

**KONTRIBUSI PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DAN BUDAYA MUTU TERHADAP KINERJA MENGAJAR GURU  
PADA SMK NEGERI DI KOTA TASIKMALAYA**

**Oleh:**

**Didah Sa'adah Sukanda**

**Abstrak**

Masalah penelitian ini adalah bagaimana gambaran perilaku kepemimpinan kepala sekolah, dan budaya mutu terhadap kinerja mengajar guru. Hipotesis penelitian yang diajukan adalah terdapat kontribusi positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan budaya mutu terhadap kinerja mengajar guru. Hasil penelitian ditemukan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan budaya mutu terhadap kinerja mengajar guru terdapat kontribusi yang positif dan signifikan. Berdasarkan penelitian direkomendasikan, untuk meningkatkan kinerja mengajar guru dilakukan dengan membenarkan pelatihan, kebebasan melakukan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki, melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi, karena pada akhirnya kinerja mengajar guru akan bergerak seiring dengan perkembangan budaya mutu.

**Kata Kunci:** *Perilaku kepemimpinan kepala sekolah, budaya mutu, kinerja mengajar guru.*

**Pendahuluan**

Peran pendidik yang profesional diperlukan sekali untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yakni mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia seutuhnya, sesuai dengan UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa jabatan guru sebagai pendidik merupakan jabatan profesional. Untuk mampu bersaing di forum nasional maupun internasional, profesionalisme dituntut untuk terus berkembang sesuai dengan perkembangan zaman, ilmu pengetahuan dan teknologi.

Sejalan dengan tugas utamanya sebagai pendidik di sekolah, guru melakukan tugas-tugas kinerja pendidikan dalam bimbingan, pengajaran dan latihan. Semua kegiatan ini sangat terkait dengan upaya pengembangan para peserta didik melalui keteladanan, penciptaan lingkungan pendidikan yang kondusif, membimbing, mengajar dan melatih peserta didik. Oleh karena itu tanpa guru, pendidikan hanya akan menjadi slogan karena segala bentuk kebijakan dan program pada akhirnya akan ditentukan oleh kinerja yang berada di garda terdepan yaitu guru.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja mengajar guru, yaitu kepemimpinan kepala sekolah yang profesional. Kepala sekolah yang profesional harus selalu kreatif dan produktif dalam melakukan inovasi pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan (Danumihardja, 2001 :39), namun untuk menyiapkan kepala sekolah yang inovatif merupakan kendala yang sangat sulit jika dikaitkan dengan sistem kesejahteraan bagi tenaga guru di Indonesia yang jauh dari memadai (Surya, 2005:5). Hal ini senada dengan pendapat Stogdill, 1974, Edmond, 1979, Nor Aaan, 1994 yang mengatakan bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah amatlah penting dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi.

Melalui perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang produktif, situasi pembelajaran dapat dilakukan secara efisien, efektif, menarik dan menyenangkan. Hal ini disebabkan karena di tangan kepala sekolah yang kreatif lahir

berbagai ide-ide kreatif dalam menggunakan metode dan strategi pembelajaran yang variatif, inovatif, dan menyenangkan bagi peserta didik karena sesuai dengan kebutuhan belajar peserta didik dan situasi pembelajaran tidak menakutkan peserta didik. Kepala sekolah yang profesional umumnya selalu menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dalam mengerjakan tugas-tugas profesional sehari-hari di sekolah.

Budaya Mutu pada saat ini sangat diperhatikan dalam mengelola sebuah pendidikan, karena dengan budaya mutu yang bagus sebuah lembaga akan dikatakan telah berhasil dalam mengelola pendidikannya, hal ini dapat kita ketahui dengan melihat output-output yang dikeluarkan oleh lembaga tersebut. Budaya Mutu sangat membutuhkan dukungan dari berbagai pihak tidak hanya pada guru kelas yang bertanggungjawab pada kelasnya sendiri, tapi dari lingkungan bagi pendidik, orang tua, pejabat pemerintah, wakil-wakil masyarakat dan pemuka bisnis atau donatur untuk bekerja sama guna memberikan kepada siswa sumber-sumber daya yang dibutuhkan untuk memenuhi tantangan masyarakat bisnis dan akademik sekarang dan masa depan.

