

# MUTU SEKOLAH: ANTARA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU

Oleh :

Handriyani Timor, Udin Syaefudin Saud, Dadang Suhardan

Universitas Pendidikan Indonesia

(Email: [handriyani.timor@gmail.com](mailto:handriyani.timor@gmail.com))

## ABSTRAK:

Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan keterlaksanaan kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru dan mutu Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Bandung Barat, serta menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru baik secara parsial maupun bersama-sama terhadap mutu Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Bandung Barat. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif. Sampel yang digunakan sebanyak 207 sekolah dari populasi sejumlah 678 sekolah. Hasil pelaksanaan penelitian menunjukkan bahwa mutu Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Bandung Barat berada pada kategori tinggi, kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru berada pada kategori cukup tinggi. Terdapat hubungan yang lemah namun berpengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap mutu sekolah. Terdapat hubungan yang lemah namun signifikan dan berpengaruh antara kinerja guru terhadap mutu sekolah. Secara simultan, kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru memiliki hubungan yang lemah namun signifikan, dan berpengaruh positif terhadap mutu sekolah. Oleh karena itu perlu adanya peningkatan kualitas kepemimpinan sesuai dengan konteks di lapangan.

Keywords: Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Mutu Sekolah

## ABSTRACT

*The purpose of this research was to describe the implementation of principal leadership, teacher performance and quality of primary school in West Bandung regency, and to analyze the influence of principal leadership and teacher performance either partially or together to the quality of public elementary school in West Bandung regency. The approach used in this research is quantitative approach with descriptive method. The sample used is 207 schools from a population of 678 schools. The result of the research shows that the quality of State Elementary School of West Bandung Regency is in the high category, principal leadership and teacher performance are in high enough category. There is a weak but influential relationship between the principal's leadership of school quality. There is a weak but significant relationship and the influence between teacher performance on school quality. Simultaneously, principal leadership and teacher performance have weak but significant relationships, and have a positive effect on school quality. Therefore it is necessary to improve the quality of leadership in accordance with the context in the field.*

Keywords: Principal Leadership, Teacher Performance, School Quality

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan aspek untuk membangun bangsa dalam mewujudkan warga negara yang handal professional dan berdaya saing tinggi. Pendidikan juga merupakan cara yang efektif sebagai proses *nation and character building*, menentukan perjalanan dan regenerasi suatu bangsa. Pendidikan selalu menjadi topik yang hangat bagi negara-negara di penjuru dunia, tak terkecuali Indonesia. Pendidikan diperoleh di sekolah.

Sekolah sebagai sebuah organisasi sosial dirancang untuk dapat memberikan sumbangan dalam upaya peningkatan kualitas kehidupan bagi masyarakat. Upaya meningkatkan mutu sekolah perlu ditata, diatur, dikelola dan diberdayakan agar proses belajar di sekolah berjalan dengan lancar. Pengelolaan sekolah yang dimaksud

berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru dalam proses pembelajaran untuk menghasilkan lulusan yang lebih baik atau berkualitas dalam meningkatkan mutu pendidikan. Upaya meningkatkan mutu sekolah merupakan titik strategis dalam upaya untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas.

Mutu menurut Edward Deming adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen puas, mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa. Berbeda dengan Deming, Josep Juran mendefinisikan mutu

sebagai kecocokan penggunaan produk (*fitnes for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan penggunaan produk tersebut didasarkan atas lima ciri utama: teknologi yaitu kekuatan, psikologis yaitu rasa atau status, waktu yaitu kehandalan, kontraktual yaitu ada jaminan dan etika yaitu sopan santun. Sedangkan menurut Crosby, mutu ialah *conformance to requirement* yaitu sesuai dengan yang diisyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi (Sallis, 2010; Yamit, 2005).

Kepuasan pelanggan menjadi tujuan utama mutu. Dalam konteks sekolah pelanggan dibagi menjadi tiga tingkatan, pelanggan primer adalah orang yang langsung menerima jasa pendidikan seperti peserta didik. Pelanggan sekunder adalah orang yang mendukung pendidikan seperti orangtua dan pemerintah. Pelanggan tersier adalah orang yang secara tidak langsung memiliki andil dan peranan penting terhadap pendidikan seperti pemerintah, pegawai dan masyarakat. Selain itu, terdapat juga istilah pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal yaitu orang yang mengelola institusi pendidikan seperti kepala sekolah, guru dan staf. Sedangkan pelanggan eksternal yaitu siswa, masyarakat, pemerintah dan dunia industri. Suatu hal dikatakan bermutu apabila sesuai dengan standar dan kriteria mutu yang telah ditetapkan (Suharsaputra, 2010).

