KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH EFEKTIF ERA PERDAGANGAN BEBAS

Ani Mardiyani

Guru SMPN7 Kota Magelang

Abstract

Liberalization of higher education primary education which led the General Agreement on Trade in Services (GATS) WTO can not be avoided anymore, because the world has agreed to free trade in services. There are 12 service sectors including the education.

Speaking of school education, then the principal has an important role. Principal in addition shall perform their tasks as teachers, also holds the mandate as the helm of the school; Because on one hand the school principal as an educator, but also as a manager, as a leader, a mentor or supervisor, as a regulator, as the creator of the climate, as an administrator, as mediator, and as a reformer or an innovator. The school principal is a strategic position, as the top leader in schools it has an important role in bringing change and renewal in schools in order to effectively achieve the goal efficiently. In the era of regional autonomy, effective school leadership is necessary, because the effective performance of school principals will be able to empower the school community including teachers, staff, and students, and can promote the activities associated with the outside world including the surrounding community, business industry, figures community and school committees, and the government, so as to improve the quality of schools. Quality include the quality of the context, process inputs, outputs, and outcomes.

There are standards of the principal, several criteria, the nature and attitude that must be owned by a school principal so that they can effectively play a role in an optimal way and to achieve optimal results, especially in the era of free trade.

Key word ; *Leadership, Effective Principal.*

A. PENDAHULUAN

Mulai 1 Januari 2010 perdagangan bebas Cina-Indonesia telah dimulai. Nuansa dan aroma liberalisasi dan komersialisasi pendidikan utamanya pendidikan tinggi pasca *General Agreement on Trade in Services (GATS)* negara-negara anggota *WTO (World Trade Organisation)* sejak Mei 2005 nampaknya semakin jelas dan sulit dibendung sebab telah disepakati perdagangan bebas dunia untuk sektor jasa. Sektor tersebut meliputi layanan kesehatan, teknologi informasi dan komunikasi, komputasi, pelatihan, pendidikan tinggi, pendidikan sepanjang hayat, konstruksi, lingkungan, finansial, olahraga, pariwisata, akuntansi, transportasi.

Pada tipologi ekonomi, bahwa kegiatan usaha dalam masyarakat dibagi menjadi dalam tiga sektor, yakni sektor primer, sekunder, dan tertier. Sektor primer meliputi semua industri ekstraksi hasil pertambangan dan pertanian; Sektor sekunder meliputi industri untuk mengolah bahan dasar menjadi barang, bangunan, produk manufaktur, dan *utilities*; Sektor tertier meliputi industri untuk mengubah wujud benda fisik atau *physical services*, keadaan manusia atau *human services*, dan benda simbolik atau *information and communication services*. Sejalan dengan hal itu, WTO menetapkan bahwa pendidikan termasuk sektor tertier, sebab kegiatan pokoknya adalah menstransformasi orang yang tidak berpengetahuan dan orang tidak punya ketrampilan menjadi orang berpengetahuan dan orang yang berketrampilan.

Sejak tahun 1980 an di negara-negara maju, sektor tersier utamanya perdagangan jasa tumbuh pesat dan telah memberikan sumbangan yang besar pada produk domestik bruto (PDB), lebih besar dibandingkan dengan sektor primer dan sekunder. Tiga negara yang paling mendapatkan keuntungan besar dari liberalisasi jasa pendidikan adalah Amerika Serikat, Inggris, dan Australia (Enders dan Fulton, Eds., 2002: 104-105). Diperkirakan pada 1994 sektor jasa telah menyumbangkan sekitar 70 % PDB Australia, menyerap 80 % tenaga kerja, dan merupakan 20 % dari ekspor total negara Kangguru tsb. Pada tahun 2000 ekspor jasa pendidikan Amerika mencapai 14 milyar dolar USA atau sekitar

Rp 126 trilyun. Di Inggris sumbangan pendapatan dari ekspor jasa pendidikan mencapai sekitar 4 % dari penerimaan sektor jasa negara tersebut. Industri jasa yang paling menonjol orientasi ekspornya akhir-akhir ini adalah jasa komputasi, pendidikan dan latihan. Fakta itulah yang menyebabkan negara-negara maju getol menuntut liberalisasi sektor jasa pendidikan melalui *WTO*.

