

KEPEMIMPINAN GURU DI SEKOLAH

KHAUSAR

*Dosen STKIP Bina Bangsa Meulaboh, Jl. Nasional Meulaboh-Tapaktuan, Peunaga Cut Ujong Kec.
Meurebo Kab.Aceh Barat, E-mail: saraja970@gmail.com*

RISKA RIANI

*Dosen STKIP Bina Bangsa Meulaboh, Jl. Nasional Meulaboh-Tapaktuan, Peunaga Cut Ujong Kec.
Meurebo Kab.Aceh Barat, E-mail: riskariani970@gmail.com*

Abstrak Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi sekelompok orang dalam mencapai visi atau serangkaian tujuan. kepemimpinan sebagai “penggunaan kekuasaan dan pengaruh untuk mengarahkan aktivitas orang kearah pencapaian tujuan. Kepemimpinan guru disekolah merupakan pemimpin yang menginspirasi orang lain dan mengesyampingkan kepentingan pribadi serta memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain secara baik, melalui dimensi pertimbangan individu, stimulasi intelektual, dan motivasi inspirasional.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Guru, Sekolah*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi sekelompok orang dalam mencapai visi atau serangkaian tujuan. Dalam teori karakter kepemimpinan (*Trait theories of leadership*), kepemimpinan seseorang dilihat pada kualitas dan karakter seseorang. Sedangkan dalam teori perilaku kepemimpinan (*behavioral theories of leadership*), bawahan melihat pimpinan dari aspek inisiasi rencana (*initiating structure*) yaitu bagaimana pemimpin menjelaskan rencana dan peran pada bawahan dan perhatian (*consideration*), yaitu sejauh mana pemimpin membangun hubungan pertemanan dengan staf untuk saling percaya (*mutual trust*), perhatian pada ide-ide bawahan (*respect for employees*). Dari beberapa riset, 66% staf termotivasi karena dapat perhatian dari pimpinan.¹ Jadi begitu besarnya pengaruh pimpinan terhadap orang di pimpinnya.

¹ Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, *Organizational Behaviour* (USA: Pearson, 2013), hh. 368-371

DESKRIPSI KONSEPTUAL

Kepemimpinan adalah “*as the process of influencing others to facilitate the attainment of organizationally relevant goal*”.² Kepemimpinan adalah sebuah proses mempengaruhi orang lain untuk memfasilitasi pencapaian tujuan organisasional yang relevan. Ada empat karakteristik kepemimpinan untuk mencapai tujuan organisasi yaitu (a) Arahan (*direction*), (b) membangun kepercayaan (*trust*), (c) Mendukung kegiatan (*favor action*) dan mengambil resiko (*risk taking*), dan (d) memberikan harapan (*hope*). Kualitas kepemimpinan menjadi penting dalam satu situasi yang boleh jadi berbeda yang dibutuhkan dalam situasi yang lain.

Colquitt, Lepine dan Wesson,³ mendefinisikan kepemimpinan sebagai “penggunaan kekuasaan dan pengaruh untuk mengarahkan aktivitas orang kearah pencapaian tujuan”. Senada dengan definisi di atas House, *et. al.*, menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Lebih lanjut menurut Robins dan Judge mengatakan bahwa “pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengeyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain secara baik”.⁴ Lebih lanjut Robins dan Judge mengemukakan bahwa ada 4 gambaran pemimpin transformasional antara lain yaitu:

- 1) *Individualized Influence*: Memberikan visi dan misi, menanamkan rasa bangga dan kepercayaan
- 2) *Inspiration Motivation*: Mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk fokus pada upaya, dan menyatakan tujuan-tujuan penting secara sederhana
- 3) *Intellectual Stimulation*: Meningkatkan kecerdasan, rasionalitas dan pemecahan masalah yang cermat

² John M. Ivancevich et al, *Organizational Behavior & Management* (New York: McGraw-Hill Education, 2014), h. 435

³ Colquitt, *et.al., op.cit.*, h. 464.

⁴ Robbins and Timothy, *op.cit.*, hh. 377-378

- 4) *Individualized Consideration*: Memberikan perhatian pribadi dan memperlakukan secara individual serta memberikan saran.⁵ Jadi terdapat 4 (empat) ciri kepemimpinan transformasional, yakni *individualized influence, inspiration motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration*.

Colquitt Lepine dan Wesson, menggambarkan ada tiga hal yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional antara lain:

- a) *Inspiration Motivation*: Berperilaku dengan cara menumbuhkan antusiasme untuk berkomitmen terhadap visi bersama terhadap tantangan masa depan.
- b) *Intellectual Stimulation*: Berperilaku dengan cara-cara yang menantang pengikut untuk menjadi inovatif dan kreatif dengan menyesuaikan anggapan dan situasi dalam berkomunikasi.
- c) *Individualized Consideration*: Memperlakukan pengikutnya sebagai individu yang unik dengan kebutuhan spesifik, kemampuan dan aspirasi yang perlu terikat kedalam suatu misi.⁶

Dengan demikian tiga hal yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, yaitu *inspiration motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration*.

Selanjutnya Sebastian, Huang, dan Allensworth, mengungkapkan bahwa dalam kepemimpinan sekolah, kepemimpinan guru penting untuk peningkatan sekolah. Kepemimpinan guru sebagai sistem yang terpisah berhubungan dengan hasil siswa, baik di sekolah menengah atas maupun di sekolah dasar. Iklim pembelajaran adalah satu-satunya faktor organisasi yang menghubungkan kepala sekolah dan kepemimpinan guru dengan prestasi siswa.⁷ Jadi kepemimpinan guru sebagai sistem yang terpisah berhubungan dengan hasil belajar siswa. Jadi terdapat hubungan antara kepala sekolah dan kepemimpinan guru dengan prestasi siswa.

Ontai-Machado menjelaskan bahwa, kepemimpinan memiliki dampak langsung pada efektivitas sekolah. Efektivitas sekolah diprediksi oleh persepsi guru tentang kepemimpinan

⁵ Robbins and Timothy, *op.cit.*, h. 378

⁶ Colquitt, *et.al.*, *op.cit.*, h. 479

⁷ James Sebastian, Haigen Huang & Elaine Allensworth, Examining integrated leadership systems in high schools: connecting principal and teacher leadership to organizational processes and student outcomes. *School Effectiveness and School Improvement*, 2017, 28:3, 463-488, DOI: 10.1080/09243453.2017.1319392.

kepala sekolah. Hubungan antara persepsi guru tentang kepala sekolah, atribut kepemimpinan dan efektivitas sekolah. Adapun prediktor signifikan efektivitas sekolah terbagi atas (1) prediktor positif adalah (a) tingkat pendidikan guru, (b) pengalaman bertahun-tahun guru, (c) prioritas kegiatan terstruktur, (d) pengembangan dan implementasi belajar siswa, dan (e) membangun iklim sekolah yang positif. 2) Prediktor negatifnya: (a) lamanya kepala sekolah bertugas di sekolah, (b) lamanya guru mengajar di sekolah, dan (c) penciptaan struktur distributif kepemimpinan.⁸ Jadi efektivitas sekolah diprediksi oleh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah. Hubungan antara persepsi guru tentang kepala sekolah, atribut kepemimpinan dan efektivitas sekolah. Dengan demikian terdapat hubungan antara pandangan guru tentang praktik kepemimpinandan efektivitas sekolah.

Kepemimpinan guru formal dan informal positif mempengaruhi apa yang dirasakan guru sebagai perubahan dalam pengetahuan dan praktik pembelajaran. Kepemimpinan formal sedikit lebih berpengaruh. Pembelajaran profesional informal terjadi lebih sering dari pada pembelajaran profesional formal. Persepsi guru tentang pengetahuan dan perubahan dalam strategi pembelajaran bervariasi menurut level: berbeda dari sekolah menengah dan sekolah dasar.⁹ Jadi terdapat pengaruh kepemimpinan guru dan pembelajaran profesional terhadap pengetahuan guru dan perubahan pembelajaran praktis dalam kinerja rendah sekolah.

Emmanouil, Anastasiou dan Paraskevi-Ioanna, mengatakan bahwa keterlibatan kepemimpinan guru disekolah merupakan faktor penting terhadap keefektifan guru. Beberapa praktik yang berkaitan dengan kebijakan kepemimpinan, membuktikan berkontribusi pada pemberdayaan guru.¹⁰ Jadi pemberdayaan guru tergantung pada kebijakan kepemimpinan. Guru sebagai pemimpin dalam proses pembelajaran harus memiliki kemampuan dalam memimpin berupa membimbing, mengarahkan, mendorong dan menggerakkan siswanya agar mau melaksanakan kegiatan pembelajaran.

