

## **PELAKSANAAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KAITANNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI SMK MEC MAJALENGKA**

**Tia Aprilia Susnita**

STIE STMY Majalengka

Email : tiaapril21@yahoo.co.id

### **Abstrak**

*Kepemimpinan kepala sekolah adalah komponen penting dalam memajukan sekolah yang dipimpinnya. Sebagai seorang pemimpin tertinggi dalam sebuah institusi pendidikan, kepala sekolah memiliki peran lebih, khususnya dalam hal peningkatan kinerja pegawai yang ada di bawah kepemimpinannya. Dalam penelitian ini, melalui metode penelitian deskriptif, penulis menerangkan bagaimana kaitan antara kepemimpinan seorang kepala sekolah dan kinerja para pegawai di SMK MEC Majalengka. Menurut pengamatan penulis, skor rata-rata yang diambil dari penilaian respon untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah ialah 3,82, yang dalam hal ini dikategorikan sebagai kepemimpinan yang baik. Sedangkan untuk kinerja pegawai memiliki skor rata-rata 3,84, atau juga dalam kategori baik. Kategori baik tidaknya disini penulis ambil dari tabel kriteri penafsiran kondisi variabel. Jika kedua hasil dari penalaran atas tanggapan respon tentang kedua variabel dikaitkan, maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah SMK MEC Majalengka yang baik mempengaruhi variabel kinerja pekerja yang ada di bawahnya. Dengan kata lain, kepemimpinan yang baik, yang digunakan oleh kepala SMK MEC Majalengka, dapat mempengaruhi dan/atau meningkatkan kinerja para pegawai yang berada di bawah kepemimpinannya.*

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Pegawai.

### **Pendahuluan**

Salah satu hal yang mempengaruhi keberhasilan suatu sekolah adalah kemampuan kepala sekolahnya dalam mengelola sumber daya manusia yang berada di bawah kepemimpinannya. Sebab, seperti yang diketahui, kepala sekolah ialah seorang guru yang memiliki kelebihan jika dibandingkan dengan rekan-rekan sejawatnya. Adapun kelebihan yang dimaksud disini ialah kelebihan dalam hal kepemimpinan. Seorang kepala sekolah diberikan tanggung jawab dan/atau hak

untuk memimpin sebuah sekolah. Artinya, jika ditelisik lebih jauh, kepala sekolah merupakan komponen penting yang mampu memajukan sekolah jika kepemimpinannya baik, dan menjatuhkan sekolah jika kepemimpinannya buruk. Selain memiliki peran dalam memajukan sekolah, seseorang yang menjabat sebagai kepala sekolah juga harus memiliki andil dalam hal meningkatkan kinerja staf dan pegawai sekolah. Di samping menjadi komponen penting dalam meningkatkan kinerja staf dan pegawai, kepala sekolah juga memiliki tanggung jawab atas administrasi, pembinaan tenaga pendidik, serta pendayagunaan dan pemeliharaan sarana prasarana di sekolah (Mulyasa: 2004). Melihat gambaran tugas di atas, dapat disimpulkan bahwa seorang kepala sekolah merupakan sosok penting dalam pembangunan dan peningkatan mutu sekolah.

Kepala sekolah selaku pemimpin tertinggi memang sangat berpengaruh dalam pembangunan dan peningkatan mutu sekolah. Oleh karenanya, sebagai tahap awal, seseorang yang hendak menjadi kepala sekolah harus mempunyai kemampuan administrasi, komitmen yang tinggi, serta keluwesan dalam melaksanakan setiap pekerjaannya. Di luar dari hal-hal disebutkan, kepala sekolah juga harus mempunyai kemampuan memimpin yang baik, terlebih untuk pegawai-pegawainya. Sebab, sebagai pemimpin tertinggi, kepala sekolah harus mampu meningkatkan kinerja para pegawai di tiap lini, serta memberikan peningkatan mutu dan kualitas sekolah yang dipimpinya. Di luar daripada itu, sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah juga diharuskan mampu menjawab setiap kebutuhan pegawai sebagai bentuk penghormatan atas kinerja yang telah diberikan.

Jika kinerja pegawai diartikan, maka akan didapat dua pengertian yang terpisah. Kinerja sendiri adalah cara perseorangan atau kelompok dari suatu organisasi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas (Ahuya: 1996), sedang pegawai adalah orang perseorangan atau kelompok yang bekerja pada pemberi kerja, baik selaku pegawai tetap ataupun tidak berdasarkan perjanjian dan/atau kontrak kerja yang tertulis ataupun yang tidak tertulis (Yustinus Prastowo, dkk: 2011). Lebih lanjut, jika kedua pengertian di atas digabungkan, penulis menyimpulkan bahwa kinerja pegawai ialah cara pekerja/pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh sang pemberi kerja. Dalam kasus ini, kepala sekolah ialah individu dan/atau pihak yang memberi pekerjaan, wewenang,

dan perintah pada pegawai sekolah. Gunamenggapai tujuan sekolah, dan demi kemajuan sekolah itu sendiri, seorang kepala seyogyanya memberi perintah yang memiliki orientasi pada kemajuan sekolah itu sendiri.

Perlu diketahui, sebuah organisasi pada dasarnya akan selalu mengalami perubahan karena organisasi adalah sistem yang terbuka, yang selalu berinteraksi dengan lingkungan yang ada di sekitarnya. Adanya perkembangan yang terjadi di berbagai kehidupan masyarakat mengharuskan suatu organisasi untuk senantiasa menyesuaikan. Lingkungan umum organisasi dalam masyarakat meliputi beberapa faktor, seperti; teknologi, ekonomi, politik, hukum, ekologi, kependudukan, dan kebudayaan (A. Hasyimi Ali, 2007;894). Perubahan dan/atau pembaharuan yang direncanakan ini membutuhkan perhatian yang serius, terlebih dalam menghadapi permasalahan-permasalahan dan tantangan dari berbagai pihak.

Begitu pun dalam organisasi pendidikan selalu mengalami perubahan menuju sebuah organisasi nan efektif dengan meningkatkan kinerja pegawainya. Dalam ranah kinerja pegawai, terkhusus di lembaga sekolah, kerap kali timbul penurunan kinerja para pegawai dan staf yang ada, baik dari sisi administratif, tenaga, maupun tenaga edukatif. Misalnya saja dilihat dari beberapa hal, seperti; kerap kali staf dan/atau pegawai yang datang terlambat atau tidak tepat pada waktunya, tidak adanya efisiensi penggunaan waktu, terkhusus dalam hal penyelesaian pekerjaan, produktivitas kerja yang kian berkurang, motivasi berprestasi yang masih rendah, ketidakmampuan beradaptasi dengan berbagai perubahan, baik dalam metode kerja maupun fasilitas kerja yang baru, kurang berpartisipasi dalam pelaksanaan program, dan sebagainya. Faktor-faktor tersebut tentu akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dalam pada itu, salah satu kunci utama keberhasilan yang dimaksud ialah adanya *skill* pemimpin yang memiliki orientasi pada kebutuhan, keadaan dan kondisi pegawai yang dipimpinnya, lingkungan kerjanya serta beberapa faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Pencapaian tujuan organisasi menjadi kurang efektif apabila pemimpinnya kurang memiliki kemampuan dan motivasi kerja sehingga efektivitas kerja pegawai tidak akan terwujud. Oleh karenanya, guna meningkatkan efektivitas kerja para pegawai, kepala sekolah seyogyanya memberikan arahan yang berorientasi pada kebutuhan pegawai,

pola kerja, dan SOP yang telah ditetapkan. Dengan mempertimbangkan ketiga hal tersebut, cepat atau lambat, kinerja pegawai akan meningkat dengan sendirinya. Namun demikian, untuk lebih mematenkan peningkatan tersebut, kepala sekolah sebaiknya tetap mengontrol setiap kinerja pegawai.

SMK MEC Majalengka adalah satu dari sekian banyak sekolah yang berada di Kabupaten Majalengka. Kaitannya dengan persoalan di atas, kepemimpinan yang diterapkan pada SMK MEC Majalengka lebih dominan dengan kepemimpinan yang dalam penerapannya dilakukan dengan mengadakan konsultasi dengan pegawai mengenai beberapa masalah yang dihadapi mereka dan dimana mereka dapat menyumbangkan sesuatu, komunikasi berjalan lancar, saran dibuat dalam dua arah, baik pujian maupun kritik yang digunakan. Tanggung jawab membuat keputusan masih tetap ada pada pemimpin namun bawahan ikut serta dalam penetapan saran dan pemecahan masalah, pemimpin menciptakan situasi dimana individu dapat belajar, mampu menumbuhkan kemampuannya sendiri, memperkenankan bawahan untuk menentukan saran yang menantang, menyediakan kesempatan guna peningkatan model kerja dan peningkatan pekerjaan serta mengakui pencapaian dan membantu pegawai belajar dari kesalahan.

Namun dalam kenyataannya, pada SMK MEC Majalengka, kepemimpinan yang diterapkan pada SMK MEC belum mampu meningkatkan efektivitas kerja pegawai, hal ini disebabkan karena masih adanya ketidakpuasan dari sebagian pegawai terhadap kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, yang kemudian berujung pada ketidakmaksimalan efektivitas kerja yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Hal tersebut menunjukkan bahwa betapa pun dianggap baik kepemimpinan yang telah diterapkan belum tentu mampu mewujudkan tujuan yang ingin dicapai organisasi itu. Berdasarkan kenyataan tersebut dapat diketahui bahwa Kepala Sekolah SMK MEC Majalengka belum mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat, sehingga tidak terjadi peningkatan efektivitas kerja pegawai yang merupakan salah satu tujuan yang diinginkan pemimpin.

Kepala sekolah selaku pemimpin tertinggi harus cakap dalam hal memberikan pengawasan dan petunjuk bagi pegawai, meningkatkan kemauan dan/atau *skill* tenaga kependidikan, menanamkan komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo (2002 : 10) mengemukakan bahwa kepala

sekolah selaku pemimpindiharuskan mempunyai karakter yang khas, yang dalam hal ini cakupannya kepribadian, keahlian dan/atau *skill* dasar, pengalaman dan pengetahuan yang berorientasi pada profesionalisme, serta pengetahuan tentang administrasi dan pengawasan. Pada dasarnya kemampuan atau *skill* yang harus dicapai kepala sekolah selakupemimpin dapat dianalisis dari kepribadian (*personality*), pengetahuan terhadap kependidikan (*Knowledge*), visi serta misi sekolah, keterampilan mengambil keputusan, dan keterampilan berkomunikasi.

Adapun cerminan kepribadian dari seorang kepala sekolah selaku *leader* dapat dilihat lewat beberapa sifat, seperti; (1) jujur (*honest*), (2) percaya diri (*confidence*), (3) tanggung jawab (*responsible*), (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar (*hight-minded*), (6) emosi yang stabil (*emotionally stable*), (7) teladan.

Implementasi keterampilan yang wajib dimiliki kepala sekolah tergambar dalam pelaksanaan tugas, seperti; menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur pembelajaran dan mengadakan hubungan masyarakat. Tugas penyelenggaraan administrasi sendiri meliputi penyusunan perencanaan, pengarahan keuangan, pengorganisasian, penanganan kesiswaan, penyusunan kurikulum, sarana prasarana, kepegawaian, dan lain-lain.

Jika merujuk pada gambaran tugas di atas, seorang yang menjabat sebagai kepala sekolah memang dituntut untuk memiliki kemampuan memimpin, manajerial, serta tata administrasi yang baik. Sebab, saat kepala sekolah tidak mempunyai keterampilan dan *skill-skill* di atas, bukan tidak mungkin instansi pendidikan yang dipimpinnya akan rusak, tidak kondusif, atau mungkin jauh dari yang dicita-citakan. Oleh karenanya, guna memaksimalkan peran dan tugas-tugasnya, kepala sekolah harus memiliki apa yang telah disebutkan di atas.

Lebih lanjut, jika dirunut dari gambaran dan deskripsi di atas, penulis menganggap bahwa kepemimpinan yang diterapkan Kepala Sekolah belum mampu meningkatkan efektivitas kinerja para pegawai di SMK MEC Majalengka. Dimana kenyataan yang terjadi pada SMK MEC Majalengka dalam menerapkan kepemimpinan kurang diterapkan dengan tepat, sehingga tidak sesuai dengan apa

yang diharapkan hal ini disebabkan karena kurang sesuai dengan situasi dan kondisi dalam penerapannya, memperhatikan tingkat kemampuan pegawai, motivasi pegawai, prasarana dan sarana penunjang, lingkungan kerja yang baik dan pembiayaan yang memadai dapat meningkatkan efektivitas kerja dan pegawai yang berkualitas.

### **Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Sugiyono (2011:38) mengatakan bahwa penelitian deskriptif adalah sebuah penelitian yang bertujuan untuk memberikan atau menjabarkan suatu keadaan atau fenomena yang terjadi saat ini dengan menggunakan prosedur ilmiah untuk menjawab masalah secara aktual. Dalam penelitian ini sendiri peneliti menggunakan 2 variabel, yakni kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel X (bebas) dan kinerja pegawai sebagai variabel Y (terikat). Sedang untuk teknik pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa teknik, yakni; studi kepustakaan dalam bentuk pembelajaran buku, essay, dan teks yang berkaitan dengan topik, serta studi lapangan yang berorientasi pada beberapa hal, seperti; observasi, wawancara, dan angket.

Dalam penelitian kali ini, penulis menggunakan seluruh pegawai SMK MEC sebagai populasi. Populasi sendiri adalah keseluruhan subjek (Arikunto: 2006). Artinya, jika dikaji lebih jauh, penulis menggunakan sedikitnya 30 pegawai SMK MEC sebagai populasi penelitian. Sebab, jika dihitung secara keseluruhan, staf dan pegawai yang aktif di SMK MEC berjumlah 30 orang. Sedang untuk teknik pengambilan sampel sendiri peneliti menggunakan teknik *nonprobability sampling*. Secara mendasar, *nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang digunakan dengan tidak mengedepankan sebgaaian besar dan/atau sebagian kecil dari populasi sebagai sampel. Artinya, dalam teknik pengumpulan sampel ini peneliti tidak menggunakan sebagian populasi, melainkan semua populasi untuk dijadikan sampel. Lebih lanjut, untuk penelitian kali ini, peneliti menggunakan seluruh, dalam hal ini 30 karyawan, sebagai sampel dalam penelitian. Adapun untuk teknik analisis, peneliti menggunakan teknik deskriptif guna menganalisis setiap data yang peneliti kumpulkan. Teknik analisis deskriptif sendiri adalah teknik analisis yang diterapkan untuk menggambarkan dan/atau mendeskripsikan variabel kepemimpinan kepala

sekolah (X) dan kinerja pegawai (Y) melalui perhitungan nilai rata-rata dari keduanya.

**Tabel 1**  
**Kriteria Penafsiran Kondisi Variabel Penelitian**

<b>Rata-Rata Skor</b>	<b>Penafsiran</b>
4,2 – 5,0	Sangat baik
3,4 – 4,1	Baik
2,6 – 3,3	Cukup Baik
1,8 – 2,5	Kurang baik
1,0 – 1,7	Sangat kurang baik

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

### A. Hasil Penelitian

#### Statistik Deskriptif

Berikut skor rata-rata dari masing-masing variabel yang telah peneliti himpun, yang kemudian disajikan dalam bentuk tabel di bawah ini:

**Tabel 2**  
**Skor Rata-Rata Variabel X dan Y**

<b>Variabel</b>	<b>N</b>	<b>Rata - Rata</b>
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X)	82	3,82
Kinerja Pegawai (Y)	82	3,84

Jika merujuk pada tabel yang ada di atas, skor rata-rata variabel kepemimpinan kepala sekolah (X) lebih rendah dari skor rata-rata variabel kinerja pegawai (Y).

Lebih lanjut, guna memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai perhitungan statistik deskriptif di atas, penulis kemudian menyajikan skor rata-rata variabel melalui orientasi kriteria penafsiran kondisi variabel penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3**  
**Kriteria Ketercapaian Skor Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Kriteria</b>
Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ )	3,82	Baik
Kinerja Pegawai (Y)	3.84	Baik

Sumber: Hasil Pengumpulan Data

## B. Pembahasan

Berdasarkan pengamatan peneliti, dan ditambah dengan tanggapan responden tentang kepemimpinan kepala sekolah, dapat diketahui bahwa skor rata-rata untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah ada di kisaran 3,82. Lebih lanjut, jika cocokkan dengan kriteria kondisi variabel penelitian, dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah (X) ada pada kategori baik karena berada pada angka 3,4 – 4,1.

Jika merujuk pada data dan hasil di atas, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah masih berada pada kategori baik. Pun dengan pemahaman atas tugas dan peran kepala sekolah dalam sebuah instansi pendidikan. Kemudian, jika dikaji lebih jauh, menurut hemat penulis, model kepemimpinan yang digunakan oleh kepala SMK MEC Majalengka adalah model kepemimpinan yang berorientasi pada pendekatan guna mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Adapun bentuk pendekatan yang dilakukan kepala sekolah disini ialah memberikan keleluasaan pegawai dan/atau staf untuk memberikan saran, kritik, dan ide untuk kemajuan dan pengembangan sekolah. Lebih lanjut, jika dikaji lebih jauh, apa yang dilakukan kepala SMK MEC Majalengka adalah upaya untuk mengembangkan pola pikir dan kemampuan staf/pegawai untuk menentukan pilihan, tanggapan, saran, dan ide atas permasalahan yang tengah dihadapi. Secara sederhana, apa yang dilakukan kepala SMK MEC Majalengka adalah menstimulus pegawai atau staf agar berpikir kritis dan maju, sebagai salah satu cara untuk memajukan sekolah yang dipimpinnya.

Berdasarkan pengamatan peneliti, dan ditambah dengan tanggapan responden mengenai kinerja pegawai SMK MEC, diketahui bahwa skor rata-rata variabel kinerja pegawai SMK MEC (Y) adalah 3,84, atau lebih tinggi 0,02 dari variabel kepemimpinan kepala sekolah (X). Jika skor rata-rata tersebut dipadukan dengan kriteria kondisi variabel penelitian, maka disimpulkan bahwa variabel kinerja pegawai adalah pada kategori baik, karena berada diantara skor 3,4 – 4,1.

Sebagaimana hasil di atas, peneliti dan responden menilai bahwa pegawai SMK MEC Majalengka memiliki kinerja yang baik. Hal itu tercermin dari ketuntasan dan efektivitas pekerjaan yang dibebankan pada para pegawai. Di sisi lain pegawai SMK MEC juga memiliki target dengan ketercapaian yang hampir



sempurna. Merujuk pada hal-hal di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja yang diberikan para pegawai SMK MEC Majalengka tergolong baik dan sesuai dengan yang diharapkan.

### **Kesimpulan**

Sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan dan pembahasannya mengenai Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja pegawai di SMK MEC Majalengka, penulis memperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan kepala sekolah yang ditampilkan sudah baik dan pemahaman terhadap tugas dan peranannya sebagai seorang pemimpin cukup memadai. Tanpa adanya pemahaman tentang kepemimpinan maka tujuan yang diharapkan sulit dicapai. Konsep kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini adalah pendekatan yang digunakan kepala sekolah untuk mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi sekolah. Dimensi yang dijadikan ukuran dalam kepemimpinan meliputi aspek-aspek orientasi tugas (task orientation) dan orientasi orang (people orientation).
2. Kinerja pegawai SMK MEC Majalengka sudah berjalan dengan baik hal ini dapat dilihat dari hasil tanggapan responden tentang kinerja pegawai (Y), diperoleh skor rata-rata sebesar 3,84 sesuai dengan kriteria penafsiran yang dikemukakan Sugiyono berada diantara hubungan 3,4 – 4,1 maka gambaran kinerja pegawai termasuk kategori baik
3. Hambatan-hambatan yang dialami oleh kepala sekolah dalam kepemimpinannya terdapat pada sumber daya manusianya, kurangnya disiplin kerja pegawai dan sarana prasarana.
4. Upaya serta tindak lanjut yang dilakukan kepala sekolah untuk membangun dan mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi pada kepemimpinan adalah melakukan tindakan yaitu dengan cara mengikut sertakan SDM dalam pelatihan. Memberikan sanksi terhadap pegawai yang kurang disiplin hingga membuat pegawai tersebut jera, sehingga sedikit demi sedikit tertanam kedisiplinan dalam diri para pegawai. Menambah sarana dan prasarana penunjang guna meningkatkan kinerja pegawai

## BIBLIOGRAFI

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta :Rineka Cipta.
- A. Hasyim Ali, Ignatius Subekti. 2007. *Kamus Asuransi (Cetakan Ketiga)*. Jakarta: Bumi Aksara
- A. N. Ahuya. 1996. *Dictionary of Management*. Singapura: S. S. Mubarak & Brother Ltd. hlm 23.
- A. R. Murniati. 2008. *Manajemen strategik; Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan*. Bandung: Ciptapustaka Media Perintis
- Mulyasa, E. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Prastowo, Yustinus, dkk. 2011. *Buku Pintar Menghitung Pajak Profesi, Badan Usaha, dan Peristiwa Khusus*. Depok: Raih Asa Sukses. hlm 132.
- Sugiyono, 2011. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : ALFBETA
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada