

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI 1 KABAN JAHE

Indra Sembiring

***Abstrak.** Tujuan penelitian ini yaitu untuk mencari beberapa strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SMAN 1 Kabanjahe. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman serta Bogdan dan Biklen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru diantaranya yaitu: menjalin hubungan komunikasi dengan masyarakat, memotivasi para guru, melibatkan elemen masyarakat dan guru dalam menyusun program sekolah yang berorientasi pada peningkatan kinerja guru. Data penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala SMA Negeri 1 Kabanjahe relatif tinggi. Artinya kepala SMA Negeri 1 Kabanjahe dapat meningkatkan kinerja guru melalui motivasi dan komunikasi dua arah mampu mampu memberikan kesadaran kepada guru, siswa, staff pegawai dan elemen masyarakat yang mempunyai kepentingan terhadap sekolah. Stakeholder sekolah merasa memiliki dalam arti yang lebih luas segala permasalahan di sekolah ini semua elemen merasa bertanggung jawab. Berdasarkan hasil penelitian ini maka strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan keinerja guru perlu dipertahankan dan ditingkatkan.*

Kata kunci: Strategi, Kepemimpinan, Kinerja

***Abstract.** The objective of the study is to describe the principal leadership strategies in increasing teachers performance at SMAN 1 Kabanjahe. The study was a qualitative research by following the method developed by Miles and Huberman as well as Bogdan and Biklen. The results show that the strategies include: 1) to maintain communication between the school and the community, 2) to motivate teachers, 3) to involve the community members and teachers in designing school programs. The data show that the principal leadership style at SMA Negeri 1 Kabanjahe was relatively high. It implies that the principal has the capability in improving the teachers performance by motivating and maintaining two ways communication, developing the awareness of the teachers, the students, the staffs, and the community of the school. The stakeholders also show their responsibility in solving the problems of the school.*

Key words: strategy, principal leadership, performance

A. PENDAHULUAN

Mutu pendidikan sebagai salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia sangat penting maknanya bagi pembangunan nasional. Untuk melanjutkan pembangunan nasional dengan baik apabila sumber daya manusia baik dalam

mengelola sumberdaya alam yang ada untuk kemajuan bangsa ini. Untuk kemajuan bangsa ini kearah yang lebih baik terletak pada keberadaan pendidikan yang berkualitas pada saat ini, pendidikan yang berkualitas hanya akan muncul apabila terdapat lembaga pendidikan yang berkualitas. Karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan pemerintah merupakan harapan masyarakat untuk menciptakan dan mendapatkan pendidikan yang berkualitas.

Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Kabanjahe yang pertama berdiri setingkat satuan pendidikan sekolah menengah atas di Kabupaten Karo, sampai sekarang kondisi fisik bangunan cukup baik, nyaman, indah, rindang dan bersih setiap tahun sekolah ini terus dibangun ruang kegiatan belajar mengajar sampai saat ini RKB di sekolah ini sudah mencapai 20 ruangan untuk menampung calon-calon siswa-siswa yang ingin melanjutkan pendidikan di tempat ini dan di tambah dengan ruangan-ruangan lain sebagai ruangan penunjang proses belajar mengajar. SMA Negeri 1 Kabanjahe merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang favorit dan sebagai standar mutu pendidikan di Kabupaten Karo dari beberapa sekolah dikalangan siswa dan orang tua serta masyarakat, stakeholder dunia usaha/industri dan lingkungan sekitar. Yang menjadikan sekolah ini kuat dan favorit dikalangan siswa, orang tua dan masyarakat yaitu tahun berdirinya, letak lokasi sekolah, ruang belajar, sarana prasarana penunjang pembelajaran, guru, siswa dan minat calon siswa dan para alumni sekolah ini menjadikan sekolah ini besar tumbuh dan berkembang.

Letak lokasi sekolah sangat strategi, nyaman dan jauh dari keramaian, terhindar dari kebisingan tepat sebagai tempat belajar dalam menuntut ilmu, sekolah ini dikelilingi dengan pagar beton dan tidak mungkin dilalui oleh siswa secara sembarangan. Kebersihan sekolah dan taman sekolah tetap dijaga oleh “penjaga sekolah” dan warga sekolah (guru dan siswa) secara gotong royong. Dari pertama berdiri sampai sekarang sekolah sudah delapan kali mengalami pergantian kepala. Tenaga pendidik dan kependidikan disekolah ini sekitar 60 orang dari berbagai disiplin ilmu dengan kualifikasi pendidikan sarjana pendidikan (S1) dan akta (IV) 80% dan 20% berkualifikasi pendidikan SMA dan diploma. Tamatannya sudah banyak yang sukses dibidangnya masing-masing baik didalam daerah maupun diluar daerah, siswa dari sekolah ini setiap tahunnya ada yang diterima diperguruan tinggi negeri diseluruh Indonesia melalui jalur ujian dan jalur bebas test.

Proses belajar mengajar (PBM) di SMA Negeri 1 mulai pada pukul 07.30 s/d 14.30 setiap hari senin s/d kamis, pada hari jumat dan sabtu masuk 07.30 tetapi berbeda pada waktu pulang. Penerimaan siswa baru untuk kelas X dilakukan dengan dua ketentuan pertama 10% dari daya tampung sekolah diambil dari nilai ujian nasional yang paling tinggi dan 90% diambil berdasarkan test yang sudah disediakan oleh sekolah. Jumlah siswa yang sekolah ditempat ini dari kelas satu sampai kelas tiga lebih kurang 800 yang terdiri dari berbagai suku dan agama.

