

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
GURU SMP SE GUGUS 08 DI
KABUPATEN BANDUNG**

Oleh:

Sururi

ABSTRAK

Penelitian ini ingin mengetahui dan mengungkapkan kinerja kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung. Kinerja kepala sekolah yang diteliti dibatasi pada peran yang harus dilakukan kepala sekolah yaitu sebagai pemimpin, sebagai administrator dan sebagai mediator. Penelitian ini penting dilakukan karena upaya dalam meningkatkan produktivitas kerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah kinerja kepemimpinan kepala sekolah sebagai orang yang bertanggung jawab atas kegiatan belajar mengajar di sekolah. Adapun tujuan yang ingin dicapai adalah (1) bagaimana gambaran kinerja kepala sekolah sebagai *pemimpin*, sebagai *administrator* dan sebagai mediator di SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung, (2) bagaimana gambaran produktivitas kerja guru SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung, (3) bagaimana pengaruh kinerja kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin, administrator dan mediator terhadap produktivitas kerja guru di SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui angket tertutup (dengan menggunakan skala *Likert*) yang disebarkan kepada guru-guru SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung sebagai sampel yang diambil dengan teknik *area proportional random*.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah - Produktivitas Kerja Guru.

A. PENDAHULUAN

Guru sebagai personil pendidikan memiliki peranan yang sangat penting dalam proses pendidikan di sekolah. Guru dalam melaksanakan serangkaian tugas dan wewenang serta tanggung jawabnya sebagai tenaga pendidik di sekolah, tidak terlepas dari peranan kepala sekolah sebagai pemegang tanggung jawab atas kegiatan belajar *mengajar yang* berlangsung di sekolah. Apalagi dalam era otonomi dewasa ini, kepala sekolah merupakan *the key person* yang menentukan kelancaran dan keberhasilan segala kegiatan sekolah yang dipimpinnya.

Kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan tertinggi di organisasi sekolah memegang peranan penting di dalam memimpin, mengatur, mengarahkan dan membina segala aktivitas yang berhubungan dengan organisasi sekolah. Sudah tentu bahwa kemajuan atau kemunduran suatu proses belajar mengajar adalah merupakan tanggung jawab kepala sekolah.

Kepala sekolah dalam melakukan tugasnya harus memainkan peran yang perlu dilakukan agar tercapai tujuan sekolah yang diharapkan. Peran kepala sekolah dalam penelitian ini dibatasi berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh K.Hoy (E. Lee at.al, 2001:303) yang mengemukakan tiga peran yang dimainkan

kepala sekolah agar *sekolah menjadi* efektif, yaitu ;

1. *Administrator: Allocating resources, developing and enforcing policies and procedures, and supervising professional development.*
2. *Mediator: Helping communication to internal and external constituencies and buffering the teachers from environmental disturbances.*
3. *Leader: shaping school goals and guiding instructional processes*

Peran-peran tersebut perlu dijalankan sebagai upaya meningkatkan produktivitas kerja guru. Kepala sekolah sangat menentukan dalam membawa sekolah yang dipimpinnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang bermutu. Tentunya hal tersebut dapat diwujudkan dengan baik apabila kepala sekolah memiliki kinerja yang baik sehingga dapat melaksanakan peran-peran yang harus dimainkannya.

Secara umum, tujuan penelitian ini *adalah* ditemukannya gambaran kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin, sebagai administrator dan sebagai mediator dalam meningkatkan produktivitas kerja guru pada sekolah menengah pertama se-gugus 08 di Kabupaten Bandung serta mengetahui berapa besar pengaruh kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin, sebagai administrator dan sebagai mediator terhadap produktivitas kerja guru di SMP se-Kabupaten Bandung.

B. METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah para guru yang mengajar di SMP yang berada di wilayah gugus 08 Kabupaten Bandung yang terbagi dalam dua jenis sekolah yaitu SMP Negeri dan SMP Swasta. Populasi guru SMP Negeri berjumlah 426 dan populasi guru SMP swasta berjumlah 285. Dari populasi yang diambil sampel sebanyak 81 guru SMP negeri dan 74 guru SMP swasta sehingga jumlah sampel sebanyak 155 guru.

Teknik pengolahan data digunakan teknik statistik prosentase dan analisis korelasi. Untuk gambaran umum kriteria yang digunakan adalah Sangat Tinggi, Tinggi, Sedang, Rendah dan Sangat Rendah dengan ketentuan sebagai berikut:

No	INTERVAL	KATEGORI
1	$X \geq \bar{X} \text{ Ideal} + 1,5 \cdot SD \text{ Ideal}$	Sangat Tinggi
2	$\bar{X} \text{ Ideal} + 0,5 SD \text{ ideal} \leq X < \bar{X} \text{ ideal} + 1,5 \cdot SD \text{ Ideal}$	Tinggi
3	$\bar{X} \text{ Ideal} - 0,5 SD \text{ ideal} \leq X < \bar{X} \text{ ideal} + 0,5 \cdot SD \text{ Ideal}$	Sedang
4	$\bar{X} \text{ Ideal} - 0,5 SD \text{ ideal} \leq X < \bar{X} \text{ ideal} - 0,5 \cdot SD \text{ Ideal}$	Rendah
5	$X \geq \bar{X} \text{ Ideal} - 1,5 \cdot SD \text{ Ideal}$	Sangat Rendah

Sedangkan analisis korelasi yang digunakan adalah korelasi ganda dengan tolok ukur sebagai berikut:

0,00	-	0,199	:	Sangat rendah/Tidak ada korelasi
0,20	-	0,399	:	Rendah
0,40	-	0,599	:	Sedang
0,60	-	0,799	:	Kuat
0,80	-	1,000	:	Sangat Kuat

C. HASIL PENELITIAN

1. Gambaran Umum Kinerja Kepala Sekolah dan Produktivitas Kerja Guru

(a) Gambaran Umum Kinerja Kepala Sekolah sebagai Pemimpin pada SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung. Berdasarkan hasil konversi dengan menggunakan skor ideal, maka gambaran umum kinerja kepala SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung sebagai pemimpin berdasarkan persepsi guru dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1
Gambaran Umum Kinerja Kepala Sekolah sebagai Pemimpin

Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Prosentase
≥ 60	Tinggi Sekali	6	3,87%
46 - 59	Tinggi	75	48,39%
33 - 45	Sedang	53	34,19%
21 - 32	Rendah	21	13,55%
< 20	Rendah Sekali	0	0%

(b) Gambaran Umum Kinerja Kepala Sekolah sebagai Administrator pada SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung.

Berdasarkan hasil konversi dengan menggunakan skor ideal, maka gambaran umum kinerja kepala SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung sebagai adminsitratore berdasarkan persepsi guru dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2
Gambaran Umum Kinerja Kepala Sekolah sebagai Administrator

Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Prosentase
>60	Tinggi Sekali	4	2,58 %
46-59	Tinggi	70	45,16%

33 - 45	Sedang	48	30,97 %
21 -32	Rendah	33	21,29%
<20	Rendah Sekali	0	0 %

(c) Gambaran Umum Kinerja Kepala Sekolah sebagai Mediator pada SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung

Berdasarkan hasil konversi dengan menggunakan skor ideal, maka gambaran umum kinerja kepala SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung sebagai mediator berdasarkan persepsi guru dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3
Gambaran Umum Kinerja Kepala Sekolah sebagai Mediator

Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Prosentase
≥45	Tinggi Sekali	15	9,68%
34 – 44	Tinggi	50	32,26%
26 – 33	Sedang	47	30,32%
16 – 25	Rendah	41	26,45%
<15	Rendah Sekali	2	1,29%