Sejak 1995 Indonesia menjadi anggota *WTO* dengan diratifikasinya semua perjanjian-perjanjian perdagangan multilateral menjadi UU no. 7/1994. Perjanjian tsb. mengatur tata perdagangan barang, jasa, dan *trade related intellectual property rights (TRIPS)* atau hak atas kepemilikan intelektual yang terkait dengan perdagangan. Dalam bidang jasa, yang masuk sebagai objek pengaturan *WTO* adalah semua jasa kecuali jasa non komersial atau tidak bersaing dengan penyediaan jasa lainnya. Indonesia dengan penduduk lebih dari 210 juta jiwa, dengan tingkat partisipasi pendidikan tinggi sekitar 14 % dari usia 19-24 tahun, sementara itu perhatian pemerintah Indonesia terhadap bidang pendidikan masih rendah, mutu pendidikan juga rendah, maka Indonesia menjadi incaran negara-negara eksportir jasa pendidikan dan pelatihan. Agar kiprah *GATS* di negara-negara berkembang termasuk di Indonesia lancar, maka intervensi pemerintah dalam sektor jasa harus dihilangkan.

Enam negara yang telah meminta Indonesia untuk membuka sektor jasa pendidikan adalah Australia, Amerika Serikat, Jepang, Cina, Korea dan Selandia Baru. Sub sektor jasa yang ingin dimasuki adalah pendidikan tinggi, pendidikan sepanjang hayat, dan pendidikan profesi, dan vokasi. Nah yang perlu diwaspadai adalah motif apa negara-negara tersebut mengincar, motif profit atau humanitarian.

Sikap waspada terhadap lembaga internasional seperti *WTO* dengan *GATS* nya untuk mengatur tata perdagangan pendidikan dan pelatihan di negara berkembang termasuk Indonesia memang perlu ditumbuhkan dan didukung dengan semangat nasionalisme yang tinggi, sebab pendidikan memiliki tiga tugas utama yakni mempreservasi, menstransfer dan mengembangkan iptek seni dan budaya. Pendidikan juga sangat vital peranannya dalam menstransfer nilai-nilai dan jati diri bangsa (van Glinken: 2004).

Seiring diberlakukannya PP nomer 19/ 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Permendiknas nomer 13/2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah, UU nomer 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dan UU nomer 22/1999 tentang Pemerintah Daerah atau Otonomi Daerah, kita kenal Manajemen Berbasis Sekolah, Pendidikan Berbasis Kewilayahan, dan istilah lainnya. Terkait dengan itu maka kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif sangat diperlukan. Dengan pemberdayaan kinerja Kepala Sekolah secara efektif, sesuai Standar Kepala Sekolah/Madrasah, diharapkan akan mampu meningkatkan kinerja guru, staf, dan warga sekolah, komite, dunia usaha dunia industri, masyarakat, yang pada akhirnya mampu memajukan kualitas sekolah dari berbagai komponen; Baik komponen input, proses, produk, output dan outcome. Apa dan bagaimanakah Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif itu, kita simak uraian selanjutnya.

B. KEPEMIMPINAN EFEKTIF

1. Pengertian Kepemimpinan Efektif

Menurut Hemhill (Yukl:1994, 2) Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama. Sedangkan menurut Ruach (Yukl:1994,2) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke erah pencapaian tujuan.

Menurut Hosking (Yukl:1994,2) Kepemimpinan Efektif adalah suatu model, gaya, atau perilaku yang dilakukan oleh seorang pimpinan yang secara konsisten memberi kontribusi efektif terhadap perubahan dan aktivitas suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan.

Dari pengertian tersebut diatas maka seorang pimpinan perlu memahami kondisi yang dipimpin, baik kekurangan, dan kelebihan yang dimiliki, kemudian memberikan tantangan dan kesempatan sebagai tindakan guna mengubah aktivitas yang dipimpin guna mencapai tujuan.