Kepala sekolah memberikan pembagian tugas guru dan mengoptimalkan tugas dan fungsi guru. Untuk menjaga dan mengantisipasi kevakuman proses belajar mengajar setiap hari kepala sekolah mengoptimalkan fungsi piket sebagai koordinator. Selain itu kepala sekolah selalu melibatkan, memberdayakan secara optimal potensi yang dimiliki guru dan staf pegawai sekolah pada setiap kegiatan sekolah misalnya dalam menerima siswa baru dan menyeleksi siswa baru, dan dalam pelaksanaan proses belajar mengajar, persiapan/pelaksanaan menghadapi ujian sekolah dan ujian nasional (UN).

Untuk melaksanakan dan menyukseskan program-program sekolah yang telah dibuat oleh kepala sekolah ini tentunya menyita banyak waktu dan tenaga yang cukup melelahkan tetapi para dewan guru tetap ceria dalam menerima dan melaksanakan semua kegiatan dengan baik dan sesuai dengan rencana seperti yang diinstruksi kepala sekolah. Kepala sekolah yang profesional kepala yang terus mencari dan mempunyai banyak strategi-strategi dalam kepemimpinannya yang dapat memberdayakan dan meningkatkan potensi-potensi para guru, staf pegawai, siswa, lingkungan sekolah dan stakeholder sekolah untuk mencapai tujuan, visi, misi sekolah.

Strategi kepemimpinan itu pada awalnya datang dari kompetisi yang terjadi untuk mencapai tujuan seperti: memperebutkan daerah, untuk mempertahankan kehidupan, memperoleh keuntungan, kesenangan, dan kebahagiaan, kadang-kadang kompetisi untuk mencapai tujuan itu harus berlangsung melalui perkelahian, peperangan dan yang kuat bertahan.

Kompetisi yang dimaksud di dalam lembaga pendidikan bukan bermakna untuk mempertahankan jabatan, atau kedudukan hanya untuk mendapatkan pengakuan, sehingga sekolah tersebut diminati oleh guru, staf pegawai, siswa, masyarakat dan stake holder. Kepala sekolah mempunyai banyak strategi kepemimpinan untuk mempertahankan jabatan, atau kedudukan pengakuan, sehingga sekolah tersebut diminati oleh guru, staf pegawai, siswa, masyarakat dan stakeholder, sehingga sekolah yang dipimpinnya itu mempunyai nilai plus dan pengakuan baik secara lisan maupun tulisan dari seluruh stakeholder.

Strategi kepemimpinan kepala sekolah dapat membawa iklim organisasi sekolah menjadi efektif dan efisien dalam mencapai tujuan pendidikan. Dalam melaksanakan strategi kepemimpinan kepala SMA terjadi hubungan antara mempengaruhi (dari kepala sekolah) dan hubungan kepatutan-ketaatan kepada para guru-guru karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Strategi kepemimpinan kepala SMA bermakna upaya atau usaha kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dengan berorientasi kepada peningkatan mutu pendidikan. Jadi kepala sekolah harus mempunyai kemampuan untuk berpikir dari segi bagaimana tindakan kepala sekolah dapat membantu organisasi sekolah untuk beradaptasi dengan dunia luar. Mempunyai seni menggunakan kecakapan dan sumber daya sekolah untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Mengetahui cara-cara dalam mengelola dan menggunakan seluruh kekuatan dan kemampuan untuk memenangkan atau mempertahankan berdasarkan suatu perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan dalam waktu tertentu. Mencoba mendapatkan keuntungan bagi sekolah yang mampu bertahan lama, dengan memberikan respon yang tepat terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal sekolah, dan kekuatan serta kelemahannya, melibatkan semua tingkat hierarki dari organisasi, menyatu dan integral, menentukan dan menampilkan tujuan organisasi dalam arti sasaran jangka panjang, program bertindak, dan prioritas alokasi sumber daya, serta menyeleksi bidang yang akan dilaksanakan atau yang dilaksanakan organisasi. Memberikan gambaran ruang lingkup kinerja secara optimal, memberdayakan dan mengintegrasikan seluruh potensi individual menjadi potensi organisasi sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan, menggerakkan seluruh potensi guru, mengayomi, melindungi, dan memfasilitasi kepentingan guru, memberikan motivasi, memberikan solusi dari segala permasalahan yang dihadapi guru di dalam pekerjaannya, baik yang menyangkut pekerjaan yang ada

disekolah maupun yang di luar sekolah tetapi berdasarkan proporsi yang sesuai dengan tingkatannya, melakukan komunikasi secara kontiniu dengan guru-guru. Hal lain untuk memperkuat tumbuhnya konsep strategi kepemimpinan kepala sekolah disebabkan karena tuntutan kebutuhan dan keinginan dari orang yang berkepentingan dengan kerangka pembatasan seperti apa yang dilakukan dan untuk siapa.

Para guru-guru terkena pengaruh kekuatan dari kepala sekolah, maka bangkitlah secara spontan rasa ketaatan kepada pemimpin. Di sekolah guru-gurulah yang memegang peranan penting dalam pertumbuhan dan perkembangan siswa-siswa, agar pertumbuhan dan perkembangan siswa-siswa baik, kepala sekolah lebih dahulu memperhatikan masalah-masalah yang dihadapi oleh guru-guru dalam hal menjalankan tugasnya karena dalam situasi pekerjaan yang sehat dan menyenangkan terpujuklah moral yang tinggi pada guru-guru yang ingin berkorban untuk kemajuan sekolah.