⁸ Dyana L. Ontai-Machado. Teachers' Perceptions of Elementary School Principals' Leadership Attributes and Their Relationship to School Effectiveness. *Walden University*, 2016, pp. 1-171. <http://scholarworks.waldenu.edu/dissertations>.

⁹ Christen Conklin Topolinski, The Influence of Teacher Leadership and Professional Learning on Teachers' Knowledge and Change of Instructional Practices in Low Performing Schools. *Dissertations. Western Michigan University, ScholarWorks at WMU*. 2014,265. <http://scholarworks.wmich.edu/dissertations/265>.

¹⁰ Konsolas Emmanouil Anas tasiou Osia MA and Laukeri Paraskevi-Ioanna, The Impact of Leadership on Teachers' Effectiveness. *Journal of Humanities and Social Science*, 2014, Vol 4, No 7, h. 34

Ozdemir dan Kaptan, mengatakan bahwa gaya belajar yang paling tidak di sukai digambarkan sebagai akomodatif ketika menyatu dengan gaya belajar guru sekolah dasar pralayanan yang dominan.¹¹ Jadi guru sebagai pemimpinan di kelas, diharapkan tidak dominan dalam memberikan materi pelajaran. Perlu adanya peluang atau kesempatan bagi siswa untuk mengembangkan pengetahuannya sendiri.

Parlar, Cansoy, dan Kılinc, menjelaskan bahwa pada setiap tingkat sekolah yang memiliki budaya kepemimpinan guru dan karakteristik profesionalisme guru. Selain itu, hubungan positif yang signifikan ditemukan antara kerjasama profesional, dukungan administrator sekolah dan lingkungan kerja yang mendukung dari tingkat sekolah yang dimiliki budaya kepemimpinan guru dan profesionalisme guru. Dimensi lingkungan kerja yang mendukung dan kerjasama profesional dari karakteristik budaya kepemimpinan guru adalah prediktor signifikan dari profesionalisme guru.¹²

Oleh karena itu tingkat sekolah memiliki budaya kepemimpinan guru dan karakteristik profesionalisme guru. Dimensi lingkungan kerja yang mendukung dan kerjasama profesional dari karakteristik budaya kepemimpinan guru. Dengan demikian terdapat hubungan antara budaya kepemimpinan guru dan profesionalisme guru.

Sedangkan Derrington, mengatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara efikasi kolektif fakultas dan tingkat kepemimpinan guru di sekolah. Pengecualian terhadap hubungan ini adalah pemilihan kepala sekolah berkorelasi negatif dengan kepemimpinan guru.¹³ Jadi efektifitas kolektif berhubungan dengan kepemimpinan guru. Tetapi pemilihan kepala sekolah berkorelasi negatif dengan kepemimpinan guru.

Bereczkia dan Karpati, mengemukakan bahwa keberhasilan penerapan kreativitas dalam pendidikan bergantung pada keyakinan guru. Guru memiliki keyakinan dan faktor penghambat pengembangan kreativitas di sekolah. Siswa dan guru diidentifikasi sebagai

¹¹Muhammet Ozdemir & Fitnat Kaptan, Analyzing the Learning Styles of Pre-Service Primary School Teachers. *Journal of Education and Practice*, 2017, Vol.8, No.11, pp. 1-9. www. iiste. org. SSN 2222-1735 (Paper) ISSN 2222-288X (Online)

¹²Hanifi Parlar, Ramazan Cansoy, & Ali Cagatay Kılinc, Examining the Relationship between Teacher Leadership Culture and Teacher Professionalism: Quantitative Study. *Journal of Education and Training Studies*, 2017, Vol. 5, No. 8, pp. 13-25. Doi:10.11114/jets. v5i8. 2499 URL: <https://doi.org/10.11114/jets.v5i8.2499>

¹³Mary Lynne Derrington & Pamela S. Angelle, Teacher Leadership and Collective Efficacy: Connections and Links. *International Journal of Teacher Leadership*, 2013, Volume 4, Number 1, pp. 1-13. <http://www.csupomona.edu/~education/ijtl/index.shtml> ISSN: 1934-9726

faktor pengaruh keyakinan guru tentang kreativitas.¹⁴Jadi keberhasilan penerapan kreativitas dalam pendidikan bergantung pada keyakinan guru. Keberhasilan peningkatan kreatifitas siswa dan guru sebagai pemimpin di kelas, berhubungan dengan keyakinan guru.