2. Tindakan Pemimpin Berdasarkan Kondisi Bawahan

Berikut ini beberapa tindakan yang dapat dilakukan oleh pemimpin berdasarkan kondisi bawahan yang dipimpin:

a. Jika kondisi bawahan apatis, atau kecewa terhadap pekerjaan, maka: (1) Tetapkan atau buatlah tujuan-tujuan yang menantang, menarik, dan mantapkan rasa percaya bahwa bawahan mampu dan dapat mencapainya. (2) Tulis kalimat atau ucapkan dengan kata-kata secara jelas, atau visi, missi yang menarik terkait dengan apa yang dapat dicapai

oleh seseorang atau kelompok. Misalnya untuk mencapai pengakuan ISSO " iso ora iso kudu isso" (c3 Gunakan inspirasi dan persuasi secara rasional guna membangun komitmen. (4) Memimpin dengan memberi contoh. (5) Gunakan cara pendelegasian dan kesempatan untuk berkonsultasi. (6) Gunakan *job-enrichment* atau peluang memperoleh jabatan (7) Berikan pengakuan dan penghargaan atau imbalan atas prestasi kerja. (8) Tepati janji dan berikan hadiah bagi yang berperilaku efektif.

b. Jika kondisi bawahan bingung mengenai apa yang harus dilakukan, maka: (1) Buatlah *job-discription* atau penugasan secara jelas. (2) Tetapkan tujuan-tujuan spesifik dan berikan umpan balik mengenai kinerjanya. (3) Jika perlu berilah pengarahan mengenai kegiatan yang harus dilakukan.(4) Bila perlu juga berikan *coaching* atau instruksi secara jelas. (5) Identifikasi kekurangan ketrampilan dan aturlah pelatihan ketrampialan terkait. (6) Rekrut dan gunakan orang-orang yang trampil untuk bekerja pada setiap unit.

c. Jika kelompok tsb. tak terorganisir dan/ atau menggunakan strategi kinerja yang lemah, maka: (1) Kembangkan rencana-rencana untuk mencapai tujuan. (2) Identifikasi dan perbaiki masalah-masalah koordinasi. (3) Organisir kembali kegiatan agar menggunakan orang, sumber daya, dan peralatan yang lebih baik. (4) Berkonsultasilah kepada bawahan untuk memperbaiki prosedur kerja. (5) Identifikasi dan hapuskan kegiatan yang tak efisien dan tak perlu. (6) Berikan banyak pengarahan secara pasti kegiatan yang dipandang krisis.

d. Jika hanya terdapat sedikit kerja-sama tim diantara para anggota, maka: (1) Kurangi sumber-sumber konflik. (2) Tekankan demi kepentingan bersama dan yang mendukung kerja-sama. (3) Mendorong resolusi yang konstruktif terhadap konflik. (4) Tengahi dan lerailah konflik yang ada. (5) Tingkatkan intensif kelompok, dan kurangi persaingan tak sehat. (6) Gunakan simbol, dan ritual guna membangun identifikasi dengan unit kerja. (7) Gunakan kegiatan guna membangun tim atau *team bulding*.

e. Jika kelompok tak mempunyai sumber daya yang cukup untuk melakukan pekerjaan, maka: (1) Ambil alih atau datangkan sumber daya unggul tertentu yang dibutuhkan. (2) Carilah jalan cepat untuk dapat menyelesaikan masalah peralatan. (3) Jalinlah pemsasok tenaga kerja yang tepercaya. (4) Lakukan *lobbiying* atau pendekatan guna memperoleh anggaran yang besar.

f. Jika pada lemahnya koordinasi dengan fihak luar, maka: (1) Perbanyak jaringan kerja-sama dengan fihak luar. (2) Perbanyak konsultasi dengan fihak luar, manakala menyusun rencana. (3) Jika ada perubahan, cepat informasikan kepada sejawat dan fihak luar. (4) Patuhilah secara ketat untuk dengan cepat mendeteksi masalah koordinasi. (5) Bertemulah dengan sejawat dan fihak luar guna pemecahan masalah. (6) Negosiasikan persetujuan yang saling menguntungkan dengan sejawat dan fihak luar.

C. KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH EFEKTIF

1. Standar Kepla Sekolah/Madrasah

Berdasarkan Permendiknas nomer 13/2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, dinyatakan bahwa untuk diangkat sebagai kepala sekolah/masdrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepaala sekolah/madrasah yang berlaku secara nasional, sebagaimana tercantum dalam lampiran Permendiknas ini. Pada lampiran Permendiknas tsb. Dinyatakan bahwa terdapat dua syarat wajib yakni (a) Kualifikasi secara umum dan khusus, dan (b) Kompetensi.