(d) Gambaran Umum Produktivitas Kerja Guru SMP se- Kabupaten Bandung

Berdasarkan hasil konversi dengan menggunakan skor ideal, maka gambaran umum produktivitas kerja guru sekolah SMP se-Kabupaten Bandung dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4
Gambaran Umum Produktivitas Kerja Guru SMP

Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Prosentase
≥76	Tinggi Sekali	0	0 %
59-75	Tinggi	50	32,26%
42-58	Sedang	88	56,77 %
25-41	Rendah	17	10,97%
<24	Rendah Sekali	0	0 %

(e) Gambaran Umum Kinerja Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Produktivitas Kerja Guru SMP Negeri dan SMP Swasta se-gugus 08 di Kabupaten Bandung.

Gambaran umum mengenai kinerja kepala SMP negeri dengan SMP swasta secara umum sama-sama pada kategori tinggi, bedanya hanya jumlah prosentasenya. Begitu juga dengan produktivitas kerja guru, lebih banyak berada pada kategori tinggi.

Tabel 5
Gambaran Umum SMP Negeri dan SMP Swasta

Variabel	Kategori	Jenis SMP			
		Negeri		Swasta	
		F	%	F	%
Kinerja Kepala SMP sebagai Pemimpin	Tinggi Sekali - > 60	5	6,17%	1	1,35%
	Tinggi - 46- >9	33	40,74%	42	56,76%
	Sedang = 33 - 45	30	37,04%	23	31,08%
	Rendah = 21 -32	13	16,05%	8	10,81%
Kinerja Kepala SMP sebagai Administrato r	Rendah Sekali = <20	0	0%	0	0%
	Tinggi Sekali = > 60	10	12,34%	2	2,71%
	Tinggi = 46-59	35	49,21%	25	33,78%
	Sedang = 33-45	30	37,04%	37	50,00%
Kinerja Kepala SMP sebagai Mediator	Rendah = 21-32	6	7,41%	10	13,51%
	Rendah Sekali = <20	0	0%	0	0%
	Tinggi Sekali = > 45	9	11,11%	12	16,22%
	Tinggi = 34-44	33	40,74%	27	36,49%
Produktivitas Kerja Guru	Sedang = 26-33	32	39,51%	22	29,72%
	Rendah = 16-25	5	6,17%	13	17,57%
	Rendah Sekali = <15	2	2,47%	0	0%
	Tinggi Sekali = > 76	0	0%	0	0%
	Tinggi = 59-75	40	49,38%	33	44,59%
	Sedang = 42-58	37	45,68%	37	50,00%
	Rendah = 25-41	4	4,94%	4	5,41%
	Rendah Sekali = <24	0	0%	0	0%

2. Analisis Korelasi dan Komparasi

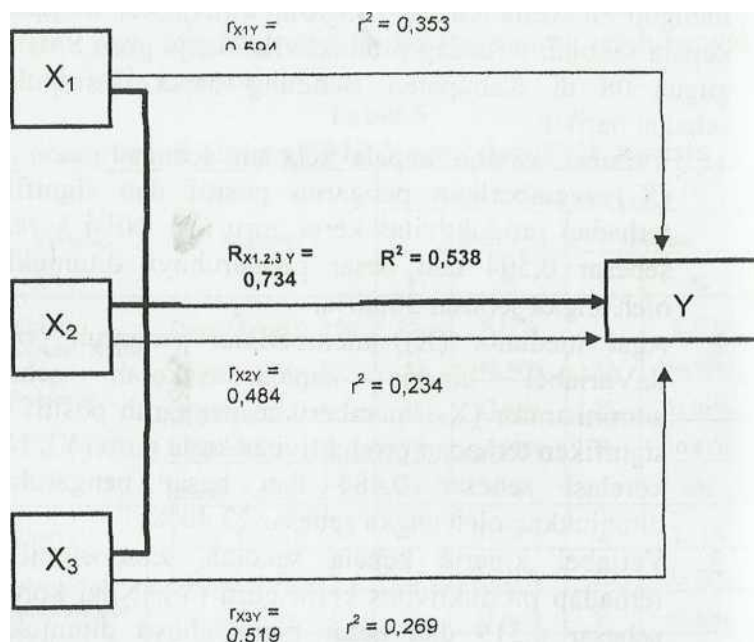
Hasil analisis korelasi dan analisis komparatif untuk menguji hipotesis tentang pengaruh kinerja kepemimpinan kepala sekolah terhadap produktivitas kerja guru SMP seugugus 08 di Kabupaten Bandung dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin (X1) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja guru (Y). Nilai korelasi sebesar 0,594 dan besar pengaruhnya ditunjukkan oleh angka sebesar 35,30%.
2. Agar mediator (X2) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja guru (Y).

Nilai korelasi sebesar 0,484 dan besar pengaruhnya ditunjukkan oleh angka sebesar 23,40%.

3. Variabel kinerja kepala sekolah sebn signifikan terhadap produktivitas kerja guru (Y). Nilai korelasi sebesar 0,519 dan besar pengaruhnya ditunjukkan oleh angka sebesar 26,90%.
4. Secara bersama-sama variabel kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin, administrator dan mediator (X_{1,2,3}) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja guru (Y). Nilai korelasi sebesar 0,734 dan besar pengaruhnya ditunjukkan oleh angka sebesar 53,80%. Hasil pengujian korelasi dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 6
Hasil Korelasi Antar Variabel



5. Terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja kepala SMP negeri dengan kinerja kepala SMP swasta. Terutama dalam melaksanakan peran dan fungsinya sebagai pemimpin dan mediator. Sedangkan peran kepala sekolah sebagai administrator tidak terdapat perbedaan atau sama saja antara kepala SMP negeri dengan kepala SMP swasta. Sedangkan antara produktivitas kerja guru SMP negeri dengan produktivitas kerja guru SMP swasta juga terdapat perbedaan yang signifikan. Mengenai perbedaan itu dapat dilihat dari rata-rata yang diperoleh antara SMP negeri dengan SMP swasta Lebih jelas disajikan pada tabel berikut:

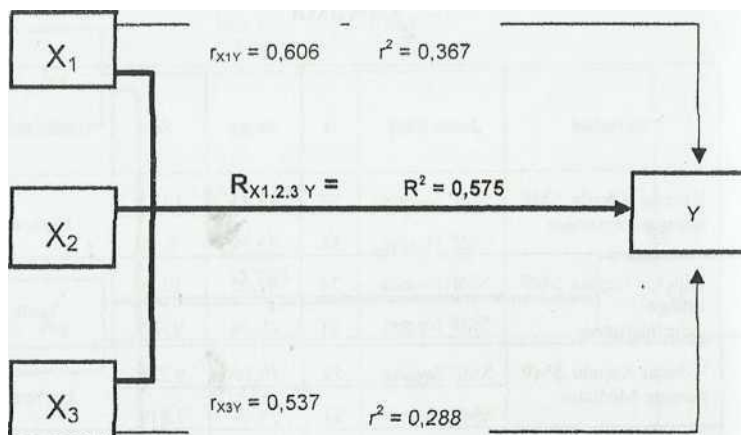
Tabel 7
Hasil Uji Perbedaan Antara SMP Negeri dengan SMP

Variabel	Jenis SMP	N	Mean	SD	Kesimpulan
Kinerja Kepala SMP	SMP Swasta	74	43,83	10.15	Berbeda

sebagai pemimpin	SMP Negeri	81	45,59	8,48	
Kinerja Kepala SMP	SMP Swasta	74	42,05	10,16	
sebagai Administrator	SMP Negeri	81	42,99	8,647	Sama
Kinerja Kepala SMP	SMP Swasta	74	30,85	9,238	
sebagai Mediator	SMP Negeri	81	34,44	7,819	Berbeda
Produktivitas Kerja Guru	SMP Swasta	74	50,77	8,924	Berbeda
	SMP Negeri	81	56,06	8,291	

Perbedaan antara SMP Negeri dengan SMP Swasta ini juga dapat dilihat dari besarnya pengaruh yang diberikan oleh kinerja kepemimpinan kepala sekolah terhadap produktivitas kerja dari masing – masing lembaga tersebut. Dari hasil uji korelasi, di lingkungan SMP negeri, produktivitas kerja guru dipengaruhi oleh kinerja kepala sekolahnya sebesar 57,50% dengan nilai korelasi sebesar 0,758 untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut :

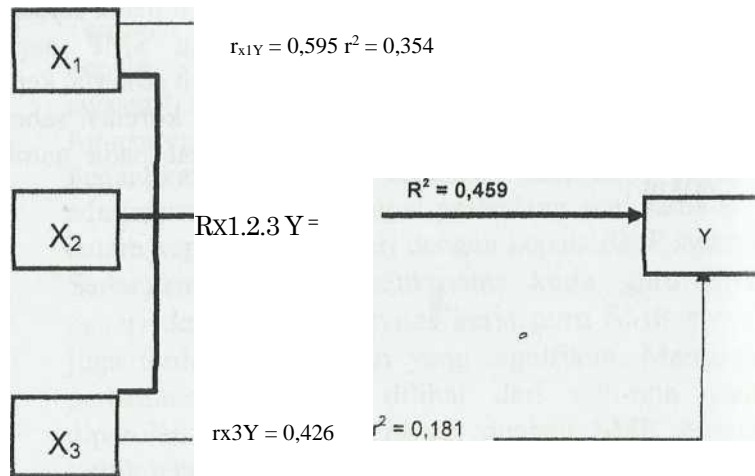
Gambar 8
Hasil Korelasi Antar Variabel pada SMP Negeri



Sedangkan pada lingkungan SMP swasta, produktivitas kerja guru dipengaruhi oleh kinerja kepala sekolahnya hanya sebesar 45,90% dengan nilai korelasi sebesar 0,677.

Gambar 9

Hasil Korelasi Antar Variabel pada SMP Swasta



D. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan tafsiran data hasil penelitian, maka diperoleh hasil kesimpulan berikut:

1. Secara umum kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin, sebagai administrator dan sebagai mediator yang berada di lingkungan SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung sebagian besar berada pada kategori tinggi. Hal ini mengandung arti bahwa kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin, sebagai administrator dan sebagai mediator di SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung memiliki kinerja yang baik.
2. Produktivitas kerja guru yang berada di lingkungan SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung sebagian besar berada pada kategori tinggi. Hal ini mengandung arti bahwa pada umumnya guru-guru SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung memiliki produktivitas kerja yang tinggi
3. Kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin, sebagai administrator dan sebagai mediator yang berada di lingkungan SMP negeri lebih tinggi dibandingkan dengan SMP swasta di Kabupaten Bandung. Dari data tersebut mengandung arti bahwa pada umumnya kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin, sebagai administrator dan sebagai mediator di SMP negeri maupun SMP swasta di Kabupaten Bandung memiliki kinerja yang baik.
4. Kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja guru SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung. Data tersebut menunjukkan bahwa untuk meningkatkan produktivitas kerja guru SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung, maka kepala sekolah harus mampu melaksanakan perannya sebagai pemimpin atau dengan lain kata, untuk meningkatkan produktivitas kerja guru maka harus pula meningkatkan kinerja kepala sekolahnya dalam melaksanakan perannya sebagai pemimpin.
5. Kinerja kepala sekolah sebagai administrator memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja guru

SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung. Data tersebut menunjukkan bahwa untuk meningkatkan *produktivitas* kerja guru SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung, maka kepala sekolah harus mampu melaksanakan perannya sebagai administrator atau dengan lain kata, untuk meningkatkan produktivitas kerja guru maka harus pula meningkatkan kinerja kepala sekolahnya dalam melaksanakan perannya sebagai administrator.

6. Kinerja kepala sekolah sebagai mediator memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja guru SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung. Data tersebut menunjukkan bahwa untuk meningkatkan produktivitas kerja guru SMP se-gugus 08 di Kabupaten Bandung, maka kepala sekolah harus mampu melaksanakan perannya sebagai mediator atau dengan lain kata, untuk meningkatkan produktivitas kerja guru maka harus pula meningkatkan kinerja kepala sekolahnya dalam melaksanakan perannya sebagai mediator.
7. Kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin, sebagai administrator maupun sebagai mediator secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja guru. Dengan demikian kepala sekolah harus mampu memainkan ketiga peran tersebut secara bersamaan pula.
8. Kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin, sebagai administrator maupun sebagai mediator secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja guru baik di SMP negeri maupun di SMP swasta. Namun besarnya pengaruh yang diberikan antara SMP 'negeri dengan SMP swasta menunjukkan perbedaan.
9. Kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin antara SMP negeri dengan SMP swasta menunjukkan perbedaan yang signifikan, dimana kinerja kepala SMP negeri sebagai pemimpin *lebih tinggi dibanding* dengan kinerja kepala SMP swasta sebagai pemimpin. Sedangkan kinerja kepala sekolah sebagai administrator antara SMP negeri dengan SMP swasta tidak menunjukkan perbedaan yang signifikan. Dengan demikian kinerja kepala SMP negeri sebagai administrator dianggap sama dengan kinerja kepala SMP swasta sebagai administrator. Selanjutnya, kinerja kepala sekolah sebagai mediator antara SMP negeri dengan SMP swasta menunjukkan perbedaan yang signifikan, dimana kinerja kepala SMP negeri sebagai mediator *lebih tinggi dibanding* dengan kinerja kepala SMP swasta sebagai mediator. Terakhir, produktivitas kerja guru antara guru SMP negeri dengan guru SMP swasta juga menunjukkan perbedaan yang signifikan, dimana produktivitas kerja guru SMP negeri *lebih tinggi produktivitas* kerjanya dibandingkan dengan produktivitas kerja guru SMP swasta. Dilihat dari pengaruh yang diberikan oleh kinerja kepala sekolah terhadap produktivitas kerja guru di masing-masing lembaga (negeri dan swasta) menunjukkan perbedaan, dimana produktivitas kerja guru di lembaga sekolah negeri lebih besar dipengaruhi oleh kinerja kepala sekolahnya dibandingkan dengan lembaga sekolah swasta.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan. (2002). *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga kependidikan*. Bandung : Pustaka Setia.
- Gilmore, John U. (1974). *The Productive Personality*. Boston: Boston University Albanian Publishing Company.
- HamaJik, Oemar. (1991). *Pendidikan Guru Konsep dan Strategis*. Bandung: Mandar Maju Lipham, James.
- Rankin dan Hoeh Jr. (1985). *The Principalship Concept, Competencies and Cases*. New York ; Longman Inc.
- Mulyasa, E. (2003). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam konteks menyukseskan MBS dan KB K*. Bandung : Rosda Karya.
- Permadi, Dadi. (1998). *Kepemimpinan Mandiri Kepala Sekolah Kiat Memimpin Yang mengembangkan Partisipasi*. Bandung : Sarana Panca Karya.
- Schuler, Randall S dan Kacson, Susan E. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke-21* (terjemah). Jakarta : Erlangga.
- Turney, C. at.al. (1992). *The School Manager*. Australia : North Sydney.
- Wahjosumidjo. (1999). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Suatu Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : Rajawali Pres.
- Yukl, G. (1994). *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (edisi Bahasa Indonesia: Yusuf Udaya). Jakarta: Prenhellindo,
- Drs. Sururi, M.Pd. adalah Dosen dan menjabat sebagai sekretaris jurusan Administrasi Pendidikan FIP UPI.