

**EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN  
 FAKTOR YANG MEMPENGARUHINYA DI SEKOLAH  
 MENENGAH PERTAMA NEGERI 2 PALEMBANG**

Oleh: Elvarina

(Guru pada Pesantren Muqimussunah Palembang)

**Abstrak:**

Pokok kajian dalam penelitian ini adalah bagaimana efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan faktor apa saja yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah SMPN 2 Palembang? Berangkat dari latar belakang bahwa masih ada guru yang belum masuk kelas ketika bel masuk berbunyi (kurang disiplin), kepala sekolah kurang memperhatikan kinerja guru dan staf, tidak menegur kesalahan guru. Seharusnya kepala sekolah memiliki enam kemampuan yakni, kemampuan melakukan koordinasi, kemampuan penyelesaian konflik, kemampuan membangun komunikasi, kemampuan memotivasi dan menggerakkan staf, kemampuan membina staf, dan kemampuan membangun hubungan kerja.

Jenis penelitian dalam tesis ini merupakan penelitian kualitatif adalah menjelaskan, menggambarkan, dan menguraikan kemudian ditarik kesimpulan

mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan faktor yang mempengaruhinya di SMP Negeri 2 Palembang dengan tujuh informan yaitu kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarana dan prasarana, waka humas, Koordinator TU dan guru.

Sumber data terdiri dari sumber data primer diperoleh dari sumber pertama yakni kepala sekolah, wakil-wakil, TU, dan guru sedangkan sumber data sekunder berupa buku-buku dan dokumentasi sekolah yang berkenaan dengan penelitian ini. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Setelah data terkumpul kemudian diperiksa keabsahannya dan keahliannya, kemudian diedit, selanjutnya data tersebut diklasifikasikan sesuai dengan aspek-aspek masalah yang ada, lalu disederhanakan, disajikan dan ditarik kesimpulan dan diperoleh hasil. Penelitian ini menggunakan teknik analisis Miles dan Huberman dan triangulasi sehingga permasalahan dilihat dari

berbagai sudut, baik dari berbagai sumber, masalah dan metode pengumpul data.

Adapun hasil penelitian menunjukkan: Pertama, Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SMPN 2 Palembang adalah efektif. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah tersebut dilihat dari segi kemampuan melakukan koordinasi, kemampuan penyelesaian konflik, kemampuan membangun komunikasi, kemampuan menggerakkan dan memotivasi staf, kemampuan membina staf, dan kemampuan membina hubungan kerja. Kedua, faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Palembang adalah kepribadian yang bersahabat, bijaksana, empati, berani menghadapi tantangan, dan mampu memilih gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Kepala Sekolah, dan Efektif

**Abstract:**

Principal study in this research is how the effectiveness of school leadership and the factors that influence the effectiveness of school leadership in SMPN 2 Palembang? Departing from the background that there are teachers who do not go to class when the bell rings (lack

of discipline), the principal less attention to the performance of teachers and staff, did not reprimand the teacher error. Supposedly the principal has six ability namely, the ability to coordinate, conflict resolution ability, the ability to establish communication, the ability to motivate and mobilize the staff, the ability to build staff, and the ability to build a working relationship.

This type of research in this thesis is a qualitative research is to explain, describe, and outlines then drawn conclusions about the effectiveness of school leadership and influencing factors in SMP Negeri 2 Palembang with seven informants headmaster deputy head of the curriculum, the deputy head of student affairs, deputy head of facilities and infrastructure, the deputy head of public relations, administrative coordinator and teacher.

The data source consists of a source of primary data obtained from the first source that principals, representatives, administration, and teachers while secondary data sources such as books and school documentation with respect to this research. Data were collected through observation, interviews, and documentation. After the data is collected and examined its validity and validity, then edited, then the data is classified in

*accordance with aspects of the problem, and then simplified, presented and conclusions drawn and the results obtained. This study uses analysis techniques Miles and Huberman and triangulation so that the problem be viewed from different angles, from different sources, problems and methods of collecting data.*

*The research results show: First, the effectiveness of school leadership in SMPN 2 Palembang is effective. The effectiveness of school leadership is viewed in terms of the ability of coordination, conflict resolution ability, the ability to establish communication, the ability to mobilize and motivate staff, develop staff capabilities, and the ability to build a working relationship. Second, the factors that influence the effectiveness of school leadership in SMP Negeri 2 Palembang is a friendly personality, wisdom, empathy, courage to face the challenges, and being able to choose the leadership style according to the situation.*

**Keywords:** *Leadership, Headmaster, and Effective*

### **Pendahuluan**

Perubahan yang serba cepat dalam kehidupan masyarakat, akibat perkembangan ilmu dan teknologi,

serta macam-macam tuntutan kebutuhan dari berbagai sektor sangat berpengaruh terhadap kehidupan sekolah. Sekolah sebagai sistem terbuka, sebagai sistem sosial, dan sekolah sebagai agen perubahan, bukan hanya harus peka penyesuaian diri, melainkan seharusnya pula dapat mengantisipasi perkembangan-perkembangan yang akan terjadi dalam kurun waktu tertentu.

