

# KOMITMEN DAN KEPEMIMPINAN KEPALA UPT TERHADAP KINERJA KEPALA SD

Oleh:

Nina Nurlina

Universitas Pendidikan Indonesia  
(e-mail: [ninanurlina80@gmail.com](mailto:ninanurlina80@gmail.com))

## ABSTRAK:

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di kecamatan Gununghalu, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif non eksperimen dengan metode *survey* melalui analisis korelasi dan regresi. Hasil analisis data menunjukkan bahwa secara simultan, terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT terhadap kinerja kepala sekolah sebesar 80,7% dan sisanya 19,3% dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan demikian, komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT menjadi faktor penting yang harus dibangun secara bersama-sama dalam upaya pencapaian kinerja kepala SD, sehingga sinergisnya komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT diharapkan dapat meningkatkan kinerja kepala SD.

Kata Kunci: Kinerja, Komitmen, Persepsi Kepala Sekolah tentang Perilaku Kepemimpinan Kepala UPT.

## ABSTRACT:

*The aim of this study is to know how much the principals commitment and the principals perception of UPT head's leadership behavior affect the principals performance in elementary school in district Gununghalu, either partially or simultaneously. This study used quantitative non experiment approach with survey method through correlation and regression analysis. The result of data analysis shows that simultaneously, there is significant influence between the principals commitment and the principals perception of UPT head's leadership behavior toward the principals performance by 80,7% and 19,3% influenced by other factors. Thus, the principals commitment and the principals perception of UPT head's leadership behavior become an important factor that needs to be developed together in achieving the principals performance. Therefore, the synergist of the principals commitment and the principals perception of UPT head's leadership behavior is expected to improve the principals performance.*

*Key Words: Performance, Commitment, Principal Perception of UPT Head's Leadership Behavior.*

## PENDAHULUAN

Peran sumberdaya manusia yang berakhlak mulia, jujur, cerdas, sehat dan kuat, memiliki kepedulian sosial yang tinggi dan berkarakter sangat diperlukan dalam menghadapi era persaingan global. Salah satu wahana strategis yang menjadi penentu masa depan bangsa untuk mengembangkan sumberdaya manusia dan membentuk karakter adalah pendidikan. Hal tersebut dipertegas dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3 yang menyatakan bahwa:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat,

berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. (hlm. 6)

Undang-Undang tersebut menegaskan bahwa setiap warga negara berhak atas pendidikan yang bermutu. Penjabaran amanat di atas diuraikan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan yang mencakup standar: isi, proses, kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

Salah satu unsur strategis dan kekuatan sentral dalam peningkatan mutu adalah pendidik dan tenaga kependidikan. Mereka adalah orang-orang atau pegawai yang berada di garda terdepan lembaga pendidikan yang akan membawa perubahan-perubahan pada organisasi tempat ia bekerja. Pada level sekolah dasar, salah satu

penentu perkembangan dan kemajuan sekolah adalah kepala sekolah. Kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola sekolah guna meningkatkan mutu pendidikan (Permendiknas No. 28 Tahun 2010). Kualitas kepemimpinan dan manajerial kepala sekolah secara signifikan merupakan barometer dan kunci keberhasilan sekolah. Ronal Edmonds (dalam Permadi dan Arifin, 2010, hlm. 68) mengemukakan bahwa *'there are some bad school with good principal but there are no good school with bad principal'* (banyak sekolah-sekolah jelek dengan kepala sekolah yang baik, tapi tidak ada sekolah yang baik dengan kepala sekolah jelek). Kepala sekolah adalah sosok yang dapat menentukan fokus atau titik pusat dan irama atau suasana sekolah (Wahjosumidjo, 2010, hlm. 82). Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.

Oleh karena itu, kepala sekolah seyogianya memiliki kinerja yang efektif agar mampu mencapai visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan. Istilah kinerja atau prestasi kerja berasal dari kata *job performance* yaitu prestasi, hasil kerja atau tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang secara keseluruhan pada rentang waktu tertentu dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab dari pekerjaan yang diberikan kepadanya dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, indikator, target, sasaran, kriteria atau persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama sebelumnya (Mulyasa, 2009; Yuniarsih & Suwatno dan Priansa, D. J., 2013; Suharsaputra, 2013).

Kinerja merupakan ekspresi potensi seseorang berupa pengetahuan, keterampilan dan perilaku atau cara seseorang dalam melaksanakan tugas, sehingga menghasilkan suatu produk (hasil kerja) yang merupakan wujud dari semua tugas serta tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan kombinasi atau perpaduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang dan kemampuannya melaksanakan suatu pekerjaan (Keith Davis yang dikutip oleh A. Anwar Prabu Mangkunegara dalam Suharsaputra, 2013).

Dengan demikian, kinerja kepala sekolah/madrasah dapat dimaknai sebagai prestasi, hasil kerja atau tingkat keberhasilan yang dicapai kepala sekolah/madrasah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Prestasi atau hasil kerja tersebut merupakan refleksi dari kompetensi yang dimilikinya. Pengertian tersebut menunjukkan

bahwa kinerja kepala sekolah diaktualisasikan dengan hasil kerja dalam bentuk konkrit, dapat diamati dan dapat diukur baik kualitas maupun kuantitasnya.

Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja kepala sekolah diantaranya: *'quality of work* (kualitas hasil kerja), *promptness* (ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan), *initiative* (prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan), *capability* (kemampuan menyelesaikan pekerjaan) dan *communication* (kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain)' (T.R. Mitchell dalam Sedarmayanti, 2003).

Lebih lanjut, berdasarkan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007, Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 dan Permendiknas Nomor 35 Tahun 2010 maka ditentukan bidang prioritas yang menjadi fokus utama penilaian kinerja yaitu pada dua tugas utama kepala sekolah bidang manajerial dan supervisi (Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, 2012).

Sejalan dengan konsep di atas, berdasarkan hasil observasi yang dilakukan penulis diketahui bahwa dari hasil penilaian kinerja kepala sekolah (PKKS) menunjukkan bahwa kinerja kepala SDN di kecamatan Gununghalu mayoritas berada pada kategori baik. Hal ini dibuktikan oleh belum pernah terjadi sepanjang sejarah di kecamatan Gununghalu ada kepala sekolah yang kembali menjadi guru. Semua kepek dapat melanjutkan masa jabatan pada periode berikutnya bahkan sampai berakhir masa pensiun. Namun, dalam hal kenaikan pangkat dan golongan, mayoritas kepala sekolah mentok pada golongan IVa. Dalam hal ini, maka kinerja kepek masih harus terus dibina dan dikembangkan agar lebih optimal terutama dalam kemampuan manajerial dan supervisi.

