

PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI 10 KOTA SAMARINDA

Windi Sulistianingsih¹

ABSTRAK

Windi Sulistianingsih, Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 10 Kota Samarinda. Dibawah bimbingan Bapak Dr. Enos Paselle, M.AP dan Ibu Hj. Hariati, S.Sos, M.Si.

Tujuan dari penelitian untuk mengetahui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 10 Kota Samarindadan mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi hambatan Kepala Sekolah dalam meningkatkan efektivitas kerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 10 Kota Samarinda.

Teknik pengumpulan data menggunakan tiga cara yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sumber data yang digunakan yaitu teknik Purposive Sampling. Sementara fokus penelitian ini adalah : 1. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah yang meliputi : a. Kepala Sekolah sebagai Leader (Pemimpin), b. Kepala Sekolah sebagai Supervisor, c. Kepala Sekolah sebagai Innovator, d. Kepala Sekolah sebagai Motivator, dan 2. Faktor-faktor penghambat Kepala Sekolah dalam meningkatkan efektivitas kerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 10 Kota Samarinda.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Sekolah SMKN 10 Samarinda melaksanakan perannya sebagai Leader (Pemimpin) dengan cara memberikan teladan yang baik bagi seluruh warga sekolah, memberikan petunjuk dan pengawasan, serta mampu mempengaruhi, menggerakkan, dan mendorong guru untuk mencapai tujuan sekolah, sebagai supervisor dengan melakukan pengawasan dan menyusun program supervisi pendidikan, sebagai innovator dengan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif, sebagai motivator dengan memberikan motivasi kepada guru, serta mengatur suasana fisik dan suasana kerja. Faktor-faktor yang menjadi penghambat Kepala Sekolah dalam meningkatkan efektivitas kerja guru adalah peran kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai leader (pemimpin), peran Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai inovator, dan peran Kepala Sekolah sebagai motivator .

Kata Kunci : Peran, Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Efektivitas Kerja Guru

¹ Mahasiswa Program Studi Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email : windisulistianingsih38@gmail.com

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan kunci utama keberhasilan pembangunan, oleh sebab itu kualitas sumber daya manusia harus ditingkatkan sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta perkembangan pembangunan nasional. Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia maka upaya yang paling strategis adalah melalui pendidikan. Manusia membutuhkan pendidikannya dalam kehidupannya, pendidikan merupakan usaha agar manusia dapat mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran. Undang-undang dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 Pasal 31 ayat (1) menyebutkan bahwa setiap warga Negara berhak mendapatkan pendidikan, dan Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam Pasal 1 ayat 3 menegaskan bahwa Sistem Pendidikan Nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Untuk itu seluruh komponen bangsa wajib mencerdaskan kehidupan bangsa yang merupakan salah satu tujuan negara Indonesia. Undang-undang pendidikan nasional (Pasal 18 ayat (3) Republik Indonesia Tahun 2003) mengenai Pendidikan Menengah Kejuruan dimana mempersiapkan pelajarnya untuk memasuki lapangan kerja sesuai dengan pendidikan kejuruan yang diikutinya, dan untuk mengikuti pendidikan keprofesian pada lembaga tingkat tinggi.

Agar proses pendidikan di sekolah dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuannya, maka diperlukan peran kepemimpinan Kepala Sekolah dan tenaga-tenaga pengajar yang memadai, berkualitas dan memiliki efektivitas kerja yang tinggi, sehingga pada akhirnya proses belajar mengajar dapat terlaksana dengan baik agar tercapai tujuan pendidikan yang diharapkan, Kepala Sekolah memimpin tingkat satuan pendidikan yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya sekolah yang dipimpinnya. Kepala Sekolah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan agar dapat mengembangkan dan memajukan sekolahnya secara efektif, efisien, mandiri, produktif dan akuntabel.

Sebagaimana diutarakan di atas maka dengan demikian sangatlah penting peran kepemimpinan Kepala Sekolah, yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional No. 28 Tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah yaitu untuk memimpin dan mengelola pendidikan di sekolah dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Namun demikian, untuk menciptakan kondisi tersebut nampaknya masih memerlukan proses agar Kepala Sekolah dapat meningkatkan efektivitas kerja guru. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil observasi sementara di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 10 Kota Samarinda, terdapat masalah yaitu :

1. Kurangnya motivasi yang diberikan Kepala Sekolah kepada guru sehingga turunnya semangat para guru untuk mengajar dikampus 2 (dua) SMKN 10 Samarinda.