Dalam organisasi formal maupun nonformal selalu ada seseorang yang dianggap lebih dari yang lain. Seseorang yang memiliki kemampuan lebih tersebut kemudian diangkat atau ditunjuk sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatur orang lainnya. Biasanya orang seperti itu disebut pemimpin atau manajer. Dari kata pemimpin itulah muncul istilah kepemimpinan. (Rivai, dkk., 2011: 1)

Agar organisasi tersebut dapat berjalan dengan lancar dan efektif, diperlukan orang-orang yang memiliki kemampuan tertentu sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Faktor kepemimpinan dalam suatu organisasi menjadi sangat penting manakala individu/anggota organisasi memiliki dinamika yang

tinggi dalam aktivitasnya di samping perubahan terus menerus yang didorong oleh kemajuan teknologi. Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi anggota organisasi sehingga mereka dengan segala kesungguhan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Suatu ungkapan mulia yang mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting (Thoha, 2010: 1)

Sebagaimana firman Allah SWT yang menjelaskan mengenai pemimpin atau khalifah di muka bumi, yaitu pada (QS:2,30). Sebelum manusia diciptakan Allah telah merencanakan agar di muka bumi ini ada wakil-wakil Allah yang sempurna dibandingkan makhluk lainnya yang lengkap dengan akal dan nafsu, memiliki potensi-potensi. Khalifah Allah

disini yang selalu mengingatkan hamba-Nya yang melanggar ketentuan Allah yang membuat kerusakan di muka bumi, dengan melakukan kebaikan terhadap dirinya sendiri maupun orang lain guna memakmurkan bumi Allah.

Mengatur orang (dalam istilah kerennya “memimpin orang”) adalah suatu hal yang “gampang-gampang susah”, karena orang yang diatur (bawahan) dan orang yang mengatur (pemimpin/manajer) sering mempunyai pendapat, dan pengalaman, kematangan jiwa, kemauan dan kemampuan menghadapi situasi yang berbeda. Kemauan dan kemampuan bawahan bervariasi yaitu ada bawahan yang tidak mau dan tidak mampu, ada bawahan yang mau tetapi tidak mampu, ada bawahan yang tidak mau tetapi mampu dan ada bawahan yang mau dan mampu (Tunggal, 1993: 308)

Pemimpin dalam lingkup sekolah biasanya disebut sebagai kepala sekolah atau kepala madrasah. Sebagai pemimpin formal, kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para bawahan ke

arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif dan efisien (Anwar, 2013: 100)

Kepala sekolah merupakan pemimpin pada sebuah lembaga sekolah. Kepala sekolah memiliki peran sebagai pemimpin, manajer dan pengajaran. Jenis kepemimpinan yang dipilih untuk diterapkan disesuaikan dengan kondisi dan situasi yang dihadapi di lembaga masing-masing. Kepemimpinan salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi, baik buruknya organisasi sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin.

Efektivitas adalah bagaimana suatu organisasi berhasil mendapatkan atau memanfaatkan sumber daya dalam usaha mewujudkan tujuan operasional (Mulyasa, 2007: 82) Lalu kepemimpinan yang efektif yaitu sikap seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi orang lain

(stafnya) untuk bekerja lebih keras dalam mengemban organisasi sesuai dengan tujuan organisasi. Kepemimpinan efektif dapat diidentifikasi dengan sejumlah kemampuan pemimpin untuk melakukan koordinasi, pemecahan konflik, membangun komunikasi, memotivasi, dan menggerakkan karyawan untuk meningkatkan produktivitasnya, pembinaan staf dan perwujudan kesejahteraan anggota organisasi seorang pemimpin yang efektif akan mewujudkan kemampuannya secara simultan dan berkesinambungan dalam menjalankan roda organisasi (Abbas, 2009: 62-63) Inti kepemimpinan yang efektif adalah pengaruhnya terhadap sikap dan perilaku bawahan. Tidak mungkin menjadi seorang manajer yang efektif tanpa mempengaruhi bawahan.

