

**EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DALAM PELAKSANAAN KURIKULUM 2004 PADA SMA PILOTING  
DI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

**HEADMASTERS' LEADERSHIP, ITS EFFECTIVENESS AND ROLE TOWARD  
THE IMPLEMENTATION OF CURRICULUM 2004  
UPON SOME HIGH SCHOOL OF YOGYAKARTA**

**Trikinasih Handayani, M. Joko Susilo**

Pendidikan Biologi FKIP Universitas Ahmad Dahlan  
Jl. Prof. Soepomo, Janturan, Yogyakarta 0274 (379418)

Diterima: 11 Februari 2006. Disetujui 6 Maret 2006

**Abstract**

*This research was aimed to know the effectiveness of headmaster's leadership toward the implementation of curriculum 2004. This research focused on the the integrity of the headmaste, his ability on overcoming the institution's problems and his leadership style and related them with the leadership's effectiveness in carrying the implementation of the curriculum 2004. This research was carried out at SMAN 7 Yogyakarta, SMAN 11 Yogyakarta, SMAN Sewon and SMAN Kalasan. The data collected by anquette were analyzed by double regression and Pearson's correlation using SPSS release 10. Intepretation was then made descriptively.*

*The results showed that all, the integrity, ability to solve the institution's problems, and the ladership style of the headmaster, together, affected the leadership's effectiveness of the headmaster during implementation of curriculum 2004.*

**Key words:** Curriculum 2004, implementation, leadership effectiveness of the headmaster

**PENDAHULUAN**

Kepala sekolah sebagai puncak pimpinan lembaga sangat berperan dalam mengelola modal sekolah baik internal maupun eksternal, termasuk di dalamnya menangkap dan memajemen isu global yang berkaitan dengan peningkatan kualitas pendidikan, yaitu dicanangkannya kurikulum 2004 sebagai penyempurna kurikulum sebelumnya. Untuk mencapai keberhasilan dalam pelaksanaan kurikulum 2004, peran kepala sekolah sangat menentukan. Peran tersebut terkait dengan kemampuan dalam mengkoordinasi, menggerakkan dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasar sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh sebab itu kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh, agar mampu mengambil keputusan dan

prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Di samping itu, kepala sekolah harus mampu memobilisasi sumber daya sekolah seperti membuat perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa. Kemampuan dalam hubungan sekolah dengan pihak eksternal terkait juga diperlukan, misalnya mengatur hubungan dengan orang tua siswa, dinas pendidikan dan perguruan tinggi.

Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah akan memiliki pengaruh yang cukup besar dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif. Dengan demikian keberhasilan pelaksanaan kurikulum 2004 ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi di sekolah secara keseluruhan. Dalam pengamatan di lapangan, kepala sekolah sering menghadapi berbagai persoalan kaitannya dengan penerapan kurikulum 2004. Permasalahan tersebut misalnya perencanaan dan evaluasi, pengembangan pembelajaran,

pengelolaan ketenagaan, pengembangan kurikulum, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan dengan masyarakat maupun penciptaan iklim sekolah. Permasalahan tersebut memerlukan perhatian dan kecermatan kerja kepala sekolah agar implementasi kurikulum 2004 berjalan efektif dan efisien. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang di dalamnya termasuk pula kepribadian, ketrampilan dalam menangani masalah yang timbul di sekolah, kemampuan dalam menjalin hubungan antar manusia serta gaya kepemimpinan sangat menentukan dan memiliki pengaruh yang besar terhadap proses belajar-mengajar di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan hal yang penting, karena sebagai publik figur, semua yang berkaitan dengan perilaku, pengambilan dan penentuan kebijaksanaan serta cara kepala sekolah berkomunikasi akan mendapat perhatian dari bawahan dan masyarakat. Dengan demikian apabila kepala sekolah tidak mampu berperilaku sebagai teladan, kepala sekolah akan gagal dalam melaksanakan kepemimpinannya di sekolah. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin diraih bergantung pada gaya kepemimpinannya, yaitu apakah mampu menggerakkan semua sumber daya manusia, sumber daya alam, sarana, dana, dan waktu secara efektif-efisien serta terpadu dalam proses manajemen.