2. Kurangnya pengawasan dari Kepala Sekolah kepada guru sehingga tidak terpantau dalam proses belajar mengajar.
3. Pada saat jam mengajar masih ada guru yang tidak mengajar dan tidak berada di tempat.
4. Terhambatnya proses belajar mengajar karena seringnya guru yang datang terlambat, mengakibatkan terjadinya kekosongan jam belajar di kelas.
5. Rendahnya tingkat kerjasama yang kurang antara staf dan guru.

Melihat pentingnya peran kepemimpinan Kepala Sekolah, maka penulis tertarik mengadakan penelitian di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 10 Samarinda, karena peran kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan masalah yang terbukti menjadi salah satu faktor keberhasilan suatu sekolah.

Berdasarkan uraian diatas peran kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan efektivitas kerja guru sangat diperlukan. Dengan uraian tersebut maka penulis tertarik untuk memilih judul: "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 10 Kota Samarinda".

Perumusan Masalah

1. Bagaimana Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan efektivitas kerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 10 Kota Samarinda ?
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat Kepala Sekolah dalam meningkatkan efektivitas kerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 10 Kota Samarinda ?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan efektivitas kerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 10 Samarinda.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat Kepala Sekolah dalam meningkatkan efektivitas kerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 10 Samarinda.

KERANGKA DASAR TEORI

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam keberhasilan suatu organisasi, dimana keberhasilan suatu organisasi ini sangat ditentukan atau sangat tergantung pada diri seorang pemimpin. Menurut Kencana (2003:132) secara etimologi kepemimpinan dapat diartikan sebagai berikut:

- a. Berasal dari kata "pimpin" (dalam bahasa Inggris *Lead*) berarti bimbing, atau tuntun, dengan begitu didalamnya ada dua pihak, yaitu yang dipimpin dan yang memimpin.

- b. Setelah ditambah “pe” menjadi “pemimpin” (dalam bahasa inggris *Leader*) berarti orang yang mempengaruhi pihak lain melalui proses kewibawaan, komunikasi sehingga orang lain tersebut bertindak sesuatu dalam mencapai tujuan.
- c. Apabila di tambahkan akhiran “an” menjadi “pimpinan” artinya orang yang mengepalai. Antara pemimpin dan pimpinan dapat dibedakan, yaitu pemimpin atau kepala cenderung lebih otokratis sedangkan pimpinan atau ketua cenderung lebih demokratis.
- d. Setelah di lengkapi dengan awalan “ke” menjadi “kepemimpinan” (dalam bahasa inggris *Leadership*) berarti kemampuan dan kepribadian seseorang dalam mempengaruhi, serta membujuk pihak lain agar melakukan tindakan pencapaian tujuan bersama, sehingga dengan demikian yang bersangkutan menjadi awal struktur dan pusat proses kelompok.

Peran

Karl dan Rosenzweig (2002:431) mendefinisikan konsep peran itu berkaitan dengan kegiatan seseorang dalam kedudukan tertentu baik dalam sistem masyarakat maupun dalam organisasi. Selanjutnya mereka menyimpulkan peran adalah perilaku yang langsung atau tindakan yang berkaitan dengan kedudukan tertentu dalam struktur organisasi. Jadi setiap orang mempunyai macam-macam peran yang berasal dari pola-pola pergaulan hidupnya, begitu pula dengan Kepala Sekolah. Pentingnya peran seseorang karena ia mengatur perilaku seseorang pada batas-batas tertentu dapat meramalkan perbuatan orang lain.

Kepala Sekolah

Menurut Wahjosumijo (2002:83) Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “Kepala” dan “Sekolah” kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga, sedangkan sekolah adalah suatu lembaga atau organisasi dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum, Kepala Sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau organisasi dimana tempat menerima dan memberi pelajaran.