Kualifikasi kepala sekolah/madrasah secara umum meliputi: (1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana S1/D4 kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi. (2) Pada waktu diangkat sebagai kepal sekolah berusia stinggi tingginya 56 tahun. (3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di TK memiliki mengajar sekuirang-kurangnya tiga tahun. ((4) memiliki pangkat serendah-rendahnya IIIc bagi pegawai negeri sipil, dan bagi non PNS disetarakan. Adapun kualifikasi secara khusus meliputi: (1) Berstatus sebagai guru pada jenjang tsb. (2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru. (3) Memiliki sertifikat kepala sekolah yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Kompetensi yang harus dimiliki adalah: (1) Kompetensi kepribadian. (2) Kompetensi

manajerial. (3) Kompetensi kewirausahaan. (4) Kompetensi Supervisi. Dan (5) Kompetensi Sosial. (Lampiran Permendiknas nomer 13/2007).

2. Tugas, Sifat, dan Sikap Kepala Sekolah

Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah. Olehsebab itu ia harus tetap menjalankan kewajibannya sebagai guru dengan beban wajib mengajar, disamping menjalankan tugas sebagai kepala sekolah. Guna menjalankan tugas sebagai kepala sekolah, maka harus memahami prinsip-prinsip manajemen, prinsip-prinsip pendidikan, dan berkepribadian baik sehingga dapat diteladani.

Dricker (Made:2004, 235) mengemukakan tujuh poin tugas kepala sekolah sebagai berikut : (a) menangani organisasi berdasarkan tujuan, (b) berani mengambil resiko, (c) dapat membuat keputusan stratregis, (d) dapat membangun teori yang terintegrasi, (e) dapat mengkomunikasikan informasi secara cepat dan jelas, (f) dapat melihat organisasi sebagai keseluruhan dan mengintegrasikan fungsi-fungsinya, dan (g) dapat membuat keputusan tindakan berdasarkan pertimbangan cermat.

Guna menunjang tugas tersebut diatas, maka kepala sekolah perlu memiliki sifat, sikap, dan kelebihan dibandingkan dari pada mereka yang dipimpinnya. Hari (2005 122) mengemukakan sifat, ciri utama yang perlu ada pada pemimpin yakni: (a) percaya diri; (b) memiliki nilai-nilai keagamaan yang anutnya; (c) memiliki kecakapan berkomunikasi; (d) mampu memecahkan masalah; (e) maudan berani mengambil resiko dengan perhitungan matang; (f) kreatif dan inovatif; (g) mampu sebagai *agen of change*; (h) ikhlas menerima tugas dan beban pekerjaan; (i) sensitif terhadap lingkungan, (j) memiliki harapan yang tinggi; (k) bersikap positif; dan (l) selalu berada di depan..

Selain itu, agar kepala sekolah bekerja dengan baik dan tenang, maka perlu untuk memiliki sifat dan sikap sebagai manusia sosok unggul. Ramayulis (2002, 238) mengatakan bahwa sosok kepala diperlukan sosok manusia unggul yang memiliki sifat dan sikap sbb: (a) ikhlas, (b) jujur, (c) amanah atau tepercaya, (d) adil, (e) bertanggung jawab, (f) dinamis, (g) praktis, serta (h) fleksibel.

Mendasarkan tugas, sifat dan sikap yang perlu dimiliki seorang kepala sekolah seperti tersebut di atas, maka kepala sekolah harus berani mengadakan perubahan dan pembaharuan, berani mengambil resiko dengan pertimbangan matang demi keberhasilan kepemimpinannya, serta memajukan sekolah yang dipimpinnnya. Oleh sebab itu kepala sekolah tak boleh alergi terhadap penemuan baru, mau tahu hasil-hasil penelitian terkini, mengadopsi kemajuan teknologi, dan sebaliknya tak enggan membuang sesuatu yang memang sudah *out of date*.