Salah satu indikator untuk mengetahui keberhasilan dalam efektivitas kepemimpinan kepala sekolah adalah prestasi kerja guru dan karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dapat menambah semangat dan gairah kerja guru dan karyawan dan pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas kerja guru dan karyawan sehingga akan terhindar dari tindakan-tindakan yang merugikan. Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah tersebut sangat bergantung pada banyak hal.

Berdasarkan latar belakang di atas, masalah-masalah yang terkait dengan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dapat diidentifikasi. Beberapa masalah yang ada misalnya keterampilan kepala sekolah dalam menangani permasalahan yang timbul di sekolah, integritas kepribadian kepala sekolah dalam menjalankan tugas-tugas kepala sekolah, pengalaman berorganisasi sebelum

menjabat kepala sekolah, kemampuan dalam menjalin hubungan natar manusia, kemampuan memimpin dan meng-organisasi team, kondisi bawahan yang menyangkut tingkat pendidikan, kualitas kinerja dan motivasi berprestasi, lingkungan sosial ekonomi, budaya, politik dan iklim kerja, dan gaya kepemimpinan yang dikembangkan kepala sekolah. Atas dasar tersebut, penelitian yang menghubungkan kepemimpinan kepala sekolah terkait dengan keberhasilan implementasi KBK sangat menarik untuk dilakukan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan di SMA yang menjadi pilot pelaksanaan kurikulum 2004 di DIY, meliputi SMAN 7 Yogyakarta, SMAN 11 Yogyakarta, SMAN Kalasan dan SMAN Sewon. Penelitian dilaksanakan selama 6 bulan, mulai dari bulan Juli sampai dengan November 2005. Populasi dalam penelitian adalah guru dan karyawan SMA tersebut dengan jumlah keseluruhan 200 orang. Sampel diambil sebanyak 10 % jumlah populasi (Arikunto, 1989). Data dikoleksi menggunakan angket untuk menjaring informasi tentang integritas kepribadian kepala sekolah, keterampilan kepala sekolah dalam menyelesaikan permasalahan sekolah, gaya kepemimpinan situasional dan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah. Angket tertutup sebelumnya telah diuji validitas dan reliabilitasnya untuk keabsahan instrumen tersebut. Data yang didapatkan dianalisis dengan uji statistik deskriptif. Uji asumsi dan uji hipotesis dilakukan dengan korelasi Pearson dan regresi ganda dengan SPSS release 10.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan kurikulum 2004 (kurikulum berbasis kompetensi) dibangun dari 3 aspek kepemimpinan yaitu integritas kepribadian, keterampilan dalam menyelesaikan masalah institusional dan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Ketiga aspek tersebut mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dalam mewujudkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah selama berlangsungnya implementasi KBK di sekolah.

Beberapa penilaian terhadap integritas kepribadian kepala sekolah menunjukkan cukup baik/tinggi (40%), sedang (36,25 %), rendah (12,5%), dan sangat rendah (11,25%). Kalkulasi data menunjukkan bahwa integritas kepribadian kepala sekolah di SMAN piloting KBK di Yogyakarta menunjukkan integritas yang baik (72,25%) disamping rendah (23,75%). Hal tersebut menunjukkan sebagian besar kepala sekolah telah menunjukkan karakter sosok pimpinan yang baik.

Kepribadian seorang pemimpin terlihat pada kemampuannya mengelola emosi, Kepribadian tersebut terlihat dalam setiap tindakan dan dan sesuatu yang mampu membangkitkan potensi bawahan, mampu mempengaruhinya sehingga dapat berimbang pada sistem, dalam hal ini keberhasilan implementasi KBK. Kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk memiliki sifat dan kualitas dalam koordinasi, konsepsi dan penjabaran kompetensi umum, memiliki sifat adil, sanggup membawa institusi pada tujuan yang dicanangkan serta mampu membawa segenap jajarannya menuju kepada kesejahteraan lahir dan batin. Hal tersebut dikuatkan oleh Kartono (1982), bahwa pemimpin harus mampu membangkitkan kekuatan rasional dan emosional anak buahnya sehingga memunculkan kekuatan raksasa untuk membangun.