Peran Kepemimpinan

Menurut Rivai (2002:148) peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin di dalam organisasi diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin di dalam organisasi mempunyai peranan, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggung peran berperilaku. Menurut Rivai (2002 : 150-154) menjelaskan ada 3 (tiga) peran kepemimpinan yaitu :

1. Peran Kepemimpinan Dalam Mengambil Keputusan
2. Peran Kepemimpinan Dalam Mengendalikan Konflik
3. Peran Kepemimpinan Dalam Membangun Tim

Indikator Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Mulyasa (2009 : 98-122) membagi peran kepala sekolah sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah sebagai *Educator* (pendidik)

2. Kepala Sekolah sebagai Manajer
3. Kepala Sekolah sebagai Administrator
4. Kepala Sekolah sebagai Supervisor
5. Kepala Sekolah sebagai *Leader* (Pemimpin)
6. Kepala Sekolah sebagai Inovator
7. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Efektivitas Kerja

Menurut Siagian (dalam Waluyo, 2007:91) efektifitas kerja diartikan sebagai penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang ditetapkan. Dalam pengertian lain, apakah pelaksanaan suatu dinilai baik atau tidak sangat tergantung pada bilamana tugas itu diselesaikan atau tidak, terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakan dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu.

Guru

Guru-guru seperti ini harus mempunyai semacam kualifikasi formal. Dalam definisi yang lebih luas, setiap orang yang mengajarkan suatu hal yang baru dapat juga dianggap seorang guru. Menurut Mulyasa (2008:5) menjelaskan bahwa guru adalah komponen yang paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama, dan utama.

Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dikemukakan bahwa: profesi guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut:

- a. Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealism.
- b. Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia.
- c. Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas.
- d. Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas.
- e. Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan.
- f. Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja.
- g. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat.
- h. Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesian, dan
- i. Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.

Definisi Konsepsional

Berdasarkan judul yang diangkat oleh penulis dalam penelitian ini maka definisi konsepsional dari penelitian ini adalah Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan efektivitas kerja guru adalah kemampuan Kepala

Sekolah untuk mempengaruhi, mendorong dan menggerakkan guru dalam kegiatan pendidikan di sekolah agar bekerja sama mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. (Moleong 2006:11)

Fokus Penelitian

Adapun fokus dari penelitian ini adalah :

1. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah :
 - a. Kepala Sekolah sebagai *Leader* (Pemimpin)
 - b. Kepala Sekolah sebagai Supervisor
 - c. Kepala Sekolah sebagai Innovator
 - d. Kepala Sekolah sebagai Motivator
2. Faktor-faktor penghambat peran kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan efektivitas kerja guru.

Sumber Data

Dalam penelitian ini untuk memperoleh informasi atau data-data yang dianggap perlu dan mendukung, maka akan dibutuhkan informasi yang ditentukan menggunakan teknik *Purposive Sampling*, seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (2013:53-54) berpendapat bahwa *Purposive Sampling* adalah menentukan subjek/objek sesuai tujuan, teknik sampling ini digunakan dengan pertimbangan pribadi yang sesuai dengan topik penelitian, peneliti memilih subjek/objek sebagai unit analisis yang berdasarkan kebutuhannya dan menganggap bahwa unit analisis tersebut representatif. Adapun yang menjadi key-informan adalah Waka Kurikulum SMKN10 Samarinda sedangkan yang menjadi *informan* yaitu Guru SMKN 10 Samarinda dan Siswa-siswi SMKN 10 Samarinda.

Teknik Pengumpulan Data

Menurut Pasolong (2012:130) Pengumpulan data merupakan proses pengadaan data primer, untuk kebutuhan suatu penelitian Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu :

1. Penelitian Kepustakaan *Library Research* yaitu memanfaatkan perpustakaan sebagai sarana dalam mengumpulkan data, dengan mempelajari buku – buku sebagai bahan referensi.
2. Penelitian Lapangan *Field Work Research* yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung dilapangan dengan menggunakan beberapa teknik sebagai berikut:

- a. Observasi adalah metode pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan langsung terhadap berbagai kegiatan yang ada.
- b. Wawancara adalah proses pengumpulan data atau informasi melalui tatap muka antara pihak penanya (*interviewer*) dengan pihak yang ditanya atau penjawab (*interviewee*).
- c. Dokumentasi adalah pengumpulan data yang dilakukan untuk mendapatkan data sekunder dari dokumen-dokumen atau arsip-arsip, yang relevan dengan penelitian ini.

Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono 2013:91-100), menggunakan analisis data model interaktif yang terdiri atas empat komponen, yaitu terdiri dari empat komponen yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

HASIL PENELITIAN

Gambaran Umum SMKN 10 Samarinda

Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 10 Samarinda berada di Jalan Raya Samarinda-Bontang Km 20 Kelurahan Tanah Merah, Kecamatan Samarinda Utara dan didirikan pada tahun 2004 dibawah kepemimpinan Bapak Drs. Sucipto, MM. Kemudian pada tahun 2006 berganti kepemimpinan oleh Bapak Supriyo, S.Pd, M.Si setelah kepemimpinan Bapak Supriyo, S.Pd, M.Si SMKN 10 Samarinda dilanjutkan oleh Ibu Dra. Siti Chomsatun, M.AP kepemimpinan Ibu Dra. Siti Chomsatun, M.AP hanya bertahan selama setahun kemudian di lanjutkan oleh Bapak Sukiman, S.Pd, M.Si mulai tahun 2011 sampai sekarang.

Peran kepemimpinan Kepala Sekolah Kepala Sekolah sebagai Leader (Pemimpin)

Dalam perannya sebagai pemimpin Kepala Sekolah harus dapat menentukan dan merumuskan tujuan sekolah yang hendak dicapai, meneliti masalah-masalah yang mungkin terjadi di sekolah dan Kepala Sekolah harus menentukan tugas atau pekerjaan guru sesuai dengan keahlian dan kemampuan yang di miliki oleh guru.

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis peran kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai *Leader* (Pemimpin) Kepala Sekolah memberikan petunjuk atau pengawasan, mempengaruhi, menggerakkan, mendorong guru untuk bekerja sama mencapai tujuan sekolah, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan serta menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah

Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Kepala Sekolah sebagai supervisor adalah meneliti, mencari dan menemukan syarat-syarat mana sajakah yang perlu dibagikan bagi kepentingan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis kemukakan diatas Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Supervisor dengan melakukan pengawasan dan pengendalian, menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan dan Kepala Sekolah memberikan pengawasan dengan kunjungan kelas serta menyusun program supervisi.

Kepala Sekolah sebagai Innovator

Innovator adalah mereka yang mampu memberikan solusi terhadap berbagai masalah yang dihadapi melalui inovasi-innovasinya. Sebagai innovator, Kepala Sekolah harus berpikir dinamis, peka terhadap segala perubahan yang terjadi di masyarakat, dan adaptif terhadap perubahan yang terjadi sehingga Kepala Sekolah mampu menyesuaikan dengan perubahan-perubahan tersebut.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dilapangan tentang Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Innovator, Kepala Sekolah mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif serta memberikan pembaharuan-pembaharuan di sekolah.

Kepala Sekolah sebagai Motivator

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan Keberadaan motivasi dalam diri seorang guru penting diketahui dan dipahami, untuk kemudian dikembangkan guna tujuan-tujuan organisasi. Kepala Sekolah sebagai motivator harus dapat memberikan motivasi kepada guru. Motivasi positif perlu dikembangkan untuk meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja tenaga kependidikan tersebut. Kepala Sekolah perlu mempunyai strategi tertentu untuk mengembangkan motivasi tenaga kependidikannya di sekolah.

Dari hasil yang sudah penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Motivator dengan memberikan motivasi kepada guru, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan untuk menumbuhkan motivasi guru dalam menjalankan tugasnya.

Faktor-faktor Penghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru

Dalam upaya meningkat efektivitas kerja guru, tentu ada faktor-faktor yang menjadi hambatan yang dihadapi oleh Kepala Sekolah sebagai penanggung jawab segala kegiatan sekolah yang terjadi di sekolah.

Menurut hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis yang menjadi faktor penghambat Kepala Sekolah dalam meningkatkan efektivitas guru adalah kurangnya disiplin guru dalam jadwal pelajaran yang telah ditentukan di sekolah, kemudian Kepala Sekolah merasa kesulitan dalam memahami sifat atau karakter guru serta dalam hal sarana dan prasarana.

PEMBAHASAN

Kepala Sekolah sebagai Leader (Pemimpin)

Kepala Sekolah sebagai *Leader* (Pemimpin) harus mampu memberikan keteladanan bagi seluruh warga sekolah serta memberikan petunjuk dan pengawasan serta mempengaruhi, menggerakkan dan mendorong guru untuk mencapai tujuan dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan. Di antara pemimpin pendidikan yang bermacam-macam jenis dan tingkatannya, Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena Kepala Sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Selain memberikan keteladanan bagi seluruh warga sekolah, mempengaruhi, mendorong dan menggerakkan guru serta petunjuk dan arahan, Kepala Sekolah sebagai *leader* (pemimpin) juga harus melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan. Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuan Kepala Sekolah dalam :

1. Mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah.
2. Mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah.
3. Mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah.