Pengertian mutu dalam konteks pendidikan mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu terlihat dari berbagai input, sedangkan hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan, tetapi proses yang baik adalah tidak salah arah. Sekolah harus merumuskan dengan baik target yang akan dicapai dalam kurun waktu yang ditentukan (Sumarno, 2012; Sudadio, 2012)

Sumbangan pendidikan terhadap pembangunan bangsa tidak hanya sekedar penyelenggaraan pendidikan, namun pendidikan yang bermutu, baik dari input, proses, output dan outcome. Input pendidikan yang bermutu yaitu guru-guru yang bermutu, peserta didik yang bermutu, kurikulum, fasilitas dan berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Proses pendidikan yang bermutu yaitu proses pembelajaran yang bermutu. Output pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang memiliki kompetensi yang disyaratkan. Outcome

pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau terserap pada dunia usaha atau dunia industri.

Mutu dalam konteks “hasil pendidikan” mengacu pada hasil yang dicapai oleh sekolah. Sekolah dikatakan bermutu apabila sekolah tersebut berhasil memenuhi SNP (Standar Nasional Pendidikan). Delapan standar yang harus dipenuhi oleh sekolah menurut Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2015 Pasal 1 tentang Standar Nasional Pendidikan, pertama standar kompetensi lulusan, yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan. Kedua, standar isi adalah kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Ketiga, standar proses adalah kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standat kompetensi lulusan. Keempat, standar pendidikan dan tenaga kependidikan adalah kriteria mengenai pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan. Kelima, standar sarana dan prasarana, adalah kriteria mengenai ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasidan komunikasi. Keenam, standar pengelolaan adalah kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan pendidikan pada satuan pendidikan di kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Ketujuh, standar pembiayaan pendidikan adalah kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Kedelapan, standar penilaian pendidikan adalah kriteria mengenai mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik. Hasil penilaian standar akan menentukan ketercapaian mutu sekolah. Pemerintah dan warga sekolah hendaknya mendorong dan mengarahkan sekolah-sekolah yang masih berada di bawah SNP dan bagi sekolah yang telah memenuhi SNP didorong memacu mutunya lebih tinggi lagi hingga dapat mencapai standar internasional (Kurniadin & Machali, 2012).

Penelitian tentang mutu sekolah telah banyak dilakukan. Penelitian di Kerajaan Bahrain menunjukkan bahwa untuk menjamin mutu terdapat lembaga yaitu The Education & Training

Quality Authority (BQA) yang bertanggung jawab terhadap penjaminan mutu pendidikan di Bahrain. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mutu pendidikan dipengaruhi oleh infrastruktur sekolah, keterlibatan orang tua dan penggunaan teknologi dalam pendidikan (Albaker, 2017). Penelitian lain juga menunjukkan adanya peran dewan sekolah dan pihak pengelola sekolah dalam pengendalian mutu (Hooge & Honingh, 2014). Sedangkan penelitian di Brazil menunjukkan bahwa organisasi internasional juga berperan dalam penjaminan mutu sekolah. Dalam hal ini Brazil diinspirasi oleh pemikiran pendidikan Amerika Serikat (Kauko et al. 2016).

Penelitian ini mengungkap bagaimana mutu sekolah yang terkait dengan peranan kepemimpinan sekolah dan dampaknya terhadap mutu guru.

Ukuran mutu adalah terpenuhinya kebutuhan, keinginan dan harapan pengguna, karena mutu itu relatif, maka proses dan hasil pendidikan saling berhubungan. Untuk mengukur mutu suatu sekolah dapat dilakukan dengan beberapa cara, pertama melihat kompetensi guru dalam mengajar, kedua melihat metode pendidikan dan pengajaran, ketiga, visi dan misi sekolah, keempat kurikulum pendidikan, kelima prestasi sekolah dan keenam fasilitas pendukung.

Menurut Sallis, E indikator mutu sekolah dipengaruhi oleh beberapa hal, diantaranya : (1) *Customer fokus*, (2) *Leadership*, (3) *Involvement of people*, (4) *Process aproach*, (5) *System aproach to management*, (6) *Continious improvement*, (7) *Factual aproach to decision making*, (8) *Mutualy beneficalsupplier relationship* (Sallis, 2010). Komponen indikator mutu sekolah:

1. Fokus pada konsumen  
Siswa merupakan pelanggan pada dunia pendidikan, menjadi fokus dalam menentukan pemberian layanan.
2. Kepemimpinan  
Dalam menentukan keberhasilan pencapaian mutu pendidikan kepemimpinan sangat diperlukan. Pemimpin memiliki peran penting dalam pengambilan keputusan, dijadikan contoh dan suri tauladan yang baik dan akan membawa organisasi pendidikan ke arah yang lebih baik.
3. Keterlibatan orang  
Agar tercapainya mutu pendidikan keterlibatan berbagai pihak sangat diperlukan. Proses pendidikan tidak akan berjalan dengan baik apabila tidak ada dukungan dari pihak yang berkepentingan, seperti orangtua siswa, masyarakat,

pemerintah, ataupun dunia usaha yang berada di sekitar lingkungan sekolah.