Kepemimpinan yang sukses tampak pada kepemimpinan manajer mempengaruhi bawahan untuk mengerjakan suatu tugas. Apabila bawahan mengerjakan tugas tersebut, berarti manajer sukses dalam kepemimpinannya, tetapi hal tersebut tidaklah efektif. Apabila bawahan merespon karena mereka ingin melakukan tugas

tersebut dan menemukan kompensasinya, tetapi dari otoritas yang mempribadi, lalu bawahan menghormati, patuh dan taat kepada manajer, dan dengan senang hati bekerja sama kepadanya, kemudian merealisasikan bahwa permintaan manajer konsisten dengan beberapa tujuan pribadi bawahan. Hal inilah yang dimaksud dengan kepemimpinan yang efektif. Disini, bawahan melihat tujuan pribadinya tersalur dengan menyelenggarakan aktivitas tersebut (Siswanto, 2013: 163)

Apabila bawahan mengerjakan tugas dengan rasa ketidaksenangan, dan hanya karena otoritas seorang kepala sekolah, maka kepala sekolah tersebut sukses dalam kepemimpinannya, tetapi kepemimpinan itu tidak efektif. Kepemimpinan yang efektif itu pribadi pemimpin yang mampu mempengaruhi orang lain untuk mengikuti, melaksanakan perintah dan bekerja sama dengannya akan tetapi orang lain tersebut merasa senang tanpa adanya paksaan atau tekanan bahkan melakukannya dengan sepenuh hati dengan kesadaran akan tugasnya.

Keberhasilan tim manajemen akan sangat tergantung

kepada keterampilan pemimpin dalam (1) memelihara komunikasi secara terbuka dan jujur dalam tim, (2) memecahkan konflik dalam tim sehingga tidak ada seorangpun yang merasa kalah atau dikalahkan (“metode tanpa pemenang”). (3) memimpin pertemuan untuk memecahkan masalah secara efisien dan produktif, (4) menjadi spesialis terhadap tugas” yang efektif dan “spesialis dalam hubungan antar manusia”, dan (5) menjadi pembela yang tangguh dan efektif untuk para anggota kelompoknya (Gordon: 1986: 53)

Kemampuan seorang pemimpin mempengaruhi orang lain didukung oleh kelebihan yang dimilikinya, baik yang berkaitan dengan sifat kepribadian maupun yang berkaitan dengan keluasan pengetahuan dan pengalamannya, yang mendapat pengakuan dari orang-orang yang dipimpin. Seorang pemimpin haruslah pandai berkomunikasi dengan terbuka dan jujur yang menyangkut hubungannya dengan sekolah, sehingga tidak akan menimbulkan prasangka. Jika ada bawahan yang terlibat konflik, dalam menyelesaikannya seorang pemimpin tidak boleh memihak

salah satunya, akan tetapi permasalahan tersebut dapat terselesaikan dan pihak yang berkonflik tidak ada yang merasa dibela atau disudutkan. Dan pemimpin harus bisa menciptakan hubungan yang baik, baik antar atasan, sesama bawahan, bawahan dengan atasan. Dari uraian di atas dapat ditarik beberapa permasalahan seperti: Bagaimana efektivitas kepemimpinan kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Palembang dan faktor apa saja yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Palembang.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuannya adalah untuk menganalisis efektivitas kepemimpinan kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Palembang dan untuk menganalisis aktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Palembang. Dari tujuan tersebut maka target dan manfaat yang dapat dicapai dalam penelitian ini adalah secara teoritis dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan. Pengembangan keilmuan Manajemen Pendidikan khususnya

dalam bidang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan faktor yang mempengaruhinya. Secara praktis dapat berguna sebagai bahan masukan bagi pihak pada Sekolah Menengah Pertama 2 Palembang, dan bahan rujukan bagi peneliti yang akan mengadakan penelitian selanjutnya tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan faktor yang mempengaruhinya.

Permasalahan tersebut dapat dikaji melalui penentuan jenis penelitian, penelitian ini adalah penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah (mendeskripsikan) yang ada sekarang berdasarkan data, jadi penelitian ini juga menyajikan data, menganalisis dan menginterpretasikan yang bersifat komperatif dan korelatif (Narbuko, 2007: 44) dengan menggunakan pendekatan pendekatan kualitatif artinya penelitian yang dilakukan dengan menjelaskan, menggambarkan, dan menguraikan pokok permasalahan yang hendak dibahas dalam penelitian, kemudian ditarik kesimpulan secara deduktif (Annur, 2008: 129)

Informan yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Jadi ia harus mempunyai banyak pengalaman tentang latar penelitian (Moleong: 2011: 132) Informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil-wakil (kurikulum, sarana prasarana, humas, kesiswaan), guru agama Islam dan koordinator TU pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Palembang.

