

PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KEPUASAN KERJA GURU TERHADAP MUTU SEKOLAH (Studi Analisis Deskriptif pada SMAN di Kabupaten Sumedang)

Diani Prihatni¹

Abstrak

Masalah utama yaitu perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru di SMA Negeri Kabupaten Sumedang kurang maksimal. Disebabkan oleh mutu sekolah yang kurang baik. Metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Sampel 87 responden dari populasi 667 guru pada SMA Negeri Kabupaten Sumedang. Instrumen angket, teknik analisis korelasi ganda. Hasil penelitian pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru secara simultan berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah sebesar 0,792 (cukup kuat), sedangkan kontribusi 62,73% sedangkan sisanya 37,27% ditentukan oleh variabel lain seperti sarana dan prasarana; pembiayaan; partisipasi orangtua; dan lain-lain. Direkomendasikan (1) insentif; (2) kompensasi; (3) memberikan penilaian kepada guru; (4) memberikan penghargaan dan hukuman kepada guru (5) melanjutkan S-2; penataran, kursus, seminar dan (6) pembinaan secara rutin kepada para guru.

Kata kunci: perilaku kepemimpinan kepala sekolah, kepuasan kerja guru dan mutu sekolah

A. Latar Belakang Masalah

Setiap waktu tingkatan sekolah dari mulai sekolah dasar, sekolah menengah pertama, sekolah menengah atas dan sekolah menengah kejuruan menghadapi berbagai macam kendala, hambatan dan permasalahan terutama dalam bidang tugas baik edukatif maupun administratif, diantaranya yang mendapat sorotan adalah mengenai pengelolaan pendidikan, mutu pendidikan, mutu guru dan mutu kepala sekolah.

Mutu kepala sekolah perlu mendapat perhatian dari berbagai pihak untuk upaya meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan dalam konteks pembangunan pendidikan, karena peningkatan pengelolaan pendidikan serta peningkatan mutu guru sangat bergantung pada mutu seorang kepala sekolah sebagai penanggung jawab pengelola sekolah. Untuk meningkatkan mutu guru telah banyak sekali kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan melalui MGMP, Diklat, *work shop*,

seminar bahkan program penyetaraan S1, sedangkan untuk peningkatan mutu kepala sekolah sangat minim, bahkan kepala sekolah-kepala sekolah baru tidak semua mengecap pendidikan dan latihan calon kepala sekolah bahkan tidak pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan kepala sekolah setelah mendapat tugas baru sebagai kepala sekolah. Untuk itu sangat perlu adanya usaha-usaha atau upaya-upaya yang serius untuk meningkatkan kemampuan kepala sekolah agar dapat menjalankan tugas-tugas yang berhubungan dengan teknis edukatif dan administratif kearah pencapaian tujuan pendidikan. Tujuan yang ingin dicapai melalui pelaksanaan pendidikan menengah khususnya menengah atas yaitu seperti berikut:

1. Meningkatkan pengetahuan siswa untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi dan untuk mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian.

¹Guru SMA I Sumedang

2. Meningkatkan kemampuan siswa sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial, budaya dan alam sekitarnya (PP RI No. 29 Tahun 1990).

Sedangkan tujuan pendidikan menengah umum atau atas pada PP RI No. 29 Tahun 1990 yaitu pendidikan menengah umum mengutamakan penyiapan siswa untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi. Untuk mencapai dan menggapai tujuan tersebut, kepala sekolah tidak hanya mengikuti kegiatan-kegiatan yang telah dikemukakan diatas tetapi diperlukan pula sifat gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi di setiap unit kerja. Pada pencapaian tujuan pendidikan tersebut memerlukan keterlibatan banyak orang dan akan terjadi proses interaksi antar manusia yang melahirkan proses kerjasama. Agar proses kerjasama itu efektif, efisien dan terarah kepada pencapaian tujuan pendidikan diperlukan kegiatan teori tentang mempengaruhi perilaku orang-orang secara individual. Seperti dikemukakan Biyantu (2007:80). Oleh karena itu pemimpin pendidikan harus bertanggung jawab dalam menciptakan kultur organisasional yang dapat meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan partisipasi seluruh pihak yang disebut dalam pengajaran dan pembelajaran. Untuk menciptakan kultur organisasional pengajaran pendidikan di sekolah diperlukan suatu proses kerjasama yang harmonis dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan serta pencapaian kualitas pendidikan di tingkat sekolah, sangat diperlukan sumber daya yang memadai terutama sumber daya manusia disamping sumber daya bukan manusia. Sumber daya manusia atau tenaga pendidikan yang terlibat dalam pelaksanaan pengelolaan pendidikan di sekolah menengah atas yaitu tenaga pendidik, staf administrasi dan kepala sekolah.

Dari semua pengelolaan pendidikan di sekolah yang paling memegang peran penting dalam peningkatan mutu pendidikan yaitu kepala sekolah yang memegang posisi utama

sebagai pemimpin formal dan organisasi sekolah, seperti tersurat pada wawasan wiyata mandala seperti berikut: Kepala sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh atas penyelenggaraan pendidikan dalam lingkungan sekolahnya.

Dalam konteks organisasi sekolah, kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan mempunyai tugas yang tidak mudah. Tugas kepala sekolah yang sangat populer dengan akronim EMASLIM, yaitu :

1. Kepala sekolah sebagai edukator/ pendidikan yaitu kepala sekolah harus memiliki kemampuan membimbing guru; membimbing karyawan/staf administrasi; kemampuan membimbing siswa; kemampuan membimbing pembantu pelaksana bersama kepala urusan tata usaha; kemampuan belajar mengikuti perkembangan Iptek.
2. Kepala sekolah sebagai manajer yaitu kepala sekolah harus memiliki kemampuan menyusun program; kemampuan menyusun organisasi/ personalia; kemampuan menggerakkan staf, pengajar dan karyawan; kemampuan mengoptimalkan sumber daya sekolah.
3. Kepala sekolah sebagai administrator yaitu kepala sekolah harus memiliki kemampuan mengelola administrasi kesiswaan; kemampuan mengelola administrasi ketenagaan; kemampuan mengelola administrasi keuangan; kemampuan mengelola administrasi sarana prasarana; kemampuan mengelola administrasi persuratan.
4. Kepala sekolah sebagai supervisor yaitu kemampuan menyusun program supervisi; kemampuan melaksanakan program supervisi; kemampuan menggunakan hasil supervisi.
5. Kepala sekolah sebagai leader/pemimpin yaitu memiliki kepribadian yang kuat, memahami kondisi rekan kerja dengan baik; memiliki visi dan misi sekolah; memiliki kemampuan mengambil keputusan; memiliki kemampuan berkomunikasi.

6. Kepala sekolah sebagai inovator yaitu kemampuan mencari atau menemukan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah; kemampuan melakukan pembaharuan di sekolah.
7. Kepala sekolah sebagai motivator yaitu kemampuan mengatur lingkungan kerja atau fisik; kemampuan mengatur suasana kerja yaitu non fisik; kemampuan menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman.

Ketujuh tugas seorang kepala sekolah tersebut merupakan suatu sistem yang tidak dapat dipisah-pisahkan, merupakan satu kesatuan peran seorang kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin di sekolah. Dalam hal ini ada yang beranggapan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu fungsi administrasi. Sesuai dengan maksud tesis ini, fokusnya tertuju kepada peranan kepemimpinan sekolah dengan tanpa mengurangi arti dan peran yang lainnya.

Fungsi kepemimpinan menurut Handoko, T. H. (2003:8) yaitu menangani antar segi pribadi, segi hubungan antar manusia di dalam satu ikatan kerja. Selanjutnya dikatakan bahwa memimpin berhadapan dengan manusia, dengan hasrat dan keinginannya, dengan sikap dan tindak tanduknya, baik sebagai perorangan maupun didalam kelompok. Oleh karena menyangkut dengan manusia, maka pemimpin selalu berkaitan dengan motivasi, penggunaan pendekatan dan gaya kepemimpinan.

Studi mengenai kepemimpinan sering dilakukan oleh para ahli sejak lama hingga sekarang dan masih terus berlanjut. Hal ini menandakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu hal yang penting terutama dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan akan tetap hangat untuk diperbincangkan dan masih tetap menarik untuk dikaji apalagi dengan menggunakan kualitatif ataupun kuantitatif karena menyangkut perilaku manusia dalam berinteraksi dengan sesamanya.