Realitas tersebut diperkuat oleh fakta yang menunjukkan bahwa kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang mumpuni masih sangat minim dan terbatas sebagaimana hasil uji kompetensi kepala sekolah yang dilakukan Departemen Pendidikan Nasional menunjukkan bahwa dari 250 ribu kepala sekolah di Indonesia sebanyak 70% tidak kompeten (Suhardiman, 2011). Berdasarkan hasil uji kompetensi, hampir semua kepala sekolah lemah di bidang kompetensi manajerial dan supervisi.

Terkait dengan upaya peningkatan kinerja, Suharsaputra (2013) mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

Kemampuan (*ability*), motivasi, bakat, persepsi, kreativitas, inisiatif, imbalan (*reward*), minat (*interest*), emosi (*emotions*), kebutuhan (*needs*), kepribadian (*personality*), kejelasan peran (*role clarity*), kompetensi (*competence*), lingkungan (*environment*), nilai (*value*), kesesuaian preferensi (*preferences fit*), keterampilan interpersonal, mental untuk sukses, terbuka untuk perubahan, dan keterampilan berkomunikasi. (hlm. 174-175)

Selanjutnya, hasil penelitian Adi (2013) menunjukkan bahwa “komitmen organisasi yang kuat dalam diri kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap meningkatnya kinerja kepala SDN Kab. Sukoharjo”.

Di samping itu, banyak sekali peneliti yang berpendapat bahwa ‘jika dikelola dengan baik maka komitmen organisasi dapat berpengaruh pada peningkatan efektivitas organisasi dan kinerja’ (Conway & Briner, Gbadamosi & Chinaka dalam Collado, 2013, hlm. 1). Sejumlah studi membuktikan bahwa ‘komitmen organisasi merupakan prediktor positif yang kuat untuk kinerja pekerjaan’ (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin & Jackson, Pascale & Vicente, Vandenabeele dalam Collado, 2013, hlm. 94). Selanjutnya, Randall yang dikutip Nouri dan Parker (dalam Sumarno, 2005, hlm. 588) mengemukakan bahwa ‘komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula’. Di samping itu, Mathieu and Zajac (dalam Tobing, 2009, hlm. 31) mengemukakan bahwa ‘komitmen kerja dan kepuasan kerja adalah variabel yang berhubungan dan mempengaruhi kinerja kerja (*job performance*)’.

Di lain sisi, persepsi kepala sekolah tentang kepemimpinan kepala UPT merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kerjanya. Permadi dan Arifin (2010, hlm. 115) mendefinisikan persepsi sebagai “kemampuan seseorang dalam menafsirkan dan menyimpulkan pesan-pesan termasuk penilaian terhadap seseorang”. Ivancevich dkk (2005, hlm. 133), Robbins dan Judge (2006), Arikunto dalam Ali (2009, hlm. 19) menyatakan bahwa persepsi atau penilaian seseorang terhadap orang lain (baik itu dalam hal sikap, tabiat, ataupun perilaku) dapat mempengaruhi perilakunya dalam bertindak atau mengerjakan sesuatu, dengan demikian persepsi kepala sekolah yang positif atas suatu hal dapat memotivasi mereka untuk memberikan kinerja yang terbaik, sebaliknya persepsi negatif akan mereduksi kinerja.

Perilaku kerja kepala sekolah yang timbul akibat persepsi terhadap gaya kepemimpinan kepala UPT sangat dipengaruhi oleh harapan dan kebutuhan kepala sekolah terhadap kepemimpinan kepala UPT. Oleh karena itu, kepala UPT perlu melakukan evaluasi secara terus menerus terhadap kepemimpinan yang telah dijalankan dan kebijakan-kebijakan yang diterapkan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui kebijakan dan gaya kepemimpinan apa yang dibutuhkan dan diharapkan oleh bawahan (kepala sekolah) sehingga tidak menimbulkan persepsi yang negatif terhadap kepemimpinannya.

Hal ini menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sebagaimana dikemukakan Siagian (2003), bahwa:

Hubungan antara kepemimpinan dan kinerja keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat diterima apabila dikatakan sebagai “*truism*” bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya. (hlm. 2)

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk meneliti komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah. Fenomena tersebut sangat menarik untuk dikaji secara lebih mendalam melalui suatu penelitian yang dipusatkan dalam judul “Pengaruh Komitmen dan Persepsi Kepala Sekolah tentang Perilaku Kepemimpinan Kepala UPT terhadap Kinerja Kepala SDN di Kecamatan Gununghalu”.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan data empirik kinerja kepala sekolah, komitmen kepala sekolah, dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT serta menganalisis adanya pengaruh komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di kecamatan Gununghalu baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini akan bermanfaat untuk memperkaya bukti empirik pengaruh komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT terhadap kinerja kepala sekolah yang terjadi di *purilieu area*, mengklarifikasi

kebenaran teori dilihat dari fakta empirik, dan dapat dijadikan bahan rujukan atau bahan kajian lebih lanjut bagi peneliti selanjutnya.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel terikat (*dependent variable*), yaitu kinerja kepala sekolah (Y) dan variabel bebas (*independent variable*) 1 dan 2 atau  $X_1$  dan  $X_2$ , yaitu komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT.

Kinerja kepala sekolah yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada lima indikator dari T.R. Mitchell (dalam Sedarmayanti, 2003), yaitu: *quality of work* (kualitas hasil kerja), *promptness* (ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan), *initiative* (prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan), *capability* (kemampuan menyelesaikan pekerjaan) dan *communication* (kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain) yang dipadukan dengan konsep Chung/Megginson dalam (Sugiyono, 2011) mengemukakan bahwa indikator variabel performance kerja meliputi: *quantity of work*, *quality of work*, *job knowledge*, *creativity*, *cooperation*, *dependability*, *initiative*, dan *personal quality* dan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS yang mengidentifikasi indikator penilaian kinerja terdiri dari: kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan. Penelitian ini menggunakan lima indikator hasil analisis gabungan ketiganya sekaligus seluruh indikator dari T.R. Mitchell, yaitu *quality of work* (kualitas hasil kerja), *promptness* (ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan), *initiative* (prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan), *capability* (kemampuan menyelesaikan pekerjaan) dan *communication* (kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain).