4. Pendekatan proses  
Diperlukan pendekatan proses dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan pendekatan yang sesuai, berbagai program Akan berjalan dengan baik.
5. Pendekatan sistem manajemen  
Pendekatan sistem manajemen menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi semua organisasi yang terlibat didalamnya, yaitu guru dan staf serta juga kepala sekolah. Iklim kerja yang kondusif akan berpengaruh terhadap peningkatan mutu sekolah.
6. Perbaikan berkelanjutan  
Sekolah harus selalu mengadakan perbaikan berkelanjutan dan terus menerusterhadap proses pembelajaran dengan pemberian layanan. Perbaikan yang berkelanjutan akan memperbaiki segala kekurangan yang pernah terjadi dan dapat meningkatkan mutu sekolah.
7. Pendekatan faktual untuk pengambilan keputusan  
Pendekatan faktual dalam pengambilan keputusan sangat diperlukan agar setiap keputusan yang diambil dapat dijalankan dengan baik.
8. Hubungan pemasok yang saling menguntungkan  
Pemasok disebut juga input pendidikan. Guru dan siswa memiliki hubungan dari hasil proses pembelajaran yang terjadi.

Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap guru dan prestasi siswa. Perilaku kepemimpinan mempengaruhi prestasi siswa dengan cara yang positif dengan cara membantu guru, mendengarkan, mendukung memfasilitasi apa yang guru butuhkan pada akhirnya prestasi siswa akan meningkat. Hal ini dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, gaya kepemimpinan yang demokratis, perilaku kepala sekolah. (Soehner, David Ryan, 2012).

Peran kepala sekolah sangat penting untuk keberhasilan sekolah. Mereka memainkan banyak peran sebagai pemimpin. Mulai dari mengawasi staf, berinteraksi dengan siswa, mengawasi disiplin kerja dengan keluarga dan masyarakat, mengelola fasilitas sekolah, membantu dalam kurikulum, rencana pengembangan staf, dan mengelola anggaran. Dengan banyaknya tanggungjawab maka tidak mengherankan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang kuat memberikan kontribusi bagi sekolah yang efektif. Kepala sekolah bertugas melakukan pembinaan

terhadap guru agar terjadi peningkatan pembelajaran di kelas. Kepala sekolah mengundang orang yang ahli dalam konsep dan metode pembelajaran guna peningkatan mutu sekolah. Kepala sekolah bergabung dengan komunitas kepala sekolah, mereka saling mengunjungi sekolah satu sama lain sebagai umpan balik yang bermanfaat bagi guru (Van Voorhis & Sheldon, 2004) (West, 2017).

Ada 4 dasar kepemimpinan kepala sekolah, yaitu: menetapkan arah, mengembangkan orang-orang, mendesain ulang organisasi, dan mengelola instruksional mengajar dan program pembelajaran). Namun pada pelaksanaannya bergantung pada kondisi sekolah. Menetapkan arah bertujuan untuk membangun motivasi dan tujuan moral individu. Mengembangkan orang-orang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan individu dan berkelanjutan, untuk mendapatkan hasil yang maksimal motivasi dan kapasitas kerja harus kondusif. Praktek mendesain ulang organisasi adalah praktek untuk mewujudkan pengelolaan intruksional program belajar mengajar, dalam prakteknya, pemimpin memberikan koordinasi, membantu memberikan stabilitas yang sangat diperlukan agar terjadi perbaikan (Fitriati, Romdana, & Rosyidi, 2014)

Kepala sekolah dapat menggunakan standar sebagai panduan untuk menjadi pemimpin yang lebih baik. Peran kepala sekolah sejak abad ke 20 adalah hal yang paling menarik yang dilakukan di masyarakat. Kepala sekolah membantu menciptakan masa depan juga bertanggungjawab dalam pengembangan anak-anak sehingga dapat menjadi pelajar yang sukses, percaya diri, individu yang aktif dan kreatif. Kepala sekolah merupakan pendidik profesional terkemuka di sekolah, mereka menginspirasi siswa, staf dan anggota masyarakat secara berkesinambungan dan meningkatkan pembelajaran. Kepala sekolah berkolaborasi dengan banyak orang agar tercapai kesejahteraan seluruh siswa, bekerja dengan orang lain mencari solusi kreatif dan inovatif agar tercapainya kualitas yang baik. Kepala sekolah memperoleh kemampuan kepemimpinannya melalui pendidikan formal dan informal, mereka terus menerus belajar dan mengembangkan dengan praktek profesional sehari-hari (Government, 2015).

Standar Kepala Sekolah menurut AISTL (*Australia Institute for Teaching and School Leadership*) :

1. Meningkatkan prestasi siswa di semua tingkatan dan semua tahap
2. Mempromosikan ekuitas dan keunggulan

3. Menciptakan dan mempertahankan keadaan di bawah yang kualitas mengajar dan belajar untuk berkembang
4. Mempengaruhi, mengembangkan dan memberikan harapan masyarakat dan belajar berkembang
5. Berkontribusi terhadap perkembangan pendidikan abad ke-21 di tingkat lokal, nasional dan internasional.

Diantara faktor-faktor penentu sekolah, efek kepala sekolah menempati posisi kedua setelah guru dalam memfasilitasi pembelajaran siswa. Kepala sekolah dengan efektifitas tinggi dinilai sebagai kunci untuk menginisiasi, mengimplementasikan dan memelihara kesuksesan sekolah. Kosekuensinya, kepala sekolah diharapkan untuk mendorong dan mengembangkan visi sekolah serta memberdayakan para pemangku kepentingan, untuk membangun dan menjaga kondisi-kondisi yang diperlukan untuk kesuksesan sekolah. Untuk itu, tugas-tugas kepemimpinan dalam kegiatan pengajaran di sekolah berkembang menjadi tugas atau peran utama bagi para kepala sekolah. (Stronge, dkk, 2013) (Yusup, 2014).

Guru merupakan suatu profesi yang memiliki keahlian khusus dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang. Guru juga merupakan tenaga profesional yang memberikan pelayanan kepada siswa dengan tugas utama adalah mengajar. Tugas-tugas pokok yang harus dilakukan guru meliputi proses perencanaan, proses, dan penilaian hasil belajar. Pengawasan proses pembelajaran tidak dilakukan guru, tetapi oleh kepala sekolah atau pengawas untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Dengan demikian, kinerja guru adalah hasil kerja yang ditunjukkan oleh guru atas pekerjaan mengajar yang telah dilaksanakan sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan. Seperti, membuat perencanaan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan mengevaluasi pembelajaran sebagai tugas dan tanggungjawab yang terwujud dalam hasil belajar siswa.

Kinerja guru merupakan tingkat keberhasilan guru secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan, termasuk dalam mengelola pembelajaran sebagai realisasi konkret dari kompetensi yang dimilikinya. Kinerja guru dipengaruhi oleh kompetensi guru yaitu bersumber dari dalam diri guru. Aspek yang diukur untuk menilai kinerja guru meliputi merencanakan pembelajaran, melaksanakan

pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran. Kinerja guru yang rendah akan memberikan dampak pada mutu sekolah yang rendah.

Kinerja bersifat relatif, bisa tinggi atau rendah. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor, hal itu disebabkan oleh berbagai macam faktor yang mempengaruhinya, diantaranya (1) *personal factor*, ditunjukkan tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu. (2) *Leadership factor*, ditentukan kualitas dorongan dan bimbingan yang dilakukan manajer dan team leader. (3) *Team factor*, ditunjukkan dengan kualitas dukungan yang diberikan rekan sekerja. (4) *Sistem factors*, ditunjukkan adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi. (5) *Contextual/situasional factor*, ditunjukkan tingginya tingkat tekanan lingkungan internal dan eksternal. Selain itu faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu : (1) variabel individu, meliputi kemampuan, keterampilan, mental, fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman demografi (umur, asal-usul, jenis kelamin. (2) Variabel organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan (sistem penghargaan atau reward system), struktur organisasi, desain pekerjaan. (3) Variabel psikologis, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi (Suharsaputra, 2010).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya adalah kemampuan mengajar, motivasi kerja, supervisi kepala sekolah. Untuk meningkatkan kinerja guru yang baik dibutuhkan kemampuan mengajar yang baik. Kemampuan mengajar adalah sesuatu yang dimiliki oleh guru untuk melakukan pekerjaan dalam kegiatan belajar siswa. Selain dari kemampuan mengajar, motivasi kerja juga dapat mempengaruhi kinerja guru motivasi adalah daya pendorong yang

mengakibatkan seseorang mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan untuk melakukan tanggung jawab dan kewajibannya dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Jadi motivasi dalam bekerja ini berpengaruh terhadap keinginan dari guru untuk meningkatkan kinerja atau tidak. Faktor selanjutnya adalah supervisi kepala sekolah.. Kepala sekolah mengetahui tentang tugasnya, mengatur irama bagi sekolah yang dipimpinnya. melaksanakan peran dan fungsi yang mempengaruhi kinerja guru. Jadi faktor internal yang mempengaruhi kinerja guru yaitu kemampuan mengajar dan motivasi kerja, sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru yaitu supervisi kepala sekolah (Yuliani, 2015).