Seperti halnya Kepala Sekolah SMKN 10 Samarinda, beliau juga selalu melibatkan guru dalam pengambilan keputusan di sekolah, berdasarkan hasil wawancara dengan Waka Kurikulum SMKN 10 Samarinda yang dilakukan oleh penulis Kepala Sekolah selalu melibatkan guru dalam pengambilan keputusan seperti dalam hal pendelegasian tugas, serta program-program kerja sekolah.

Menurut Mulyasa (2009:117) melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dapat digunakan ketika tingkat kematangan tenaga kependidikan di sekolah berada pada taraf kematangan moderat sampai tinggi, ketika mereka mempunyai kemampuan tetapi kurang memiliki kemauan kerja dan kepercayaan diri dalam meningkatkan profesionalismenya, Kepala Sekolah dengan tenaga kependidikan bersama-sama memiliki peran di dalam proses pengambilan keputusan. Jadi, peran kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai *Leader* (pemimpin) sangat penting karena Kepala Sekolah menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah dalam semua hal.

Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Kegiatan supervisi adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas kegiatan di sekolah, yaitu dalam bentuk pengawasan atau pengontrolan Kepala Sekolah secara terencana terhadap guru di sekolah dengan cara memberikan dorongan, bimbingan, dan kerja sama yang baik guna terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, dan tercapainya dunia kerja yang lebih baik dan produktif dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan.

Kepala Sekolah sebagai supervisor dimaksudkan untuk meningkatkan pengawasan dan pengendalian terhadap guru-guru untuk meningkatkan kerja mereka. Kepala Sekolah sebagai supervisor bertugas mengatur seluruh aspek kurikulum yang berlaku di sekolah agar dapat memberikan hasil yang sesuai

dengan target yang ditentukan. Aspek-aspek kurikulum yang harus di kuasai oleh Kepala Sekolah sebagai supervisor adalah materi pelajaran, proses belajar mengajar, evaluasi kurikulum, pengelolaan kurikulum, dan pengembangan kurikulum

Sebagai supervisor yang baik Kepala Sekolah juga harus memiliki kemampuan menyusun, melaksanakan program supervisi pendidikan, dan memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan salah satunya diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas. Supervisi kelas mengacu kepada misi utama pembelajaran, dengan kata lain yaitu kegiatan yang berurusan dengan perbaikan dan peningkatan proses hasil pembelajaran di sekolah.

Kepala Sekolah sebagai Innovator

Kepala Sekolah yang ideal adalah Kepala Sekolah yang mempunyai kemampuan untuk menjadi innovator, oleh karena itu Kepala Sekolah harus mempunyai karakter atau kepribadian yang baik dan kuat serta pemahaman dan pengetahuan juga keterampilan. Kepala Sekolah yang memiliki keterampilan konseptual senantiasa menemukan cara atau trik yang dapat digunakan untuk memajukan sekolah. Dengan demikian, Kepala Sekolah dapat merencanakan, merumuskan ide-ide cemerlang sehingga sekolah dalam perkembangannya senantiasa menemukan inovasi-inovasi baru yang tidak saja bermanfaat bagi perkembangan sekolahnya, tetapi dapat ditiru oleh sekolah-sekolah lain.

Setiap innovator, Kepala Sekolah juga dituntut untuk mengembangkan pembelajaran yang inovatif di sekolah. Berlangsungnya proses pembelajaran tidak terlepas dengan lingkungan sekitar dan sesungguhnya pembelajaran tidak terbatas pada empat dinding kelas. Model-model pembelajaran hendaknya mengakomodasi tujuan pembelajaran, yaitu untuk memfasilitasi siswa dalam penumbuhan dan pengembangan kesadaran belajar, sehingga mampu melakukan olah pikir, rasa, dan raga dalam memecahkan masalah dunia nyata.

Seperti yang dikatakan Mulyasa (2009:119) Kepala Sekolah sebagai innovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah. Gagasan tersebut misalnya *moving class*. *Moving Class* adalah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas bidang studi, sehingga setiap bidang studi memiliki kelas tersendiri, yang dilengkapi dengan alat peraga dan alat-alat lainnya. *Moving Class* ini bisa dipadukan dengan pembelajaran terpadu, sehingga dalam suatu laboratorium bidang studi dapat dijaga oleh beberapa orang guru (fasilitator), yang bertugas memberikan kemudahan kepada peserta didik dalam belajar.

Namun ini masih belum bisa diterapkan di SMKN 10 Samarinda, karena keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki oleh sekolah, jadi seperti apa yang dikatakan Mulyasa dalam bukunya Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional peran kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai innovator memang sangat

diperlukan untuk mencari dan menemukan serta mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Kepala Sekolah sebagai Motivator

Motivasi adalah keinginan yang mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu. Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan untuk memotivasi seluruh sumber daya manusia yang ada di sekolah karena motivasi merupakan faktor yang paling dominan yang menentukan keefektifan kerja.

Kepala Sekolah sebagai motivator harus dapat memberikan motivasi kepada guru. Motivasi positif perlu dikembangkan untuk meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja tenaga kependidikan tersebut. Kepala Sekolah perlu mempunyai strategi tertentu untuk mengembangkan motivasi tenaga kependidikannya di sekolah. Kepala Sekolah harus mampu membangun motivasi kerja yang baik bagi seluruh guru dan berbagai pihak yang terlibat di sekolah. Kemampuan dalam membangun motivasi yang baik akan membangun produktivitas organisasi dan meningkatkan efisiensi kerja. Dengan motivasi yang tinggi, didukung dengan kemampuan guru yang memadai, akan mengacu kinerja lembaga secara keseluruhan. Karenanya, kemampuan membangun motivasi menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan performa dan produktivitas kerja.

Pemberian motivasi kerja berupa *reward* (penghargaan), diberikan berdasarkan kemampuan sekolah, jenis tugas dan hasil kerja, serta peraturan-peraturan pelaksanaannya. Sedangkan pemberian *punishment* (hukuman) disesuaikan dengan bentuk norma-norma yang dilanggar. Dalam pemberian *punishment* (hukuman) Kepala Sekolah jarang memberikan hukuman atau sanksi kepada guru di sekolah.

Menurut Mulyasa (2009:121) setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus, yang berbeda satu sama lain, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan efektivitas kerjanya. Jadi secara keseluruhan peran kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai motivator adalah faktor yang penting dalam meningkatkan efektivitas kerja guru di sekolah.

Faktor-faktor Penghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru

Guru merupakan faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan dalam pencapaian tujuan sekolah. Guru memiliki motivasi yang tinggi merupakan harapan setiap Kepala Sekolah sebagai pemimpinnya, dan itu sangat ditentukan oleh kepiwaan Kepala Sekolah dalam memenejemen sekolahnya, sebab guru adalah manusia yang dinamis dan memerlukan perlakuan khusus. Keberadaan motivasi dan kepuasan kerja dalam diri seorang guru penting diketahui dan dipahami untuk kemudian dikembangkan guna tujuan-tujuan sekolah.

Hambatan yang dihadapi oleh Kepala Sekolah SMKN 10 Samarinda dalam meningkatkan efektivitas kerja guru di sekolah yaitu kurang disiplinnya guru PNS

dalam hal jadwal pelajaran yang ditentukan sekolah, kemudian Kepala Sekolah kurang memahami sifat dan karakter guru sehingga kesulitan pula dalam meningkatkan efektivitas kerjanya, serta hambatan dalam sarana dan prasarana sekolah yang belum mendukung

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, penyajian data dan pembahasan mengenai Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas kerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 10 Kota Samarinda, maka penulis akan menyimpulkan uraian-uraian sebagai berikut :

1. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah SMKN 10 Samarinda
 - a. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah SMKN 10 Samarinda sebagai *Leader* (Pemimpin) Kepala Sekolah selalu memberikan dorongan kepada guru untuk mencapai tujuan sekolah yang telah di tetapkan bersama-sama dan untuk meningkatkan efektivitas kerja guru, kemudian Kepala Sekolah juga memberikan keteladanan bagi seluruh warga sekolah yaitu guru-guru, staf dan siswa-siswi SMKN 10 Samarinda, kemudian Kepala Sekolah pun selalu melibatkan para guru dalam pengambilan keputusan terutama dalam pendelegasian tugas dan pada rapat kenaikan kelas.
 - b. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah SMKN 10 Samarinda sebagai Supervisor, Kepala Sekolah melakukan pengawasan kepada guru dengan melakukan kunjungan-kunjungan kelas setiap minggunya baik di kampus satu maupun di kampus dua Kepala Sekolah melakukan kunjungan kelas setiap minggunya guna untuk meningkatkan kinerja para guru, kemudian Kepala Sekolah SMKN 10 Samarinda pun telah menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan yang ada di sekolah.
 - c. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah SMKN 10 Samarinda sebagai Innovator, Kepala Sekolah telah mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif guna memajukan sekolahnya dan untuk memfasilitasi siswa dalam penumbuhan dan pengembangan kesadaran belajar siswa sehingga siswa mampu melakukan olah pikir, rasa, dan raga dalam memecahkan masalah dunia nyata.
 - d. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah SMKN 10 Samarinda Sebagai Motivator, Kepala Sekolah memberikan motivasi kepada guru, memberi dorongan kepada seluruh guru agar aktif dan mampu menjalankan pekerjaan sesuai dengan metode dan prosedur yang telah ditetapkan, karena dengan motivasi yang diberikan Kepala Sekolah maka guru akan merasa mendapatkan dorongan dan semangat, kemudian Kepala Sekolah SMKN 10 Samarinda telah menciptakan suasana kerja yang menyenangkan kepada guru untuk menumbuhkan motivasi guru dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik.

2. Faktor-faktor penghambat Kepala Sekolah SMKN 10 Samarinda dalam meningkatkan efektivitas kerja guru adalah peran kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai *leader* (pemimpin) Kepala Sekolah kurang berkomunikasi dengan guru yang ada di sekolah, peran kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai *innovator* Kepala Sekolah belum melengkapi sarana dan prasarana belajar mengajar di sekolah serta peran kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai *motivator* Kepala Sekolah tidak tegas dalam memberikan *punishment* (hukuman) atau sanksi kepada guru yang tidak disiplin.

Saran

Berdasarkan obeservasi dan hasil penelitian yang dilakukan penulis mengenai Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 10 Kota Samarinda , maka penulis mengemukakan saran-saran sebagai berikut :

1. Kepala Sekolah hendaknya memiliki ketegasan dalam pemberian *punishment* (hukuman) yang dilakukan guru apabila ada yang melanggar peraturan sekolah yang telah ditetapkan bersama, seperti dalam hal kedisiplinan.
2. Kepala Sekolah hendaknya lebih mendahulukan kepentingan sarana dan prasana belajar mengajar yang diperlukan oleh guru dan siswa.
3. Kepala Sekolah hendaknya meningkatkan komunikasi dengan guru agar bisa memahami sifat dan karakter guru yang ada di sekolah.
4. Kepala Sekolah hendaknya lebih sering menjalin komunikasi kepada orang tua siswa yaitu dengan mengundang orang tua siswa dalam rapat rutin setiap bulan yang diadakan di sekolah. Kepala Sekolah agar dapat meminta kritik dan saran dari orang tua murid demi kemajuan sekolah Karena hubungan Kepala Sekolah dengan masyarakat maupun orang tua pada hakikatnya merupakan sarana yang sangat berperan dalam pengembangan sekolah, karena sekolah memerlukan masukan dari masyarakat maupun orang tua dalam menyusun program yang revelan, sekaligus memerlukan dukungan dalam melaksanakan program tersebut.

Daftar Pustaka

- Aan, Komariah. 2005. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bumi Aksara, Jakarta
- Joewono, Heri, 2002. *Pokok-Pokok Kepemimpinan Abad 21*. Balai Pustaka Jakarta.
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- _____. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Karl, Fremont E. Dan Rosenzweig, James E, 2002. *Organisasi dan Manajemen (edisi 4)*. Bumi Akasara. Jakarta.
- Moekijat, 2000. *Fungsi-Fungsi Manajemen*. Mandar Maju, Sumedang

- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mulyasa, 2007. *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- _____, 2008. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Pasolong, Harbani. 2008. *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung.
- _____. 2012. *Metode Penelitian Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung.
- Subkhi, Akhmad & Mohammad Juhar, 2013. *Pengantar Teori & Perilaku Organisasi*, Prestasi Pustaka, Jakarta.
- Sugiyono, 2013 *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung. Alfabeta
- Syafi'I, Inu Kencana. 2003. *Sistem Administrasi Negara*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Usman, Husain dan Seriady Akbar, Purnomo, 2003. *Metode Penelitian Sosial*, PT Bumi Aksara, Bandung
- Wahjosumijo, 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Tinjauan Teoritik dan permasalahannya. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta

Dokumen – dokumen :

- Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 31 ayat (1) Tentang Pendidikan. Republik Indonesia.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Republik Indonesia.
- Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah.