

## PERANAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU

Saiful Bahri<sup>1</sup>

### ABSTRAK

*Kepala Sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Selain kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah ikut berpengaruh terhadap kinerja guru, yaitu menyangkut hubungan antar personal sekolah, kesempatan pengembangan diri, kesempatan untuk ikut berperan dalam perubahan sistem serta kondisi lingkungan sekolah yang nyaman dapat memotivasi para guru untuk lebih giat dalam melaksanakan tugasnya yang akan berdampak pada peningkatan kinerja guru.*

**Kata Kunci:** Kepala sekolah, iklim sekolah, kinerja guru

---

<sup>1</sup> Saiful Bahri, Dosen Prodi Pendidikan Guru Sekolah Dasar – STKIP Bina Bangsa Getsempena, Jalan Tgk Chik Di Tiro, Peuniti, Banda Aceh, Telepon 0651-33427

## **A. Pendahuluan**

Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Rendahnya kualitas sumber daya manusia juga akan menjadi batu sandungan dalam era globalisasi, karena era globalisasi merupakan era persaingan mutu. Jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam percaturan global, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah menata sumber daya manusia, baik dari aspek intelektual, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggung jawab. Penataan sumber daya tersebut perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas baik pada jalur pendidikan formal, informal, maupun non formal, mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi (Mulyasa 2004: 4).

Sardiman (2005:125) mengemukakan guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Oleh karena itu, guru yang merupakan salah satu unsur di bidang kependidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang

memberikan pengarahkan dan menuntun siswa dalam belajar. Kelengkapan dari jumlah tenaga pengajar, dan kualitas dari guru tersebut akan mempengaruhi keberhasilan siswa dalam belajar, yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu guru dituntut lebih profesional dalam menjalankan tugasnya.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik itu kepala sekolah, iklim sekolah, guru, karyawan maupun anak didik seperti yang dikemukakan oleh Pidarta dalam Saerozi (2005:2). Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu : a) Kepemimpinan kepala sekolah, b) Iklim sekolah, c) Harapan-harapan, dan d) Kepercayaan personalia sekolah.

Dengan demikian nampaklah bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana (Mulyasa 2004: 25).

Selain dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru

juga dipengaruhi oleh iklim sekolah. Iklim sekolah adalah suasana bekerja, belajar, berkomunikasi, dan bergaul dalam organisasi pendidikan (Pidarta, 1988:176). Dengan terciptanya iklim sekolah yang kondusif, maka guru akan merasa nyaman dalam bekerja dan terpacu untuk bekerja lebih baik. Hal tersebut mencerminkan bahwa suasana sekolah yang kondusif sangat mendukung peningkatan kinerja guru.

## B. Kinerja

Mangkunegara (2004: 67) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sulistiyani dan Rosidah (2003: 223) menyatakan kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu. Sedangkan pengertian dari penilaian kinerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dari standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. (Hasibuan, 2005: 87).

Pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja menurut Siswanto (2003: 234) adalah sebagai berikut :

### 1) Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan untuk menaati,

melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggung jawab.

### 2) Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

### 3) Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani membuat risiko atas keputusan yang diambilnya. Tanggung jawab dapat merupakan keharusan pada seorang karyawan untuk melakukan secara layak apa yang telah diwajibkan padanya. (Westra, 1997: 291)

Untuk mengukur adanya tanggung jawab dapat dilihat dari:

- a. Kesanggupan dalam melaksanakan perintah dan kesanggupan kerja.
- b. Kemampuan menyelesaikan tugas dengan tepat dan benar.
- c. Melaksanakan tugas dan perintah yang diberikan sebaik-baiknya.

### 4) Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk menaati segala ketetapan, peraturan yang berlaku dan menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang.

### 5) Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

6) Kerja Sama

Kerja sama adalah kemampuan tenaga kerja untuk bekerja bersamasama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi tergantung pada orang yang terlibat dalam organisasi tersebut. Untuk itu penting adanya kerjasama yang baik diantara semua pihak dalam organisasi baik dengan teman sejawat, atasan maupun bawahannya dalam organisasi sehingga semua kegiatan dapat berjalan dengan baik dan tujuan organisasi dapat dicapai.

7) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

### **C. Kinerja Guru**

Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan

kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah.

Guru menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan siswa. Guru sangat berperan dalam meningkatkan proses belajar mengajar, maka dari itu seorang guru dituntut untuk memiliki berbagai kompetensi dasar dalam proses belajar mengajar.