Perlu adanya upaya untuk meningkatkan mutu sekolah dasar yang akan berimbas kepada peningkatan mutu pendidikan secara umum. Jika hal ini tidak dilakukan maka tujuan pendidikan dasar yang senada dengan pendidikan nasional tidak akan tercapai. Berdasarkan hasil uraian diatas hal-hal yang sangat mempengaruhi mutu sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah dimana didalamnya terdapat kinerja guru sebagai faktor yang menentukan keberhasilan dalam pembelajaran di kelas.

Setelah penulis telaah, maka terdapat beberapa faktor penting yang mempengaruhi mutu sekolah salah satunya adalah dari kepemimpinan kepala sekolah Sehingga dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui bagaimana gambaran kepemimpinan kepala sekolah pada SD Negeri yang ada di Kabupaten Bandung Barat serta seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah pada SD Negeri yang ada di Kabupaten Bandung Barat?

## METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah Sekolah Dasar negeri yang ada di Kabupaten Bandung Barat berjumlah 678 sekolah dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 206 sekolah. Jumlah populasi yang cukup besar membuat peneliti harus mengambil sampel pada populasi penelitian. Peneliti mengambil wakil dari setiap wilayah geografis yang ada. Seperti yang kita ketahui, bahwa Kabupaten Bandung Barat terbagi menjadi 3 wilayah maju, berkembang dan tertinggal. Peneliti menggunakan Startified random sampling area, berdasarkan wilayah maju, berkembang dan tertinggal maka diambil sampel, untuk wilayah maju yaitu Kecamatan Lembang, wilayah berkembang yaitu

Kecamatan Cililin, Ngamprah dan Parongpong dan wilayah tertinggal yaitu Kecamatan Sindangkerta. (Riduwan & Akdon, 2007) (Sugiyono, 2012).

Sampel penelitian diambil sebanyak 20-25 % karena populasi pada penelitian sebanyak 678 sekolah. Maka sampel penelitian berkisar antara 136-170 sekolah yang tersebar di lima kecamatan, yaitu : kecamatan Lembang, Cililin, Ngamprah, Parongpong dan Sindangkerta (Riduwan & Akdon, 2007).

Untuk mengumpulkan data pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik observasi terstruktur dengan instrumen penelitian berupa kuesioner (angket) dan studi kepustakaan,

yaitu data-data teoritis yang berhubungan dengan teori-teori yang digunakan dan mempunyai kaitannya dengan masalah yang sedang diteliti, sehingga peneliti memperoleh referensi dan peneliti memperoleh tambahan ilmu pengetahuan dalam mengkaji dan menganalisis serta dapat membantu pemecahan masalah yang sedang diteliti.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik, diantaranya adalah Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif dalam penelitian bertujuan untuk melihat kecenderungan distribusi frekuensi variabel serta menentukan tingkat ketercapaian responden pada masing-masing variabel yang diteliti. Untuk melihat gambaran umum setiap variabel dapat diperoleh dari skor rata-rata dengan menggunakan teknik *Weighted Mean Scored (WMS)* menggunakan rumus berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

## HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil perhitungan WMS yang telah diinterpretasikan diketahui bahwa mutu sekolah menunjukkan nilai rata-rata sebesar 13,18% dengan kategori tinggi. Mutu sekolah terbagi menjadi 9 dimensi, yaitu struktur kurikulum, program pembelajaran, pengelolaan kesiswaan, penilaian, kualifikasi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, dan pembiayaan sekolah. Program pembelajaran merupakan dimensi dengan nilai tertinggi yaitu 16,40% (tinggi) sementara dimensi dengan nilai terendah adalah dimensi sarana dan prasarana dengan nilai 10,40% (cukup).

Variabel kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan nilai rata-rata sebesar 10,92% dengan kategori cukup. Kepemimpinan kepala sekolah terbagi menjadi 7 dimensi, yaitu kepribadian, jiwa sosial, kepemimpinan pembelajar, pengembangan sekolah, manajemen sumber daya, jiwa kewirausahaan dan supervisi. Dimensi kepemimpinan pembelajar memiliki nilai tertinggi yaitu 15,55% dan dimensi jiwa kewirausahaan merupakan dimensi dengan nilai terendah yaitu 8,76%.

Variabel kinerja guru menunjukkan nilai rata-rata sebesar 9,61% dengan kategori cukup. Kinerja guru terbagi menjadi 3 dimensi, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan mengevaluasi pembelajaran. Dimensi dengan nilai tertinggi adalah dimensi melaksanakan pembelajaran dengan nilai 14,6%

Keterangan :

- $\bar{X}$  = Skor rata-rata yang dicari
- x = Jumlah skor gabungan (hasil kali frekuensi dengan bobot nilai untuk setiap alternatif jawaban)
- n = Jumlah responden

Hasil WMS kemudian diinterpretasikan (diberi bobot) untuk tiap dimensi yang berhubungan dengan pembentukan mutu sekolah.