Komitmen kepala sekolah yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada dua indikator dari Leibner, et.al. (2009) yang mengidentifikasi bahwa komitmen yang kuat dibangun atas

kekuatan inisiatif (*vigorous initiatives*) serta kepemilikan arah dan tujuan organisasi (*ownership of organizational directions and goals*) yang dipadukan dengan konsep Beer (2009) yang mengemukakan bahwa organisasi dengan komitmen dan kinerja tinggi mampu memberikan kinerja yang berkelanjutan karena mereka telah mengembangkan pilar organisasi berikut: keselarasan kinerja (*performance alignment*), keselarasan psikologis (*psychological alignment*), dan kemampuan untuk belajar dan berubah (*capacity for learning and change*) dan konsep menurut Richard M. Steers dalam Kuntjoro (2009) yang diakses dari <http://www.e-psikologi.com/masalah/250702.html> yang mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang karyawan terhadap perusahaannya. Penelitian ini menggunakan empat indikator hasil gabungan ketiganya, yaitu keselarasan kinerja (*performance alignment*), kemampuan untuk belajar dan berubah (*capacity for learning and change*), kekuatan inisiatif (*vigorous initiatives*) dan kepemilikan arah dan tujuan organisasi (*ownership of organizational direction and goals*).

Persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT yang digunakan dalam penelitian ini adalah penilaian atau anggapan kepala sekolah terhadap perilaku kepemimpinan menurut Priansa dan Somad (2014), Hersey dan Blanchard (dalam Permadi & Arifin, 2010; Rosmiati dan Kurniady, 2013; Suharsaputra, 2013) dan Mulyasa (2009), yakni: perilaku instruksional/memberitahukan (*telling*), perilaku konsultatif/ melatih (*coaching*), perilaku partisipatif/memberi dukungan (*supporting*) dan perilaku delegatif/mendelegasikan tanggung jawab (*delegating*).

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan pendekatan kuantitatif non eksperimen, yaitu untuk memberikan gambaran secara cermat, utuh dan apa adanya tentang suatu objek studi serta membuktikan atau mengklarifikasi teori yang diyakini peneliti pada konteks yang berbeda (Sugiyono, 2011).

Arikunto (2010) dan Sukmadinata (2010) menyatakan bahwa penelitian survey digunakan untuk mengumpulkan informasi dari sejumlah

besar orang terhadap topik atau isu tertentu dengan mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan *questioner* (angket) sebagai alat pengumpul data yang pokok. Angket yang disebarkan terdiri dari 22 item dipergunakan untuk mengumpulkan data tentang komitmen kepala sekolah, 28 item dipergunakan untuk mengumpulkan data persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT, dan 34 item lainnya digunakan untuk mengumpulkan data tentang kinerja kepala sekolah dasar negeri di



kecamatan Gununghalu. Opsi untuk tiap item menggunakan lima skala, yaitu selalu (Sl), sering (Sr), kadang-kadang (Kd), jarang (Jr), dan tidak pernah (Tp). Di samping lima opsi jawaban di atas, terdapat pula opsi jawaban lain yang disesuaikan dengan konteks pernyataan. Pemberian bobot untuk masing-masing kontinum berturut-turut untuk pernyataan-pernyataan positif diberi bobot (5-4-3-2-1). Sedangkan untuk angket dengan pernyataan-pernyataan negatif diberi bobot (1-2-3-4-5).

Populasi penelitian ini adalah 36 kepala sekolah dan guru (PNS 128 orang dan Non PNS 117 orang) dengan kualifikasi akademik S1 dari 36 SD negeri di kecamatan Gununghalu. Sampel penelitian sebanyak 36 kepala sekolah untuk memperoleh data tentang komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT dan 144 guru yang diambil berdasarkan *proportionate stratified random sampling* dari seluruh SDN di kecamatan Gununghalu untuk mengumpulkan data tentang kinerja kepala sekolah.

Sebelum angket digunakan, maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap 30 orang guru untuk variabel kinerja kepala sekolah dan 30 orang kepala sekolah untuk variabel komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT, yang bukan termasuk sampel namun mempunyai sifat dan ciri yang sama dengan responden yang menjadi sampel penelitian. Hasil pengolahan data uji coba instrumen penelitian menunjukkan bahwa instrumen telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas.

Selanjutnya, data diolah dan dianalisis secara deskriptif dan dilakukan pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi dan korelasi, baik secara parsial maupun simultan dengan bantuan program SPSS (*Statistical Package of Social Science*) Versi 18 for Window dengan terlebih dahulu dilakukan pengujian persyaratan analisis data (uji normalitas dan linearitas).

## HASIL PENELITIAN

Data mengenai gambaran kinerja kepala sekolah, komitmen kepala sekolah dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT diperoleh melalui perhitungan WMS I seperti tertera pada tabel berikut.

(*Weighted Means Score*). Berdasarkan hasil penyebaran angket, diperoleh gambaran mengenai kecenderungan umum pada masing-masing variabel.

**Tabel 1. Skor Rata-rata Perhitungan WMS Variabel Penelitian**

Variabel	Dimensi	Skor Rata-rata		Kriteria
		Dimensi	Variabel	
Kinerja Kepala Sekolah (Y)	<i>Quality of work</i> (kualitas hasil kerja)	4,32	4,13	Tinggi
	<i>Promptness</i> (ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan)	3,97		
	<i>Initiative</i> (prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan)	3,98		
	<i>Capability</i> (kemampuan menyelesaikan pekerjaan)	4,23		
	<i>Communication</i> (kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain)	4,16		
	Keselarasan Kinerja ( <i>Performance Alignment</i> )	4,15		
Komitmen Kepala Sekolah (X <sub>1</sub> )	Kemampuan untuk Belajar dan Berubah ( <i>Capacity for Learning and Change</i> )	3,91	4,12	Tinggi
	Kekuatan Inisiatif ( <i>Vigorous Initiatives</i> )	4,09		
	Kepemilikan Arah dan Tujuan Organisasi ( <i>Ownership of Organizational Direction and Goals</i> )	4,52		
	Perilaku Instruktif/Memberitahu-kan ( <i>Telling</i> )	4,03		
Persepsi Kepala Sekolah tentang Perilaku Kepemimpinan Kepala UPT (X <sub>2</sub> )	Perilaku Konsultatif/Melatih ( <i>Coaching</i> )	3,67	4,05	Tinggi
	Perilaku Partisipatif/Memberi Dukungan ( <i>Supporting</i> )	4,69		
	Perilaku Delekatif/Mendelegasikan Tanggung Jawab ( <i>Delegating</i> )	4,37		

Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis berdasarkan *output SPSS versi 18* diperoleh hasil sebagai berikut:

### 1. Hasil Analisis Korelasi dan Regresi antara Variabel X<sub>1</sub> dengan Y

#### Correlations

		KOMITMEN KEPALA SEKOLAH (X1)	KINERJA KEPALA SEKOLAH (Y)
KOMITMEN KEPALA SEKOLAH (X1)	Pearson Correlation	1	,771**
KINERJA KEPALA SEKOLAH (Y)	Sig. (2-tailed)		,000
	N	36	36
KINERJA KEPALA SEKOLAH (Y)	Pearson Correlation	,771**	1
KOMITMEN KEPALA SEKOLAH (X1)	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	36	36

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	12,258	18,207		,673	,505
	KOMITMEN KEPALA SEKOLAH (X1)	1,416	,200	,771	7,064	,000

a. Dependent Variable: KINERJA KEPALA SEKOLAH (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,771 <sup>a</sup>	,595	,583	7,925

a. Predictors: (Constant), KOMITMEN KEPALA SEKOLAH (X1)

## 2. Hasil Analisis Korelasi dan Regresi antara Variabel X<sub>2</sub>dengan Y

		Correlations		
		PERSEPSI KEPALA SEKOLAH TENTANG PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA UPT (X2)	KINERJA KEPALA SEKOLAH (Y)	
PERSEPSI KEPALA SEKOLAH TENTANG PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA UPT (X2)	Pearson Correlation	1	,843**	
KINERJA KEPALA SEKOLAH (Y)	Sig. (2-tailed)		,000	
	N	36	36	
KINERJA KEPALA SEKOLAH (Y)	Pearson Correlation	,843**	1	
PERSEPSI KEPALA SEKOLAH TENTANG PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA UPT (X2)	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	36	36	

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model Summary		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
	(Constant)	-	23,350		-	,004
	PERSEPSI KEPALA SEKOLAH TENTANG PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA UPT (X2)	1,879	,206	,843	9,132	,000

a. Dependent Variable: KINERJA KEPALA SEKOLAH (Y)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,843	,711	,700	7,925

d	1	,843 <sup>a</sup>	,710	,702	6,700
---	---	-------------------	------	------	-------

3. Hasil Analisis Korelasi dan Regresi antara Variabel X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> dengan Y

Coefficients <sup>a</sup>							
Model			Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
			B	Std. Error	Beta		
	(Constant)		-75,423	19,382		-3,891	,000
	KOMITMEN SEKOLAH (X1)	KEPALA	,733	,181	,399	4,052	,000
	PERSEPSI SEKOLAH TENTANG PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA UPT (X2)	KEPALA	1,320	,219	,592	6,013	,000

a. Dependent Variable: KINERJA KEPALA SEKOLAH (Y)

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	,898 <sup>a</sup>	,807	,795	5,557	

a. Predictors: (Constant), KOMITMEN KEPALA SEKOLAH (X1), PERSEPSI KEPALA SEKOLAH TENTANG PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA UPT (X2)

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	4249,940	2	2124,970	68,814	,000 <sup>a</sup>
	Residual	1019,032	33	30,880		
1		5268,972	35			

a. Predictors: (Constant), KOMITMEN KEPALA SEKOLAH (X1), PERSEPSI KEPALA SEKOLAH TENTANG PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA UPT (X2)

b. Dependent Variable: KINERJA KEPALA SEKOLAH (Y)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis di atas dapat dirangkum beberapa hal berikut:

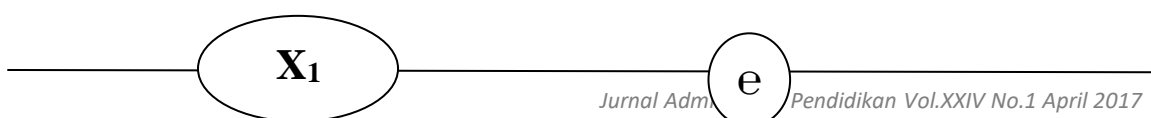
a. Seluruh H<sub>a</sub> yang diajukan dalam penelitian ini diterima pada *alpha* 0,05 sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut.

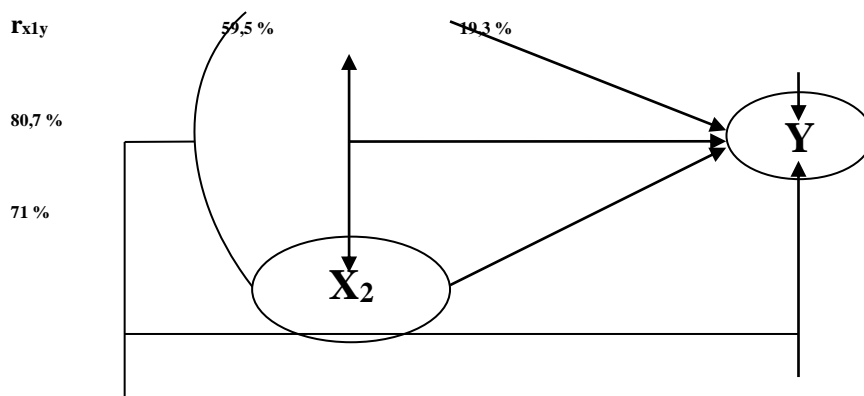
Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Hipotesis

Hipotesis	Persamaan Regresi	Nilai Sig.	Ket.
Hipotesis 1	$\hat{Y} = 12,258 + 1,416 X_1$	0,000	Signifikan
Hipotesis 2	$\hat{Y} = -72,459 + 1,879 X_2$	0,000	Signifikan
Hipotesis 3	$\hat{Y} = -75,423 + 0,733 X_1 + 1,320 X_2$	0,000	Signifikan

Keterangan Nilai sig. dibanding dengan 0,05

b. Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi dapat digambarkan model determinasi variabel penelitian seperti tampak pada gambar berikut.





Gambar 1.  
Model Koefisien Determinasi Variabel  $X_1$ ,  $X_2$  terhadap Variabel  $Y$

## PEMBAHASAN

### 1. Kinerja Kepala SDN di Kecamatan Gununghalu

Kinerja adalah prestasi, hasil kerja atau tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang secara keseluruhan pada rentang waktu tertentu dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab dari pekerjaan yang diberikan kepadanya dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, indikator, target, sasaran, kriteria atau persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama sebelumnya (Mulyasa, 2009; Mangkunegara, 2001; Yuniarsih & Suwatno, 2009; dan Suharsaputra, 2013).

Pada penelitian ini, indikator *quality of work* (kualitas hasil kerja) berupa mutu yang dihasilkan yang berhubungan dengan baik tidaknya hasil pekerjaan yang telah dicapai kepala sekolah yang dalam penelitian ini diukur oleh sub indikator hasil kerja yang diperoleh, kesesuaian hasil kerja dengan tujuan organisasi dan manfaat hasil kerja berada pada kategori sangat tinggi.

Selanjutnya, indikator kemampuan kepala sekolah dalam menyelesaikan tugas pokok dan fungsinya (*Capability*) merupakan faktor penting dalam mencapai kinerja yang efektif (Keith Davis dalam Mangkunegara, 2001 dan Suharsaputra, 2013). Pada penelitian ini, indikator *capability* (kemampuan menyelesaikan pekerjaan) berada pada kategori tinggi. Interpretasi dari hal ini adalah bahwa kepala sekolah dasar negeri di kecamatan Gununghalu memiliki kemampuan yang mumpuni dalam menyelesaikan pekerjaan yang diampunya. Hal di atas senada dengan Sedarmayanti (2003) yang mengemukakan bahwa *capability* (kemampuan menyelesaikan pekerjaan) merupakan kecakapan, sikap mental dan unsur fisik yang dimiliki pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Setiap pegawai harus benar-benar mengetahui bidang pekerjaan yang ditekuninya.

Serta mengetahui arah yang diambil organisasi, sehingga jika telah menjadi keputusan, mereka tidak ragu-ragu lagi untuk melaksanakannya dalam mencapai tujuan organisasi. Berikutnya, indikator *communication* (kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain). Indikator ini berada pada kategori tinggi dengan skor 4,16. Sedarmayanti (2003) menegaskan bahwa komunikasi menyangkut kelancaran berinteraksi dalam organisasi baik secara vertikal maupun horizontal.

Dua indikator terendah dari variabel kinerja kepala sekolah adalah *initiative* (prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan) dan *promptness* (ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan). Hal ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah harus lebih meningkatkan kemampuan dalam penataan rencana kegiatan/rencana kerja karena sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang telah direncanakan sangat penting agar tidak mengganggu pada pekerjaan lain (Sedarmayanti, 2003).

### 2. Komitmen Kepala SDN di Kecamatan Gununghalu

Permadi dan Arifin (2010) mengemukakan bahwa komitmen adalah nilai-nilai yang diyakini dan dimiliki lalu diaktualisasikan atau dijalankan dalam bentuk sikap dan perilaku keseharian (*actual performance*) serta sikap dan perilaku dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya (*task performance*). Secara keseluruhan, komitmen kepala sekolah dasar negeri di kecamatan Gununghalu tergolong dalam kategori tinggi. Hal ini terlihat dari skor rata-rata variabel komitmen kepala sekolah ( $X_1$ ) yang besarnya 4,12.

Berdasarkan hasil penelitian, indikator kepemilikan arah dan tujuan organisasi (*ownership of organizational direction and goals*) yang diindikasikan oleh kesadaran diri (*self*



*awareness*) dan disiplin menempati posisi yang paling tinggi. Hasil penelitian tersebut senada dengan pendapat Kuntjoro (2009) dalam <http://www.e-psikologi.com/masalah/250702.html>, yang mengemukakan bahwa komitmen organisasi sebagai sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, di mana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja. Sekolah sebagai lembaga pendidikan yang melahirkan orang-orang terdidik, dalam pelaksanaannya dibutuhkan orang-orang yang memiliki keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai pendidikan dan tujuan yang hendak dicapai.

Indikator terendah pada variabel komitmen kepala sekolah ini adalah kemampuan untuk belajar dan berubah (*capacity for learning and change*). Pada indikator ini kepala sekolah diharapkan memiliki kesadaran, pengetahuan dan kemampuan untuk merubah diri. Rukmana dan Suryana (2013, hlm. 118) mendefinisikan komitmen sebagai “sebuah bentuk integrasi secara total dari seseorang terhadap sesuatu atau pekerjaan tertentu dengan melibatkan keseluruhan aspek diri”. Kemampuan untuk belajar dan berubah (*capacity for learning and change*) memerlukan waktu serta pencurahan daya dan upaya dari kepala sekolah agar dirinya dapat tampil sebagai pribadi pembelajar dan siap untuk berubah. Oleh karena itu, untuk meraihnya maka kepala sekolah harus mengintegrasikan secara total dirinya terhadap pekerjaan yang diampunya baik dalam bentuk kecintaan maupun loyalitas dengan melibatkan seluruh aspek diri dengan memiliki kesadaran, pengetahuan dan kemampuan untuk belajar dan berubah.

### **3. Persepsi Kepala Sekolah tentang Perilaku Kepemimpinan Kepala UPT Kecamatan Gununghalu**

Secara keseluruhan dari hasil pengolahan data, dapat diketahui tingkat kecenderungan variabel persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT pada penelitian ini berada pada kategori tinggi, yakni dengan rata-rata skor sebesar 4,05. Hal ini berarti bahwa kepala sekolah memberikan respons dan penilaian yang positif terhadap perilaku kepemimpinan kepala UPT.

Perilaku kepemimpinan menurut Priansa dan Somad (2014, hlm. 198) adalah “sikap, gerak-gerik, atau penampilan yang dipilih pemimpin dalam melaksanakan tugas

kepemimpinannya”. Variabel perilaku kepemimpinan kepala UPT dalam penelitian ini diukur melalui empat indikator, yaitu perilaku instruktif/memberitahukan (*telling*), perilaku konsultatif/melatih (*coaching*), perilaku partisipatif/memberi dukungan (*supporting*), dan perilaku delegatif/ mendelegasikan tanggung jawab (*delegating*).

