



PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU TERHADAP KEEFEKTIFAN SEKOLAH DI SMK KABUPATEN PEMALANG

Muhdi Harso 

Prodi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima Januari 2012
Disetujui Februari 2012
Dipublikasikan Juni 2012

Keywords:
Leadership
Performance
Effectiveness

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap keefektifan sekolah, baik secara sederhana maupun berganda menggunakan pendekatan studi korelasional dengan populasinya adalah guru yang melaksanakan tugas mengajar di SMK negeri maupun swasta se Kabupaten Pemalang. Hasil analisis data menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap keefektifan sekolah, baik secara sendiri maupun bersama-sama. Kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi kepada keefektifan sekolah besarnya 41,8 %, Kontribusi kinerja guru kepada keefektifan sekolah besarnya 24,2 % dan kontribusi secara bersama-sama besarnya 43,3 %, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Kedua variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap keefektifan sekolah adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah sebesar 54,7% dibanding Kinerja Guru sebesar 17,1%. Saran yang diajukan berdasar temuan penelitian adalah Kepala sekolah harus mampu mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan mengendalikan perilaku para personil penyelenggara pendidikan sehingga mereka mau dan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab secara lebih profesional untuk tercapainya pendidikan yang efektif dan efisien. Guru hendaknya selalu meningkatkan sumber daya manusia melalui pelatihan-pelatihan dan seminar-seminar sebagai modal dasar dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari secara optimal dan profesional.

Abstract

This research is aimed at knowing the influence of headmaster's leadership and teachers' performance to the effectiveness of the school using both simple and double regression, The research employed correlation study with population of teacher who conduct learning process at public vocational schools or private ones in Pemalang. The research found that there is significant influence between headmaster's leadership and teachers' performance to the effectiveness of the school both in solitary or altogether. The headmaster's leadership contributed as many as 41,8 %, the teachers' performance contributed to the school's effectiveness as many as 24,2 %, while the rest is influenced by other variables outside this research. The most influential experimental variable to the schools' effectiveness is the leadership of the headmaster as many as 54,7 % compared to teachers' performance as many as 17,1 %. It is suggested that based on the finding of the research, the headmaster should be able to influence, direct, guide, and control the behavior of education personnel in the school so that they are able to responsible and professional to achieve effective and efficient education. The teacher should always improve the human resources through training and seminars to be more optimal and professional.

© 2012 Universitas Negeri Semarang

Pendahuluan

Kebijakan otonomi daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan memberikan keleluasaan bagi daerah untuk menyelenggarakan pemerintahannya yang meliputi berbagai bidang di antaranya dalam penyelenggaraan pendidikan. Implementasi kebijakan otonomi daerah sebagai salah satu bentuk reformasi penyelenggaraan pemerintahan, melahirkan desentralisasi penyelenggaraan pendidikan dasar. Desentralisasi pendidikan artinya pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk mengatur di bidang pendidikan. Kepala sekolah dalam kerangka desentralisasi pendidikan tersebut, mempunyai wewenang yang lebih luas dalam menentukan pencapaian tujuan yang mengarah pada keberhasilan dan efektivitas pendidikan serta meningkatkan mutu pendidikan.

Keefektifitasan di sekolah banyak faktor yang mempengaruhi, salah satunya ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah yang berkinerja baik diperlihatkan dalam kemampuan manajemen kepala sekolah yang mampu : (a) menjabarkan sumber daya yang ada untuk menyediakan dukungan yang memadai bagi guru, bahan pengajaran dan pemeliharaan fasilitas yang baik; (b) memberikan waktu yang cukup untuk pengelolaan dan koordinasi proses instruksional; (c) berkomunikasi secara teratur dengan staf, orang tua, siswa dan masyarakat terkait. Dengan kata lain, bahwa efektivitas sekolah ditentukan oleh kepemimpinan manajerial kepala sekolah. Selain itu efektivitas sekolah ditentukan pula oleh kepemimpinan kepala sekolah yang kompeten secara umum harus memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap, *performance* dan etika kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab sebagai kepala sekolah (Standar Kompetensi Kepala Sekolah, 2007:102).

Keberhasilan sekolah merupakan ukuran bersifat mikro yang didasarkan pada tujuan dan sasaran pendidikan pada tingkat sekolah yang sejalan dengan pendidikan nasional serta sejauh mana tujuan ini dapat dicapai pada periode tertentu sesuai dengan lamanya pendidikan yang berlangsung disekolah. Berdasarkan sudut pandang keberhasilan sekolah tersebut, kemudian dikenal sekolah efektif dan efisien yang mengacu pada sejauh mana sekolah dapat mencapai tujuan dan sasaran pendidikan yang telah ditentukan. Sekolah dikatakan efektif jika sekolah tersebut dapat mencapai apa yang telah direncanakan. Keefektifan sekolah merupakan kunci keberhasilan sekolah. Karena keefektifan sekolah penting dan diperlukan agar proses pembelajaran berja-

lan baik dan mutu pendidikan dapat ditingkatkan sehingga apa yang menjadi tujuan sekolah dan pendidikan dapat tercapai. Sebaliknya akan menjadi kurang optimalnya pelaksanaan pembelajaran disekolah bila komponen-komponen yang berada dilingkungan sekolah tidak mengerti peran pentingnya sekolah efektif. Salah satunya adalah peran kepala sekolah yang memiliki visi kedepan dan memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan memotivasi serta menjalankan sumber daya sekolah sangat dibutuhkan demi terwujudnya sekolah efektif.

Keefektifan sekolah menuntut perubahan sikap dan tingkah laku dari seluruh komponen sekolah, baik kepala sekolah, guru maupun staf tata usaha, termasuk orang tua siswa dan masyarakat dalam memandang, memahami dan membantu sekaligus memonitoring dan mengevaluasi dalam pelaksanaan sekolah. Perubahan sikap dan tingkah laku tersebut akan dapat terjadi bila sumber daya sekolah yang ada dimanfaatkan dan dikelola secara optimal dan efektif oleh kepala sekolah selaku orang yang bertanggungjawab dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah.

Menyadari betapa penting peningkatan mutu sekolah yang dapat dilihat dari indikator: mutu masukan, mutu proses, mutu lulusan, dan biaya, maka sangat perlu didukung oleh kemampuan manajerial kepala sekolah guna peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut. Dengan demikian kepala sekolah dapat menjalankan tugas dan fungsi dengan sebaik-baiknya serta memainkan peran yaitu sebagai pemimpin sekaligus manajer agar sekolah yang dipimpin menjadi lebih efektif. Sekolah efektif adalah sekolah yang mengorganisasikan dan memanfaatkan semua sumber daya yang dimiliki untuk menjamin semua siswa bisa mempelajari materi kurikulum yang esensial tanpa memandang ras, jenis kelamin, dan status sosial ekonomi. Komariyah (2004:33).

Sedangkan Abin Samsudin (1999:11) mengemukakan bahwa efektivitas sekolah pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil-hasil yang dicapai (*achievemens* atau *abserved outputs*) sebagaimana telah ditetapkan. Ukura-ukuran yang dipakai dalam jangka waktu tertentu dibandingkan dengan jumlah yang diperoleh atau ditargetkan dalam jangka waktu tersebut. Ciri-ciri efektivitas sekolah menurut N. Hatton dan D. Smith (1992:5) sebagai berikut: (1) Kebermaknaan proses belajar mengajar (PBM), (2) Manajemen Sekolah / pengelolaa sekolah, (3) Efektivitas budaya sekolah (Iklim yang kondusif), (4) Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat. (5) Out put sekolah (hasil dan prestasi), (5)

Out Come (Benefit).

SMK sebagai pendidikan menengah maka keefektifan sekolah yang baik menjadi sangat penting untuk diperhatikan karena dengan sekolah yang efektif tujuan sekolah akan dapat dicapai dan visi serta misi sekolah akan terwujud sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Mutu pendidikan dapat diatasi permasalahannya melalui peran aktif kepala sekolah, peran serta guru sangat signifikan sebagai pelaksana tercapainya mutu pendidikan. Guru selalu menjadi fokus sentral karena perannya yang amat penting (Supriadi, 1999:30). Posisi dan peran guru dalam proses pendidikan menempati posisi sentral, sehingga menentukan mutu dan proses keberhasilan pendidikan (Fakry, 2006:1). Di tengah keterbatasan sarana dan prasarana pendidikan, posisi guru sangat menentukan keberhasilan pendidikan. Jika saja tidak ada buku pelajaran dan media pembelajaran lainnya, asalkan ada guru dan siswa maka proses pembelajaran masih dapat dilaksanakan.