Guru yang memerlukan bantuan dalam pemecahan masalahnya antara lain guru yang malas, tak bergairah, tua, tidak demokratis, dan tidak sependapat. Kepala sekolah harus teliti dalam mengumpulkan data/informasi dan menganalisis tentang masalah yang dihadapi guru-guru. Maka timbullah beberapa strategi kepemimpinan dari kepala sekolah diantaranya dengan memberikan motivasi-motivasi yang dapat membuat guru-guru lebih bergairah dalam bekerja untuk siswa-siswa dalam mencapai tujuan SMA ini, meskipun tingkat motivasi guru berbeda-beda antara satu dan yang lain. Perbedaan tingkat motivasi itu dipengaruhi oleh kebutuhan dan keinginan, aktualisasi dari motivasi akan diwujudkan guru-guru dalam perbuatan nyata.

Motivasi merupakan energi penting dalam meraih keberhasilan juga merupakan salah satu unsur penentu yang mempengaruhi perilaku guru-guru, dan merupakan daya pendorong aktif, yang terjadi pada masa tertentu dengan sebuah tujuan tertentu, dan motivasi merupakan perubahan tenaga dalam diri guru-guru yang ditandai oleh dorongan efektif dan reaksi dalam mencapai tujuan. Jadi motivasi merupakan respon dari suatu aksi dari kepala sekolah dengan menyebutkan tujuan-tujuan sekolah, juga akan menjadi pendorong yang menyebabkan terjadinya energi yang ada pada setiap guru yang terkait dengan persoalan gejala kejiwaan, perasaan, dan emosi untuk bertindak mewujudkan tujuan pendidikan. Pencapaian tujuan, cita-cita dan keinginan menjadi lebih mudah dengan adanya dorongan.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi guru. diantaranya: gaji / honor yang sesuai, perlakuan yang adil dari kepala sekolah, bekerja/mengajar sesuai dengan bidang pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, ketenangan dan kenyamanan dalam bekerja, penghargaan atas hasil kerja, rekan sekerja dan lingkungan yang mendukung, posisi yang sesuai, pangkat dan jabatan yang sesuai. Fungsi utama guru membuat keputusan pengajaran, merencanakan, melaksanakan dan menilai pengajaran. Tugas guru sebagai pengubah dan pembentuk manusia seutuhnya dengan membina siswa dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan seluruh potensi yang dimiliki, menjaga dan meningkatkan martabat dan citranya agar dapat menempatkan dirinya secara keseluruhan bagi kepentingan dan cita-cita, sebagai orang tua ke dua bagi siswanya disekolah. Tugas kemasyarakatan, yang terdiri dari tugas membimbing siswa menjadi warga negara yang baik sesuai dengan pancasila, UUD 1945, dan GBHN.

Kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi. Efektifitas startegi kepemimpinan kepala sekolah tidak semata-mata tertuju kebawahan, akan tetapi juga secara horizontal

terhadap rekan-rekan setingkat, dan bahkan juga vertikal keatas yaitu terhadap pemimpin yang secara hierarki lebih tinggi daripadanya. Kepala sekolah menggerakkan, memerintahkan atau membimbing, dimulai dari sebuah kegiatan. Upaya menilai sukses atau gagal nya strategi kepemimpinan kepala sekolah dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas/mutu perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kinerja guru-guru.

Kepala sekolah dalam mengelola sekolah, pada dasarnya menata sumber daya pendidikan yang mencakup sumber daya manusia, sumber belajar, dan fasilitas yang dilakukan secara berencana, terlaksana dan terawasi serta terbina secara produktif untuk mencapai tujuan pendidikan yang produktif. Oleh sebab itu kepala sekolah harus mampu membimbing dan menggerakkan guru, memotivasi guru untuk mengembangkan metode dan prosedur pengajaran, membantu guru mengevaluasi program pendidikan dan hasil belajar siswa serta, menilai perilaku dan kemampuan guru memberikan kesempatan kepada guru untuk berkembang dan berprestasi, dan menerapkan prinsip penghargaan hukuman yang adil, mampu melakukan inovasi, pelayanan khusus kepada guru dan siswa, serta menciptakan iklim kerja yang harmonis di sekolah. Aspek yang perlu mendapat perhatian didalam pengembangan kepemimpinan kependidikan, yakni: kepribadian, tujuan organisasi, pengetahuan profesional yang berarti pengetahuan terhadap tugas seorang kepala sekolah seperti mengetahui secara menyeluruh tentang lingkungan sekolah dimana tempat sekolah itu berada dan harus paham sasaran yang ingin dicapai, baik tujuan jangka panjang maupun tujuan jangka pendek, juga memahami sikap, temperamen, keanehan, bakat, kelebihan dan kekurangan dari pada bawahannya, wawasan organisasi dan kebijaksanaan perundang-undangan dan prosedur pada lembaga pendidikan, serta harus mengetahui pelayanan yang tersedia untuk dirinya dan bawahan serta kontrol yang dipakai oleh manajemen tingkat tinggi.

Keprofesional kepala SMA Negeri 1 Kabanjahe sekolah tidak saja dituntut untuk melaksanakan berbagai tugasnya di sekolah, tetapi kepala sekolah juga harus mampu menjalin hubungan/kerja sama dengan masyarakat dalam rangka membina pribadi peserta didik secara optimal, jadi strategi kepemimpinan kepala sekolah dapat merespon terhadap harapan-harapan masyarakat dan yang menjadi prioritas dalam kelompok masyarakat yang dilayani dan harapan dari para eksekutif dan para guru, staf pegawai serta siswa-siswa, sehingga ada keserasian atau harmoni antara kepentingan sekolah dan kepentingan masyarakat, apabila kepala sekolah melaksanakan tindakan-tindakan yang bertentangan dengan norma-norma, maka sekolah akan mengalami kesulitan, dikucilkan oleh masyarakat dan menjumpai tindakan-tindakan pemerintah yang akan merugikan kepala sekolah secara pribadi dan lembaga pendidikan.