Menurut Fattah (2013), Permadi & Arifin (2010) dan Rosmiati & Kurniady (2013), kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi, mendorong, menggerakkan, mengarahkan dan memberdayakan seluruh sumber daya serta aktivitas-aktivitas individu atau kelompok dalam usahanya untuk mencapai tujuan pada situasi tertentu. Dalam menjalankan kepemimpinannya, maka seorang pemimpin membutuhkan sarana berupa kekuasaan sebagai suatu potensi pengaruh (*influence*) yang menjadi dasar atau sumber yang memungkinkan seorang pemimpin mendapatkan hak untuk mengajak atau mempengaruhi orang yang dipimpinnya baik yang bersumber dari kekuasaan paksaan (*coercive power*), kekuasaan keahlian/profesionalisme (*expert power*), kekuasaan legitimasi/kewibawaan formal (*legitimate power*), kekuasaan referensi/integritas pribadi (*referent power*), dan kekuasaan penghargaan/*reward and punishment* (*reward power*).

Dua indikator tertinggi dari variabel ini adalah persepsi kepala sekolah terhadap perilaku partisipatif/memberi dukungan (*supporting*) dan perilaku delegatif/mendelegasikan tanggung jawab (*delegating*). Priansa dan Somad (2014), Hersey dan Blanchard (dalam Permadi & Arifin, 2010; Rosmiati dan Kurniady, 2013; Suharsaputra, 2013), dan Mulyasa (2009) mengisyaratkan bahwa perilaku partisipatif/memberi dukungan (*supporting*) digunakan apabila pengikut mempunyai rasa percaya diri dan kompeten yang bisa melakukan pekerjaan dengan baik. Pemimpin bisa menasehati bawahan tentang apa yang harus dilakukan dan mengapa, dan bahkan memberikan kepercayaan untuk menentukan bagaimana cara melakukannya. Sedangkan perilaku delegatif/mendelegasikan tanggung jawab (*delegating*) khusus untuk menghadapi level yang lebih tinggi dalam sebuah organisasi, ketika pemimpin mengharapkan bawahan bisa menjalankan bagian organisasi dimana mereka memiliki tanggung jawab dan sedikit memberikan pengarahan atau dorongan.

Indikator terendah dari variabel ini adalah persepsi kepala sekolah tentang perilaku konsultatif/melatih (*coaching*). Walaupun demikian, indikator ini berada pada kategori tinggi dengan skor 3,67. Priansa dan Somad (2014),

Hersey dan Blanchard (dalam Permadi & Arifin, 2010; Rosmiati dan Kurniady, 2013; Suharsaputra, 2013) dan Mulyasa (2009) menegaskan bahwa ketika pengikut telah mencapai beberapa tahapan kompetensi dan percaya diri, maka ketika pemimpin memberikan "What" dan "Why" harus melibatkan pengikut dalam proses bagaimana melakukannya, meminta masukan dan mendengarkan beberapa pendapat yang diungkapkan, sehingga terjadi dialog yang serius tentang kesepakatan untuk melaksanakan sebuah tindakan.

#### **4. Pengaruh Komitmen Kepala Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Gununghalu**

Komitmen kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen kepala sekolah maka kinerjanya akan semakin meningkat. Diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor komitmen kepala sekolah sebesar satu satuan dapat diestimasi skor kinerja kepala sekolah akan berubah sebesar 1,416 satuan.

Dari hasil perhitungan korelasi antara variabel komitmen kepala sekolah dengan kinerja kepala sekolah diperoleh koefisien determinan R square sebesar 0,771 (tergolong kuat) dengan kontribusi pengaruh sebesar 59,5%. Artinya, terdapat hubungan yang kuat antara komitmen kepala sekolah dengan kinerja kepala sekolah dan komitmen kepala sekolah memberikan pengaruh sebesar 59,5% terhadap kinerja kepala sekolah.

Hasil di atas memperkuat pendapat bahwa 'jika dikelola dengan baik maka komitmen organisasi dapat berpengaruh pada peningkatan efektivitas organisasi dan kinerja' (Conway & Briner, Gbadamosi & Chinaka dalam Collado, 2013, hlm. 1). Juga sejumlah studi yang membuktikan bahwa 'komitmen organisasi merupakan prediktor positif yang kuat untuk kinerja pekerjaan' (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin & Jackson, Pascale & Vicente, Vandenberg dalam Collado, 2013, hlm. 94).

Selanjutnya, Randall yang dikutip Nouri dan Parker (dalam Sumarno, 2005, hlm. 588) mengemukakan bahwa 'komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula'. Di samping itu, Mathieu and Zajac (dalam Tobing, 2009, hlm. 31) mengemukakan bahwa 'komitmen kerja dan kepuasan kerja adalah variabel yang berhubungan dan mempengaruhi kinerja kerja (*job performance*)'.

Hasil penelitian ini juga memperkuat penelitian yang dilakukan Adi (2013) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang

kuat dalam diri kepala sekolah akan berdampak terhadap meningkatnya kinerja kepala sekolah. Adi menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri kabupaten Sukoharjo.

#### **5. Pengaruh Persepsi Kepala Sekolah tentang Perilaku Kepemimpinan Kepala UPT terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Gununghalu**

Persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi nilai persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT, akan diikuti oleh semakin tingginya kinerja kepala sekolah. Diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT sebesar satu satuan dapat diestimasi skor kinerja kepala sekolah akan berubah sebesar 1,879 satuan.

Dari perhitungan korelasi antara variabel persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT dengan kinerja kepala sekolah tergolong sangat kuat (koefisien determinan R square = 0,843) dengan kontribusi pengaruh sebesar 71%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT berpengaruh sangat kuat terhadap kinerja kepala sekolah.

Korelasi persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT Kec. Gununghalu yang sangat kuat terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di kecamatan gununghalu dengan kontribusi pengaruh sebesar 71% ini cukup beralasan apabila ditinjau dari sudut pandang, bahwa secara geografis wilayah kecamatan Gununghalu merupakan wilayah pedesaan yang masih kental dengan sistem budaya, nilai dan moral yang dianutnya serta memegang teguh komitmen dan loyalitas terhadap pimpinan. Di samping itu, dalam konteks birokrasi di Indonesia yang sangat *paternalistik*, dimana staf (bawahan) bekerja selalu tergantung pada pemimpin.