Kemampuan kepala sekolah dalam menyelesaikan masalah yang terkait dengan institusi menunjukkan skor yang tinggi untuk semua SMA yang dikaji (73,75%), 22,5 menunjukkan skor rendah (22,5 %) dan sangat rendah (3,25%). Data tersebut menunjukkan bahwa keterampilan kepala sekolah dalam menyelesaikan masalah institusi khususnya menyangkut implementasi KBK secara umum dinilai tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah dapat mengatasi masalah KBK di sekolah, mampu menyelesaikan dan mengantisipasi masalah yang ada dan tidak menghambat tujuan umum institusi/organisasi. Earl Nightingale dan Whitt Schult dalam Nawawi (1995) menambahkan bahwa pemimpin harus memiliki kemandirian dan berhasrat memajukan diri, memiliki keingin-tahuan yang besar dan cepat tertarik kepada hal-hal baru. Pemimpin juga harus bersifat multiterampil, memiliki motivasi tinggi dan menyadari target

yang ingin dicapai, disamping harus mempunyai idealisme, imajinasi daya kombinasi dan inovasi yang tinggi. Melalui kemampuan tersebut pemimpin dalam hal ini kepala sekolah mampu menguasai dan memberikan solusi atas hal baru berikut permasalahannya.

Ditinjau dari gaya kepemimpinannya, kepala sekolah di semua sekolah yang dikaji menunjukkan skor tinggi (36,25%), sedang (30%) rendah (26,25%) dan sangat rendah (7,5%). Dari data kumulatif, secara umum (66,25%) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah relatif baik. Gaya kepemimpinan merupakan cara yang dipakai seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan sistem. Ketepatan memilih gaya merupakan sesuatu yang penting, meskipun fleksibel berdasarkan kondisi yang dihadapi (gaya situasional). Kepemimpinan situasional tersebut penting dalam menyikapi implementasi KBK sebagai situasi yang baru. Secara umum dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan dalam menyikapi implementasi KBK telah sesuai, seperti pendapat yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki kecenderungan yang bervariasi (Anonim, 1998).

Integritas kepribadian, kemampuan dalam memecahkan permasalahan institusi, dan gaya kepemimpinan yang baik menjadi dasar efektivitas sebuah kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi KBK. Uji hipotesis secara parial yang dilakukan dalam penelitian menunjukkan bahwa nilai korelasi Pearson untuk integritas kepribadian kepala sekolah sebesar 0,837. Uji Pearson untuk kemampuan dalam mengatasi masalah sebesar 0,677. Uji Pearson untuk gaya kepemimpinan situasional sebesar 0,868. Uji serempak atas 3 aspek tersebut menunjukkan nilai F sebesar 115,368, menunjukkan adanya kontribusi yang signifikan ketiga aspek tersebut dalam menentukan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah. Secara umum dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah pada sekolah yang dikaji terkait dengan pelaksanaan KBK telah efektif, bagus dan bisa diterima oleh bawahan (guru dan karyawan). Kepemimpinan yang efektif tersebut mendasarkan pada pemuasan kebutuhan bersama dalam satu institusi. hal tersebut sesuai dengan pendapat Gordon dalam

Nawawi (1995) yang menyatakan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang memperhatikan secara seimbang orientasi hubungan antar manusia dengan orientasi tugas. Artinya bahwa sebuah kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang memperlakukan sistem dan bawahan dengan baik serta dapat memberikan motivasi agar sistem dapat menunjukkan performa yang tinggi dalam melaksanakan tugas, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan cepat, tepat dan baik. Berkaitan dengan hal tersebut, kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara umum. Beberapa hal harus dimiliki kepala sekolah. Adopsi pendapat Peters dan Austin (Nawawi, 1995) bahwa sebagai seorang pemimpin kepala sekolah juga hendaknya memiliki :