Syaiful Sagala (2008:150) mengemukakan bahwa isu penting kepemimpinan

pendidikan adalah berkisar kepada tipe dan gaya kepemimpinan yang mana yang paling efektif dan efisien dalam mencapai tujuan lembaga. Karena menurut Max Weber dikenal adanya tipe-tipe kepemimpinan yang didasari tradisi turun temurun, kharisma atau wibawa disebabkan karakteristik pribadi yang istimewa dan aturan main yang rasional ataupun campuran ketiga tersebut. Seorang pemimpin antara yang satu dengan yang lainnya berbeda baik pengalaman, pendidikan, kondisi lingkungan pribadi dan lain sebagainya. Karena itu situasi dalam menetapkan dan menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan masalah yang dihadapi terutama dalam konteks pengambilan keputusan adalah menjadi penting melihat situasi dan kondisi dimana kepemimpinan itu berlangsung.

Pentingnya peranan dan kepemimpinan dalam suatu organisasi dapat dilihat dari beberapa pendapat yang dikemukakan. Menurut Hoy dan Mishel (2001:251) dalam Biyantu (2007:87) bahwa kepemimpinan sebagai konsep kunci di dalam memahami dan meningkatkan organisasi seperti sekolah. Biyantu (2007:88) bahwa kepemimpinan pendidikan mempunyai pengaruh substansial terhadap organisasi sekolah. Jadi, kualitas kepemimpinan kepala sekolah secara substansial berpengaruh terhadap keberhasilan suatu sekolah. Tanpa kepemimpinan kepala sekolah organisasi sekolah tidak akan dapat dicapai dan akan menimbulkan kekacauan karena masing-masing orang bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya.

Masalah yang ada di SMA Kabupaten Sumedang, berdasarkan survei ada dugaan tentang mutu sekolah perlu ditingkatkan (1) rata-rata prestasi akademik; (2) prestasi non akademik; (3) angka mengulang dan (4) angka putus sekolah Perilaku kepemimpinan kepala sekolah: (1) pencipta *learning organization*; (2) arah program sekolah; (3) program supervisi; (4) kepemimpinan yang kreatif; (5) inovatif; dan (6) termotivasi menentukan strategi. Kepuasan kerja guru (1) insentif; (2) penilaian kepada guru; (3) penghargaan kepada guru; (4) dukungan kepada guru;

dan (5) pembinaan secara rutin. Dugaan tersebut, diangkat untuk diteliti dengan judul “Pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap mutu SMA Negeri Kabupaten Sumedang?” Tujuannya untuk menganalisis pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap mutu sekolah pada SMA Negeri Kabupaten Sumedang. Untuk menciptakan suasana yang ideal dalam pengelolaan pendidikan di sekolah agar dapat tercapai sesuai dengan visi, misi sekolah, diperlukan seorang pemimpin sekolah yang memadai yang bisa menyesuaikan dengan lingkungan sekolahnya masing-masing seperti dikemukakan oleh Ngalim Purwanto (2008:45) yaitu dengan mengetahui berbagai gaya kepemimpinan, diharapkan para pemimpin pendidikan khususnya kepala sekolah dapat memilih dan menerapkan perilaku kepemimpinan mana yang dipandang lebih efektif berdasarkan sifat-sifat, perilaku kelompok dan kondisi serta situasi lembaga yang dipimpinnya, maka penulis memilih judul “Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Mutu Sekolah (Studi Analisis Deskriptif pada SMAN di Kabupaten Sumedang).”

B. Identifikasi Masalah

Tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawab kepala sekolah sangatlah berat dalam pengelolaan pendidikan di sekolah, kepala sekolah merupakan penanggung jawab utama penyelenggara seluruh kegiatan di sekolah. Seperti diuraikan pada latar belakang, kepala sekolah bertugas sebagai edukator, supervisor (penyedia), leader (pemimpin), inovator dan motivator. Begitu bertumpuknya tugas seorang kepala sekolah, pada pelaksanaan tugasnya kepala sekolah bertanggung jawab kepada siswa, guru, orang tua siswa, masyarakat dan pemerintah.

Begitu berat dan bertumpuknya seorang kepala sekolah, untuk itu kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah sangatlah diperlukan agar tercipta dan terpelihara

kekompakan serta kepuasan para pengelola pendidikan yaitu guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari mengingat kondisi guru yang heterogen.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang tersebut, dapat dirumuskan masalah utama yaitu “Seberapa besar pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap mutu sekolah?”

D. Tujuan Penelitian

Pada penelitian ini peneliti menentukan tujuan umum dari penelitian tersebut yaitu untuk memperoleh gambaran jelas tentang pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap mutu sekolah.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai pihak baik secara teoretis maupun secara praktis.