Mengingat banyaknya yang berkontribusi terhadap kinerja mengajar guru, seperti iklim organisasi, sarana prasarana, pembiayaan, partisipasi orang tua, kompensasi, manajemen sekolah dan lain-lain, maka penelitian dibatasi pada dua faktor yaitu perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan budaya mutu.

Rumusan masalah secara rinci dapat dijabarkan sebagai berikut :

- 1) bagaimanakah gambaran aktual perilaku kepemimpinan Kepala Sekolah pada SMK Negeri di Kota Tasikmalaya;
- 2) bagaimanakah gambaran aktual budaya mutu pada SMK Negeri di Kota Tasikmalaya;
- 3) bagaimanakah gambaran aktual kinerja mengajar guru pada SMK Negeri di Kota Tasikmalaya;
- 4) seberapa besar kontribusi perilaku kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja mengajar guru pada SMK Negeri di Kota Tasikmalaya;
- 5) seberapa besar kontribusi budaya mutu terhadap kinerja mengajar guru pada SMK Negeri di Kota Tasikmalaya;
- 6) seberapa besar kontribusi perilaku kepemimpinan Kepala Sekolah dan budaya mutu terhadap kinerja mengajar guru pada SMK Negeri di Kota Tasikmalaya.

Catwright dan Zender (1953) dalam Hoy dan Miskell (2001:400) mengatakan perilaku kepemimpinan (Behavior Leadership) tergantung pada dua kategori, yaitu : (1) terfokus pada orang, hubungan interpersonal dan pemeliharaan hubungan dalam kelompok dan (2) terfokus pada produksi, penyelesaian tugas dan pencapaian tujuan. Pendapat ini diperkuat dari hasil penelitian Ohio State University dengan alat ukur LBDQ (Leadership Behavior Description Questionnaire) pada tahun 1940. John K Hemphill dan Alvin Coons (1950) kemudian diperbaharui oleh Andrew Halpin dan B.J. Winer (1952). Dari hasil penelitian tersebut disimpulkan bahwa dimensi perilaku kepemimpinan (Behavior Leadership) pada dasarnya terdiri dari 2 dimensi dasar, yaitu : 1) Inisiatif dengan indikator ; tuntutan tugas, tuntutan peranan dan struktur organisasi tata kerja, 2) Konsiderasi dengan indikator : kepemimpinan dan tuntutan interpersonal. Budaya mutu. Menurut Soewarso (1999), budaya mutu adalah pola, nilai-nilai, keyakinan dan harapan anggota organisasi kepada pekerjaannya untuk menghasilkan produk dan perkhidmatan yang berkualitas. . Kinerja tersebut memiliki dimensi-dimensi yang tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya, dimensi kinerja dari satu pekerjaan akan berbeda dengan dimensi pekerjaan yang lainnya. Mitchel (2001:135) mengatakan bahwa kinerja memiliki dimensi yaitu : Quality Of Work (Kualitas Kerja), Promptness (Ketepatan/Tepat waktu), Initiative (Inisiatif), Capability (Kemampuan ), Communication (Komunikasi).