1. *Vision and symbol*, bahwa kepala sekolah harus mampu mengkomunikasikan nilai-nilai lembaga kepada guru, siswa dan masyarakat luas.
2. *Leadership style*, bahwa kepala sekolah harus dapat melihat gaya kepemimpinan yang dibutuhkan oleh lembaga yang dipimpinya.
3. *For the kid*, bahwa kepala sekolah harus berekuivalen untuk memperhatikan pelanggan baik internal maupun eksternal dengan baik.
4. *Autonomy, experimentation and support for value*, bahwa kepala sekolah harus dapat mendorong guru, karyawan dan siswa untuk berinovasi. Selain tersebut juga harus dapat mendorong mereka untuk siap dan mampu mengantisipasi kegagalan atau kesalahan sebagai akibat sebuah pembaharuan.
5. *Create a sense of family*, bahwa kepala sekolah harus dapat menciptakan atmosfer kekeluargaan sebagai kesatuan masyarakat antara guru, karyawan, siswa, orang tua dan stake holder yang lain.
6. *Sense of the whole, rhythm, passion, intensity and enthusiasm*, bahwa kepala sekolah harus memiliki kualitas pribadi yang dibutuhkan orang banyak dan tercermin dalam kepribadian sebagai seorang pemimpin.

Dari beberapa hal di atas, dapat dikatakan bahwa keberhasilan implementasi KBK sangat ditentukan oleh kemampuan

kepala sekolah dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyelaraskan semua sumber daya pendidikan yang ada. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan misi, visi, tujuan dan sasaran melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.

Untuk kepentingan tersebut di atas, kepala sekolah juga dituntut untuk mampu memobilisasi sumber daya sekolah, dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat dan penciptaan iklim sekolah. Peran kepala sekolah dalam rangka implementasi KBK (Muh. Alip, 2004), khususnya di setiap pionir KBK di beberapa SMU di Yogyakarta diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Menjamin tersedianya dokumen kurikulum.
2. Membantu dan memberikan arahan kepada guru dalam memahami dan melaksanakan kurikulum.
3. Mengatur jadwal pertemuan guru dengan orang tua murid.
4. Menjalin hubungan dengan dinas pendidikan di kabupaten dan propinsi, serta menjalin hubungan dengan perguruan tinggi.
5. Menyusun laporan evaluasi perencanaan dan pelaksanaan KBK di sekolah dan menyampaikan kepada pihak-pihak yang terkait.

Mulyasa (2002) mengungkapkan bahwa untuk kepentingan pelaksanaan KBK dalam rangka peningkatan mutu sekolah, kepala sekolah harus mampu memobilisasi sumber daya sekolah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat dan penciptaan iklim sekolah. Kondisi-kondisi tersebut merupakan tugas sekolah untuk menunjang

kelancaran dalam pelaksanaan KBK di bawah kepemimpinan kepala sekolah. Dengan demikian keberhasilan pelaksanaan KBK ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi di sekolah secara keseluruhan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan temuan hasil penelitian dan pembahasan kesimpulan yang dapat ditarik adalah bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan kurikulum 2004 (kurikulum KBK) di beberapa SMA piloting KBK di Yogyakarta berjalan efektif. Efektivitas kepemimpinan tersebut sangat mendukung keberhasilan implementasi KBK di sekolah tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, 1998. *Managing the Non Profit Organization*. P3M. Jakarta.
- Mulyasa, E., 2002. *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik dan Implementasi*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Nawawi, H., 1995. *Kepemimpinan yang Efektif*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Ghozali, I., 2001. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*. Penerbit UNDIP. Semarang.
- Kartono, K., 1982. *Pimpinan dan Kepemimpinan*. Penerbit Rajawali. Jakarta.
- Muh. Alip. 2004. *Manajemen Kurikulum Berbasis Kompetensi (makalah)*. Universitas Ahmad Dahlan, 10 Januari 2004. Yogyakarta.
- Joko Susilo, M., 2004. *Desain Eksperimen dan Pengelolaan Dta Penelitian: Aplikasi dengan SPSS*. LP2I Press. Yogyakarta.
- Arikunto, S., 1989. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. PT Rineka Cipta. Jakarta.

Sumidjo, W., 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. PT Grafindo Persada. Jakarta.