1. Manfaat Secara Teoretis

Peneletian ini mengkaji tentang pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap mutu sekolah. Pada prinsip dan fungsinya pemimpin di lembaga manapun dalam menjalankan tugasnya selalu bersentuhan, bersangkutan, berdekatan, berinteraksi dengan manusia karena pemimpin selalu berkaitan dengan motivasi dan kepuasan serta selalu berkaitan dengan penggunaan pendekatan-pendekatan dan sifat-sifat serta gaya-gaya kepemimpinan dan karakter (perilaku kepemimpinan kepala sekolah).

2. Manfaat Secara Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini bermanfaat memberikan masukan:

- a. Bagi SMA Negeri se Kabupaten Sumedang untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam merumuskan pola-pola peningkatan mutu sekolah.

- b. Mengenai pengembangan dan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja dalam upaya meningkatkan mutu sekolah..
- c. Memberikan masukan positif bagi SMA Negeri se Kabupaten Sumedang dalam memperbaiki mutu sekolah.
- d. Bagi para peneliti, hasil temuan ini dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian lanjutan tentang model perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja terhadap mutu sekolah pada SMA Negeri se Kabupaten Sumedang.

F. Kerangka Pikir dan Paradigma Penelitian

Beberapa pengertian atau batasan tentang administrasi pendidikan dan tentang kepemimpinan dikemukakan oleh para pakar pendidikan sebagai berikut : Menurut Engkoswara Administrasi pendidikan adalah ilmu yang mempelajari penataan sumber daya yaitu manusia, kurikulum atau sumber belajar dan fasilitas untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal dan penciptaan suasana yang baik bagi manusi yang turut serta dalam mencapai tujuan pendidikan yang disepakati.

Ngalim Purwanto (2008:8) Administrasi pendidikan adalah suatu proses keseluruhan, kegiatan bersama dalam bidang pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaporan, pengkoordinasian, pengawasan dan pembiayaan dengan menggunakan atau memanfaatkan fasilitas yang tersedia, baik fersonal material maupun spiritual untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Hadari Nawawi (1989:11) Admnistrasi Pendidikan adalah serangkaian kegiatan atau keseluruhan proses penegndalian usaha kerjasama sejumlah orang untuk mencapai tujuan pendidikan secara berencana dan sistematis yang diselenggarakan dalam lingkungan tertentu, terutama dalam lembaga pendidikan formal.

Administrasi pendidikan pada intinya adalah segenap proses penggerakan dan pengintegrasian segala sesuatu atau potensi dalam suatu aktifitas kelembagaan, baik formal, spiritual dan material yang bersangkutan dengan pencapaian tujun pendidikan, Artinya administrasi pendidikan adalah suatu proses atau peristiwa mengkoordinasikan sejumlah kegiatan yang paling bergantung dari orang-orang dan kelompok-kelompok baik kegiatan yang berada pada pemerintahan maupun satuan pendidikan, dalam mencapai tujuan pendidikan. Proses atau peristiwa itu dilakukan dalam bentuk kerjasama yang berada dalam suatu sistem administrasi, sehingga tingkat pencapaian tujuan dapat diukur melalui kegiatan tersebut (Syaiful S, 2008:39).

Ngalim Purwanto (2008:3) bidang garapan administrasi atau administrasi sekolah tidak hanya menyangkut semua kegiatan sekolah, baik yang mengenai materi, personal, perencanaan, kerjasama, kepemimpinan, kurikulum dan sebagainya, yang harus diataur sehingga menciptakan suasana yang memungkinkan kondisi-kondisi belajar mengajar yang baik sehingga mencapai tujuan pendidikan.

Syaiful S. (2008:44) kegiatan administrasi difokuskan pada profesionalisme pengolahan pendidikan dilihat dari segi kelembagaan pemerintah sebagai penanggung jawab pendidikan terhadap masyarakat maupun satuan pendidikan atau sekolah pada semua jenjang dan jenis sebagai instusi yang memeberikan jasa pelayanan belajar kepada masyarakat. Sedangkan fungsi administrasi dilihat dari konsep dan teori administrasi maka dapat ditegaskan bahwa proses pengelolaan itu pada prinsipnya dimulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemantauan dan penilaian atau evaluasi terhadap semua program kerja yang memerlukan yang baik oleh para profesionalisme untuk mengeleminasi pemborosan (efisien) dan memaksimalkan tingkat pencapaian (keefektipan) potensi sumber daya yang tersedia.