Strategi kepemimpinan kepala sekolah yang mengabaikan kepentingan masyarakat tidak akan memberikan hasil yang memuaskan. Kepala sekolah senantiasa menunjukkan kemauan untuk menempuh langkah-langkah yang lebih banyak menciptakan kebahagiaan bagi masyarakat. Kerja sama ini penting karena banyak persoalan yang tidak dapat diselesaikan oleh sekolah secara sepihak, atau sering terjadi kesalahpahaman, perbedaan persepsi antara pihak sekolah dengan masyarakat. Dengan kemampuan-kemampuan tersebut, maka segala sesuatu akan dapat berjalan lancar, sehingga terwujudnya efektivitas pengelolaan pendidikan di sekolahnya.

Efektivitas menekankan kepada relevansi dan adaptabilitas suatu keputusan dalam rencana dan program terhadap dinamika nilai-nilai dalam hubungan interpersonal

pegawai serta lingkungannya. Aspek kunci dari perencanaan kepemimpinan dalam pendidikan adalah pemberdayaan (**empowering**) guru-guru dengan memberikan mereka kesempatan yang maksimal untuk memperbaiki pembelajaran (**learning**) para siswa mereka. Kepala sekolah memiliki peran yang menentukan dalam membimbing guru-guru dan para administrator lainnya agar bekerja seperti konser dengan kelompok para pelanggan/pemakai.

Dalam rangka memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah. Berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisiensi. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk saling pengertian antar sekolah, orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga lain yang ada di masyarakat, termasuk dunia kerja, saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing, kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan sekolah.

Keja sama dengan komite sekolah semua pihak, khususnya dengan pihak komite sekolah sangat penting artinya dalam menjamin suksesnya pelaksanaan program sekolah. Peranan komite dalam hal ini dapat berupa dukungan moril maupun spiritual sehingga program-program sekolah dapat dijalankan dengan baik dan tepat sasaran sebagaimana yang diharapkan

B. KAJIAN PUSTAKA

1. Pengertian Strategi

Salusu, J (1996: 101) Strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Sanjaya Wina (2006: 126-127) cara penggunaan seluruh kekuatan dan kemampuan untuk memenangkan atau mempertahankan berdasarkan suatu perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan dalam waktu tertentu. Ayan, Jordan E (2002 : 31) Strategi kepemimpinan adalah kemampuan untuk berpikir dari segi bagaimana tindakan pemimpin bisa membantu organisasi untuk beradaptasi dengan dunia luar. Hax dan Majluf (1991) dalam Salusu, J (1996: 100) Strategi ialah mencoba mendapatkan keuntungan yang mampu bertahan lama, dengan memberikan respon yang tepat terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal organisasi, dan kekuatan serta kelemahannya, melibatkan semua tingkat hierarki dari organisasi, menyatu dan integral, menentukan dan menampilkan tujuan organisasi dalam arti sasaran jangka panjang, program bertindak, dan prioritas alokasi sumber daya, serta menyeleksi bidang yang dilaksanakan atau akan dilaksanakan organisasi.

Pimpinan melakukan suatu evaluasi sebelum melakukan suatu tindakan, dengan melakukan pertimbangan tentang kekuatan internal dan eksternal organisasi yang dimiliki baik dilihat dari kuantitas maupun kualitas; misalnya kemampuan setiap individu, jumlah kekuatan sarana prasarana pendukung, memberikan motivasi kepada setiap anggota. Sehingga strategi kepemimpinan akan menjadi suatu kerangka yang fundamental sebagai tempat organisasi menyatakan kontinuitasnya yang vital, dan

pada saat yang bersamaan akan memiliki kekuatan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan yang selalu berubah.

Wheelen and Hunger (1996 : 11-12) Strategi mempunyai tingkatan yaitu; *enterprise strategy, corporate strategy, business strategy, functional strategy*. Berdasarkan tipenya strategi dapat dikelompokkan menjadi tipe strategi *corporate strategy* (strategi organisasi). Strategi organisasi ini berkaitan dengan perumusan misi, tujuan, nilai-nilai, dan inisiatif-inisiatif strategi yang baru. Pembatasan-pembatasan diperlukan, yaitu apa yang dilakukan dan untuk siapa. *Program strategy* (strategi program) strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi strategi dari suatu program tertentu. Apa kira-kira dampaknya apabila suatu program tertentu dilancarkan atau diperkenalkan, apa dampaknya bagi sasaran organisasi. *Resource Support Strategy* (strategi pendukung sumber daya). Strategi sumber daya ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan pemanfaatan sumber-sumber daya esensial yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumber daya itu dapat berupa tenaga, keuangan, teknologi, dan sebagainya. *Institutional Strategy* (Strategi kelembagaan). Fokus dari strategi institusional ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif strategi. Cara yang dapat ditempuh untuk menuju kredibilitas strategi yaitu: ciptakan reputasi, tuliskan kontrak, bakarlah jembatan di belakang anda, kerja sama tim, memberikan mandat kepada wakil perunding. Petunjuk bagaimana suatu strategi dibuat sehingga bisa sukses misalnya: strategi haruslah konsisten dengan lingkungannya, setiap organisasi tidak hanya membuat satu strategi, strategi yang efektif hendaknya memfokuskan dan menyatukan semua sumber daya dan tidak menceraiberaikan satu dengan yang lain, strategi hendaknya memusatkan perhatian pada apa yang merupakan kekuatan dan tidak pada titik-titik yang justru adalah kelemahannya, sumber daya adalah suatu yang kritis, strategi hendaknya memperhitungkan risiko yang tidak terlalu besar, strategi hendaknya disusun di atas landasan keberhasilan yang telah dicapai.