Sedangkan sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari (Azwar, 2009: 91) yaitu Kepala Sekolah, Wakil-wakil kepala sekolah, guru dan koordinator TU di Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Palembang. Sumber data sekunder yaitu data yang diperoleh dari pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya (Azwar, 2009 91) yaitu bahan-bahan kepustakaan yang berkenaan dengan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan faktor yang mempengaruhinya.

Teknik pengumpulan data antara lain adalah teknik observasi yaitu untuk mengamati langsung serta mencatat secara sistematis tentang fenomena-fenomena yang atau terjadi di lokasi penelitian mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan faktor yang mempengaruhinya di Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Palembang. pengamatan dan pencatatan secara sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. Kemudian teknik wawancara yaitu dengan cara mengajukan pertanyaan guna memperoleh data yang lebih mendalam dan untuk mengkomparasikan data yang diperoleh melalui observasi. Wawancara ini mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan faktor yang mempengaruhinya, yang ditujukan pada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan koordinator TU di SMP Negeri 2 Palembang. Dan teknik dokumentasi, yaitu teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data yang objektif mengenai, letak geografis, struktur organisasi, keadaan guru, dan peserta didik, sarana prasarana sekolah, program kerja kepala sekolah di Sekolah

Menengah Pertama Negeri 2 Palembang.

Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik non-statistik, karena data yang digunakan adalah data kualitatif. Dengan cara setelah data lapangan terkumpul yaitu diperiksa keabsahannya dan keajihannya, kemudian dilakukan pengeditan, selanjutnya data tersebut diklasifikasikan sesuai dengan aspek-aspek masalah yang ada. (Annur, 2008: 193). Analisis data dilakukan dengan cara deskriptif kualitatif, yaitu menggunakan teknik analisis yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman sebagai berikut: (Annur, 2008: 194), reduksi data, yaitu suatu proses penyederhanaan dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan tertulis di lapangan. Kemudian penyajian data, yaitu sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan data dan pengambilan tindakan, lalu diteruskan ke verifikasi/penarikan kesimpulan, yaitu makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohnya dan kecocokannya yaitu merupakan validitas. Pada

bagian ini diutarakan kesimpulan dari data yang diperoleh dari observasi, *interview*, dan dokumentasi, dan berakhir pada triangulasi yaitu suatu cara memandang permasalahan/objek yang dievaluasi dari berbagai sudut pandang, bisa dipandang dari banyaknya metode yang dipakai atau sumber data, tujuannya agar dapat melihat objek yang dievaluasi dari berbagai sisi, triangulasi dilakukan untuk mengejar atau mengetahui kualitas data yang dipertanggungjawabkan. (Arikunto, 2007: 136)

Triangulasi berarti cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks suatu studi sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan. Dengan kata lain bahwa dengan triangulasi, peneliti dapat mengecek ulang temuannya dengan jalan membandingkannya dengan berbagai *sumber, metode, atau teori*. Untuk itu maka penelitian ini dapat dilakukan dengan jalan (Moleong, 2011: 332), yaitu: 1) mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan, 2) mengeceknya dengan berbagai sumber data, 3)

memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan kepercayaan data dapat dilakukan.

### Kerangka Teoritis

Kepemimpinan pada dasarnya adalah suatu proses menggerakkan, mempengaruhi dan membimbing orang lain dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Ada empat unsur yang terkandung dalam pengertian kepemimpinan yaitu unsur orang yang menggerakkan yang dikenal dengan pemimpin, unsur orang yang digerakkan yang disebut kelompok atau anggota, unsur situasi dimana aktivitas pergerakan berlangsung yang dikenal dengan organisasi, dan unsur sasaran kegiatan yang dilakukan. (Oviyanti, dkk. 2011: 88-89)

Wahjosumijdo, (2002: 448) mengemukakan kepemimpinan efektif adalah kepemimpinan yang selalu menyesuaikan diri dengan tingkat kematangan (M) bawahan. Pemimpin yang efektif akan selalu membantu bawahan dalam perkembangan mereka, yaitu dari tidak, belum matang menjadi matang.

Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah adalah sikap seorang

kepala sekolah yang mampu membimbing, mengarahkan, memotivasi dan mempengaruhi bawahannya agar mau secara bersama-sama dengan segenap kemampuan dengan penuh kesadaran tanpa adanya paksaan dengan seoptimal mungkin guna tercapainya tujuan sekolah yang telah ditetapkan

Untuk menganalisis efektif tidaknya kepemimpinan kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Palembang, kepemimpinan tersebut dapat dilihat dari berbagai indikator kepemimpinan yang efektif, yaitu meliputi: a) Kemampuan melakukan koordinasi. b) Kemampuan penyelesaian konflik. c) Kemampuan membangun komunikasi. d) Kemampuan memotivasi dan menggerakkan staf. e) Kemampuan membina staf. f) Kemampuan membina hubungan kerja. (Abbas, 2009: 64-82)

Beraturan tidaknya suatu pekerjaan harus disesuaikan dengan kemampuan seorang guru dan staf, maka disini dituntut untuk memiliki kemampuan melakukan koordinasi. Jika ingin menjadi lebih bijaksana dalam menyelesaikan konflik harus mengerti bagaimana cara

menyelesaikan konflik dengan sebaik mungkin dan diharapkan dapat memberikan pelajaran agar tidak terjadi kejadian yang sama. Untuk menghindari terjadinya konflik *miss communication* harus dihindari sejauh-jauhnya, hal ini bertujuan agar terciptanya roda organisasi yang baik dan lancar. Selain adanya komunikasi setiap individu, membutuhkan motivasi tanpa terkecuali bawahan membutuhkan motivasi dari pimpinan dalam menjalankan tugas, hal ini bertujuan agar terciptanya hubungan antara atasan dan bawahan. Agar terbinanya hubungan kerja yang baik, kepala sekolah dituntut dapat memberikan pembinaan kepada bawahan baik pengiriman mengikuti seminar ataupun menjadi sosok teladan.

Kepemimpinan yang efektif menurut Chemers yang dalam Siswanto (2010: 165-166), banyak bergantung pada beberapa variabel, seperti kultur organisasi, sifat dari tugas dan aktivitas kerja, dan nilai serta pengalaman manajerial. Determinan yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan yang mencakup, yaitu: (a) Kepribadian, pengalaman masa lalu, dan harapan pemimpin (*the leader's personality,*

*past experiences, and axpectations*); (b). Kepribadian dan perilaku atasan (*the expectations and behavior of superiors*); (c). Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan (*subordinates characteristic, expectations, amd behavior*); (d). Persyaratan tugas (*task requirement*); (e) Kultur dan kebijakan organisasi (*organization culture and behavior*); (f). Harapan dan perilaku rekan (*peers expectations and behavior*)

#### **Aktivitas Kepemimpinan dan Faktor-faktornya**

Secara bahasa menurut AS. Hornby dalam Oviyanti, dkk. (2011: 87), kepemimpinan itu adalah kekuatan atau kualitas seseorang pemimpin dalam mengarahkan apa yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan. Menurut George R. Terry dalam Hawi, (2007:32), kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar dengan suka rela bersedia menuju kenyataan tujuan bersama. Kepemimpinan adalah kemampuan dari seseorang untuk mempengaruhi orang lain atau pengikut-pengikutnya sehingga orang lain tersebut bertingkah laku

sebagaimana yang dikehendaki oleh pemimpin tersebut.

Menurut Purwanto, (1986: 33) kepemimpinan atau *leadership* adalah setiap sumbangan terhadap terwujudnya dan tercapainya tujuan-tujuan kelompok atau golongan. Dengan kata lain kepemimpinan adalah tindakan/perbuatan di antara perorangan atau kelompok yang menyebabkan baik orang perorang maupun kelompok, maju ke arah tujuan-tujuan tertentu.

Menurut Rohani dan Abu Ahmadi, (1991: 88) unsur-unsur pokok dalam kepemimpinan mencakup:

- (a). Tujuan kepemimpinan;
- (b). Individu yang mempengaruhi kelompok/organisasi/lembaga (pemimpin);
- (c). Individu-individu yang dipengaruhi, dikoordinasi dan digerakkan (yang dipimpin);
- (d). Proses interaksi antara pemimpin dan yang dipimpin dalam rangkan mempengaruhi, mengkoordinasikan dan menggerakkan.
- (e). Situasi berlangsungnya kepemimpinan.