Menurut Rohman Natawijaya dalam Pari Dunda (2006:73) kinerja adalah seperangkat perilaku nyata yang

ditunjukkan guru pada waktu menyampaikan pelajaran pada siswanya. Kinerja guru dapat dilihat saat melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk bagaimana dia mempersiapkannya, meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

Sebagai faktor yang berkontribusi terhadap terhadap kinerja mengajar guru, perilaku kepemimpinan kepala sekolah dimanifestasikan oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan kurikulum, metode, siswa, biaya/keuangan sekolah, pengelolaan sarana prasarana, pengelolaan tenaga kependidikan. Jadi perilaku kepemimpinan kepala sekolah merupakan penentu keberhasilan produktivitas sekolah. Budaya mutu merupakan nilai-nilai dasar yang merupakan perekat dan ciri khas organisasi yang bisa membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya juga ditularkan kepada setiap personil baru organisasi. Budaya mutu sangat erat kaitannya dengan kinerja mengajar guru.

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Analisis Data Deskriptif dengan WMS memberikan gambaran : 1) variabel Xi, memiliki rata-rata (4,38) termasuk ke dalam kategori sangat baik, 2) variabel Xj, memiliki rata-rata (4,13) ke dalam kategori sangat baik., 3) variabel Y, memiliki rata-rata (4,55) termasuk ke dalam kategori sangat baik. Hal ini berarti bahwa standar/kriteria dari ketiga variable tersebut telah dilaksanakan dengan baik.

Gambaran **“Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah”** Berdasarkan hasil pengolahan data melalui uji kecenderungan rata-rata nilai dengan menggunakan *Weighted Means Score* (WMS), diperoleh bahwa untuk skor rata-rata perilaku kepemimpinan Kepala Sekolah adalah sebesar 4,38. Nilai tersebut menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah pada SMK Negeri di Kota Tasikmalaya sangat baik. Keadaan tersebut sesuai dengan pendekatan perilaku (*The Behavior Approach*) yang menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati atau yang dilakukan oleh para pemimpin dari sifat-sifat pribadi atau sumber kewibawaan yang dimilikinya. Dengan menggunakan acuan sifat-sifat pribadi, yaitu : kemampuan menyesuaikan diri terhadap situasi, selalu siap tertiadap lingkungan social, berorientasi kepada cita-cita keberhasilan, tegas, kerjasama, mampu mengambil keputusan, berwibawa, enerjik, percaya diri dan bertanggung jawab.

Gambaran **“Budaya Mutu”** Berdasarkan hasil pengolahan data melalui uji kecenderungan rata-rata nilai dengan menggunakan *Weighted Means Score* (WMS), diperoleh bahwa untuk skor rata-rata budaya mutu adalah sebesar 4,13 Nilai tersebut menunjukkan bahwa budaya mutu pada SMK Negeri di Kota Tasikmalaya sangat baik. Kondisi tersebut dikarenakan dalam menerapkan budaya mutu dengan cara menerapkan prinsip-prinsip mutu untuk mengembangkan budaya mutu itu sendiri, yaitu : 1) menciptakan konsistensi, 2) mengadopsi Filosofi Mutu Total, untuk berkompetisi dalam perekonomian global, 3) mengurangi kebutuhan pengujian, 4) Menilai bisnis sekolah dengan cara baru, 5) Memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya, 6) Belajar sepanjang hayat, 7) Kepemimpinan dalam pendidikan, 8) Mengeliminasi rasa takut, 9) Mengeliminasi hambatan keberhasilan, 10) Menciptakan budaya mutu yang lebih baik, 11) Perbaiki proses, 12) Membantu siswa berhasil, 13) Komitmen, 14) Tanggung jawab, dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan.

Gambaran **“Kinerja Mengajar Guru”** Berdasarkan hasil pengolahan data melalui uji kecenderungan rata-

rata nilai dengan menggunakan *Weighted Means Score (WMS)*, diperoleh bahwa untuk skor rata-rata kinerja mengajar guru adalah sebesar (4,55) . Nilai tersebut menunjukkan bahwa kinerja mengajar guru di SMK Negeri di Kota Tasikmalaya memiliki kecenderungan sangat baik. Kondisi tersebut, dalam melaksanakan tugas mengajarnya seorang guru selalu melakukan : a) Merencanakan program belajar mengajar. Proses belajar mengajar perlu direncanakan agar dalam pelaksanaannya pembelajaran berlangsung dengan baik dan dapat mencapai hasil yang diharapkan, b) Melaksanakan proses belajar mengajar. Ini merupakan tahap pelaksanaan program yang telah disusun. Dalam kegiatan ini kemampuan yang dituntut adalah keaktifan guru menciptakan dan menumbuhkan kegiatan siswa belajar sesuai dengan rencana yang telah disusun, c) Melaksanakan evaluasi dalam proses belajar mengajar adalah untuk mendapatkan informasi yang akurat mengenai tingkat pencapaian tujuan instruksional oleh siswa, sehingga tindak lanjut belajar akan dapat diupayakan dan dilaksanakan. Melaksanakan penilaian proses belajar mengajar merupakan bagian tugas guru yang harus dilaksanakan setelah kegiatan pembelajaran berlangsung dengan tujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan siswa mencapai tujuan pembelajaran, sehingga dapat diupayakan tindak lanjut hasil belajar siswa.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis “Terdapat Kontribusi yang positif dan signifikan antara kontribusi perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan budaya mutu. Dari persamaan regresi variabel Xi, & terhadap Y menandakan bahwa kontribusinya memiliki arah yang positif dan berpola linier. Dengan kata lain peningkatan atau penurunan Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan budaya mutu diikuti pula oleh peningkatan atau penurunan kinerja mengajar guru. Sedangkan harga koefisien korelasi r antara ketiga variable adalah sebagai berikut Variable Xi dengan  $Y = 0,446$  hal ini menunjukkan bahwa tingkat kontribusi antara Perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja mengajar guru memiliki kontribusi yang positif dan signifikan. Variabel X2 dengan  $Y = 0,022$ . Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kontribusi antara budaya mutu terhadap kinerja mengajar guru memiliki kontribusi yang positif dan signifikan.

Dari hasil uji signifikansi yang diperoleh adalah F sebesar 9,312 dengan tingkat signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa memang terdapat kontribusi antara variabel Xi, X2 terhadap Y secara nyata, jadi bukan faktor kebetulan. Hal ini berdasarkan batas signifikansi 0,05.

Sedangkan dari hasil determinasi dapat diketahui kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dan budaya mutu terhadap kinerja guru sebesar (17,80%) dan sisanya sebesar (82,20%) merupakan variabel- variabel lain yang turut mendukung kinerja mengajar guru pada SMK Negeri di Kota Tasikmalaya.

Berdasarkan dari uraian di atas, hasil penelitian menunjukkan bahwa kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dan budaya mutu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mengajar guru pada SMK Negeri di Kota Tasikmalaya, Hal tersebut dari beberapa indikator dari masing-masing variable yang yang belum terlihat dengan jelas berkontribusi terhadap kinerja mengajar guru, diantaranya : Pengaruh perilaku kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja. Ada hal lain yang harus diperhatikan;

1. Komunikasi informal (konsiderasi yang mengarah kepada fasilitasi initiating struktur butuh variabel komunikasi)
2. Nilai-nilai personal (budaya mutu dapat dibangun melalui referensi nilai personal pimpinan)
3. Decisionmaking (tidak merubah keputusan ditengah jalan ketika terjadi kelembagaan yang lebih tinggi)

4. Pengelolaan Mutu
  - a. Fasilitas ada; efektivitas penggunaannya belum diikuti oleh program.
  - b. Program peningkatan kinerja guru; capacity building.
  - c. Perilaku ideal kepemimpinan kepala sekolah bukan perilaku ideal individu kepala sekolah. (Getzel Guba)
  - d. Unsur kematangan bawahan (maturity of members)
  - e. Kurikulum; proses transformasi kurikulum ke dalam proses pembelajaran parsial.
5. Kinerja;
  - a) Acuan normative; perubahan-perubahan yang muncul dalam putaran-putaran perundangan yang ada. Pemahaman terhadap tugas pokok dan fungsi dalam profesi.
  - b) Kondisi prokologis guru dan psikososial sekolah (bum out- mandeg tidak bisa dikembangkan lagi dan iklim kurang sehat secara sosial).

### **Kesimpulan, Implikasi dan Rekomendasi.**

Kesimpulan bahwa: 1) Perilaku kepemimpinan Kepala Sekolah di SMK Negeri Kota Tasikmalaya berada dalam kategori sangat baik, 2) Budaya mutu yang diterapkan kepala sekolah di SMK Negeri Kota Tasikmalaya berada dalam kategori sangat baik, 3) Kinerja mengajar guru di SMK Negeri Kota Tasikmalaya berada dalam kategori sangat baik. Koefisien korelasi dari hasil korelasi X1 terhadap Y sebesar 0,446 artinya tingkat kontribusi antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru memiliki kontribusi yang positif dan signifikan. Koefisien korelasi dari hasil korelasi X2 terhadap Y sebesar 0,022 artinya tingkat kontribusi antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru memiliki kontribusi yang positif dan signifikan. Kontribusi perilaku kepemimpinan Kepala Sekolah dan budaya mutu terhadap kinerja mengajar guru Pada SMK Negeri di Kota Tasikmalaya digambarkan melalui persamaan regresi sederhana sebagai berikut  $Y = 39,444 + 0,466 X1 + 0,009 X2$ . Harga 39, 444 merupakan nilai konstanta (a) yang menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan Kepala Sekolah dan budaya mutu, maka tingkat Kinerja mengajar guru akan mencapai angka 39,444. Koefisiensi (R Square) determinasi sebesar 0,178. Hal ini menunjukkan pengertian bahwa kinerja mengajar guru di pengaruhi 17,80% oleh perilaku kepemimpinan dan budaya mutu.

Implikasi penelitian dapat diuraikan sebagai berikut : 1) Perlu dikembangkannya budaya kerja yang mengarah pada budaya mutu sekolah. 2) Untuk sampai pada peningkatan budaya mutu di sekolah dibutuhkan perubahan dalam perilaku ideal yang dirasakan dengan perilaku ideal yang bersumber dari budaya mutu di sekolah. 3) Budaya adalah patterns dalam organisasi.

Rekomendasi yang disampaikan: 1) Kepala sekolah harus bisa meluangkan waktu mengadakan suatu komunikasi di luar jam kerja. 2) Guru dan kepala sekolah harus mempunyai inisiatif, bertindak cepat dalam situasi kritis dengan mengambil keputusan dengan sigap, melakukan tindakan dalam keadaan kritis tanpa hams menunggu perintah dan menyampaikan yang kunci tanpa diminta. 3) Dalam mengembangkan budaya mutu, guru hams memiliki kemampuan dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh siswa secara arif dan bijaksana; 4) Sebelum melaksanakan pembelajaran hendaknya seorang gum menyampaikan terlebih dahulu tujuan pembelajaran, baik secara tertulis maupun secara lisan. 5) Untuk meningkatkan kinerja mengajaf gum dapat dilakukan antara lain

dengan memberikan pelatihan dan penataran.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Abdul Azis Wahab. 2008. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta

Anam, Saiful. 2005. *Education for All*. Jakarta : Teraju (Mizan Publika).

Donmoyer, Robert.1994. *The Knowledge Base in Educational Administration*: State University of New York Press, Albany.

Fattah, Nanang. 2006. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*.

Bandung: PT Remaja Rosda Karya.

Hoy , Wayne. K.Miskel, Cecil G., (2001j. *Education Administration: Theory Research, and Practise* (sixth Edition).

New York : McGraw Hill.

Kartono, Kartini. 2002. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT Rajawali Press.

Nawawi, Hadari. 1987. *Adminstrasi Pendidikan*. Jakarta : CV. Masagung.