Terkait dengan nuansa perdagangan bebas dan otonomi daerah, kepala sekolah perlu memahmi paradigma yang berkembang dari pola kepemimpinan lama ke pola baru, dari berbasis pusat ke berbasis sekolah dan kewilayahan. Erman (2006) menggambarkan perubahan paradigma pola lama ke pola baru sbb :

Pola lama	**Menuju**	**Pola baru**
Sub-ordinasi	→	Otonomi
Pengambilan keputusan terpusat	→	Pengambilan keputusan partisipasi
Ruang gerak kaku	→	Ruang gerak luwes
Pendekatan birokratik	→	Pendekatan profesional
Sentralistik	→	Desentralistik
Diatur	→	Motivasi diri
Over-regulasi	→	Deregulasi
Mengontrol	→	Mempengaruhi
Mengarahkan	→	Memfasilitasi
Menghindar resiko	→	Mengelola resiko
Gunakan uang semuanya	→	Gunakan uang seefisien mungkin
Individu yang cerdas	→	Informasi terbagi
Informasi terpribadi	→	Pemberdayaan
Pendelegasian	→	Kebersamaan
Organisasi herarki	→	Organisasi datar

Gambar: 1
Paradigma Pola Lama Menuju Pola Baru

Pola ini harus dipatri erat dengan kinerja kepala sekolah sehinnga punya semangat pembaharuan dan kemauan untuk maju berkembang secara demokratis.

D. PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KINERJA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH EFEKTIF

1. Hubungan Pendidikan dengan Kinerja Kepala Sekolah

Pendidikan sangat berpengaruh terhadap pola pikir, pola sikap, dan pola perilaku seseorang. Oleh sebab itu tingkat pendidikan seseorang berpengaruh terhadap cara berpikir, bersikap dan berperilaku pada seseorang. Perilaku atau kinerja seseorang kepala sekolah juga dipengaruhi oleh tingkat pendidikannya; semakin tinggi tingkat pendidikan dimungkinkan semakin tinggi pula kinerja seorang kepala sekolah.

Permendiknas nomer 13/2007 mensyaratkan bagi kepala sekolah serendah-rendahnya harus berkualifikasi pendidikan S1/D4 kependidikan atau non kependidikan dari perguruan tinggi yang terakreditasi. (Lampiran Permendiknas nomer 13/2007)

2. Hubungan Pengalaman kerja dengan Kinerja Kepala Sekolah

Pepatah mengatakan bahwa semakin banyak mengamati maka akan tahu, semakin banyak belajar maka akan pandai, semakin banyak berlatih maka akan trampil. Pepatah ini menunjukkan bahwa ketrampilan dapat diperoleh melalui latihan, pandai dapat diperoleh melalui belajar, dan pengetahuan dapat diperoleh melalui pengamatan. Pepatah lain disebutkan pengalaman adalah guru yang baik, hal ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja sangat berpengaruh dalam perilaku kehidupan manusia.

Permendiknas nomer 13/2007 mensyaratkan kepala sekolah harus memiliki pengalaman sebagai guru sekurang-kurangnya 5 tahun kecuali kepala TK dan kepala sekolah Indonesia Luar Negeri sekurang-kurangnya 3 tahun pada sekolah sesuai dengan jenjanggnya. (Lampiran Permendiknas nomer 13/2007).

3. Kompetensi bagi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kompetensi atau kemampuan pada bidang tertentu diperlukan guna menopang kinerja seseorang. Permendidiknas nomer 13/2007 mensyaratkan kepala sekolah harus memiliki kompetensi bidang (1) kepribadian, (2) manajerial, (3) kewirausahaan, (4) supervisi, (5) sosial. (Lampiran Permendiknas nomer 13/2007)