Bafadal (2003:31) mengemukakan bahwa : Dalam proses pendidikan yang berkualitas, mempersyaratkan kegiatan guru yang tentunya juga harus bernilai unggul. Semua komponen dalam proses belajar mengajar, materi, media, sarana dan prasarana, dana pendidikan tidak akan banyak memberikan dukungan yang maksimal atau tidak dapat dimanfaatkan secara optimal bagi pengembangan proses pembelajaran unggulan tanpa didukung oleh keberadaan guru yang secara terus menerus berupaya mewujudkan gagasan, ide dan pemikiran dalam bentuk perilaku dan sikap yang terbaik dalam tugasnya sebagai pendidik. Lebih lanjut dikemukakan bahwa guru merupakan unsur manusiawi yang sangat menentukan keberhasilan kependidikan.

Terwujudnya sekolah efektif akan dapat meningkatkan kualitas pendidikan sebagaimana diharapkan masyarakat bukanlah pekerjaan mudah dalam hal ini sejumlah aspek saling terkait, baik kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, kinerja para guru maupun sarana dan prasarana sekolah. Kinerja guru merupakan aspek penting dalam mewujudkan sekolah efektif. Dengan demikian aspek tersebut perlu mendapat perhatian jika ingin mewujudkan sekolah efektif.

Sekolah efektif dapat diwujudkan dengan berbagai upaya antara lain menciptakan suasana kerja yang harmonis dan kondusif dengan kata lain perlu kinerja guru yang baik, kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan transformasional, dalam hal ini mempunyai peran yang strategis. Terwujudnya sekolah efektif merupakan tanggung jawab dari kepala sekolah.

Peran kepala sekolah dalam lingkungan kepala sekolah adalah sebagaimana manager, leader dan supervisor. Kepala sekolah dengan model kepemimpinannya diharapkan dapat mengembangkan dan mengubah bawahannya sesuai dengan nilai-nilai yang menjadi dasar filosofi, keyakinan, sikap, tradisi, prosedur dan harapan berkaitan dengan upaya peningkatan pelaksanaan dan perwujudan sekolah efektif. Diharapkan kepala sekolah dapat mewujudkan sekolah yang efektif yang bisa mengoptimalkan sumber daya yang ada.

Upaya untuk meningkatkan kinerja kepala sekolah dalam menjalankan fungsi kepemimpinan manajerial dan memperbaiki efektivitas sekolah, diperlukan pemahaman dan penguasaan kompetensi yang memperlihatkan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan dan orientasi dalam kompetensi kepemimpinan dan manajerial dimana kepala sekolah memiliki kemampuan merencanakan, mengorganisasikan, mengkomunikasikan, memotivasi bawahan, mengarahkan dan pengawasan (pengendalian) terhadap kegiatan sekolah dimana kepala sekolah berfungsi sebagai manajer.

Persoalan yang muncul dalam kepemimpinan kepala sekolah saat ini adalah belum adanya upaya peningkatan profesionalisme kepemimpinan manajerial secara dinamis dan terfokus pada kebutuhan (kemampuan dan keterampilan yang diperoleh masih bersifat alamiah melalui proses pengalaman manajerial rutin), kurangnya pelatihan-pelatihan khusus tentang pengelolaan sekolah. Tidak memahaminya tingkatan manajemen dan keterampilan yang dibutuhkan oleh kepala sekolah yaitu keterampilan konseptual (*conceptual skill*) yang dibutuhkan oleh manajer puncak; keterampilan yang manusiawi (*human skill*) dan keterampilan teknis yang lebih banyak dibutuhkan oleh manajer operasional. M. Mamduh (1997:16). Padahal tuntutan dunia pendidikan modern adalah kepemimpinan yang memiliki wawasan manajerial strategik, di mana hasil-hasil yang dicapai mengarah dan memperhatikan adanya kepuasan pelanggan, efisiensi biaya, mendahulukan proses pembelajaran, pembangunan sekolah (*balance scorecard*), melalui optimalisasi kinerja kepala sekolah dan kepemimpinan manajerial kepala sekolah.

Sehubungan dengan berbagai kecenderungan sebagaimana dipaparkan diatas, observasi awal yang penulis lakukan di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pemalang menginformasikan jumlah Kepala SMK negeri sebanyak 3 orang, SMK swasta sebanyak 21 orang berdasarkan catatan sekolah

yang sudah mendapatkan ijin operasional (Dinas Pendidikan Kabupaten, 2010). Para Kepala Sekolah tersebut pada umumnya sedang menghadapi beberapa hal yang penting.

Pertama, tuntutan untuk meningkatkan mutu pelayanan pendidikan melalui perbaikan efektivitas kinerja kepala sekolah, peningkatan efektivitas sekolah, dan mengoptimalkan pemanfaatan segenap sumber daya pendidikan di sekolah. Tuntutan ini tidak lepas dari meningkatnya standar kelulusan.

Kedua, melakukan perubahan secara fleksibel dalam aspek-aspek : (1) konsep pengelolaan sekolah yang sentralistik menjadi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS); (2) membahas kurikulum 2006 atau Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan menjadi kurikulum Spektrum Keahlian Pendidikan Menengah Kejuruan (SK-PMK); (3) perubahan paradigma pengelolaan pendidikan yang mengharuskan keterlibatan warga sekolah terutama guru dalam perencanaan dan pengambilan keputusan di sekolah.

Ketiga, adanya program peningkatan mutu, yaitu dengan adanya 1 sekolah negeri sebagai Rintisan Sekolah Berstandar Internasional (RSBI) dan 3 sekolah SSN (Dinas Pendidikan Kabupaten Pemalang, 2010). Keempat, adanya program pemerintah daerah untuk menciptakan unggulan-unggulan dari setiap sekolah, baik unggulan dalam bidang akademis seperti Lomba Keterampilan Siswa SMK (LKS-SMK) maupun unggulan non akademis seperti prestasi olah raga terutama pada tingkat kabupaten, provinsi maupun nasional. Dengan demikian diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang dapat merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan pelaksanaan, mengevaluasi dan mengendalikan program kegiatan sekolah yang tidak hanya menjalankan program kegiatan belajar mengajar saja di sekolah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk : (a) mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap keefektifan sekolah SMK se Kabupaten Pemalang, (b) mengetahui besarnya pengaruh kinerja guru terhadap keefektifan sekolah SMK se Kabupaten Pemalang, dan (d) mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap keefektifan sekolah SMK se Kabupaten Pemalang.

Metode

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru pada SMK Negeri dan Swasta yang ada di kabupaten Pemalang sebanyak 300 orang yang

tersebar di 24 SMK se Kabupaten Pemalang, sedangkan sampel berjumlah 169 orang, penentuan sampel dengan teknik *sample random sampling*. Metode pengumpulan data penelitian ini menggunakan instrumen berupa angket, yang digunakan untuk mengumpulkan data dari lapangan, baik data kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru dan keefektifan sekolah menggunakan angket. Angket sebagai pengukur variabel X_1 , X_2 , dan Y digunakan untuk mengukur persepsi guru tentang variabel tersebut, terdiri dari tiga bagian. Bagian I tentang kepemimpinan kepala sekolah, bagian II tentang kinerja guru, bagian III tentang keefektifan sekolah.

Alasan digunakan angket sebagai alat pengujian data, karena angket memiliki kedudukan yang tinggi dan memiliki kemampuan mengungkapkan potensi yang dimiliki responden serta dilengkapi petunjuk yang seragam bagi responden (Arikunto 1998:101).

Jenis angket yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian adalah angket tertutup (berstruktur) yang terdiri atas pertanyaan dan pernyataan dengan sejumlah jawaban tertentu sebagai pilihan, responden tinggal memilih jawaban yang paling sesuai dengan pendiriannya.

Hasil dan Pembahasan

Dari analisis dapat dilihat bahwa variabel pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terdiri dari 34 item pertanyaan yang dijawab oleh 169 responden memiliki skor rata-rata (Mean) 116,45 nilai tengah (median) 117, standar deviasi 13,49 nilai minimal 82, dan nilai maksimal 145.

Untuk mengetahui derajat kepemimpinan transformasional kepala sekolah dibuat kriteria yang terdiri atas 5 klasifikasi, yaitu sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Penetapan skor pada kriteria persepsi responden terhadap variabel yang diungkap didasarkan pada perkalian jumlah item dengan skor tertinggi pada alternatif jawaban ($34 \times 5 = 170$), hasil perkalian tersebut dikurangi jumlah item ($170 - 26 = 136$), dan hasilnya dibagi jumlah klasifikasi ($136 : 5 = 27,2$). Jadi rentangan skor dari setiap klasifikasi adalah 27.

Adapun hasil pengisian kuesioner pengaruh kepemimpinan kepala sekolah yang dilakukan para responden yang menanggapi kepemimpinan kepala sekolah di SMK se Kabupaten Pemalang pada kategori Sangat Setuju sebanyak 3 responden (1,78%), Setuju 100 responden (59,17%), Kurang Setuju 61 responden (36,09%), Tidak Setuju 5 responden (2,96%), dan Sangat

Tidak Setuju ada 0 (nol) responden. Sedangkan skor rata-rata (Mean) 116,45 masuk dalam kategori Setuju. Dengan demikian dapat dikatakan sebagian besar responden menyatakan kepemimpinan kepala sekolah SMK pada kategori baik, sedangkan berdasarkan rata-rata jawaban responden dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMK se Kabupaten Pemalang dipandang baik dalam mengelola sekolah.

Dari analisis dapat dilihat bahwa variabel kinerja guru yang terdiri dari 15 item pertanyaan yang dijawab oleh 169 responden memiliki skor rata-rata (Mean) 49,83 nilai tengah (median) 50, standar deviasi 8,38, nilai minimal 32, dan nilai maksimal 66.

Untuk mengetahui derajat Kinerja Guru dibuat kriteria yang terdiri atas 5 klasifikasi yaitu sangat baik, baik, kurang baik, tidak baik dan sangat tidak baik. Penetapan skor pada tanggapan responden terhadap variabel yang diungkap didasarkan pada perkalian jumlah item dengan skor tertinggi pada alternatif jawaban ($15 \times 5 = 75$), hasil perkalian tersebut dikurangi jumlah item ($175 - 15 = 60$), dan hasilnya dibagi jumlah klasifikasi ($6 : 5 = 12$). Jadi rentangan skor dari setiap klasifikasi sekitar 12.

Hasil pengisian kuesioner variabel kinerja guru yang dilakukan para responden yang menanggapi kinerja guru di SMK se Kabupaten Pemalang pada kategori Sangat Baik sebanyak 14 responden (8,28%), Baik 84 responden (49,70%), Kurang Baik 61 responden (36,09%), Tidak Baik 10 responden (5,92%) dan Sangat Tidak Baik ada 0 (nol) responden. Sedangkan skor rata-rata (Mean) 49,83 masuk dalam kategori baik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menyatakan kondisi kinerja guru baik, sedangkan berdasarkan rata-rata jawaban responden dapat disimpulkan bahwa kondisi kinerja guru di SMK se Kabupaten Pemalang kerjanya rata-rata baik. Analisis variabel keefektifan sekolah yang terdiri dari 20 item pertanyaan yang dijawab oleh 169 responden memiliki skor rata-rata (Mean) 67,24 nilai tengah (median) 68, standar deviasi 7,46, nilai minimal 47, dan nilai maksimal 80. Dari hasil penghitungan analisis regresi berganda pada tabel koefisien diperoleh skor konstanta sebesar 24,421, skor arah regresi kepemimpinan kepala sekolah (X_1) sebesar 0,303, dan skor arah regresi kinerja guru (X_2) sebesar 0,152. Berdasarkan konstanta dan arah regresi tersebut maka persamaan garis regresinya adalah: $Y = 24,421 + 0,303 X_1 + 0,152 X_2$. Persamaan di atas dapat diartikan bahwa kinerja guru tanpa didukung kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru (konstanta) besarnya 24,421 dan setiap

perubahan/ peningkatan secara bersama antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru (X_1 dan X_2) akan menentukan tingkat keefektifan sekolah, setiap ada kenaikan satu *point* pada kepemimpinan kepala sekolah berakibat naiknya skor kinerja guru sebesar 0,303, dan setiap ada kenaikan kinerja guru berakibat naiknya skor kinerja guru sebesar 0,152. Pada *standardized coefficients* didapat angka beta untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,547 dan variabel kinerja guru sebesar 0,171. Hal ini menunjukkan bahwa dari kedua variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap keefektifan sekolah adalah variabel kepemimpinan kepala sekolah 54,7% dibanding variabel kinerja guru sebesar 17,1%.

Hasil penelitian kepemimpinan kepala sekolah terhadap keefektifan sekolah, dapat dijelaskan bahwa sebagian besar (59,17%) menyatakan kepemimpinan kepala sekolah SMK se Kabupaten Pemalang pada predikat baik dan rata-rata menyatakan bahwa pengaruh kepala sekolah SMK se Kabupaten Pemalang dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah di kategorikan baik dan dapat diterima oleh guru. Namun demikian masih ada 2,96% yang kurang menerima pola kepemimpinan kepala sekolah.

Dengan demikian warga sekolah, khususnya guru SMK di Kabupaten Pemalang cukup menerima kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah dalam memimpin sekolah telah menunjukkan kerjanya secara optimal guna meningkatkan mutu dan tujuan sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keefektifan sekolah tanpa didukung kepemimpinan kepala sekolah yang besarnya 25,437 dan setiap perubahan/peningkatan variabel kepemimpinan kepala sekolah akan menentukan tingkat keefektifan sekolah, setiap ada kenaikan satu *point* pada variabel kepemimpinan kepala sekolah berakibat naiknya skor variabel keefektifan sekolah sebesar 0,649. Hasil dari *Adjusted R Square* sebesar 0,418 atau sebesar 41,8 %, artinya bahwa naik atau meningkatnya variabel keefektifan sekolah dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan kepala sekolah sebesar 41,8%. Sedangkan sisanya sebesar 58,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini, seperti input sekolah, SDM tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, keuangan sekolah, hubungan masyarakat, outcome (benefit).

Dengan diterimanya hipotesa pertama, berarti perubahan tingkat keefektifan sekolah sangat ditentukan oleh tingkat kepemimpinan kepala sekolah. Tipe kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan diterima oleh warga sekolah sebagai motivasi untuk meningkatkan efektivitas

sekolah. Dalam hal ini tujuan yang telah ditetapkan sekolah bisa tercapai oleh unjuk kerja kepala sekolah atau kinerja kepala sekolah.

Efektivitas sekolah dan keberhasilan sekolah sangat banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan unjuk kerjanya (performance). Beberapa faktor strategis dalam melaksanakan kepemimpinan manajerial kepala sekolah antara lain : perencanaan, komunikasi, motivasi, pengorganisasian dan pengawasan.

Dibekali dengan berbagai kompetensi kepemimpinan manajerial kepala sekolah, maka harus mampu mengelola kurikulum, keuangan sekolah, sarana prasarana sekolah, sumber daya manusia (tenaga kependidikan), selain mampu mengelola juga harus mampu menterjemahkan kebijakan-kebijakan dalam bidang pendidikan, serta yang tidak kalah pentingnya yaitu keterlibatan orang tua / partisipasi masyarakat dalam turut menentukan kemajuan sekolah sebagaimana diungkapkan Akdon (2005:14) salah satu karakteristik yang nyata dari sebuah sistem terbuka adalah adanya pengakuan mengenai saling ketergantungan diantara sistem dan lingkungan. Abin Samsuddin (1999:11) mengemukakan bahwa efektivitas sekolah pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil-hasil yang dicapai (achievesmens atau abserved outputs) sebagaimana telah ditetapkan. Ukuran-ukuran yang dipakai dalam jangka waktu tertentu dibandingkan dengan jumlah yang diperoleh atau ditargetkan dalam jangka waktu tersebut. Oleh karena itu, kinerja kepala sekolah dapat dilihat sebagai perbuatan atau tindakan yang dilakukan atas dasar tujuan, kebutuhan, daya kemampuan dan kedudukan atau fungsinya dengan menggunakan cara tertentu, fasilitas tertentu dan lahan tertentu guna menghasilkan jasa layanan kepada siswa, guru dan masyarakat dalam konteks proses pembelajaran baik didalam maupun diluar sekolah dalam kurun waktu tertentu sehingga siswa mencapai prestasi belajar yang maksimal.

Hasil penelitian pengaruh kinerja guru terhadap keefektifan sekolah dapat dijelaskan bahwa menurut sebagian besar (49,70%) dan rata-rata tanggapan responden terhadap kinerja guru SMK di Kabupaten Pemalang sudah baik. Namun demikian masih ada sebagian responden (5,92%) yang menyatakan kinerja gurunya belum baik atau tidak baik.

Efektivitas belajar peserta didik sebagai sub sistem dari keefektifan sekolah secara umum merupakan suatu permasalahan yang sangat kompleks, mengingat mutu belajar peserta didik itu merupakan muara dari seluruh komponen yang tergabung dalam sistem pembelajaran disekolah.

Oleh karena itu, kinerja guru tidaklah ditentukan oleh faktor tunggal, melainkan terdapat sejumlah faktor yang dapat mempengaruhinya. Faktor-faktor dominan antara lain fungsi kepemimpinan kepala sekolah dan keefektifan sekolah, dan banyak faktor lainnya. Hal ini sejalan dengan pendapat Sukmadinata (2006:7) yang menyatakan bahwa : Proses pendidikan yang bermutu harus didukung oleh personalia, seperti administrator, guru, konselor, dan tata usaha yang bermutu dan profesional. Hal tersebut didukung pula oleh sarana dan prasarana pendidikan, fasilitas, media, serta sumber belajar yang memadai, baik mutu maupun jumlahnya, dan biaya yang mencukupi, manajemen yang tepat, serta lingkungan yang mendukung.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa bila kinerja guru diabaikan maka besarnya keefektifan sekolah adalah 45,213. Pada fakta di lapangan nilai kinerja guru sebesar 0,442 yang berarti bahwa setiap ada penambahan nilai kinerja guru sebesar 1 maka akan menaikkan kinerja guru sebesar 0,442. Dari hasil uji t menunjukkan ada pengaruh yang positif antara variabel kinerja guru terhadap keefektifan sekolah, demikian juga pada nilai *Adjusted R Square* yang menunjukkan bahwa 24,2% keefektifan sekolah dipengaruhi oleh kinerja guru, sedangkan 75,8% keefektifan sekolah dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini, seperti faktor ekonomi, keluarga atau rumah tangga, lingkungan masyarakat, dan faktor lainnya.

Kinerja guru tercermin dari kualitas guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi hasil belajar, dan melaksanakan bimbingan dan pelatihan. Jika guru telah melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar, maka proses pembelajaran di kelas yang akan berlangsung dengan maksimal. Pada gilirannya akan meningkatkan prestasi belajar siswa sebagai wujud dari kualitas pendidikan pada tingkat sekolah. Sejalan dengan pernyataan tersebut, kinerja guru menjadi variabel antara yang berkontribusi langsung terhadap kualitas belajar siswa. Sedangkan kinerja guru dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti : (1) tersedianya peralatan yang cukup; (2) adanya informasi yang baik; (3) terjadinya komunikasi yang baik; (4) kinerja kepemimpinan; (5) penghasilan yang mencukupi; (6) pekerjaan yang menantang untuk berkembang; (7) adanya rasa aman dan tenang (lingkungan). Indrawijaya (1988:72).

Dari hasil penghitungan analisis regresi berganda dapat dijelaskan bahwa keefektifan sekolah tanpa didukung kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru (konstanta) besaran-

nya 24,421 dan setiap perubahan/peningkatan secara bersama antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru akan menentukan tingkat keefektifan sekolah, setiap ada kenaikan satu *point* pada kepemimpinan kepala sekolah berakibat naiknya skor keefektifan sekolah sebesar 0,303, dan setiap ada kenaikan kinerja guru berakibat naiknya skor keefektifan sekolah sebesar 0,152. Kemudian dari Skor *Adjusted R square* sebesar 0,433, yang berarti bahwa 43,3% keefektifan sekolah dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, sedangkan selebihnya (56,7%) keefektifan sekolah dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Dari hasil penghitungan analisis regresi berganda di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru signifikan mampu mempengaruhi keefektifan sekolah. Hal ini didukung oleh Berdasarkan fakta deskripsi variable keefektifan sekolah dengan banyaknya responden yang menanggapi keefektifan sekolah di SMK se Kabupaten Pemalang sebagian besar (57,99%) dan skor rata-rata (Mean) dengan kategori baik.

Efektivitas sekolah dan keberhasilan sekolah sangat banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan unjuk kerjanya (performance). Beberapa faktor strategis dalam melaksanakan kepemimpinan manajerial kepala sekolah antara lain : perencanaan, komunikasi, motivasi, pengorganisasian dan pengawasan.

Dari kedua variabel bebas yang dianalisis, variabel yang dominan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keefektifan sekolah di SMK se Kabupaten Pemalang adalah variabel kepemimpinan kepala sekolah, hal ini dapat dilihat pada besarnya nilai koefisien regresi yang terstandar yaitu kepemimpinan kepala sekolah, dengan perbandingan variabel kepemimpinan kepala sekolah sebesar 54,7% dibanding variabel kinerja guru sebesar 17,1%, Jadi disamping faktor-faktor yang lain, faktor kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan keefektifan sekolah SMK se Kabupaten Pemalang.

Simpulan

Berdasarkan temuan dan pembahasan, dapat disimpulkan sebagai berikut: a. Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap keefektifan sekolah besarnya 41,8 % , sedangkan 58,2 % keefektifan sekolah dipengaruhi oleh variabel lain; b. Ada pengaruh yang signifikan kinerja guru terhadap keefektifan sekolah besarnya 24,2 % , sedangkan 75,8 % ke-

kefektifan sekolah dipengaruhi oleh variabel lain; c. Ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap keefektifan sekolah besarnya 43,3 % , sedangkan 56,7 % keefektifan sekolah dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan simpulan di atas beberapa saran sebagai rekomendasi hasil penelitian sebagai berikut: a. Kepala sekolah harus mampu mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan mengendalikan perilaku para personil penyelenggara pendidikan sehingga mereka mau dan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab secara lebih profesional untuk tercapainya pendidikan yang efektif dan efisien; b. Bagi guru hendaknya untuk dapat meningkatkan sumber daya manusia melalui pelatihan-pelatihan dan seminar-seminar sebagai modal dasar dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari secara optimal dan profesional.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsini. 2001. *Prosedur Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta
- Direktorat Profesi Pendidik. 2007. *Instrumen Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta : Depdikbud
- Hadi, Sutrisno. 1982 *Metodologi Research*. Yogyakarta : UGM Press
- Komariyah, Aan. 2006. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bandung : Bumi Aksara
- Komariyah, Mulyati. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung : Alfabeta
- Margono. 2007. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta : Rineka Cipta
- Mulyasa, Enco. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBK dan KBK*. Bandung : Remaja Rodakarya
- Nanang Fatah. 1996. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosda Karya
- Pidarta, Made. 2000. *Landasan Kependidikan*. Jakarta : Rineka Cipta
- Riduwan. 2009. *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- Samsudi. 2005. *Desain Penelitian Pendidikan*. Semarang : Unnes Press
- Satmoko, Retno Sriningsih. 1999. *Landasan Pendidikan*. Semarang : IKIP Semarang Press
- Sergiovani, Thomas J. 1987. *Moral Leadership: Getting to The Heart of School Improvement*. San Francisco : Jossey-Bass Publisher
- Sergiovanni, T. 1982. *Supervision of Teaching*. New York : MC Graw-Hill, Book Company
- Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi. 1983. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : Gramedia
- Slamet, Achmad. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang : Unnes Press
- Sudjana. 2005. *Metode Statistika*. Bandung : Tarsito
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Alfabeta
- Suwanto. 1991. *Kontribusi Komunikasi dan Iklim Organ-*

isasi terhadap Kinerja Guru di SMU Kodya Bandung. Bandung : PPs UPI
Undang undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. 2007. Jakarta : Sekala

Jalma Karya
Unnes 2008. *Pedoman Penulisan Ilmiah Karya, Tesis, dan Desertasi Program Pascasarjana.* Semarang : Unnes