2. Pemimpin dan Kepemimpinan

Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antara manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatutan-ketaatan para pengikut/bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Para pengikut terkena pengaruh kekuatan dari pemimpinnya, dan bangkitlah secara spontan rasa ketaatan pada pemimpin. Apabila suatu organisasi berjalan dengan lesu, orang sering mempersoalkan tentang kepemimpinan, seperti pemimpin lemah, pemimpin tidak pernah masuk kantor, pemimpin tidak pernah turun kebawah, tidak pernah berbicara dengan pejabat teras yang lain, dan seterusnya. Jika pemimpin tidak tampak, maka dikatakan bahwa organisasi itu tidak mempunyai pemimpin. Tetapi kalau organisasi itu berjalan dengan baik dan berkembang dengan pesat, orang sering kali lupa membicarakan kepemimpinan. Kehadiran seorang pemimpin dalam suatu organisasi ialah untuk mengerakkan orang dalam suatu organisasi itu. Kepemimpinan adalah suatu kekuatan mengerakkan perjuangan atau kegiatan menuju sukses.

Gray 1984:69 dalam Winardi.J (2004:2) "... motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau external bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu"

Hasibuan, Malayu S.P. (2005:92-94) Motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahannya karena pimpinan membagi-bagikan pekerjaannya kepada para bawahan untuk dikerjakan dengan baik; karena ada bawahan yang mampu untuk mengerjakan pekerjaannya, tetapi malas atau kurang bergairah mengerjakannya untuk memelihara dan atau meningkatkan kegairahan kerja bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya; untuk memberikan penghargaan dan kepuasan kerja kepada bawahannya.

Hoy, Wayne K dan Cecil G Miskel (1987:270-271) mengklasifikasikan definisi kepemimpinan sebagai berikut: (a) Kepemimpinan sebagai fokus proses-proses kelompok (b). Kepemimpinan sebagai suatu kepribadian (c). Kepemimpinan sebagai seni mempengaruhi orang lain (d). Kepemimpinan sebagai penggunaan pengaruh (e). Kepemimpinan sebagai tindakan atau tingkah laku (f). Kepemimpinan sebagai bentuk persuasi (g). Kepemimpinan sebagai hubungan kekuasaan (h). Kepemimpinan sebagai alat mencapai tujuan (i). Kepemimpinan sebagai akibat interaksi (j). Kepemimpinan sebagai perbedaan peran.

Sutisna Oteng (1983:253) yang merumuskan: "Kepemimpinan ialah kemampuan untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku kelompok atau dengan kata lain, kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha kearah pencapaian tujuan dan penetapan tujuan dalam situasi tertentu". DuBrin Andrew J (2005: 4) mendefinisikan: Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai sasaran tertentu. Tercapai tidaknya sasaran ini sangat tergantung pada strategi kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.

Dari beberapa pengertian pemimpin dan kepemimpinan diatas menunjukkan bahwa kepemimpinan, yaitu rangkaian kegiatan perantara berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Cara pemimpin mempengaruhi orang lain, dalam hal ini adalah bawahannya, dapat bermacam-macam, antara lain dengan memberikan gambaran masa depan yang baik, memberi imbalan, melimpahkan wewenang, mempercayai bawahan, memberikan penghargaan, memberikan kedudukan, memberikan tugas, memberikan tanggungjawab, memberikan kesempatan mewakili, mengajak, membujuk, meminta saran, meminta pendapat, meminta pertimbangan, memberi kesempatan berperan, memberi motivasi, membimbing, memberi petunjuk, memelopori, menegakkan disiplin, memberikan teladan, mengemukakan gagasan baru, memberikan arahan, mendorong kemajuan, menciptakan perubahan, memberikan hukuman, dan lain-lain.

C. METODOLOGI PENELITIAN

Penentuan kepala sekolah sebagai subjek utama dalam penelitian didasarkan pada beberapa pertimbangan yaitu sebagai berikut: (1) Kepala sekolah merupakan penanggung jawab utama terhadap kegiatan pendidikan disekolah (2) Mengetahui

secara luas mengenai perkembangan serta permasalahan pendidikan secara menyeluruh disekolah yang dipimpinnya. (3) Pengambil kebijakan dan keputusan, baik yang dicetuskan sendiri oleh kepala sekolah maupun yang diperintahkan oleh atasannya. Dapat memberi informasi yang jelas dan akurat tentang berbagai kegiatan atau program yang telah, sedang dan akan dilaksanakan oleh sekolah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis deskriptif kualitatif. Pendekatan ini pada hakekatnya dijelaskan oleh Nasution (1992:5) yaitu mengamati/melihat orang dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya.

Data dan informasi yang diperlukan terkumpul sejak awal sampai akhir penelitian selanjutnya dianalisa untuk mendapatkan simpulan dari apa yang diteliti. Bogdan dan Biklen, (1982:) Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Analisis ini berlangsung secara sirkuler dan dilakukan selama penelitian berlangsung secara bertahap seperti tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan atau pembuktian temuan.