4. Kriteria Kinerja Kepala Sekolah Efektif

.Kinerja kepala sekolah dapat dilihat dari kriteria atau actionnya. Berikut beberapa kriterian menurut berbagai pandangan, diantaranya adalah: a. Menurut Qomari (2002) mengetengahkan kreteria kepala sekolah efektif dalam pelaksanaan otonomi sekolah sebagai berikut : (a) mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik; (b) dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan; (c) mampu menjalin erat hubungan yang harmonis dengan masyarakat; (d) mampu menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan sesuai dengn tingkat kedewasaan guru dan pegawai sekolah; (e) bekerja secara tim manajemen; (f) berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai ketentuan dan rencana sekolah. b. Menurut Slamet (2006) mengemukakan kreteria kepala sekolah efektif sebaga berikut: (1) Kepala sekolah perlu memiliki: (a) visi, misi, dan strategi, (b) kemampuan untuk mengkoordinasikan dan menserasikan seluruh sumber daya yang umumnya terbatas guna mencapai tujuan dan kebutuhan sekolah yang umumnya tidak terbatas, (c) kemampuan untuk mengambil keputusan secara cepat, tepat, (d) kemampuan untuk memobolisasi sumber daya yang ada, (e) toleransi tinggi dan (f) kemampuan untuk menjinakkan dan merangkul kelompok kontra kepala sekolah, meliputi tidak peduli, curiga, tak membuat keputusan, medio-krasi, imitasi, arogansi, boros, kaku, bermuka dua, suka mendekte dan ingin menang sendiri; (2) Kepala sekolah mampu menggunakan pendekatan sistem sebagai dasar: (a) cara berpikir, (b) cara mengelola, dan (c) cara menganalisa kehidupan sekolah. Oleh sebab itu kepala sekolah harus berfikir secara sistemik, yaitu berpikir secara

utuh, benar, runtut, dan tidak putus-putus dan tidak loncat-loncat; Berpikir holistik tidak parsial; Berpikir multi lintas disiplin dan tidak parokial; Berpikir entropis yakni terdapat sambungan pengaruh komponen satu dengan yang lain; Berpikir *causalitas* atau terkait sebab-akibat, dan Berpikir *sinkritisme* atau meramu menjadi hal baru (3) Kepala sekolah memiliki input manajemen yang lengkap dan jelas dalam : (a) tugas yang harus dikerjakan meliputi fungsi, kewenangan,tanggung jawab, kewajiban, dan hak, (b) rencana produk dan proses yang akan dihasilkan, (c) program mencakup alokasi sumberdaya guna realisasi rencana, (d) peraturan perundangan, (e) kualifikasi, (f) spesifikasi, (g) metoda kerja, (h) prosedur kerja,(i) pengendalian, dan (j) pemberian kesan; (4) Kepala sekolah harus memahami dan menghayati , dan melaksanakan sebagai (a) manajer atau pengelola, (b) leader atau pemimpin, (c) wira usahawan (d) pendidik, (e) penyelia atau pembimbing, (f) pencipta iklim kerja, (g) administrator, (h) pembaharu, (i) regulator sehinggamampu membuat aturan, (j) motivator; (5) Kepala sekolah memahami, menghayati, dan melaksanakan dimensi-dimensi tugas, proses, lingkungan, dan ketrampilan personal, yang mencakup: (a) dimensi tugas terdiri dari pengembangan kurikulum, manajemen personalia, manajemen kesiswaan, manajemen fasilitas, manajemen keuangan, manajemen hubungan dengan masyarakat, dunia usaha dan industri, (b) dimensi proses meliputi pengambilan keputusan, pengelelolaan kelembagaan, pengelolaan program, pengkoordinasiaan, pemotivasian, pemantauan atau monitoring, pengevaluasian, pengelolaan proses belajar mengajar, (c) dimensi lingkungan meliputi pengelolaan waktu, tempat, sumber daya, dan kelompok kepentingan, dan (d) dimensi ketrampilan personal meliputi organisasi diri, hubungan antar manusia, gaya bicara, gaya menulis, pembawaan diri, dan pemecahan masalah; (6) Kepala sekolah mampu menciptakan tantangan kinerja sekolah, yakni dengan membaca kesenjangan antara kinerja yang nyata dengan kinerja yang diharapkan. Berangkat dari sini, kemudian dirumuskan sasaran yang akan dicapai oleh sekolah, dilanjutkan dengan memilih fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran, lalu melakukan analisis SWOT (Strength, Weaknes, Opportunity, Threat) untuk menemukan faktor-faktor yang tidak siap, faktor- faktor yang terdapat persoalan, dan mengupayakan langkah-langkah pemecahan persoalan. (7) Kepala sekolah mengupayakan team-work yang kompak dan cerdas, serta membuat saling terkait antar fungsi-fungsi dan antar warganya, menumbuhkan solidaritas, kerjasama, kolaborasi dan bukan kompetisi, sehingga terbentuk iklim kolektifitas yang dapat menjamin kepastian hasil atau output sekolah; (8) Kepala sekolah menciptakan situasi yang dapat menumbuhkan kreativitas dan memberikan peluang kepada warganya untuk melakukan eksperimentasi yang dapat menghasilkan kemungkinan-kemungkinan baru, meskipun hasilnya tidak selalu benar. Dengan kata lain kepala sekolah mendorong warganya mengambil dan mengelola resiko serta melindunginya sekiranya hasilnya salah; (9) Kepala sekolah memiliki kemampuan dan kesanggupan menciptakan suasana *learning school* atau sekolah belajar, yang ditunjukkan dengan perilaku seperti (a) memberdayakan sumber daya manusia seoptimal mungkin, (b) memfasilitasi warganya untuk belajar terus dan belajar kembali, (c)mendorong kemandirian atau otonomi setiap warganya, (d) memberikan tanggung jawab kepada warganya, (e) mendorong setiap warganya untuk team work yang kompak dan cerdas dan *share value* bagi setiapwarganya, (g) menanggapi dengan cepat terhadap pasar atau pelanggan, (h) mengajak warganya untuk menjadikan sekolahnya fakus pada pelanggan atau *customer focused*, (h) mengajak warganya untuk selalu siap dan *enjoy* menghadapi perubahan. (10) Kepala sekolah memiliki kemampuan dan kesanggupan melaksanaka. Manajemen Berbasis Sekolah sebagai konsekwensi logis dari pergeseran kebijakan manajemen, yaitu pergeseran dari manajemen berbasis terpusat menuju manajemen berbasis sekolah; (11) Kepala sekolah memusatkan perhatiannya pada pengelolaan proses belajar mengajar sebagai kegiatan utamanya, pengelolaan proses belajar mengajar dianggap memiliki tingkat kepentingan tertinggi dan kegiatan-kegiatan lainnya dianggap memiliki tingkat kepentingan lebih rendah; (12) Kepala sekolah mampu dan sanggup memberdayakan sekolahnya, terutama sumber daya manusia melalui pemberian kewenangan, serta keluwesan, sebesar-besarnya.