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan

Nasional Nomor 13 Tahun 2007 dalam Muhaimin, (2011: 39-40) syarat-syarat untuk menjadi kepala sekolah diatur sebagai berikut:

a. Kualifikasi Umum Kepala Sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non-kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
- 2) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
- 3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 tahun di TK/RA; dan
- 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan

atau lembaga yang berwenang.

b. Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah/Madrasah

Kepala Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs) adalah sebagai berikut:

- 1) Berstatus sebagai guru SMP/MTs
- 2) Memiliki sertifikat kepala SMP/MTs; dan
- 3) Memiliki sertifikat kepala SMP/MTs yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Menurut Syahril Abbas dalam bukunya, *Manajemen Perguruan Tinggi Beberapa Catatan*, kepemimpinan yang efektif meliputi:

1. Kemampuan melakukan koordinasi  
 Para pemimpin menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kewenangan yang dimilikinya, dan tidak meremehkan atau melebihkan pekerjaan pimpinan pada unit atau bagian yang lain. Untuk menghindari hal itu perlu adanya koordinasi antar lini dan antar pimpinan. Tujuan dari koordinasi adalah untuk melakukan sinkronisasi

pekerjaan dari tiap-tiap unit kerja. Melalui koordinasi, kegiatan organisasi dapat dijalankan secara efektif dan efisien.

2. Kemampuan penyelesaian konflik

Dalam kaitannya dengan pengelolaan dan penyelesaian konflik dalam organisasi, seorang pemimpin harus mengetahui dan memahami harapan karyawannya, sehingga dapat mengambil tindakan-tindakan strategis guna memberikan kepuasan terhadap karyawan, lebih-lebih bila karyawan tersebut memiliki prestasi kerja. Seorang pemimpin tidak boleh membiarkan konflik antar individu berjalan begitu saja dalam organisasi dan membiarkan para pihak yang berkonflik mencari jalan keluarnya sendiri-sendiri.

3. Kemampuan membangun komunikasi

Komunikasi yang dibangun dalam suatu organisasi adalah komunikasi dialogis baik antar sesama anggota organisasi, antara atasan dan bawahan maupun antar sesama lini dalam

suatu organisasi. Komunikasi antar atasan dan bawahan dapat berbentuk penyampaian informasi, pesan maupun instruksi. Komunikasi yang dibangun dalam suatu organisasi amat penting perannya, karena ketidaklancaran komunikasi akan sangat tidak menguntungkan efisiensi kinerja organisasi.

4. Kemampuan memotivasi dan menggerakkan staf  
Anggota organisasi akan merasa senang hati melaksanakan perintah bila perintah itu diberikan secara persuasif, dan didasarkan pada kecakapan dan keahlian seseorang anggota organisasi. Suatu pekerjaan yang diperintah oleh seorang pemimpin, tanpa adanya penjelasan yang konkrit tidak akan memotivasi dan membangkitkan semangat anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaannya.
5. Kemampuan membina staf  
Pembinaan anggota organisasi tidak cukup hanya dilakukan dengan pengiriman pegawai mengikuti kursus, seminar, lokakarya baik di dalam

maupun luar negeri. Bimbingan langsung dari pimpinan sangat menentukan kematangan pembinaan anggota organisasi dalam menjalankan kewajiban dan tanggung jawabnya.

6. Kemampuan membina hubungan kerja  
Untuk menjalin hubungan kerja yang baik adalah seorang pemimpin terlebih dahulu mengenal anggota organisasi dengan sebaik-baiknya. Seorang pemimpin yang baik harus memuji dan memberikan penghargaan atas keberhasilan bawahannya. Di samping itu pemimpin harus berani pula menegur dan memberikan hukuman terhadap anggota organisasi, bila memang terbukti melakukan kesalahan dan kekeliruan tanpa diskriminasi. (Abbas, 2009: 64-82).

Kepemimpinan yang efektif menurut Chemers yang dalam Siswanto (2010: 165-166), banyak bergantung pada beberapa variabel, seperti kultur organisasi, sifat dari tugas dan aktivitas kerja, dan nilai serta pengalaman manajerial. Determinan yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan yang mencakup, yaitu:

1. Kepribadian, pengalaman masa lampau, dan harapan pemimpin (*the leader's personality, past experiences, and expectations*)  
 Kepribadian dan pengalaman masa lampau manajer membentuk gaya kepemimpinannya, tetapi bukan berarti bahwa gaya tersebut tidak dapat diubah. Manajer belajar bahwa gaya tertentu memberikan hasil lebih baik bagi mereka daripada gaya yang lainnya. Apabila suatu gaya tidak cocok mereka dapat mengubahnya. Akan tetapi perlu diingat bahwa manajer yang mencoba memilih gaya yang sangat tidak sesuai dengan kepribadian dasarnya, mustahil menggunakan gaya tersebut secara efektif. Demikian pula harapan manajer mengenai gaya apa yang diperlukan agar bawahannya bekerja secara efektif mempengaruhi pilihan gaya kepemimpinannya.
2. Kepribadian dan perilaku atasan (*the expectations and behavior of superiors*)  
 Gaya kepemimpinan yang disetujui atasan seorang manajer sangat penting dalam penentuan orientasi yang akan dipilih manajer. Karena otoritas untuk menentukan besarnya kompensasi ada pada atasan, hal itu mempengaruhi perilaku manajer hierarki yang lebih rendah. Di samping itu, manajer hierarki yang lebih rendah cenderung menjadikan atasan sebagai model. Terdapat kecenderungan bahwa penyelia yang belajar perilaku baru dalam satu program pelatihan hubungan antarmanusia (*human relations training program*) cenderung meninggalkan perilaku tersebut manakala ternyata tidak sesuai dengan gaya kepemimpinan atasan langsungnya.
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan (*subordinates characteristic, expectations, and behavior*)  
 Karakteristik bawahan mempengaruhi gaya kepemimpinan manajer dengan beberapa cara. *Pertama*, keterampilan dan pelatihan bawahan mempengaruhi pilihan gaya manajer. Bawahan yang aktivitasnya tinggi biasanya kurang memerlukan pendekatan yang bersifat perintah. *Kedua*, sikap bawahan juga akan menjadi determinan yang mempengaruhi Bawahan yang dimasa lampau memiliki manajer yang berorientasi pada serikat kerja

mengharapkan manajer baru memiliki gaya yang identik dan mungkin memberikan reaksi negatif terhadap kepemimpinannya yang otoriter. Bawahan yang sangat terampil dan motivasinya tinggi mungkin mengharapkan manajer tidak mencampuri. Sebaliknya, bawahan yang dihadapkan pada tugas baru menantang mungkin mengharapkan instruksi dan mungkin kecewa apabila harapan tersebut hampa.

4. Persyaratan tugas (*task requirement*)

Pekerjaan yang memerlukan instruksi yang tepat menuntut suatu gaya yang berorientasi pada tugas daripada pekerjaan yang prosedur operasinya sebagian besar diserahkan pada serikat kerja tertentu. Sebaliknya, pada pekerjaan yang melibatkan kerja sama dan kerja kelompok, umumnya bawahan lebih menyukai penyeliaan yang berorientasi pada orang. Adapun mereka yang bekerja mandiri, lebih menyukai pengarahan yang berorientasi pada tugas.

5. Kultur dan kebijakan organisasi (*organization culture and behavior*)

Kebudayaan organisasi, baik langsung maupun tidak langsung

akan membentuk perilaku manajer maupun harapan bawahan. Kebijakan organisasi yang sudah ditentukan juga mempengaruhi gaya kepemimpinan manajer.

6. Harapan dan perilaku rekan (*peers expectations and behavior*)

Rekan manajer adalah kelompok referensi yang penting. Manajer membina persahabatan dengan rekan-rekannya di dalam organisasi, dan pendapat rekan-rekan tersebut sangat berarti bagi manajer yang bersangkutan. Sikap rekan manajer seringkali dapat mempengaruhi efektivitas tindakan manajer. Rekan yang memusuhi manajer dapat bersaing secara agresif memperebutkan sumber daya organisasi (*organization resource*), menjatuhkan reputasi manajer yang bersangkutan, dan memperlihatkan sikap tidak mau bekerja sama dengan berbagai cara.

**Hasil Penelitian**

Adapun temuan dalam penelitian ini meliputi beberapa hal sebagai berikut:

- a. Dalam suatu organisasi (sekolah) diperlukan adanya seorang kepala sekolah yang efektif, karena dari kepala

sekolah berawal bahwa sekolah itu akan menjadi bermutu atau tidak, mendidik guru dan siswa/i yang berakhlakul karimah atau tidak, dan memiliki kepercayaan masyarakat atau tidak. Karena pada hakikatnya sekolah itu tempat mendidik yang dipercayakan oleh orang tua agar anaknya memiliki mutu.

- b. Untuk membentuk kepemimpinan yang efektif kepala sekolah perlu memiliki beberapa kemampuan yang harus diterapkan di sekolah yakni kemampuan melakukan koordinasi hal ini bertujuan agar terkoordinasinya suatu pekerjaan dengan jelas, sehingga setiap orang mengerti apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya, kemampuan dalam penyelesaian konflik bertujuan untuk terciptanya sekolah yang aman, tentram, harmonis dan memiliki jiwa kekeluargaan yang erat, kemampuan memotivasi dan menggerakkan staf, hal ini dimaksudkan agar setiap bawahan memiliki jiwa yang bersemangat dalam mengerjakan tanggung jawabnya, kemampuan membangun komunikasi hal ini meminimalisir terjadinya kesalahan-kesalahan yang tidak seharusnya terjadi, kemampuan membina staf dimaksudkan agar setiap bawahan dapat mengembangkan kompetensinya sehingga memberikan suatu produk yang berkualitas, dan dengan adanya kemampuan membina hubungan kerja, kepala sekolah, bawahan, rekan akan bersama-sama membangun sekolah yang diharapkan oleh penikmat ilmu.
- c. Kepala sekolah tidak terlepas dari orang-orang dan lingkungan sekitar dalam menciptakan kepemimpinan yang efektif seperti, kepribadian ia sendiri, pengalaman yang dimiliki, perilaku bawahan, perilaku atasan, iklim sekolah, karakter tugas, maupun rekan sesama kepala sekolah.

**Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan dari atas, maka dapat disimpulkan bahwa:

*Pertama,* efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di

Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Palembang telah berada pada kepemimpinan yang efektif. Dilihat dari berbagai aspek: Kemampuan melakukan koordinasi sudah baik, dilihat dari pendelegasian wewenang sudah jelas sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan. Dalam hal penyelesaian konflik, beliau memberikan wewenang kepada bawahan-bawahan yang bersangkutan untuk menyelesaikannya, di samping beliau juga mengadakan pendekatan pada yang bersangkutan dan menggali informasi kebenaran kepada yang lain tanpa memihak salah satu di antara mereka. Kepala sekolah selalu berusaha membangun komunikasi dengan bahasa yang baik dan juga menjadi pendengar yang baik, sehingga komunikasi yang terjadi bersifat timbal balik. Kepala sekolah telah memberikan motivasi terhadap bawahannya, baik berbentuk pujian, kepercayaan dan berbentuk fisik yakni perbaikan sekolah namun dalam hal menegur bawahan yang masih perlu ditingkatkan karena kepala sekolah cenderung lebih suka menyampaikan secara umum ketika rapat tapi tanpa menyebutkan identitas, dibandingkan menegur/dipanggil ketika melakukan kesalahan. Pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah bukan hanya secara formal seperti mengikuti seminar sesuai bidangnya masing-masing, tetapi beliau juga menjadi sosok yang memberikan teladan. Kepala sekolah juga membina hubungan kerja kepada siapapun tanpa membeda-bedakannya.

*Kedua*, faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Palembang meliputi: a) Kepribadian kepala sekolah yang bersahabat dengan bawahan, bijaksana, memiliki kemauan yang kuat untuk memajukan sekolah, dan mampu memilih gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi. b) Pengalaman yang dimiliki kepala sekolah ketika menjabat di sekolah lain yang cukup lama yakni selama 15 tahun di sekolah swasta, 3 tahun di sekolah negeri. c) Sikap bawahan yang dominan aktivitasnya rendah, menuntut kepala sekolah untuk mampu memilih gaya kepemimpinan yang cocok dan mampu memilih cara

memberikan tugas yang tepat. d) budaya dan kebijakan yang ada di sekolah yang harus ditaati secara bersama membuat kepala sekolah harus mampu menyesuaikan diri dengan keadaan tersebut. e) Adanya pihak-pihak luar yang memiliki hubungan dengan sekolah akan membuat kepala sekolah senantiasa selalu meningkatkan efektivitas kepemimpinannya.

### Referensi

- Abbas, Syahrizal. 2009. *Manajemen Perguruan Tinggi*. Kencana, Jakarta.
- Agama RI, Departemen. 2004. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Diponegoro, Bandung.
- Annur, Saipul. 2008. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Grafika Telindo Press, Palembang.
- Anwar, Moch Idochi. 2013. *Administrasi Pendidikan Manajemen Biaya Pendidikan*. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2007. *Evaluasi Program Pendidikan*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Azwar, Saifuddin. 2009. *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Gordon, Thomas. 1986. *Leader Effectiveness Training* (diterjemahkan oleh Mudjito) Rajawali, Jakarta.
- Hawi, Akmal. 2007. *Kepemimpinan dalam Islam*. IAIN Raden Fatah Press, Palembang.
- Moleong, Lexy J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Narbuko, Cholid. 2007. *Metodologi Penelitian*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Oviyanti, Fitri, dkk. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*. IAIN Raden Fatah Press, Palembang.
- Purwanto, Ngalim. 1986. *Administrasi Pendidikan*. Mutiara Sumber Widya, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*.

- RajaGrafindo Persada, Tunggal, Amin Widjaja. 1993. Jakarta. *Manajemen Suatu Pengantar*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Rohani, Ahmad dan Abu Ahmadi. 1991. *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan di Sekolah*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Siswanto. 2010. *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. RajaGrafindo Persada, Jakarta.