Pengujian Hipotesis Penelitian

Untuk mengetahui kesimpulan dari penelitian, dilakukanlah uji hipotesis. Teknik yang digunakan dalam melakukan pengujian hipotesis adalah uji korelasi sederhana, uji korelasi determinasi dan analisis regresi.

sedangkan nilai terendah adalah dimensi merencanakan pembelajaran sebesar 7%.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik, ditemukan korelasi antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap mutu sekolah yaitu sebesar 0,099. Jika dibandingkan dengan nilai r tabel sebesar 0,098, yang diperoleh berdasarkan jumlah sampel yaitu 444, maka nilai r hitung 0,099 lebih besar dari r tabel ( $0,099 > 0,098$ ). Kesimpulannya bahwa “Terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap mutu Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Bandung Barat”. Besaran pengaruh tersebut berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan pengaruh yang rendah. Hal ini terlihat dari besaran angka koefisien determinasi sebesar 7%, artinya bahwa “Kepemimpinan Kepala Sekolah memberikan pengaruh sebesar 7% terhadap mutu sekolah, sedangkan sisanya 93% dipengaruhi oleh variabel lain”. Berdasarkan hasil analisis regresi, diketahui bahwa hasil regresi kepemimpinan kepala sekolah dengan mutu sekolah menunjukkan angka 2,081. Maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi signifikan, sehingga “Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Mutu Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Bandung Barat”.

Besarnya pengaruh kinerja guru terhadap mutu sekolah adalah 0,188. Skor tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang rendah antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu Sekolah Dasar Negeri

di Kabupaten Bandung Barat. Sedangkan kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah yang dihitung menggunakan rumus Koefisien Diterminan sebesar  $0,32 \times 100\% = 32\%$ , artinya variabel

kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru memberikan kontribusi terhadap variabel mutu sekolah sebesar 32% sedangkan sisanya 68% ditentukan oleh variabel lain.

## PEMBAHASAN

### Mutu sekolah

Berdasarkan hasil yang didapat dari analisis data penelitian pada mutu sekolah dasar negeri di Kabupaten Bandung Barat menunjukkan hasil rata-rata 13,18% yang berada pada kategori tinggi. Nilai ini didapat dari rata-rata dimensi mutu sekolah yaitu: indikator struktur kurikulum sebesar 13,60%, program pembelajaran 16,40%, pengelolaan kesiswaan 12,84%, penilaian 11,01%, kualifikasi lulusan 11,36%, pendidik dan tenaga kependidikan 15,45%, sarana dan prasarana 10,40%, pengelolaan 13,04% dan pembiayaan sekolah 14,50%. Hasil skor dimensi program pembelajaran mencapai hasil yang baik berada pada rata-rata tertinggi dibandingkan dengan dimensi lainnya.

### Kinerja Guru

Berdasarkan hasil yang didapat dari analisis data penelitian pada kinerja guru pada sekolah dasar di Kabupaten Bandung Barat menunjukkan hasil rata-rata 9,61% yang berada pada kategori cukup. Nilai ini didapat dari rata-rata kinerja guru yaitu: merencanakan pembelajaran 7%, melaksanakan pembelajaran 14,6% dan mengevaluasi pembelajaran 7,24%. Hasil skor dimensi melaksanakan pembelajaran mencapai hasil yang baik berada pada rata-rata tertinggi dibandingkan dengan dimensi lainnya.

### Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Mutu Sekolah

Berdasarkan hasil analisis korelasi, diperoleh nilai  $p$  value = 0,000. Nilai  $P$  value tersebut kurang dari taraf signifikansi 0,05. Hal ini berarti hipotesis menyatakan bahwa terdapat pengaruh kinerja guru terhadap mutu sekolah dasar negeri di kabupaten Bandung Barat "diterima" karena signifikan.

Berdasarkan hasil perhitungan yang didapat korelasi antara kinerja guru terhadap mutu sekolah sebesar  $r = 0,188$ . Setelah memperhatikan koefisien korelasi maka pengaruh kinerja guru terhadap mutu sekolah menunjukkan korelasi rendah. Dapat disimpulkan dari hasil korelasi tersebut terdapat pengaruh yang positif mengenai kinerja guru terhadap mutu sekolah dasar negeri di Kabupaten Bandung Barat. Dari hasil analisis

korelasi yang kemudian didukung dengan hasil analisis koefisien determinasi yang menunjukkan hubungan kinerja guru terhadap mutu sekolah dasar negeri di kabupaten Bandung Barat sebesar 3,30% sedangkan 96,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti.