Abdul Azis Wahab (2008:136) mengemukakan persyaratan-persyaratan kepribadian dari seorang pemimpin yang baik sebagai berikut : (1) rendah hati (2) bersifat suka menolong; (3) sabar dan memiliki kestabilan emosi; (4) percaya kepada diri sendiri; (5) jujur adil dan dapat dipercaya; dan (6) keahlian dalam jabatan

Konsep seorang pendidikan tentang kepemimpinan dari kekuasaan yang mengproyeksikan diri dalam bentuk sifat memimpin, tingkah laku dan sifat kegiatan pemimpin yang dikembangkan dalam lembaga pendidikannya akan mempengaruhi situasi kerja, semangat kerja anggota staf, sifat hubungan kemanusiaan diantara sesama dan akan mempengaruhi kualitas hasil kerja yang mungkin dapat dicapai oleh lembaga pendidikan formal tersebut. Berdasarkan konsep, sikap dan cara-cara pemimpin tersebut melakukan dan mengembangkan kegiatan kepemimpinan dalam lingkungan kerja yang dipimpinya, maka kepemimpinan pendidikan dapat dikalsifikasikan kedalam empat tipe, yaitu tipe otoriter, tipe laissez-faire, tipe demokratis dan tipe pseudo emokrasi.

Pada prinsipnya kepemimpinan tidak hanya berkenaan dengan gaya yang ditampilkan oleh pemimpin, karena tidak satu gayapun yang mampu dapat diterapkan secara konsisten pada beragam situasi organisasi. Para ahli tersebut menyatakan bahwa tidak ada kepemimpinan yang baik untuk situasi sehingga masing-masing memiliki keunggulan yang berbeda-beda (Syaiful S, 2008:150).

1. Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah

Perilaku kepemimpinan menunjukkan suatu ciri-ciri kepemimpinan pendidikan pada deskripsi ini dikemukakan beberapa sifat gaya kepemimpinan pendidikan akan sekolah. Menurut Ngalim Purwanto (2008:53) menyebutkan kepemimpinan yang baik dicirikan oleh sifat-sifat (1) manusiawi (2) memandang jauh kedepan (visioner); (3) insiratif (kaya akan gagasan); dan percaya diri. selanjutnya sifat-sifat kepemimpinan

yaitu : (1) adil, (2) suka melindungi (3) penuh inisiatif (4) penuh daya penarik (5) penuh kepercayaan diri sendiri. Menurut Nanang Fattah (2000:89) yaitu jasa sehat, cerdas, setia, jujur, berpendidikan dan berpengalaman. Jasa kekuatan, kesetabilan emosi, kemampuan hubungan manusiawi, dorongan pribadi, ketampilan berkomunikasi, kecakapan bergaul, dan kemampuan teknis.

Teed yaitu penuh emosi, menyatakan mencapai tujuan, memiliki serial kerja, ramah, jujur, cerdas, mampu mengambil keputusan, punya keyakinan. Menurut Nanang Fattah (2000:90) apabila disimpulkan karakteristik atau sifat pemimpin berdasarkan beberapa pendapat, seorang pemimpin harus memiliki sifat berikut : kekuatan rohani yang cukup, kekuatan jasmanai yang cukup; semangat untuk mencapai tujuan; penuh antusias; ramah dan penuh perasaan; jujur dan adil; memiliki kecakapan teknis, dapat mengambil keputusan; cerdas; penuh kekaykinan; punya keberanian; ulet dan tekan uji; suka melindungi; penuh inisiatif; memiliki daya tarik, percaya diri, waspada.

Beberapa pendapat tentang gaya kepemimpinan yaitu menurut Bill Woods melalui Syaiful S. (2008:151) mengemukakan ada tiga gaya yang diperasakan yaitu: (1) otakrtis yaitu membuat keputusan sendiri, karena kekuasaan berpusatkan dalam diri satu orang ia memiliki tangng jawab dan wewenang penuh Gaya otokratis berdersarkan pada pendirian bahwa segala aktivitas dalam organisasi akan dapat berjalan lancar dan berhasil mencapai tujuan yang kelak di ditentukan apabila semuanya itu semata-mata diputuskan atau ditentukan oleh pimpinan, (2) demokratis atau parsitipasif yaitu pemimpin itu berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka dimana mereka dapat menyumbangkan sesuatu. Saya demokratis berlandaskan dan pada pemikiran bahwa aktivitas dalam jasmanai akan dapat berjalan lancar apabila semua masalah diputuskan semua antara antara pimpinan dengan yang dipimpin. (3) kendali bebas yaitu

pimpinan kekuasaan pada bawahan, kelompok dapat mengembangkan sasarannya sendiri dan memecahkan masalahnya sendiri, penyerahan tidak ada atau hanya sedikit, bawahan diberi kekuasaan untuk memutuskan, mengembngangkan pekerjaan sesuai keinginanya.

Pada prinsipnya kepemimpinan tidak hanya berkenaan dengan gaya yang ditampilkan oleh pemimpin, karena tidak ada satu pun gaya yang disiapkan secara hiristen pada beragam situasi organisasi; para ahli mengemukakan tidak ada kepemimpinan yang baik untuk semua situasi, sehingga masing-masing memiliki keunggulan berbeda-beda.

2. Kepuasan Kerja Guru

Hoy dan Miskel mengatakan, kepuasan kerja dapat menunjukkan beberapa baik organisasi itu berfungsi; perbedaan diantara sekolah dalam tingkat kepuasan kerja guru dapat memusatkan diagram absensi titik rawan kepuasan kerja disini di definisikan sebagai berbagai kombinasi psikologis, fisikologis dan lingkungan sekitar yang mneyebabkan seseorang mengadakan, saya puas dengan pekerjaan saya. Artinya kepuasan kerja itu berkaitan dengan kesukaan orang terhadap pekerjaannya. Disepakati bahwa kepuasan kerja adalah suatu reaksi efektif atau emosional terhadap suatu pekerjaan yang dihasilkan dari perbandingan yang dilakukan pegawai antcome actual yang dingkan diharapkan atau outcome yang layak. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2007:202) jasa kepuasan kerja adalah sifat emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja, kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, perolehan, dan suasana lingkungan pekerjaan. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan

pekerjaannya dan belajar walaupun balas jasa itu penting.

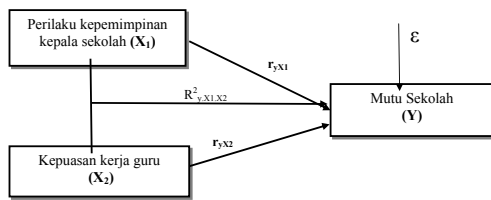
Kepuasan kerja dipengaruhi ditantang oleh sikap pimpinan dalam kepemimpinan kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Kepemimpinan partisipasi memberikan kepuasan kerja bagi karyawannya karena karyawan ikut aktif dalam memberikan pendapatnya untuk menimbulkan kebijaksanaan organisasi. Kepemimpinan otoritas mengakibtakan kepuasan kerja karwayan rendah.

3. Mutu Sekolah

Melalui Hoy dan Miskel Kualitas sekolah bergantung pada perspektif anda, model kualitas ini mulai menggantikan teori efektifitas organisasi. Definisi kualitas yang banyak digunakan adalah yang banyak berkaitan dengan apa produk dan jasa itu memnuhi atau melebihi harapan costumer atau (Reeves dan Bednas: 1994), dari sudut dunia pandang pembuat kebijakan, contoh untuk dunia pendidikan adalah tingkat penandaan standar prestasi akademik atau bahkan melebihi standar tersebut. Seraya dengan model terpadu efektifitas konsep kualitas ini lebih dari sekedar encome produk.

Pada dimensi dan indikator sekolah efektif dikemukakan bahwa mutu pendidikan di sekolah dipengaruhi di antaranya oleh sifat dan kepribadian guru yang termasuk indikator kemampuan guru. Selain itu indikator penting lainnya budaya sekolah yaitu kesenian sekolah, kepemimpinan sekolah yang efektif merupakan sumber nilai dan semangat, sumber tatanan dan perilaku kelembagaan yang berorientasi kearah dan sejalan dengan pencapaian visi dan misi sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah hendaklah seorang yang memiliki visi kelembagaan, memiliki kemampuan konseptual, memiliki keterampilan dan seni dalam hubungan antar manusia, menguasai aspek-aspek teknis dan substantif pekerjaannya, memiliki semangat untuk maju serta memiliki semangat mengabdikan dan karakter yang diterima lingkungannya.

Kerangka pikir yang dikembangkan melalui paradigma penelitian, seperti tampak pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

G. Asumsi-Asumsi Penelitian

Administrasi pendidikan mencakup bidang-bidang garapan yang sangat luas yaitu administrasi personal, administrasi kurikulum, pemimpin, pengawasan atau supervisi pendidikan, administrasi jenis pendidikan, organisasi lembaga pendidikan dan sebagainya (Ngalim Purwanto, (2008:19).