Dalam kaitannya dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, maka dapat dikemukakan Tugas Keprofesionalan Guru menurut

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Kinerja Guru yang baik tentunya tergambar pada penampilan mereka baik dari penampilan kemampuan akademik maupun kemampuan profesi menjadi guru, artinya mampu mengelola pengajaran di dalam kelas dan mendidik siswa di luar kelas dengan sebaik-baiknya.

### **D. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Pengertian kepala sekolah menurut Wahjosumidjo (2002: 83) Kepala dapat diartikan Ketua atau Pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana

kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai : Seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala Sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Kepala Sekolah tidak hanya bertanggung jawab secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya, serta hubungan dengan masyarakat sekitar merupakan tanggung jawab kepala sekolah.

Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah. Kepala Sekolah harus bekerjasama dengan para guru yang dipimpinnya, dengan orang tua murid atau BP3 serta pihak pemerintah setempat (Daryanto, 2006:80). Dari pengertian kepemimpinan dan kepala sekolah yang telah dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **E. Iklim Sekolah**

Ada beberapa ahli yang mendefinisikan iklim sekolah. Definisi iklim sekolah tidak luput dari pengertian iklim itu sendiri. Iklim menurut Hoy dan Miskell (1982) dalam Hadiyanto (2004:153) merupakan kualitas dari lingkungan yang terus menerus dialami oleh guru-guru, mempengaruhi tingkah laku dan berdasar pada persepsi kolektif tingkah laku mereka.

Hoy dan Miskell dalam Hadiyanto (2004: 153) menyebutkan bahwa iklim sekolah adalah produk akhir dari interaksi antar kelompok peserta didik di sekolah, guru-guru dan para pegawai tata usaha (administrator) yang bekerja untuk mencapai keseimbangan antara dimensi organisasi (sekolah) dengan dimensi individu.

Hampir senada dengan pendapat di atas, adalah pendapat Sergiovanni dan Startt dalam Hadiyanto (2004:153) yang menyatakan bahwa iklim sekolah merupakan karakteristik yang ada, yang menggambarkan ciri-ciri psikologis dari suatu sekolah tertentu, yang membedakan suatu sekolah dari sekolah yang lain, mempengaruhi tingkah laku guru dan peserta didik dan merupakan prasaan psikologis yang dimiliki guru dan peserta didik di sekolah tertentu.

Sulistiyani dan Rosidah (2003: 77) menyatakan iklim organisasi, yakni lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik-praktik dan kebijakan sumber daya manusia yang diterima oleh anggota organisasi. Semua organisasi yang memiliki iklim yang manusiawi dan partisipatif menerima dan

memerlukan praktik-praktik manajemen sumber daya manusia yang berbeda dengan iklim yang beriklim otokratik. Apabila iklim organisasi terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan konstruktif. Iklim keterbukaan bagaimanapun juga hanya tercipta jika pegawai mempunyai tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan-tindakan dan keputusan-keputusan manajerial.

### **1. Dimensi dan Skala Iklim Sekolah**

Dimensi iklim sekolah dikembangkan atas dasar dimensi umum yang dikemukakan oleh Moos dan arter dalam Hadiyanto (2004: 119), yaitu dimensi hubungan, dimensi pertumbuhan atau perkembangan pribadi, dimensi perubahan dan perbaikan sistem, dan dimensi lingkungan fisik.

#### **1) Dimensi Hubungan**

Dimensi hubungan mengukur sejauh mana keterlibatan personalia yang ada di sekolah seperti kepala sekolah, guru dan peserta didik, saling mendukung dan membantu, dan sejauh mana mereka dapat mengekspresikan kemampuan mereka secara bebas dan terbuka. Moos mengatakan bahwa dimensi ini mencakup aspek afektif dari interaksi antara guru dengan guru, dan antara guru dengan personalia sekolah lainnya dengan kepala sekolah. Skala yang termasuk dalam dimensi ini diantaranya adalah dukungan peserta didik, afiliasi, keretakan, keintiman, kedekatan, dan keterlibatan.

#### **2) Dimensi Pertumbuhan atau Perkembangan Pribadi**

Dimensi pertumbuhan pribadi yang disebut juga dimensi yang berorientasi pada tujuan, membicarakan tujuan utama sekolah dalam mendukung pertumbuhan atau perkembangan pribadi dan motivasi diri guru untuk tumbuh dan berkembang. Skala-skala iklim sekolah yang dapat dikelompokkan ke dalam dimensi ini diantaranya adalah minat profesional, halangan, kepercayaan, standar prestasi dan orientasi pada tugas.