Sedangkan untuk mengetahui signifikansi korelasi antar variabel  $X_2$  dengan variabel  $Y$  dengan membandingkan antara thitung dengan ttabel berdasarkan perhitungan SPSS 20.0 diketahui 4,015 sedangkan pada tabel dengan  $dk = (n-2)$  sebesar 1,965. Dengan demikian menunjukkan thitung lebih besar daripada ttabel ( $2,772 > 1,645$ ). Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara kinerja guru dengan mutu sekolah. Pengaruh kinerja guru terhadap mutu sekolah ditunjukkan dalam persamaan:

$$\hat{Y} = 84,817 + 0,209X_2$$

Nilai 84,817 merupakan nilai konstanta yang menunjukkan bahwa jika tidak ada hubungan sama sekolah dari kinerja guru, maka mutu sekolah sebesar 84,817 sedangkan nilai 0,209 merupakan regresi yang menunjukkan bahwa setiap adanya kenaikan kinerja guru sebesar 1, maka akan ada kenaikan nilai mutu sekolah sebesar 0,209 dan setiap adanya kenaikan kinerja guru 10, maka akan ada diikuti kenaikan efektivitas sekolah sebesar 2,09.

Dari temuan tersebut, terbukti bahwa kinerja guru secara signifikan memiliki pengaruh terhadap mutu sekolah. Menurut hasil perhitungan analisis koefisien determinasi, kinerja guru terhadap mutu sekolah sebesar 3,3%. Artinya kinerja guru yang lebih tinggi dapat memberikan dukungan yang lebih besar dari 3,3% terhadap mutu sekolah dasar di Kabupaten Bandung Barat.

Penemuan di lapangan dilihat dari perhitungan WMS yang telah diinterpretasikan Hasil skor program pembelajaran berada pada rata-rata tertinggi dibandingkan dengan dimensi lainnya, dan dimensi perencanaan pembelajaran memiliki nilai rata-rata terendah.

Dilihat dari variabel kinerja guru ditemukan bahwa pada dimensi merencanakan pembelajaran berada pada tingkat yang rendah yaitu masih rendahnya kemampuan guru dalam merumuskan indikator, merumuskan tujuan pembelajaran, memilih bahan ajar, metode dan

strategi pembelajaran, memilih media pembelajaran dan merumuskan bahan evaluasi dengan. Sebagai salah satu contoh masih ada guru yang tidak membuat perencanaan pembelajaran sebelum mengajar, juga ada yang menggunakan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) tahun lalu tanpa direvisi terlebih dahulu.

Dilihat dari variabel mutu sekolah ditemukan bahwa, dimensi sarana dan prasarana berada pada katagori yang rendah. Permasalahan yang terjadi saat ini, daya dukung pengembangan sarana belum ada, terutama dalam mengakses informasi dari luar, alat cetak atau printer dan alat bantu administrasi masih kurang. Untuk itu setiap sekolah perlu mengadakan hotspot dan modem/flash untuk mengakses informasi yang lebih *up to date*, juga pengadaan printer laptop dan mesin scanner.

Berdasarkan hasil analisis korelasi, diperoleh  $p$  value = 0,000. Nilai  $P$  value tersebut kurang dari taraf signifikansi 0,05. Hal ini berarti

hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah dasar negeri di Kabupaten Bandung Barat “diterima”.

Berdasarkan perhitungan uji signifikansi ganda diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 8,429 sedangkan  $F_{tabel}$  pada tingkat kepercayaan 95% dengan  $dk$  ( $n-2$ ) diperoleh harga  $F_{tabel}$  sebesar 1,169. Setelah diketahui bahwa nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi ganda positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah.

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai *Adjusted R Square* antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah dasar negeri di kabupaten Bandung Barat sebesar 0,032 atau 32% jika melihat kriteria harga koefisien korelasi menunjukkan tingkat pengaruh yang rendah.

## SIMPULAN DAN REKOMENDASI

### Simpulan

Berdasarkan data dan hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan pengaruh antara variabel-variabel yang memengaruhi mutu sekolah dasar negeri di Kabupaten Bandung Barat, yang terdiri dari kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru dan didukung dengan data dan fakta empirik. Berdasarkan uji hipotesis yang telah dipaparkan dapat disimpulkan sebagai berikut:

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mempunyai hubungan dengan mutu sekolah dan memberikan pengaruh terhadap mutu sekolah. Hal ini dapat diartikan bahwa variasi yang terjadi pada variabel mutu sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah diprediksi mampu meningkatkan mutu sekolah. Artinya bahwa kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel independen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu sekolah sebagai variabel dependen dan ini berarti hipotesis penelitian pertama dapat diterima.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kinerja guru mempunyai hubungan dengan mutu sekolah dan memberikan pengaruh. Hal ini dapat diartikan bahwa variasi yang terjadi pada variabel mutu sekolah tentang kinerja guru diprediksi berpengaruh dalam meningkatkan mutu sekolah. Artinya bahwa kinerja guru sebagai variabel independen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu sekolah sebagai variabel

dependen dan ini berarti hipotesis penelitian kedua dapat diterima.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah kinerja guru mempunyai hubungan yang signifikan dengan mutu sekolah dan memberikan pengaruh. Hal ini dapat diartikan bahwa variasi yang terjadi pada variabel mutu sekolah tentang kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru diprediksi berpengaruh dalam meningkatkan mutu sekolah. Artinya bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru sebagai variabel independen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu sekolah sebagai variabel dependen berarti hipotesis penelitian ketiga dapat diterima.