Berdasarkan uraian tersebut, administrasi pendidikan apabila ditinjau dari fungsi secara umum terdiri atas fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengkoordinasian, pengarahan, pengawasan di dalam pelaksanaan fungsi tersebut mencakup kegiatan.

1. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah menurut Handoko, T. Hani, (2003:49) mengemukakan sifat gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia
2. Malayu S.P Hasibuan (2007:142) mengemukakan orang mau bekerja karena faktor berikut (1) *the disere to live* (keinginan untuk hidup), keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk melanjutkan kehidupannya, (2) *the desire for position* (keinginan untuk suatu posisi) keinginnan untuk suatu posisi dengan memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedudukan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja (3) *the desire for*

power (keinginan akan kekuasaan) keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki yang mendorong orang mau bekerja (4) *the desire for recognition* (keinginan akan pengakuan) keinginan akan pengakuan, penghormatan dan status sosial, merupakan jenis terakhir dari kebutuhan yang mendorong orang untuk bekerja. Dengan demikian setiap pekerja mempunyai motif keinginan (*want*) dan kebutuhan (*needs*) tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil kinerjanya.

3. Mutu sekolah seperti dikemukakan didepan bahwa pada dimensi dan indikator sekolah efektif dikemukakan mutu pendidikan di sekolah diantaranya dipengaruhi oleh sifat dan kepribadian guru yang termasuk kedalam indikator kemampuan professional guru. Pada dasarnya kepuasan kerja termasuk kedalam sifat dan kepribadian guru yang dipengaruhi pula sifat gaya kepemimpinan kepala sekolah

H. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan asumsi-asumsi dan kerangka pemikiran (paradigma penelitian), maka rumusan hipotesis penelitian sebagai berikut.

1. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah pada SMAN di Kabupaten Sumedang.
2. Kepuasan kerja guru berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah.
3. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah.

I. Metode dan Lokasi Penelitian

Metode survei dengan pendekatan kuantitatif Riduwan (2010:59). Sampel 87 responden dari populasi 667 guru pada SMA Negeri Kabupaten Sumedang. Instrumen angket, teknik analisis korelasi ganda.

J. Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil perhitungan analisis korelasi baik secara individu dan secara simultan adalah signifikan, kemudian dimaknai sehingga memberikan informasi secara objektif dan mengetahui besarnya sumbangan (Pengaruh) atau nilai Koefisien Diterminan ($KD = r^2 \times 100\%$) antar variabel sebagai berikut.

- Pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap mutu sekolah yang diperoleh sebesar 0,628 berarti terdapat hubungan yang cukup kuat, sedangkan kontribusi sebesar $0,628^2 \times 100\% = 39,44\%$.
- Pengaruh kepuasan kerja guru terhadap mutu sekolah yang diperoleh sebesar 0,622 berarti terdapat hubungannya

cukup kuat, sedangkan kontribusi sebesar $0,622^2 \times 100\% = 38,69\%$.

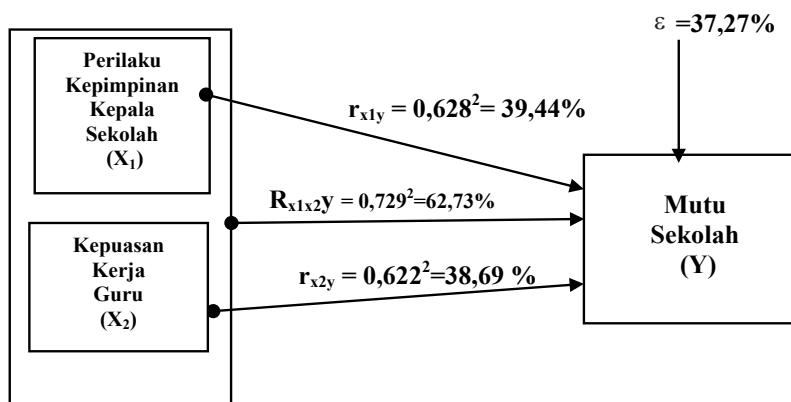
- Pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru secara simultan terhadap mutu sekolah adalah 0,792 (hubungannya tergolong cukup kuat), sedangkan kontribusinya sebesar $0,792^2 \times 100\% = 62,73\%$ sedangkan sisanya 37,27% ditentukan oleh variabel lain seperti sarana dan prasarana; pembiayaan; partisipasi orangtua; dan lain-lain.

Besarnya pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru secara simultan terhadap mutu sekolah dan jawaban terhadap hipotesis penelitian yang diajukan tersebut diringkas dalam Tabel 1 sebagai berikut.

Tabel 1
Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

Pengaruh antarvariabel	Koefisien r dan R	Nilai Sig	Nilai F dan Nilai t	Hasil Pengujian	Koefisien Diterminan (sumbangan $KD=r^2 \cdot 100\%$ (Kontribusi))	Koefisien variabel lain (sisa) ϵ
X_1 terhadap Y	0,628	0,000	7,348	Signifikan	39,44%	-
X_2 terhadap Y	0,622	0,000	7,241	Signifikan	38,69 %.	-
X_1 dan X_2 terhadap Y	0,792	-	70,553	Signifikan	62,73%	37,27%

Keterangan : nilai sig hitung lebih kecil dari nilai sig 0,05



Gambar 3
Pengaruh dan Kontribusi X_1 dan X_2 terhadap Y

K. Kesimpulan, Implikasi dan Rekomendasi

a. Kesimpulan

Hasil penelitian pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru secara simultan berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah sebesar 0,792 (cukup kuat), sedangkan kontribusi 62,73% sedangkan sisanya 37,27% ditentukan oleh variabel lain seperti sarana dan prasarana; pembiayaan; partisipasi orangtua; dan lain-lain.

b. Implikasi

Dari kesimpulan yang telah diuraikan tersebut, maka dikemukakan beberapa implikasi yang dianggap relevan dengan penelitian sebagai berikut.

- a. Hasil analisis pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru secara simultan terhadap mutu sekolah adalah 0,792 (hubungannya tergolong cukup kuat), sedangkan kontribusinya sebesar 62,73% sedangkan sisanya 37,27%. Hal ini mengindikasikan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru perlu ditingkatkan. Peningkatan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru diupayakan baik oleh kepala sekolah maupun oleh guru itu sendiri. Hasil temuan penelitian ini diupayakan untuk meningkatkan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dapat dilakukan agar Kepala Sekolah dan Kepala Dinas Pendidikan di Kabupaten Sumedang berusaha untuk meningkatkan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan gurunya sehingga menjadi lebih baik.
- b. Dimensi perilaku kepemimpinan kepala sekolah dikemukakan dalam penelitian ini meliputi (a) pendidik pencipta *learning organization*, (b) penentu arah program sekolah, (c) melaksanakan program supervisi, (d) menunjukkan sifat-sifat kepemimpinan, (e) agen perubahan, dan (f) melaksanakan motivasi bagi personil

yang berkontribusi sebesar 38,69% terhadap mutu sekolah.

- c. Dimensi kepuasan kerja guru dikemukakan dalam penelitian ini meliputi (a) sebagai guru, (b) kepemimpinan kepala sekolah, (c) rekan kerja, (d) penghasilan, dan (e) promosi yang berkontribusi sebesar 38,69% terhadap mutu sekolah.
- d. Peningkatan dan pengembangan mutu sekolah tidak terlepas dari usaha-usaha yang terarah dan terpadu yang dilaksanakan secara konsisten dan berkesinambungan. Dalam rangka memenuhi harapan tersebut diharapkan bagi para guru untuk melakukan kegiatan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah atau lembaga yang bersangkutan.

c. Rekomendasi

Berdasarkan temuan penelitian dan implikasi penelitian, maka direkomendasikan: (1) insentif; (2) kompensasi; (3) memberikan penilaian kepada guru; (4) memberikan penghargaan dan hukuman kepada guru (5) melanjutkan S-2; penataran, kursus, seminar dan (6) pembinaan secara rutin kepada para guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Aziz Wahab. (2008). *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta.
- Biyantu. (2007). *Manajemen Pembelajaran Siswa Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri di Kota Pekanbaru* Disertasi Tidak Diterbitkan. Bandung : UPI
- Fattah, Nanang. (2000). *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Handoko, T. Hani, (2003), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Malayu S.P Hasibuan (2007). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. (2001). *Educational Administration: Theory, Research,*

- and Practice (6th ed., international edition).*
Singapore: McGraw-Hill Co.
- Ngalim. Purwanto (2008). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Permen Diknas No.13 tahun 2007 tentang Standar Kinerja Kepala Sekolah
- PP.RI. No. 29 Tahun (1990). *Pelaksanaan Pendidikan Menengah Atas*. Jakarta: Depdiknas.
- PP.RI. No. 19 Tahun (2005). *Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Depdiknas.
- Riduwan (2010). *Metode & Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sagala.S.(2008). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*.Bandung: Alfabeta. CV.