#### **3) Dimensi Perubahan dan Perbaikan Sistem**

Dimensi ini membicarakan sejauh mana iklim sekolah mendukung harapan, memperbaiki kontrol dan merespon perubahan. Skala-skala iklim sekolah yang termasuk dalam dimensi ini antara lain adalah kebebasan staf, partisipasi dalam pembuatan keputusan, inovasi, tekanan kerja, kejelasan dan pengawasan.

#### **4) Dimensi Lingkungan Fisik**

Dimensi ini membicarakan sejauh mana lingkungan fisik seperti fasilitas sekolah dapat mendukung harapan pelaksanaan tugas. Skala-skala yang termasuk dalam dimensi ini diantaranya adalah kelengkapan sumber dan kenyamanan lingkungan. Studi tentang keterkaitan antara iklim lembaga kerja dengan tingkah laku seseorang sebenarnya telah dimulai sejak tahun 1935, diantaranya dilakukan oleh Lewin, Fisher, yang dapat dimengerti bahwa lingkungan (sekolah) dapat menyebabkan perubahan tingkah laku anak dan juga guru yang pada gilirannya juga akan

mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja mereka.

## 2. Cara Mengkreasikan Iklim Sekolah

Iklim organisasi sekolah itu tidak muncul dengan sendirinya. Ia perlu diciptakan dan dibina agar dapat bertahan lama. Untuk menciptakan lingkungan belajar mengajar yang sehat dan produktif menurut Pidarta (1988: 178) haruslah ada kesempatan dan kemauan para profesional untuk :

1. Saling memberi informasi, ide, persepsi, dan wawasan.
2. Kerja sama dalam kelompok mereka. Kerja sama itu dapat saling memberi dan menerima tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas mereka sebagai pendidik.
3. Membuat para personalia pendidikan khususnya para pengajar sebagai masyarakat paguyuban di lembaga pendidikan.
4. Mengusahakan agar fungsi kepemimpinan dapat dilakukan secara bergantian, sehingga tiap orang mendapat kesempatan mengalami sebagai pemimpin untuk menunjukkan kemampuannya.
5. Menciptakan jaringan komunikasi yang memajukan ketergantungan para anggota satu dengan yang lain.
6. Perlu diciptakan situasi-situasi yang membutuhkan pengambilan keputusan yang membuat para anggota tertarik pada kegiatan-kegiatan pengambilan keputusan untuk kepentingan bersama.
7. Usahakan kegiatan-kegiatan yang dilakukan menyerupai hidup dalam keluarga dan hilangkan situasi tegang.
8. Kalau ada permasalahan, berilah kesempatan orang atau kelompok yang paling bertalian dengan masalah itu menyelesaikan terlebih dahulu. Kalau mereka tidak bisa mengatasi baru dipecahkan bersama-sama.
9. Para pegawai yang baru diberi penjelasan tentang bagaimana mengerjakan sesuatu dan menyelesaikan masalah.
10. Wujudkan tindakan dalam setiap kegiatan yang menggambarkan bahwa lembaga pendidikan adalah milik setiap warga paguyuban.

## F. Kreativitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sifat kepemimpinan yang lain adalah kecerdasan yang mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan dayapikir serta kecepatan dan ketepatan dalam mengatasi masalah. Dari segi sifat, individu kreatif pada umumnya bersifat merangsang diri sendiri, bebas, sensitif, berorientasi pada sasaran, dan mampu mengarahkan upaya mereka sendiri. (Badawi dalam Timpe 1999: 177-178).

Pendapat lain menyebutkan bahwa untuk mengenali sifat yang berhubungan dengan kreatifitas sedikitnya ada 3 (tiga) aspek yang paling penting, yaitu:

1. Keluwesan (Fleksibel) merupakan kemampuan untuk mendekati masalah dari sudut pandang yang sepenuhnya berbeda. Penerapan coba-coba secara

tekun hingga ke titik yang menyukai intuisi daripada logika adalah bagian dari proses kreatif.

2. Ketekunan, dapat mengatasi stagnasi dengan menggunakan berbagai strategi untuk mengupayakan hipotesis-hipotesis baru dan aneh.
3. Kemampuan menggabungkan kembali unsur-unsur untuk mencapai wawasan baru.

Kreatifitas kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dari sifat dan kemampuannya dalam menjalankan perannya sebagai inovator di sekolah. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari kemampuannya mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai gagasan pembaharuan di sekolah. (Mulyasa, 2004: 118)

Kreativitas Kepala sekolah tercermin dari perilaku kepala sekolah dalam menghadapi perubahan pengelolaan sekolah. Perilaku kreatif Kepala Sekolah yang mampu memprakarsai pemikiran baru di dalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, input, proses, dan output dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan. (Wahjosumidjo 2002: 84).

### **G. Keberhasilan Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Pertimbangan utama dalam menentukan keberhasilan kepala sekolah adalah bagaimana sebuah sekolah melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.

Keberhasilan kepala sekolah tidak dapat terlepas dari berbagai pengaruh, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Tetapi keberhasilan kepala sekolah dan keberhasilan sekolah-sekolah mereka berkaitan erat.

Stogdill dalam Wahjosumidjo (2002:493) berpendapat bahwa ciri-ciri keberhasilan kepemimpinan yang ada pada dasarnya juga merupakan penampilan dari kepemimpinan kepala sekolah, secara garis besarnya dirasakan, diamati ada tidaknya beberapa indikasi sebagai berikut :

1. Dorongan yang kuat untuk bertanggung jawab dan penyelesaian tugas
2. Penuh semangat dan tekun di dalam meyakinkan tujuan
3. Berani mengambil risiko dan mengambil keputusan
4. Berusaha untuk berlatih, berpikir ke dalam situasi masyarakat.
5. Percaya diri dan memiliki identitas kepribadian
6. Keinginan kuat untuk menerima konsekuensi keputusan dan tindakan
7. Tahan uji dalam menghadapi tekanan akibat hubungan antar pribadi
8. Kemampuan untuk bersabar dalam menghadapi kegagalan dan penundaan
9. Kecakapan untuk mempengaruhi perilaku orang lain
10. Kemauan untuk menciptakan sistem hubungan kemasyarakatan di dalam mencapai tujuan

Seperti yang dikemukakan oleh Holpin dalam Wahjosumidjo (2002), apabila



keberhasilan sebuah sekolah harus dinilai secara tepat, maka keberhasilan tersebut harus diartikan :

1. Keterkaitannya dengan perubahan di dalam perilaku
2. Hasil perubahan perilaku dari individu atau kelompok, seperti para administrator, guru-guru, tenaga fungsional yang lain dan para siswa.

Dengan demikian sekolah dikatakan berhasil, selalu mengacu ke dalam dua bagian yaitu :

1. Keberhasilan organisasi yang mencakup berbagai variabel, seperti : produktivitas, biaya pendidikan, adopsi atau pemakaian inovasi, dan tingkat keberhasilan para siswa.
2. Keberhasilan organisasi yang meliputi berbagai variabel, seperti : perasaan puas dari staf, dan para siswa, motivasi dan semangat kerja.

Berdasarkan keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa indikator utama yang dipakai di dalam menentukan keberhasilan sebuah sekolah adalah tingkat perubahan tercapainya tujuan organisasi atau sekolah dan pembinaan sumber daya manusia.

#### **H. Upaya Peningkatan Kinerja Guru**

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut (Mulyasa 2004: 100) :

1. Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah

wawasan para guru. Kepala sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

2. Kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka, yang akan bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.
3. Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

#### **I. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah baik kepala sekolah, iklim sekolah, guru, karyawan, maupun anak didik. Pidarta (1995) dalam Saerozi (2005: 2) mengemukakan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu:

- 1) Kepemimpinan kepala sekolah,
- 2) Iklim sekolah,
- 3) Harapan-harapan, dan
- 4) Kepercayaan personalia sekolah.

Dengan demikian nampaklah bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru.

## J. Kesimpulan

1. Perlunya kepemimpinan yang baik dalam suatu lembaga sekolah disebabkan keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Dalam hal ini peningkatan kinerja guru dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku guru di sekolah melalui aplikasi berbagai konsep dan teknik manajemen personalia modern.
2. Selain kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah ikut berpengaruh terhadap kinerja guru, yaitu menyangkut hubungan antar personal sekolah, kesempatan pengembangan diri, kesempatan untuk ikut berperan dalam perubahan sistem serta kondisi lingkungan sekolah yang nyaman dapat memotivasi para guru untuk lebih giat dalam melaksanakan tugasnya yang akan berdampak pada peningkatan kinerja guru.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Anoraga, Pandji. 1998. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- As'ad, Moh. 1995. *Psikologi Industri*. Liberty: Yogyakarta.

- Effendy, Onong Uchjana. 1977. *Kepemimpinan dan Komunikasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Hasibuan, Malayu SP. 1999. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, M. Ngalim. 2004. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sedarmayanti, 2000. *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Siagian, Sondang P. 1995. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta
- Tilaar, H. AR. 1999. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perpektif Abad 21*. Magelang: Tera Indonesia.