Oleh karena itu, dengan memiliki otoritas (*authority*) atau kekuasaan yang disahkan (*legitimized*), kepala UPT memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku kepala sekolah. Legitimasi dari pihak berwenang (*legitimate power*) memaksa kepala sekolah tunduk patuh (*coercive power*) pada kepala UPT. Kepala UPT dalam memanfaatkan kekuasaannya diharapkan memiliki keahlian (*expert power*) yang dikaitkan dengan profesionalisme pekerjaan.

Hasil di atas memperkuat pendapat bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, bahkan dapat dikatakan sangat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sebagaimana dikemukakan Siagian (2003), bahwa:

Hubungan antara kepemimpinan dan kinerja keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat diterima apabila dikatakan sebagai "truism" bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya. (hlm. 2)

Ivancevich dkk (2005, hlm. 133), Robbins dan Judge (2006), Arikunto dalam Ali (2009, hlm. 19) menyatakan bahwa persepsi atau penilaian seseorang terhadap orang lain (baik itu dalam hal sikap, tabiat, ataupun perilaku) dapat mempengaruhi perilakunya dalam bertindak atau mengerjakan sesuatu, dengan demikian persepsi kepala sekolah yang positif atas suatu hal dapat memotivasi mereka untuk memberikan kinerja yang terbaik, sebaliknya persepsi negatif akan mereduksi kinerja.

Perilaku kerja kepala sekolah yang timbul akibat persepsi terhadap perilaku kepemimpinan kepala UPT sangat dipengaruhi oleh harapan dan kebutuhan kepala sekolah terhadap perilaku kepemimpinan kepala UPT. Oleh karena itu, kepala UPT perlu melakukan evaluasi secara terus menerus terhadap kepemimpinan yang telah dijalankan dan kebijakan-kebijakan yang diterapkan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui kebijakan dan gaya kepemimpinan apa yang dibutuhkan dan diharapkan oleh bawahan (kepala

sekolah) sehingga tidak menimbulkan persepsi yang negatif terhadap kepemimpinannya.

Penilaian atau anggapan kepala sekolah yang baik terhadap perilaku kepala UPT dalam memberitahukan (*telling*), melatih (*coaching*), memberi dukungan (*supporting*) dan mendelegasikan tanggung jawab (*delegating*) dapat meningkatkan kinerjanya. Demikian sebaliknya jika kepala sekolah mempersepsikan perilaku kepemimpinan kepala UPT secara negatif maka kinerjanya akan menurun.

#### **6. Pengaruh Komitmen dan Persepsi Kepala Sekolah tentang Perilaku Kepemimpinan Kepala UPT secara Bersama-sama terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Gununghalu**

Komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT maka akan semakin tinggi pula kontribusi terhadap kinerja kepala sekolah. Diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT sebesar satu satuan dapat diestimasikan skor kinerja kepala sekolah akan berubah sebesar 0,733satuan dan 1,320 satuan.

Dari perhitungan korelasi antara komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT dengan kinerja kepala sekolah tergolong sangat kuat, yaitu sebesar 0,898. Secara empiris hasil penelitian ini menginformasikan bahwa komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah. Besarnya pengaruh komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT terhadap kinerja kepala sekolah adalah sebesar 80,7%. Sedangkan sisanya dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Berdasarkan hasil penelitian yang merujuk kepada hipotesis penelitian, dapat ditarik enam kesimpulan. *Pertama*, gambaran kinerja kepala sekolah di kecamatan Gununghalu berada pada kategori tinggi, yang diperoleh melalui pengukuran kualitas hasil kerja (*quality of work*),

ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan (*promptness*), prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan (*initiative*), kemampuan menyelesaikan pekerjaan (*capability*), dan kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain (*communication*). Perolehan skor rata-rata tertinggi ada pada

indikator kualitas hasil kerja (*quality of work*), sedangkan perolehan skor rata-rata terendah berada pada indikator ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan (*promptness*).

*Kedua*, gambaran komitmen kepala sekolah di kecamatan Gununghalu yang diukur oleh indikator keselarasan kinerja (*performance alignment*), kemampuan untuk belajar dan berubah (*capacity for learning and change*), kekuatan inisiatif (*vigorous initiatives*), dan kepemilikan arah dan tujuan organisasi (*ownership of organizational direction and goals*), berada pada kategori tinggi. Indikator kepemilikan arah dan tujuan organisasi (*ownership of organizational direction and goals*) memperoleh skor rata-rata tertinggi, sedangkan indikator kemampuan untuk belajar dan berubah (*capacity for learning and change*) memperoleh skor rata-rata terendah.

*Ketiga*, persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT kecamatan Gununghalu secara keseluruhan rata-rata berada pada kategori tinggi. Dari empat indikator yang dikembangkan dalam penelitian ini, indikator tertinggi adalah persepsi atau penilaian kepala sekolah mengenai perilaku partisipatif/memberi dukungan (*supporting*), kemudian berturut-turut adalah perilaku delegatif/mendelegasikan tanggung jawab (*delegating*), perilaku instruktif/memberitahukan (*telling*), dan terakhir adalah persepsi atau penilaian kepala sekolah terhadap perilaku konsultatif/melatih (*coaching*) yang dilakukan kepala UPT.

*Keempat*, komitmen kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah dan pengaruhnya tergolong kuat.

*Kelima*, persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah dan pengaruhnya tergolong sangat kuat.

*Keenam*, secara simultan komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah dan pengaruhnya sangat kuat.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis dapat memberikan beberapa rekomendasi sebagai berikut:

1. Pada variabel kinerja kepala sekolah, indikator terendah adalah *promptness* (ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan). Hal ini berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang telah direncanakan dan pemanfaatan waktu yang seefisien mungkin. Rendahnya indikator ini dapat mengakibatkan kurang sesuainya penyelesaian pekerjaan dengan rencana

sehingga berdampak pada terganggunya pekerjaan lain. Oleh karena itu, penulis merekomendasikan agar kepala sekolah:

- a. Meningkatkan kualitas penataan rencana kegiatan/program kerja.
- b. Membuat skala prioritas.
- c. Memfasilitasi sekolah dengan ICT penunjang efektivitas dan produktifitas kerja.
- d. Meningkatkan keterampilan manajerial melalui diklat/seminar/workshop, dan sejenisnya.