### Rekomendasi

1. Dinas Pendidikan disarankan perlu pengecekan pengadaan sarana dan prasarana yang menunjang proses pembelajaran, diantaranya perbaikan gedung sekolah, pengadaan alat-alat laboratorium, pengadaan komputer di sekolah .
2. Kepala sekolah selaku pemimpin sekolah hendaknya meningkatkan mutu sekolah, disarankan sebaiknya kepala sekolah selalu dapat meningkatkan kompetensinya terlebih lagi yang berhubungan dengan kompetensi kewirausahaan dengan cara mengikuti pelatihan maupun dengan mengikuti pendidikan lanjutan untuk kepala sekolah.. Mengikuti pelatihan-pelatihan tentang



kepemimpinan baik itu yang dilakukan oleh dinas maupun oleh pihak terkait. Kepala sekolah memiliki kualifikasi S2 Administrasi Pendidikan. .

3. Guru hendaknya berupaya meningkatkan kompetensi profesional yang dimilikinya dengan mengikuti berbagai kegiatan pelatihan dan berperan aktif dalam kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan peningkatan profesionalismenya.

4. Bagi peneliti yang tertarik meneliti tentang kepemimpinan kepala Sekolah Dasar dan kinerja guru terhadap mutu Sekolah Dasar alangkah baiknya jika penelitian selanjutnya memiliki cakupan pembahasan yang lebih luas dan mendalam tentang mutu sekolah yang berhubungan dengan sarana dan prasarana, kepemimpinan kepala sekolah dilihat dalam jiwa kewirausahaan, dan kinerja mengajar guru dilihat dari sisi merencanakan pembelajaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Albajer, Khaled. 2017. *Analytical View of Bahrain's Government Schools' Performance: A Quality Perspective*, journals.sagepub.com/home/sgo. Doi.org/10.1177/21582440177365
- Fitriati, R., Romdana, R., & Rosyidi, U. (2014). *The Practice of the School Principal's Leadership in Sekolah Indonesia Kuala Lumpur (SIKL): The Study of Leadership Styles and Techniques with Cognitive Mapping Approach*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115(Icics 2013), 258–268. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.434>
- Government, A. (2015). *Australian Professional Standard for Principals and the Leadership Profiles*. Carlton South: Educational Services Australia.
- Hooge, Edith dan Marlies Honingh. 2014. Are School Boards aware of the educational quality of their schools?. *Educational Management Administration & Leadership*, 42 (45), 139-154. DOI: 10.1177/1741143213510509
- Kauko, Jaakko, dkk. 2016. *The emergence of quality assessment in Brazilian basic education*. *European Educational Research Journal*, 15 (5), 558-579. DOI: 10.1177/1474904116662889
- Kurniadin & Machali. (2012). *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Manguwoharjo: Ar-Ruzz Media.
- Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan
- Riduwan, & Akdon. (2007). *Rumus dan Data dalam Analisis Statistika (2nd ed.)*. Bandung: Alfabeta.
- Sallis, E. (2010). *Total Quality Management in Education (Third edit)*. London: the Taylor & Francis e-Library. <https://doi.org/10.4324/9780203417010>
- Soehner, David Ryan, T. (2012). *The Interdependence of Principal School Leadership and Student Achievement*. *Scholar-Practitioner Quarterly*, 5(3), 274–288. Retrieved from <http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ974355.pdf>
- Stronge, J., & dkk. (2013). *Kualitas Kepala Sekolah Yang Efektif (Terjemahan)*. Jakarta: PT Indeks.
- Sudadio. (2012). *Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah di Provinsi banten Melalui Manajemen Berbasis Sekolah*. *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sumarno. (2012). *Manajemen Pengetahuan Untuk meningkatkan Mutu Sekolah*. *Pekbis Jurnal*, 4.
- Van Voorhis, F., & Sheldon, S. (2004). *Principals' roles in the development of US programs of school, family, and community partnerships*. *International Journal of Educational Research*, 41(1 SPEC. ISS.), 55–70. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2005.04.005>
- West, L. (2017). *Principal and coach as partners*. *The Journal of Mathematical Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jmathb.2017.02.003>
- Yamit, Z. (2005). *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*. Jogjakarta: Ekonisia.
- Yuliani, T. (2015). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru SMA Negeri Di Balikpapan*. *Jurnal Akuntansi*, 270–280.
- Yusup, M. (2014). *Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pemelajaran*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*.