E. KESIMPULAN

1. Kepemimpinan efektif adalah suatu model, gaya, atau perilaku yang dilakukan oleh seorang pimpinan yang secara konsisten memberi kontribusi efektif terhadap perubahan dan aktivitas suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan..
2. Era perdagangan bebas kepemimpinan kepala sekolah efektif sangat diperlukan, agar lembaga pendidikan yang dipimpinnya berkembang sesuai dengan antisipasi jaman.
3. Kepemimpinan kepala sekolah efektif adalah kepala sekolah yang dalam memimpin secara konsisten mampu memberikan kontribusi efektif terhadap perubahan aktivitas warga sekolah dan masyarakat kearah pencapaian tujuan sekolah. Hal ini sangat diperlukan diera perdagangan bebas, otonomi daerah dan otonomi sekolah.
4. Terdapat beberapa tugas, sifat, sikap,dan kreteria bagi kepala sekolah efektif yang dapat menghantar seorang kepala sekolah memiliki kinerja yang optimal, guna mencapai tujuan yang akan dicapai.

DAFTAR PUSTAKA

Enders, Jurgen dan Oliver Fulton, Eds., 2002. *Higers Education in a Globalizing World.* Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.

Hari, Suderajat, 2005, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Bandung: Cipta

Cekas Grafika

Made Pidarta, 2004, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Rineka

Mulyasa,E.,2002, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosda Karya

PP nomer 19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

Permendiknas nomer 13/2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

Qomari, Anwar, 2002, *Reorientasi Pendidikan Profesi Keguruan*, Jakarta: Uhamka Press

Ramayulis, 2002, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia

Undang-Undang nomer 22/1999 tentang Pemerintah Daerah

Undang-Undang nomer 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Van Glinken, Hans, 2004. Globalization, Higher Education and Sustainable Development, *Paper at First Asean-European Union Rectors'Conference* Organized by Ministry of Higher Education of Malaysia, University of Malaysia, Delegation of the European Commission in Malaysia, and Asean-European Union Network Programme. Kuala Lumpur, October 4-6, 2004.

Yukl, Gary,A. 1994 Alih Bahasa oleh Yusuf Udaya, *Kepemimpinan dalam Organisasi*

Jakarta: Prehallindo