D. HASIL PENELITIAN

1. Paparan Data

Sekolah SMAN 1 didirikan atas dorongan masyarakat yang berkeinginan menyekolahkan anak-anaknya ke jenjang yang lebih tinggi. Calon-calon siswa yang masuk kesekolah ini setiap tahun bertambah dari sejak berdiri sampai dengan sekarang sekolah ini tetap menjadi favorit di kalangan siswa dan orang tua. Walaupun SMA Negeri 1 Kabanjahe diminati calon siswa, pemerintah membuat satu kebijakan dengan menerapkan sistem rayonisasi. Kepala sekolah membuat satu kebijakan dalam penerimaan calon siswa kelas satu sebelum tahun pelajaran 2007/2008 dilakukan melalui rangking NEM tetapi pada awal tahun pelajaran 2007/2008 penerimaan calon siswa baru disekolah ini dilakukan dengan test dan materi ujiannya disediakan oleh sekolah, mengingat jumlah siswa yang masuk kesekolah ini setiap tahun terus meningkat. SMA Negeri 1 telah menamatkan siswa sebanyak 50 kali dan sudah 5 kali di akreditasi.

SMA Negeri 1 Kabanjahe sudah 8 kali mengalami pergantian kepala sekolah. E. Siagian tahun 1956 sampai dengan 1960, Drs. L. Bangun Tahun 1961 sampai dengan 1965, Bukit Ginting Tahun 1966 sampai dengan 1983, Rapstel,BA Nopember 1983 sampai dengan Oktober 1988, Drs. J. Ginting Oktober 1988 sampai dengan Mei 1995, A. Girsang Juni 1995 sampai dengan Desember 1997, Drs. B. Singarimbun Juni 1998 sampai dengan Desember 2006, Drs. M. Perangin-angin Januari 2007 sampai dengan sekarang.

Guru dan staf pegawai di SMA 1 sebanyak 66 orang guru dengan status pegawai negeri sipil (PNS) dengan kualifikasi pendidikan strata sarjana (S1) 48 orang, Diploma tiga 8 dan sarjana muda 10 orang, dan DPK 2 orang tatausaha 3 orang dengan kualifikasi pendidikan tamatan SMA 1 orang dan SMEA 2 orang, penjaga sekolah 1 orang dengan kualifikasi pendidikan SMP. Guru dan pegawai yang honor di sekolah ini sebanyak 3 orang dengan kualifikasi pendidikan diploma 2 orang, SMEA 1 orang

Jumlah siswa tahun pelajaran 2005/2006 sebanyak 320 orang, tahun pelajaran 2006/2007 sebanyak 320 orang tahun pelajaran 2007/2008 sebanyak 320 orang tahun pelajaran 2008/2009 sebanyak 320 orang tahun pelajaran 2009/2010 sebanyak 280 orang menurunnya penerimaan siswa pada tahun pelajaran 2009/2010 disebabkan adanya surat edaran dari mendiknas bahwa jumlah siswa dalam satu rombongan di satu ruangan sebanyak 32 orang.

Sarana ruang belajar sebanyak 24 ruangan dengan perincian 8 untuk RKB kelas X, 5 untuk RKB kelas XI IPA, 3 untuk RKB kelas XI IPS, 5 untuk RKB kelas XII IPA, 3 untuk RKB kelas XII IPS. Ruang kepala sekolah berukuran 3 x 3 m. Di ruangan kepala sekolah terdapat lemari berisikan piala-piala dan penghargaan dan papan tulis yang berisi struktur organisasi SMA Negeri 1 Kabanjahe. Semua peralatan dan perlengkapan dapat mendukung kerja kepala sekolah untuk kemajuan sekolah. Ruangan guru berukuran 18 x 18 m. Di dalam ruangan ini terdapat 70 meja dan 70 kursi. Ruangan ini dijadikan sebagai ruangan kerja para guru dan wali kelas dalam memeriksa tugas-tugas murid. Dalam ruangan perpustakaan sekolah terdapat meja baca untuk siswa dengan keadaan berhadap-hadapan dan ada yang posisinya berhadapan ke dinding. Buku baca yang berhubungan dengan buku pelajaran.500 judul, buku penunjang judul 350 dan buku bacaan dari berbagai penerbit 700 judul. Juga dilengkapi dengan satu meja untuk pegawai perpustakaan. Ruang belajar terdiri dari 20 rumbel dengan ukuran 9 x 9 m dan berlantai semen dengan ventilasi yang cukup baik, memakai kaca nako tanpa dipasang gordena. Tiap-tiap ruangan kelas dihiasi dengan gambar-gambar dan lukisan yang berhubungan dengan pembelajaran di kelas. Setiap ruangan kelas diisi dengan meja belajar siswa sejumlah 20 dan 40 kursi serta 1 meja dan kursi guru, papan absen dan kode etik serta janji siswa. Laboratorium komputer dengan ukuran 18 x 18 m. Jumlah komputer 80 unit. Perinciannya satu unit untuk guru (pengajar) dan 79 unit lainnya untuk siswa yang praktek. Laboratorium fisika berukuran 18 x 18 m. Jumlah meja siswa dua puluh dan kursinya berjumlah enampuluh buah. Laboratorium biologi ukuran ruangan belajar 18 x 18 m. Ruang Bimbingan dan Penyuluhan berukuran 9 x 9 m. Dalam ruangan ini terdapat 3 meja panjang, 2 meja sedang, 5 kursi kayu, 4 kursi gabus dan 7 kursi plastik berwarna biru. Ruang Seni berukuran 9 x 9 m. Letak tempat satpam di dalam kompleks sekolah, posisinya di depan pintu utama sekolah. Ukuran ruang satpam 2 x 2 m. Dalam ruang satpam terdapat dua kursi dan satu meja. Tempat satpam di jaga oleh tiga orang satpam dengan pembagian tugas. Tugas tambahan satpam ini adalah mengatur lalu lintas pada saat pagi hari dan pada saat siang hari setelah selesai/kembali dari sekolah.

B. PEMBAHASAN

Strategi kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dapat digunakan melalui perbaikan produktivitas, kursus-kursus pelatihan yang diselesaikan, peningkatan tingkat keterampilan, kesediaan untuk menerima tugas-tugas yang tidak menyenangkan. Jika dikaitkan dengan eksistensi guru, berarti kinerja yang baik itu harus dilihat dari tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugasnya. Tugas dan tanggung jawab guru dalam pengajaran, memberikan bimbingan, mengembangkan kurikulum, berbakti membimbing anak didik untuk membentuk manusia pembangunan seutuhnya yang berpancasila, memiliki kejujuran profesional dalam menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik, mengadakan komunikasi, terutama dalam memperoleh informasi tentang anak didik, menciptakan

suasana kehidupan sekolah dan memelihara hubungan orang tua murid sebaik-baiknya demi kepentingan anak didik, guru memelihara hubungan, baik dengan masyarakat di sekitar sekolahnya, maupun dengan masyarakat yang lebih luas untuk kepentingan pendidikan, menciptakan dan memelihara hubungan sesama guru baik berdasarkan lingkungan kerja, maupun berdasarkan hubungan manusia keseluruhan, secara bersama-sama memelihara/membina, dan meningkatkan mutu pendidikan, melaksanakan segala ketentuan yang merupakan kebijaksanaan pemerintah dalam bidang pendidikan.

Kepala sekolah melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja guru seperti melibatkan guru-guru dan semua staf dalam kegiatan-kegiatan memecahkan masalah, dengan menggunakan metode-metode ilmiah dasar dan prinsip-prinsip kualitas statistik serta proses pengawasan, menayakan kepada guru bagaimana melihat tentang cara pandang sesuatu dalam lembaga pendidikan, mengikutkan para guru dengan informasi manajemen sebanyak mungkin untuk membantu guru agar lebih komit dalam bekerja, menayakan kepada guru dan staf, sistem dan prosedur mana yang mencegah guru menghasilkan kualitas bagi pelanggan pendidikan, mau menolong memberikan dorongan (motivasi) kepada seluruh warga sekolah dengan tujuan agar guru mengintegrasikan seluruh potensi individu guru menjadi potensi organisasi sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan, mencari solusi dari segala permasalahan yang dihadapi guru-didalam pekerjaannya, baik yang menyangkut pekerjaan yang ada di sekolah maupun yang di luar sekolah tetapi berdasakan proporsi yang sesuai dengan tingkatannya, memberikan informasi kepada guru tentang fungsi dan peranan kepala sekolah untuk membantu/meyakinkan guru agar lebih komit dalam bekerja, menanyakan dan memberikan solusi kepada guru, tentang sistem dan prosedur yang menghambat/mencegah guru, untuk menghasilkan kualitas bagi guru apakah itu siswa para orang tua atau pekerjaan lain, mempersiapkan/memberikan otonomi kepada guru dan diperbolehkan bekerja dengan mengambil risiko secara wajar dan bersemangat. Keterlibatan diri kepala sekolah secara seimbang dengan berbuat kualitas yang meyakinkan pelanggan, eksternal (siswa, orang tua) dan memberikan perhatian terhadap kebutuhan para pelanggan internal (guru-guru komite sekolah, dan para pekerja lainnya) dengan mengupayakan SMA dapat mewartahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan profesional dan program pendidikan, menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabilitas, dan demokrasi dalam penyelenggaraan dalam pelayanan pendidikan yang bermutu di SMA, melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan/organisasi/dunia usaha/dunia industri dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu dan menampung dan menganalisa aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat. memberikan masukan, pertimbangan dan rekomendasi kepada guru mengenai, kebijakan dan program pendidikan, rencana anggaran pendidikan dan belanja sekolah (RAPBS), kriteria kinerja satuan pendidikan, kriteria tenaga kependidikan, kriteria fasilitas pendidikan dan, hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan.

Didalam analisis hasil penelitian ini mengungkapkan tentang pemilihan dan penggunaan strategi-strategi dalam kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kabanjahe untuk meningkatkan kinerja guru dengan memberikan motivasi, mencari solusi dari segala permasalahan yang dihadapi guru di dalam pekerjaannya, baik yang menyangkut pekerjaan yang ada disekolah maupun yang di luar sekolah tetapi

berdasarkan proporsi yang sesuai dengan tingkatannya, memberikan informasi kepada guru tentang fungsi dan peranan kepala sekolah untuk membantu/meyakinkan guru agar lebih komit dalam bekerja, dalam menanyakan dan memberikan solusi kepada guru, tentang sistem dan prosedur yang menghambat/mencegah guru, untuk menghasilkan kualitas bagi guru apakah itu siswa para orang tua atau pekerjaan lain, dalam mempersiapkan/memberikan otonomi kepada guru dan diperbolehkan bekerja dengan mengambil risiko secara wajar dan bersemangat, dalam keterlibatan diri kepala sekolah yang seimbang dengan berbuat kualitas yang meyakinkan pelanggan, eksternal (siswa, orang tua) dan memberikan perhatian terhadap kebutuhan para pelanggan internal (guru-guru komite sekolah, dan para pekerja lainnya) dengan mengupayakan SMA dapat mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan profesional dan program pendidikan, dalam melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan/organisasi/dunia usaha/dunia industri dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu dalam menampung dan menganalisa aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat, dalam memberikan masukan, pertimbangan dan rekomendasi kepada guru mengenai, kebijakan dan program pendidikan, rencana anggaran pendidikan dan belanja sekolah (RAPBS), kriteria kinerja satuan pendidikan, kriteria tenaga kependidikan, kriteria fasilitas pendidikan dan, hal-hal lain yang terkait dengan pendidikan dalam menjalin komunikasi dengan para guru untuk meningkatkan kinerja guru.

D. PENUTUP

Dalam meningkatkan kinerja guru khususnya guru, staff pegawai, siswa dan masyarakat untuk meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah menggunakan beberapa strategi dalam kepemimpinannya diantaranya kepala sekolah memberikan motivasi dalam pemberian motivasi setelah peneliti melakukan penelitian di sekolah ini lebih dari 90% guru yang mengajar dengan mengedepankan disiplin, semangat dan penuh tanggung jawab.

Hal ini tidak terlepas dari strategi kepemimpinan kepala sekolah, banyak upaya yang dilakukan kepala sekolah agar tujuan pendidikan, visi, misi sekolah tercapai beberapa diantara strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru seperti melaksanakan komunikasi yang sistematis dan berkesinambungan dan kerja sama yang baik dengan guru dengan: 1) Memberikan dorongan (motivasi) kepada seluruh warga sekolah dengan tujuan agar guru mengintegrasikan seluruh potensi individu guru menjadi potensi organisasi sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. 2) Mencari dan memberikan solusi terhadap segala permasalahan yang dihadapi guru di dalam pekerjaannya, baik yang menyangkut pekerjaan yang ada di sekolah maupun yang di luar sekolah tetapi berdasarkan proporsi yang sesuai dengan tingkatannya. 3) Memberikan informasi kepada guru tentang fungsi dan peranan kepala sekolah untuk membantu/meyakinkan guru agar lebih komit dalam bekerja, dalam menanyakan dan memberikan solusi kepada guru, tentang sistem dan prosedur yang menghambat/mencegah guru, untuk menghasilkan kualitas bagi guru apakah itu siswa para orang tua atau pekerjaan lain, dalam mempersiapkan/memberikan otonomi kepada guru dan diperbolehkan bekerja dengan mengambil risiko secara wajar dan bersemangat, dalam keterlibatan diri kepala sekolah yang seimbang dengan berbuat kualitas yang meyakinkan pelanggan, eksternal (siswa, orang tua) dan memberikan

perhatian terhadap kebutuhan para pelanggan internal (guru-guru komite sekolah, dan para pekerja lainnya) dengan mengupayakan SMA dapat mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan profesional dan program pendidikan. 4) Menjalin hubungan kerjasama dengan masyarakat (perorangan/ organisasi/dunia usaha/dunia industri dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu dan menampung dan menganalisa aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.

Banyak strategi kepemimpinan yang dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah sekolah. Tetapi tidak semua strategi tersebut dapat dilaksanakan atau diterapkan dengan baik di kalangan guru ataupun dilembaga pendidikan di sinilah kemampuan, kemauan dan kebijakan kepala sekolah diperlukan karena kepala sekolah harus dapat menganalisa strategi yang tepat dari beberapa strategi untuk kondisi statu sekolah yang dia pimpin. Kemampuan yang dimaksud disini bahwa kepala sekolah harus mengetahui tugas dan fungsinya yang sudah digariskan oleh pemerintah dan teknik-teknik dalam mengimplimentasikan tugas dan fungsinya dalam pekerjaannya, dan kemauan seorang kepala sekolah diharapkan tidak pernah puas atau jenuh terhadap hasil usaha yang sudah didapatnya, tetapi ia harus terus kreatif dan inovatif dalam meningkatkan kinerja guru yang berorientasi kepada peningkatan mutu pendidikan pada sekolah yang dia pimpin dan kepala sekolah harus yang bijaksana dalam menerapkan statu kebijakan untuk orang orang yang berkempeningan terhadap sekolahnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Alisjabhana Betti S. 2009. *Strategi Memimpin Untuk Hasil Yang Terbaik*. Internet
- Arcaro Jerome S. 2006. *Pendidikan Berbasis Mutu. Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arikunto, Suharsimi. 1999. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ayan, Jordan E. 2002. *Bengkel Kreatif*. Bandung : Kaifa
- Hoy Wayne.K. dan Cecil G. Miskel. 1978. *Educational Administrasi Theori Research, and Practice*. New York.
- Brannen Julia. 2005. *Memadu Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hunger David J. dan Thomas L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Indrafachrudi, Soekarto .1994. *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Kamar, Dachnel. 2005. *Administrasi Pendidikan Teori dan Praktek*. Padang: Universitas Putra Indonesia Press.
- Moleong, L. J. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Sa'ud, Syaefuddin dan Abin Syamsuddin Makmun. 2005. *Perencanaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sagala, Syaiful. 2007. *Desain Organisasi Pendidikan dalam Implimentasi Kebijakan Otonomi Daerah*. Jakarta: Uhamka Press.
- Sutisna, Oteng. 1993. *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa.
- Semiawan,C. R. 1991. *Mencari Strategi Pengembangan Pendidikan Nasional Menjelang Abad XXI*. Jakarta :Grasindo .
- Sugianto. 2008. Strategi Memantapkan Kepemimpinan Polri, Internet: didownload 14 May 2008.
- Supriadi, D. 1998. *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*. Jakarta: Depdikbud.
- Tunggara, R. M. Imam. 2001. Peranan Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Mutu