Selanjutnya Kraft, Marinell, dan Yee, menjelaskan bahwa peningkatan dalam kepemimpinan sekolah, harapan akademik, hubungan guru, dan keamanan sekolah semuanya terkait secara independen dengan pergantian guru. Peningkatan keamanan sekolah dan harapan akademik bagi siswa juga sesuai dengan peningkatan prestasi siswa.¹⁵ Oleh sebab itu peningkatan dalam kepemimpinan sekolah, harapan akademik, hubungan guru, dan keamanan sekolah berhubungan secara independen dengan pergantian guru. Dengan demikian terdapat hubungan antara konteks organisasi sekolah, pergantian guru, dan prestasi siswa di sekolah.

Senada dengan pendapat diatas Yusof, *et.al.*, menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara budaya sekolah dan sikap guru dan faktor kepribadian dengan kepemimpinan guru. Sementara itu, faktor pendukung manajemen tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan kepemimpinan guru.¹⁶ Jadi perlu diadakannya pelatihan kompetensi dan kepemimpinan yang diberikan kepada guru termasuk manajemen, untuk meningkatkan keterampilan kepemimpinan guru di sekolah.

Oleh sebab itu penghargaan diri dan strategi hukuman tidak berpengaruh pada perilaku kepemimpinan. Tetapi penghargaan memiliki hubungan yang kuat dengan perilaku pimpinan. Dengan demikian terdapat pengaruh perilaku kepemimpinan diri terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan inovasi.

Suwaidi, *et.al.*, mengatakan bahwa kepemimpinan guru merupakan seorang guru yang terlatih, yang dipilih oleh sesama anggota organisasi untuk memimpin mereka dengan cara yang ditentukan oleh konteks kebutuhan sekolah individu, yang memiliki persiapan formal

¹⁴ Eniko Orsolya Bereczkia dan Andrea Kárpáti, Teachers' beliefs about creativity and its nurture: A systematic review of the recent research literature. *Elsevier, Educational Research Review*, 2018, 23, pp. 25-56.<https://doi.org/10.1016/j.edurev.2017.10.003>

¹⁵Matthew A. Kraft, William H. Marinell & Darrick Yee, School Organizational Contexts, Teacher Turnover, and Student Achievement: Evidence from Panel Data, The Research Alliance for New York City Schools, 2016, pp.1-43.

¹⁶Hamidah Yusof, *et.al.*, The Factors Affecting Teacher Leadership in Malaysian Primary Schools. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2017, Vol. 7, No. 6, pp. 620-631. ISSN: 2222-6990. DOI: 10.6007/IJARBSS/v7-i6/3025 URL: <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v7-i6/3025>

dan waktu yang dijadwalkan untuk peran kepemimpinan, melestarikan misi guru, dan tidak membutuhkan manajerial maupun manajer tugas pengawasan. Penekanan di sini sekali lagi pada peningkatan pengajaran dan tidak harus tugas administratif.¹⁷ Kepemimpinan guru harus mampu memenuhi kebutuhan siswa di sekolah, yang memiliki persiapan formal dan waktu yang dijadwalkan untuk peran kepemimpinan, melestarikan misi guru, dan tidak membutuhkan manajerial maupun manajer tugas pengawasan. Kepemimpinan guru adalah tindakan mempengaruhi orang lain saat praktik di kelas.

Selanjutnya Helms, menyatakan bahwa terdapat hubungan antara perilaku kepemimpinan yang dilaporkan sendiri oleh bawahan dan persepsi guru tentang perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Fokus pada persepsi kepemimpinan berdasarkan tingkat pengalaman guru dan gender yang mempengaruhi persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah.¹⁸ Jadi persepsi kepemimpinan berdasarkan pada tingkat pengalaman guru dan gender yang mempengaruhi persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan efektif berhubungan dengan persepsi kepala sekolah dan guru.

