69-90.
- Mintzberg, H., Raisinghani, D. & Theoret, A. (1976). The Structure of Unstructured Decision Process. *Administrative Science Quarterly*, 21, pp. 246-275.
- Newstrom, J.W. & Davis, K. (1997). *Organizational Behavior Human Behavior at Work*. 10th Edition. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- PMPTK Depdiknas. (2007). *Panduan TOT kepala sekolah dan pengawas sekolah*. Jakarta: Dirjen PMPTK Depdiknas.
- SEDL. (2005). *What is instructional leadership and why so is important*. Download tanggal 20 maret 2010 dari: <http://www.sedl.org/pubs/reading100/RF-NB-2005-Spring.pdf>
- Sergiovanni, T. J. (1987). *The Principalship: A Reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn & Bacon.
- Simon, H.A. (1997). *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*. 4th Edition. New York: Free Press.
- Verma, V.K. (1996). *The Human Aspects of Project Management Human Resource Skills for the Project Manager*. Volume Two. Upper Darby: Project Management Institute.
- Willower, D. J., & Kmetz, J. T. (1982). *The Managerial Behavior of Elementary School Principals*. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, New York.