2. Pada variabel komitmen kepala sekolah, indikator yang dikategorikan rendah adalah kemampuan kepala sekolah untuk belajar dan berubah (*capacity for learning and change*). Kesadaran dalam upaya meningkatkan pengetahuan dibidang pekerjaan dan penyelesaian pekerjaan seringkali hanya sebatas menggugurkan kewajiban. Oleh karena itu, untuk memperbaiki rendahnya kemampuan untuk belajar dan berubah (*capacity for learning and change*) ini penulis merekomendasikan agar kepala sekolah:

- a. Menumbuhkan kecintaan terhadap pekerjaan.
- b. Ikut serta dalam seminar/diklat/workshop dan sejenisnya agar senantiasa mendapatkan informasi terbaru dalam bidang pekerjaan (*job enrichment and job enlargement*).
- c. Aktif menggunakan internet untuk peningkatan wawasan dan pengetahuan.
- d. Meningkatkan daya kreatifitas dan menumbuhkan kemampuan inovasi dalam pekerjaan.
- e. Berlangganan majalah/jurnal-jurnal pendidikan yang berkaitan dengan bidang pekerjaan.
- f. Berpartisipasi aktif dalam organisasi-organisasi kependidikan seperti MKKS, PGRI, Asosiasi Kepala Sekolah Indonesia, dan sejenisnya, sehingga timbul motivasi untuk terus berkembang dan meningkatkan profesionalitas dalam pekerjaan.
- g. Mengikuti pendidikan lanjutan.

3. Pada variabel persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT, indikator yang dikategorikan rendah adalah persepsi atau penilaian kepala sekolah mengenai perilaku konsultatif/melatih (*coaching*) yang dilakukan kepala UPT pendidikan SD dan PAUDNI kecamatan Gununghalu. Oleh karena itu, untuk memperbaiki indikator terendah ini penulis menyarankan agar kepala sekolah:



- a. Membangun hubungan *collegial* dengan melakukan komunikasi secara terbuka dan interaksi langsung dengan kepala UPT. Kepala sekolah dapat saling berdiskusi untuk meningkatkan kompetensi mereka.
  - b. Mengidentifikasi potensi-potensi diri yang dapat dikembangkan.
  - c. Kepada kepala UPT dan pengawas mengajukan program pengembangan kepala sekolah melalui diklat/workshop/seminar/lokakarya, dan sejenisnya.
4. Penelitian ini menunjukkan adanya dukungan terhadap teori-teori yang ada. Namun, tidak dipungkiri bahwa penelitian ini memiliki

keterbatasan baik secara teoritis maupun metodologis. Oleh karena itu, bagi peneliti lain yang akan mengadakan penelitian dengan bahasan yang sama, agar dapat menindaklanjuti dengan penelitian yang lebih valid dan reliabel. Sehingga, kekuatan dan kelemahan dari teori-teori dalam penelitian ini dapat diperbaiki. Di samping itu, masih banyak faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah sebagaimana digambarkan dalam identifikasi masalah. Oleh karena itu, diharapkan variabel lainnya tersebut dapat dijadikan sebagai bahan bagi penelitian selanjutnya terkait dengan kinerja kepala sekolah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adi, B.W. (2013). Analisis pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi dan implikasinya pada kinerja kepala sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 19 (2), hlm. 206-221.
- Ali, M. (2009). *Pendidikan untuk pembangunan nasional: menubungsa indonesia yang mandiri dan berdaya saing tinggi*. Bandung: Intima Grasindo.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan. (2012). *Pedoman penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Beer, M. (2009). *High commitment high performance: how to built a resilient organization for sustained advantage*. (first edition). San Fransisco: Jossey-Bass Publishing Co.
- Collado, G. C. (2013). *Modeling the relationship between organizational justice, job burnout and organizational commitment among university teacher*. (Disertasi). Universidad Complutense De Madrid, Faculty of Psychology, Yongzhan Li, Madrid.
- Ivancevich J. M., Konopaske, R. dan Matteson, M.T. (2005). *Perilaku dan manajemen organisasi*. (edisi 7). Jakarta: Erlangga.
- Kuntjoro, Z. S. (2009). *Komitmen organisasi*. [Online]. Diakses dari <http://www.e-psikologi.com/masalah/250702.html>.
- Leibner, Josh. et.al. (2009). *The power of strategic commitment: achieving extra ordinary results through total alignment and engagement*. United State of America: Amacon.
- Mulyasa, E. (2009). *Menjadi kepala sekolah profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Permadi, D. & Arifin, D. (2010). *Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan komite sekolah*. Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa.
- Priansa, D. J. & Somad, R. (2014). *Manajemen supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins P. S., dan Timoty, A. J. (2006). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosmiati, T. dan Kurniady, D. A. (2013). *Kepemimpinan Pendidikan*. Dalam Riduwan (Editor), *Manajemen pendidikan* (hlm. 125-162). Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2004). *Teori dan praktek kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Suhardiman, B. (2011). *Studi kinerja kepala sekolah (analisis pengaruh faktor rekrutmen, kompetensi, dan sistem kompensasi terhadap kinerja kepala SMP*



dan dampaknya terhadap kinerja sekolah di kabupaten Garut). *JurnalISSN. 1412-565X* (2), hlm. 246-255.

Suharsaputra, U. (2013). *Administrasi pendidikan*. (edisi revisi). Bandung: Refika Aditama.

Sukmadinata, N. S. (2010). *Metode penelitian pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Sumarno, J. (2005). Pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. *SNA VII Solo*, hlm. 586-616.

Suwatno & Priansa, D. J. (2013). *Manajemen SDM dalam organisasi publik dan bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Tobing, D. S. K. L. (2009). Pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 11* (1), hlm. 31-37.

Wahjosumidjo.(2010). *Kepemimpinan kepala sekolah, tinjauan teoritik dan permasalahannya*. (cetakan ke-7). Jakarta: Grafindo.

Yuniarsih, T. & Suwatno. (2009). *Manajemen sumber daya manusia (teori, aplikasi, dan isu penelitian*. Bandung: Alfabeta.