Spicer, mengungkapkan bahwa pemimpin sekolah mempengaruhi atau menentukan iklim sekolah, dalam upaya untuk menetapkan langkah-langkah tindakan kepala sekolah yang diikuti dalam menciptakan iklim sekolah yang positif.¹⁹ Dengan demikian budaya sekolah, iklim sekolah, dan peran kepala sekolah berhubungan dengan perilaku pemimpin sekolah. Banyak sekali kejadian atau peristiwa dan kesulitan serta hambatan-hambatan yang mungkin dapat terjadi tanpa adanya dugaan sebelumnya, dengan kemampuan yang dimiliki seperti yang disampaikan di atas diharapkan pemimpin pembelajaran dapat mengatasi kesulitan ataupun hambatan yang terjadi dalam memimpin suatu kelas.

Berdasarkan penjelasan di atas, sintesa Kepemimpinan guru disekolah adalah Kepemimpinan yang menginspirasi orang lain dan mengesampingkan kepentingan pribadi serta memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain secara baik, melalui dimensi pertimbangan individu, stimulasi intelektual, dan motivasi inspirasional.

¹⁷Fatima Al Suwaidi, *et.al.* Knowledge and promotion of teacher leadership. *Near and Middle Eastern Journal of Research in Education*, 2015:1, pp. 1-10. <http://dx.doi.org/10.5339/nmejre>

¹⁸ Pamela Murphy Helms, *Effective Leadership: Perceptions of Principals and the Teachers They Lead. Education Theses, Dissertations and Projects*. 2012, 6, pp. 1-177. http://digitalcommons.gardnerwebb.edu/education_etd

¹⁹Spicer, Felecia V., *School Culture, School Climate, and the Role of the Principal. Dissertation, Georgia State University*, 2016. Pp. 1-133. https://scholarworks.gsu.edu/eps_diss/140.

DAFTAR PUSTAKA

- Colquitt, Jason A., Jeffery A. Lepine dan Michael J. Wesson, *Organizational Behavior Improving Performance in The Work Place*. New York: McGraw-Hill, Inc., 2015.
- Christen Conklin Topolinski, The Influence of Teacher Leadership and Professional Learning on Teachers' Knowledge and Change of Instructional Practices in Low Performing Schools. *Dissertations. Western Michigan University, ScholarWorks at WMU*. 2014.
- Dyana L. Ontai-Machado. Teachers' Perceptions of Elementary School Principals' Leadership Attributes and Their Relationship to School Effectiveness. *Walden University*, 2016.
- Fatima Al Suwaidi, *et.al.* Knowledge and promotion of teacher leadership. *Near and Middle Eastern Journal of Research in Education*, 2015.
- Eniko Orsolya Bereczkia dan Andrea Kárpáti, Teachers' beliefs about creativity and its nurture: A systematic review of the recent research literature. *Elsevier, Educational Research Review*, 2018.
- Hamidah Yusof, *et.al.*, The Factors Affecting Teacher Leadership in Malaysian Primary Schools. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2017.
- Hanifi Parlar, Ramazan Cansoy, & Ali Cagatay Kılınc, Examining the Relationship between Teacher Leadership Culture and Teacher Professionalism: Quantitative Study. *Journal of Education and Training Studies*, 2017.
- James Sebastian, Haigen Huang & Elaine Allensworth, Examining integrated leadership systems in high schools: connecting principal and teacher leadership to organizational processes and student outcomes. *School Effectiveness and School Improvement*, 2017.
- Konsolas Emmanouil Anas tasiou Osia MA and Laukeri Paraskevi-Ioanna, The Impact of Leadership on Teachers' Effectiveness. *Journal of Humanities and Social Science*, 2014.
- Muhammet Ozdemir & Fitnat Kaptan, Analyzing the Learning Styles of Pre-Service Primary School Teachers. *Journal of Education and Practice*, 2017.

- Mary Lynne Derrington & Pamela S. Angelle, Teacher Leadership and Collective Efficacy: Connections and Links. *International Journal of Teacher Leadership*, 2013.
- Matthew A. Kraft, William H. Marinell & Darrick Yee, School Organizational Contexts, Teacher Turnover, and Student Achievement: Evidence from Panel Data, The Research Alliance for New York City Schools, 2016
- Pamela Murphy Helms, Effective Leadership: Perceptions of Principals and the Teachers They Lead. *Education Theses, Dissertations and Projects*. 2012.
- Spicer, Felecia V., School Culture, School Climate, and the Role of the Principal. *Dissertation, Georgia State University*, 2016.
- Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, *Organizational Behaviour* USA: Pearson, 2013.
- John M. Ivancevich et al, *Organizational Behavior & Management* New York: McGraw-Hill Education, 2014.
- .