

## KINERJA KEPALA SEKOLAH DASAR DI KABUPATEN AGAM DAN KOTA BUKITTINGGI

Syukra Vadhillah

E-Mail: [syukravadhillah@uinib.ac.id](mailto:syukravadhillah@uinib.ac.id)

*UIN Imam Bonjol Padang*

E-Mail: [syukravadhillah@uinib.ac.id](mailto:syukravadhillah@uinib.ac.id)

---

### Abstrak

Pendapat masyarakat bahwa pengangkatan guru menjadi kepala sekolah didasarkan pada kedekatan hubungan dengan dinas pendidikan, bukan karena kinerja mereka yang baik selama 2 tahun terakhir menjadi dasar penelitian ini. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei kuantitatif deskriptif. Data penelitian berasal dari Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Agam dan seluruh Kota Bukittinggi, Pengawas Sekolah Dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi serta Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Alat pengumpulan data yang digunakan adalah angket, pedoman wawancara, dan dokumentasi. Teknik pengolahan data adalah deskriptif kuantitatif. Analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validitas kuesioner berada pada kisaran 0,302-0,788 dengan reliabilitas 0,958. Sedangkan teknik keabsahan data menggunakan triangulasi yaitu dengan menggunakan berbagai sumber yaitu menyebarkan kuesioner kepada 123 kepala sekolah, wawancara penulis dengan salah satu tenaga administrasi di UPT TK / SD Agam dan pengawas SD 3 Agam Kabupaten Agam, serta dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi baik dengan nilai rata-rata 204,9 atau 74,51%. Prestasi tertinggi kepala sekolah dasar ada pada aspek keterampilan mental yaitu 84,4% sedangkan terendah pada aspek prestasi yaitu 60,7%. Hal ini menunjukkan bahwa pengangkatan guru sebagai kepala sekolah didasarkan pada kinerja bukan karena kedekatannya dengan dinas pendidikan.

**Kata Kunci:** *Kepala Sekolah, Kinerja, Sekolah Dasar*

### Abstract

The community's opinion that the appointment of teachers to be school principals is based on the close relationship with the education office, not because of their good performance over the past 2 years is the basis for this research. The research method used is a descriptive quantitative survey method. The research data came from primary school principals in Agam Regency and throughout Bukittinggi City, elementary school supervisors in Agam Regency and Bukittinggi City as well as education and culture offices. The data collection tools used were questionnaires, interview guides, and documentation. The data processing technique is descriptive quantitative. The data analysis used were data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The validity of the questionnaire was in the range 0.302-0.788 with a reliability of 0.958. While the data validity technique used triangulation, namely using various sources, namely distributing questionnaires to 123 principals, interviewing the author with one administrative staff at the Agam TK / SD UPT and 3 Agam District Elementary School supervisors, and documentation. The results showed that the performance of primary school principals in Agam District and Bukittinggi City was good with an average score of 204.9 or 74.51%. The highest performance of primary school principals was in the mental skill aspect, namely 84.4%, while the lowest was in the achievement aspect, namely 60.7%. This shows that teachers who are appointed as school principals are based on performance not based on their closeness to the education office.

**Keywords:** *School Principal, Performance, Elementary School*

---

### 1. Pendahuluan

Adanya anggapan masyarakat bahwa kepala sekolah diangkat dari guru yang memiliki hubungan dan kedekatan dengan pihak dinas pendidikan dan kebudayaan. Ada yang berpendapat bahwa untuk menjadi kepala sekolah itu tidaklah sulit asalkan mempunyai kekayaan yang melimpah untuk mendudukinya. Pernyataan tersebut didengar oleh penulis secara langsung tanpa disengaja. Ketika itu beberapa orang guru mengeluhkan tanggungjawab kepala sekolah yang memimpin sekolah tempat ia bekerja. Pernyataan tersebut penulis dengar pada bulan Agustus 2016, bertepatan dengan informasi tentang akan diadakannya pelatihan moda dalam jaringan kombinasi guru pembelajar pada saat itu. Ketika itu penulis sendiri merupakan salah satu mentor yang diutus untuk melakukan pelatihan tersebut. Hal ini bertentangan dengan peraturan menteri tentang pengangkatan guru menjadi kepala sekolah. Selain itu, kepala sekolah sering keluar di jam dinas tanpa ada keperluan yang berhubungan dengan sekolah dan tugasnya. Bahkan kepala sekolah jarang datang ke sekolah. Ini menunjukkan sikap kepala sekolah yang acuh sementara keberhasilan kepala sekolah itu juga dilihat dari kepedulian kepala sekolah terhadap sekolah yang dipimpinya. Sesuai dengan teori bahwa keberhasilan kepemimpinan pada hakikatnya berkaitan dengan tingkat kepedulian seorang pemimpin terhadap hal yang telah dicapai dan pembinaan terhadap organisasi yang ia pimpin (Wahjosumidjo, 2013, h. 49).

Selain itu, kualitas kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan kesuksesan sekolah (Mulyadi, 2010, h. 74). Walsh (1999, h. 32) mengindikasikan bahwa sekolah sukses adalah sekolah yang peserta didiknya menunjukkan perkembangan yang cukup berarti, terlepas dari mencapai standar yang tinggi atau tidaknya. Walaupun nilai akhir kelulusan peserta didik di sebuah sekolah tidaklah dapat dikatakan mencapai standar yang tinggi, namun jika telah mengalami

kemajuan yang berarti maka sekolah itu dapat disebut sebagai sekolah yang efektif.

Berikut data yang penulis dapatkan dari Kepala Seleksi Kurikulum Bidang TK-SD Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi, Bapak H. Azrif Gusman, SH., M.Pd tentang data pencapaian peserta didik dalam bidang akademik.

Tabel 1. Daftar Sekolah Dasar Berdasarkan Jumlah Nilai Ujian Sekolah Tahun Pelajaran 2015/2016 Provinsi Sumatera Barat

No	Nama Sekolah	Kepala Sekolah	Kabupaten/ Kota	Jumlah Nilai	Rank
1	SD Negeri 13 Bukit Apit Puhun	Ibu Syofiani	Bukittinggi	298,04	1
2	SD Negeri 11 Bukit Apit Puhun	Ibu Roslaini	Bukittinggi	286,83	2
3	SD Negeri 12 Pagadis	Ibu Dardaneli	Agam	285,59	3
4	SD Negeri 19 Koto Tuo Selatan	Ibu Ermawati	Agam	284,38	4
5	SD Negeri 08 Talao	Ibu Asnidar	Agam	284,12	5

Sumber: Dokumentasi Tedi Afrialdi, Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi, tanggal 25 Januari 2017.

Sekolah-sekolah dengan jumlah nilai 5 besar tertinggi di Sumatera Barat tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah telah berhasil mengarahkan dan membina guru beserta peserta didiknya sehingga memperoleh nilai ujian sekolah yang memuaskan. Namun keberhasilan kepala sekolah tidak hanya ditunjukkan oleh nilai hasil belajar peserta didik saja, tetapi juga dilihat dari aspek tugas pokok yang terdiri dari supervisi, manajerial, dan kewirausahaan; komitmen terhadap tugas yang terdiri dari aspek kepribadian dan sosial; maupun hasil kerja berupa prestasi peserta didik seperti yang dikemukakan pada tabel di atas, prestasi guru, dan prestasi sekolah. Oleh karena itu Permendiknas No. 28 tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah/madrasah pada pasal 2 (1) yang berbunyi: guru dapat diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah apabila memenuhi persyaratan umum dan persyaratan khusus. Salah satu persyaratan umum memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya tiga tahun dan memperoleh nilai baik untuk penilaian kinerja sebagai guru dalam dua tahun terakhir. Ini mengindikasikan bahwa tidak semua guru bisa dijadikan kepala sekolah. Dalam syarat tersebut tidak satupun yang

mensyaratkan bahwa untuk menjadi kepala sekolah harus kaya, memiliki kedekatan dengan orang yang berkuasa, tidak disyaratkan orang dengan suku dan ras tertentu.

Weber dalam Supardi (2013, h. 23) membuat kajian sekolah efektif di Amerika Serikat menyimpulkan ada 4 faktor penentu efektivitas sekolah yaitu kepemimpinan yang kuat, harapan tinggi terhadap pencapaian akademik pelajar, iklim sekolah yang kondusif, tenang, sesuai untuk pembelajaran serta penekanan pada keterampilan membaca. Salah satu faktor penentu sekolah efektif itu ialah pemimpin yang kuat artinya yang mengayomi dan mengarahkan guru beserta staf dan peserta didiknya. Kajian kedua terdapat R. Edmond dalam Supardi (2013, h. 24-25) disimpulkan faktor penentu sekolah efektif adalah a) kepemimpinan kepala sekolah yang teguh terutama dalam kepemimpinan pengajaran, b) iklim sekolah yang kondusif dan nyaman untuk pengajaran, c) penekanan kepada pengajaran-pembelajaran keterampilan dasar, d) harapan guru yang tinggi terhadap pencapaian akademik pelajar, dan e) kekerapan mengadakan penilaian. Berdasarkan dua kajian tersebut, dapat diketahui bahwa salah satu faktor penentu sekolah efektif atau sekolah yang sukses ialah kepemimpinan yang kuat. Salah satu ciri kepemimpinan kepala sekolah yang kuat menurut Sweeney (1982) dalam Supardi (2013, h. 25-26) ialah memberikan penekanan terhadap pencapaian peserta didik dalam bidang akademik. Berdasarkan data dan kajian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Kinerja Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi”.

### Pengertian Kinerja

Kinerja dalam bahasa Inggris diartikan dengan kata *performance*. Kata *performance* memberikan tiga arti, yaitu: 1) prestasi; 2) pertunjukan; dan 3) pelaksanaan tugas (Ruky, 2002, h. 14).”

*Performance* menurut Moeheriono, (2014, h. 95) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Sedangkan Robbins, (1994, h. 187) berpendapat kinerja merupakan fungsi dari interaksi antara *ability* (kemampuan dasar) dengan *motivation* (motivasi) yaitu kinerja (*performance*)  $P = (A \times M)$ . Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh sesuai dengan usaha, kemauan dan pekerjaan yang dilakukan seseorang berdasarkan kemampuannya.

### Standar Kinerja Kepala Sekolah

Standar kinerja menurut *Interstate Leaders Licensure Consortium* (ISLLC) akan disajikan dalam bentuk tabel berikut ini.

Tabel 2. Standar Kinerja Kepala Sekolah Menurut ISLLC

Standar	Deskripsi
Standar 1	Administrator sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mendorong kesuksesan semua siswa dengan memfasilitasi perkembangan, artikulasi, implementasi, dan pengajaran visi pembelajaran yang diketahui dan didukung oleh komunitas sekolah.
Standar 2	Administrator sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mendorong kesuksesan semua siswa dengan advokasi, pemeliharaan, dan pengajaran kultur sekolah dan program-program pengajaran yang kondusif bagi pembelajaran siswa dan perkembangan profesional staf.
Standar 3	Administrator sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mendorong kesuksesan semua siswa dengan memastikan adanya manajemen organisasional, operasional, dan sumber daya agar tersedia lingkungan pembelajaran yang aman, efisien, dan efektif.
Standar 4	Administrator sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mendorong kesuksesan semua siswa dengan berkolaborasi bersama keluarga siswa dan anggota komunitas lainnya, merespons perbedaan kebutuhan dan keinginan para pemangku kepentingan dan memobilisasi sumber-sumber daya komunitas.
Standar 5	Administrator sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mendorong kesuksesan semua siswa dengan melakukan tindakan-tindakan secara terintegrasi, adil dan beretika.
Standar 6	Administrator sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mendorong kesuksesan semua siswa dengan memahami, merespons, dan mempengaruhi politik, sosial, ekonomi, hukum, dan kultur dalam konteks yang lebih luas.

Sumber: ISLLC *Standards for School Leaders*, 1996, Washington DC. Author dalam James H. Stronge, Holly B. Richard dan Nancy Cattsno, 2013, h.123.

### Indikator Penilaian Kinerja Kepala Sekolah

Depdiknas (2008, h. 23) membagi 10 dimensi penilaian kinerja kepala sekolah itu menjadi 3 dimensi dan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3. Aspek Penilaian Kinerja Kepala Sekolah

No	Komponen Penilaian	Aspek	Indikator
1	Pelaksanaan tupoksi (tugas pokok dan fungsi)	1. Supervisi	1.1. Merencanakan program supervisi 1.2. Melaksanakan program supervisi 1.3. Menindaklanjuti program supervisi.
		2. Manajerial	2.1. Menyusun perencanaan sekolah 2.2. Mengelola program pembelajaran 2.3. Mengelola kesiswaan 2.4. Mengelola sarana dan prasarana 2.5. Mengelola personal sekolah 2.6. Mengelola keuangan sekolah 2.7. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat 2.8. Mengelola administrasi sekolah 2.9. Mengelola sistem informasi sekolah 2.10. Mengevaluasi program sekolah 2.11. Memimpin sekolah
		3. Kewirausahaan	3.1. Mengembangkan usaha sekolah 3.2. Membudayakan perilaku wirausaha
2	Komitmen terhadap tugas	1. Kepribadian	1.1. Jujur dalam melaksanakan tugas 1.2. Terbuka dalam melaksanakan tugas 1.3. Bertanggung jawab dalam bertugas 1.4. Memiliki integritas sebagai pemimpin
		2. Sosial	2.1. Menjalin hubungan dengan pihak lain 2.2. Memberikan bantuan kepada pihak lain
3	Hasil kerja	1. Prestasi siswa	1.1. Prestasi akademik siswa 1.2. Prestasi non-akademik siswa
		2. Prestasi guru	2.1. Prestasi akademik guru 2.2. Prestasi non-akademik guru
		3. Prestasi sekolah	3.1. Kelebihan dari sekolah lain 3.2. Penghargaan yang diterima sekolah

Sumber: Depdiknas, *Penilaian Kinerja Kepala Sekolah*, 2008: h.24-25.

## 2. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian survei guna mengetahui kinerja Kepala Sekolah Sekolah Dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi. Penelitian ini dilakukan di sekolah dasar baik negeri, swasta maupun sekolah dasar Islam terpadu yang ada di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi Provinsi Sumatera Barat. Penelitian ini dilakukan pada bulan Juli hingga bulan Agustus tahun 2017.

Adapun langkah-langkah penelitian yang dilakukan ialah: *Pertama* peneliti mengujicobakan instrumen penelitian tentang kinerja sekolah dengan jumlah 152 item kepada 50 orang populasi non sampel. Untuk menentukan validitas butir, maka ditentukanlah besar nilai r tabel. Caranya ialah dengan menentukan *degree of freedom* (df) = N-2 sehingga didapat df = 48 dengan taraf kepercayaan sebesar 5% maka diperoleh nilai r tabel sebesar 0, 284 (Sugiyono, 2011: h. 333). Sementara r hitung dicari dengan rumus *product moment*. Setelah nilai r hitung dan r tabel dibandingkan, maka diperoleh 55 butir item instrumen kinerja kepala sekolah yang dinyatakan valid dari 152 butir item yang diujikan.

*Kedua*, setelah diketahui validitas butir instrumen, peneliti menentukan nilai reliabilitas instrumen dengan menggunakan rumus *alfa cronbach* dan

diperoleh rii instrumen kinerja kepala sekolah sebesar 0,958 > r tabel 0,227. Nilai rii tersebut mengindikasikan bahwa instrumen kinerja tersebut sangat reliabel sebagai pengumpul data.

Adapun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah: 1) angket untuk mengetahui kinerja kepala sekolah dasar dengan indikator angket ialah merumuskan tujuan, pengetahuan, kemandirian, kompetensi, administrasi, kecakapan mental, kerjasama, sikap, tanggungjawab, inisiatif, disiplin, berani menanggung resiko, efektivitas, dan hasil kerja; 2) pedoman wawancara yang dibuat dalam bentuk daftar pertanyaan dengan poin-poin yang sama dengan angket; 3) dokumentasi yang digunakan yaitu: a) data kepala sekolah Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi tahun 2017; b) data nilai ujian akhir nasional/ujian sekolah jenjang sekolah dasar se-Sumatera Barat tahun ajaran 2015/2016 dan c) dokumentasi wawancara berupa foto dan transkrip wawancara.

Untuk mengungkapkan kinerja kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi, yang menjadi informan kunci dalam penelitian ini adalah penulis sendiri sebagai pewawancara pengawas SD se-Agam dan Kota Bukittinggi. Sedangkan informan pendukung ialah kepala sekolah. Informan tersebut dikelompokkan dalam bentuk sumber data yang terdiri dari: a) data primer yaitu data tentang kinerja kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi dengan jumlah kepala sekolah 123 orang dari 462 orang dan pengawas 4 orang. Data yang bersumber dari kepala sekolah ialah berdasarkan angket yang diberikan kepada kepala sekolah. Sedangkan data yang diperoleh dari pengawas SD ialah hasil wawancara; dan b) data sekunder adalah mencakup dokumen-dokumen resmi, buku-buku hasil penelitian yang berwujud laporan dan sebagainya (Amirudin dan Asikin, 2006, h. 30).

Data dikumpulkan dalam penelitian Kinerja Kepala Sekolah

Sekolah Dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi dilakukan dengan beberapa teknik yaitu:

- a) Menyebarkan angket tentang kinerja kepala sekolah kepada Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi dengan jumlah sampel 123 orang dari 462 orang kepala sekolah.
- b) Wawancara dilakukan pada 3 orang pengawas SD dan 1 orang staf tata usaha unit pelaksana teknis kecamatan.
- c) Dokumentasi dengan dokumen yang diperoleh ialah:
- d) Data kepala sekolah Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi tahun 2017.
- e) Data prestasi sekolah berdasarkan nilai ujian akhir nasional/ujian sekolah jenjang sekolah dasar se-Sumatera Barat tahun ajaran 2015/2016.
- f) Foto dan transkrip wawancara.

Adapun aktivitas yang dilakukan dalam analisis data menurut Miles and Huberman adalah sebagai berikut: a) reduksi data yaitu proses penyelesaian, penyederhanaan, dan pemindahan data mentah yang diperoleh dari matrik catatan lapangan sebagai wahana perangkum data (Moleong, 1995, h. 190); b) penyajian data yaitu suatu kegiatan menyajikan, mengorganisasikan, menyusun pola hubungan data yang diperoleh sehingga makin mudah untuk dipahami dan merencanakan kerja selanjutnya; c) kesimpulan dan verifikasi.

**Tabel 4. Pedoman Analisis Data**

Persentase	Penafsiran
100%	Seluruhnya
90%-99%	Hampir seluruhnya
60%-89%	Sebagian besar
51%-59%	Lebih dari setengah
50%	Setengahnya
40%-49%	Hampir setengahnya
10%-39%	Sebagian kecil
1%-9%	Sedikit sekali
0%	Tidak sama sekali

Sumber: H.R. Wahyudi dan Ahmad Supardi, *Metode Riset Beberapa Teori dan Penerapannya*, Bandung: IAIN Sunan Gunung Jati, 1982, h. 25.

Pengujian keabsahan data merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh peneliti untuk memastikan kebenaran dan keshahihan data yang diperoleh. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif

adalah triangulasi data. Uji keabsahan data yang berupa kinerja kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi dilakukan dengan cara: 1) triangulasi sumber yaitu mengecek keabsahan data melalui berbagai sumber dan dianggap absah jika berbagai sumber tersebut jawabannya bersifat reliabel, artinya tidak ada perbedaan antara sumber yang satu dengan sumber yang lain; 2) triangulasi teknik dengan mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

### 3. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian dapat dikategorikan pada beberapa kategori seperti yang terlihat pada tabel berikut.

**Tabel 5. Kategori Kinerja Kepala Sekolah Dasar Dibandingkan dengan Kriteria Ideal**

Interval Kelas	Frekuensi	Persentase	Kategori
55-99	0	0%	Sangat tidak baik
100-144	2	1,63%	Kurang baik
145-189	23	18,69%	Sedang
190-234	93	75,61%	Baik
235-275	5	4,06%	Sangat baik

*Sumber: Pengumpulan angket pada kepala sekolah, Juli-Agustus 2017*

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa kinerja kepala sekolah kategori sangat tidak baik 0%, tidak ada satu pun kepala sekolah yang memiliki kinerja yang sangat tidak baik. Artinya kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi memang memiliki standar kinerja sesuai dengan tuntutan. Sementara itu kinerja kepala sekolah dasar kategori kurang baik berkisar 1,63%. Kinerja kepala sekolah dasar kurang baik 1,63% itu dengan masa kerja berkisar 6 tahun dan 12 tahun. Artinya kinerja kepala sekolah tidak dipengaruhi oleh masa kerja seseorang menjabat sebagai kepala sekolah. Kemudian kinerja kepala sekolah dasar kategori sedang berkisar 18,69%. Adapun kinerja kepala sekolah dasar kategori baik berjumlah 75,61% dari 123 orang kepala sekolah yang menjawab angket. Kemudian kinerja kepala sekolah dengan kategori sangat baik terdapat 4,06%.

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 16 Tahun 2009

tentang persentase hasil penilaian kinerja terdapat pada tabel berikut.

⊕ **Tabel 6. Nilai Rentang Kinerja Kepala Sekolah**

Rentang Persentase	Interpretasi
91-100%	Amat baik
76-90%	Baik
61-75%	Cukup
51-60%	Sedang
<50%	Kurang

Adapun aspek kinerja yang diberikan kepada sampel kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi dapat dianalisis dengan nilai rentang di atas. Nilai yang diperoleh oleh kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 7. Kinerja Kepala Sekolah Dasar Berdasarkan Aspek**

No	Aspek	Skor Rata-rata	Persentase	Skor Ideal
1	Tujuan	11,4	76%	15
2	Pengetahuan	18,3	61%	30
3	Kemandirian	14,5	72,5%	20
4	Kompetensi	19,4	77,6%	25
5	Administrasi	34,7	77,1%	45
6	Kecakapan mental	21,1	84,4%	25
7	Kerjasama	11,9	79,3%	15
8	Sikap	15	75%	20
9	Tanggung jawab	16,1	80,5%	20
10	Inisiatif	9,4	62,7%	15
11	Disiplin	16,4	82%	20
12	Berani menanggung resiko	3,8	76%	5
13	Efektivitas	3,8	76%	5
14	Prestasi	9,1	60,7%	15
<b>Jumlah</b>		<b>204,9</b>	<b>74,51%</b>	<b>275</b>

Sumber: Pengumpulan angket pada kepala sekolah, Juli-Agustus 2017

a) Tujuan

Di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi sebagian besar kepala sekolah dasar menetapkan tujuan dengan baik terbukti dengan persentase jawaban angket yaitu 76%. Hal ini sesuai dengan ungkapan narasumber yang diwawancarai, bahwa kepala sekolah dalam menetapkan tujuan berupa visi misi dengan bantuan dan persetujuan dari pihak komite sekolah dan pengawas SD setempat. Visi dan misi pun ditetapkan atau diganti sesuai dengan perubahan kurikulum yang berlaku. Selain itu, visi misi sekolah juga diganti jika memang diperlukan menyesuaikan dengan situasi dan kondisi sekolah dan lingkungan. Buk Hasneli, S.Pd.,SD mengatakan kalau secara aturan memang begitu tapi kadang-kadang karena visi misi tersebut sudah terbentuk oleh kepala sekolah sebelumnya, atau kadang-kadang menyesuaikan dengan keadaan sekolah, bagaimana keadaan sekolah kita sekarang, apakah cocok visi dengan misi kalau ndak tu dirubah lagi. Berkaitan dengan itu adanay validasi kurikulum setiap tahun,

dan dalam validasi tersebut termasuk memvalidasi visi misi sekolah, di sana akan ada catatan-catatan nanti kesepakatan visi misinya.

b) Pengetahuan

Sebagian besar kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi memiliki pengetahuan yang cukup terbukti dengan persentase 61% pada aspek pengetahuan. Buk Hasneli, S.Pd., SD juga menambahkan bahwa untuk pengembangan kompetensi kepala sekolah diadakan KKKS (Kelompok Kerja Kepala Sekolah) yang dihadiri oleh kepala sekolah se-gugus bahkan se-kecamatan.

c) Kemandirian

Sebagian besar kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi memiliki aspek kemandirian yang baik dalam menjalankan tugasnya. Hal ini terbukti dari jawaban angket yang disebarkan dengan persentase 72,5%. Namun dalam melaksanakan tugasnya, kepala sekolah dibantu oleh staf tata usaha.

d) Kompetensi

Dalam kompetensi kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi sebagian besar memiliki kompetensi yang baik dengan perolehan persentase 77,6%. Hal ini sesuai dengan ucapan Bapak Astingusmi, S.Pd, dan Buk Hasneli, S.Pd.,SD.

e) Administrasi

Sebagian besar kepala sekolah telah memiliki administrasi yang baik dengan persentase 77,1%. Sebab dalam melengkapai administrasi ini, sudah ada staf tata usaha seperti yang diungkapkan oleh Bapak Astingusmi, S.Pd, "A sudah cap kini, soalnya sudah pakai TU, dulu organisasi TU tu di kecamatan, seluruh informasi melalui TU, ado WA nyo tu. Informasi dari Agam langsung ka sakolah, sebab WA Agam ado lo. Jadi capek."

f) Kecakapan mental

Sebagian besar kepala sekolah dasar telah memiliki kecapakan mental yang baik terbukti dengan persentase 84,4% dari angket yang dibagikan.. Hal ini didukung oleh ungkapan oleh narasumber Bapak

Astingusmi, S.Pd dan Bapak Nawarlis, S.Ag bahwa tidak ada kasus yang berarti antara kepala sekolah dengan masyarakat sekitar sekolah. Bahkan Buk Hasneli, S.Pd.,SD mengatakan: *“Pada umumnya hubungan kepala sekolah dengan masyarakat sangat baik.*

g) Kerjasama

Kepala sekolah di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi sebagian besar telah membina kerjasama yang baik terbukti dengan persentase aspek kerjasama 79,3%. Hal ini didukung oleh pengakuan Buk Hasneli, S.P.,SD mengatakan bahwa untuk mencapai tujuan dan meningkatkan prestasi sekolah dan peserta didik telah ada kerjasama antara kepala sekolah dengan majelis guru.

h) Sikap

Sebagian besar kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi memiliki sikap yang baik dengan persentase 75%.

i) Tanggungjawab

Sebagian besar kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi memiliki rasa tanggungjawab yang baik dalam melaksanakan tugasnya terbukti dengan persentase 80,5%. Sesuai dengan perkataan Bapak Nawarlis, S.Ag, *“Semuanya bertanggungjawab”*.

j) Inisiatif

Sebagian besar kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi telah memiliki inisiatif yang cukup ditunjukkan dengan persentase 62,7%. Sesuai dengan ucapan Pak Nawarlis, S.Ag bahwa dalam mengembangkan inisiatif seperti mengadakan pelombaan di sekolah semua kepala sekolah merata mengadakannya sebagai motivator bagi peserta didik untuk belajar dengan giat. Ungkapan yang sama juga diucapkan oleh Buk Hasneli, S.Pd.SD. Selain itu Buk Hasneli, S.Pd.,SD mengatakan bahwa ada kepala sekolah yang menerapkan program baru di sekolah masing-masing seperti menguji perkalian sebelum masuk ke kelas di pagi hari.

k) Disiplin

Sebagian besar kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi memiliki tingkat kedisiplinan yang baik tercatat 82% didukung oleh pendapat Buk Hasneli, S.Pd., SD mengatakan bahwa pada umumnya kepala sekolah tepat waktu dalam melaksanakan tugasnya tapi tentu ada sebahagian yang agak terlambat, tergantunglah kesibukan kepala sekolah masing-masing.

l) Berani menanggung resiko

Di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi sebagian besar kepala sekolah dasar memiliki rasa berani yang baik dalam menanggung resiko 76% dengan perolehan skor rata-rata 3,8.

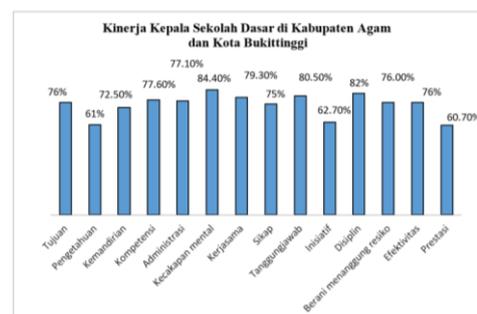
m) Efektifitas

Sebagian besar kepala sekolah dasar memiliki efektivitas 76%.

n) Prestasi

Adapun kepala sekolah dasar sebagian besar memiliki prestasi yang cukup dengan perolehan aspek mencapai 60,7%. Dalam mencapai prestasi yang baik kepala sekolah memiliki trik tertentu seperti yang dikatakan oleh Bapak Nawarlis, S.Ag sementara Buk Hasneli,S.Pd.,SD menambahkan bahwa prestasi sekolah itu tergantung kepala sekolah memanej potensi guru, sarana prasarana, tenaga pendidik kependidikanlah pokoknya.

Adapun kinerja kepala sekolah dengan berbagai aspek dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 1. Kinerja Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi

Dari empat belas aspek kinerja kepala sekolah dasar yang diukur, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan

Kota Bukittinggi memiliki kinerja yang baik dengan persentase 74,51% ditinjau dari segala aspek kinerja yang diteliti penulis. Kinerja tertinggi kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi ada pada aspek kecakapan mental yaitu 84,4% sementara kinerja kepala sekolah dasar terendah ada pada aspek prestasi yaitu 60,7%.

### **Pembahasan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi. Berikut ini beberapa penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya. Pertama, studi yang dilakukan oleh Andriani Kusumawati tentang *Kinerja dalam Perspektif Gender: Adakah Perbedaan?* menyimpulkan bahwa perempuan dan laki-laki memiliki kemampuan yang sama dalam memimpin. Hal ini sama halnya dengan hasil penelitian penulis, bahwa laki-laki dan perempuan tidak ada bedanya dalam kinerja memimpin sekolah dasar.

Muhamad Robie Awaludin S yang berjudul *Kinerja Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Guru dan Efektivitas Manajemen Mutu SMA Swasta* yaitu penelitian yang dilakukan terhadap 30 sekolah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah, disiplin kerja guru dan efektivitas manajemen mutu SMA swasta se-kota Bandung berada pada kategori tinggi. Selain itu, pengaruh kinerja kepala sekolah terhadap efektivitas manajemen mutu pada kategori rendah, pengaruh disiplin kerja guru terhadap efektivitas manajemen mutu pada kategori sedang dan pengaruh kinerja kepala sekolah dan disiplin kerja guru terhadap efektivitas manajemen mutu pada kategori tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Rizki Yunita Rachma Fajarwati dengan judul *Kinerja Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Depok Sleman Yogyakarta*. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa: 1) kinerja kepala sekolah dilihat dari aspek kepribadian, berdasarkan pendapat guru Kepala SMKN 2 Depok memperoleh

penilaian sebesar 76,00 % (baik), sedangkan berdasarkan pendapat siswa Kepala SMKN 2 Depok memperoleh penilaian sebesar 65,12 % (baik); 2) kinerja kepala sekolah dilihat dari aspek sosial, berdasarkan pendapat guru Kepala SMKN 2 Depok memperoleh penilaian sebesar 76,02 % (baik), sedangkan berdasarkan pendapat siswa Kepala SMKN 2 Depok memperoleh penilaian sebesar 68,06 % (baik); 3) kinerja kepala sekolah dilihat dari aspek pemberdayaan guru, berdasarkan pendapat guru Kepala SMKN 2 Depok memperoleh penilaian sebesar 68,37% (baik), sedangkan berdasarkan pendapat siswa Kepala SMKN 2 Depok memperoleh penilaian sebesar 82,15 % (sangat baik), 4) Kinerja kepala sekolah dilihat dari aspek pemberdayaan siswa, berdasarkan pendapat guru Kepala SMKN 2 Depok memperoleh penilaian sebesar 73,89 % (baik), sedangkan berdasarkan pendapat siswa Kepala SMKN 2 Depok memperoleh penilaian sebesar 66,91 % (baik); 5) kinerja kepala sekolah dilihat dari aspek pengelolaan sarana dan prasarana, berdasarkan pendapat guru Kepala SMKN 2 Depok memperoleh penilaian sebesar 65,57 % (baik), sedangkan berdasarkan pendapat siswa Kepala SMKN 2 Depok memperoleh penilaian sebesar 61,50 % (cukup baik); dan ) kinerja kepala sekolah dilihat dari aspek supervisi, berdasarkan pendapat guru Kepala SMKN 2 Depok memperoleh penilaian sebesar 76,43 % (baik). Sedangkan berdasarkan pendapat siswa Kepala SMKN 2 Depok memperoleh penilaian sebesar 70,01 % (baik). Ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Penelitian yang dilakukan oleh Zaiyadi Abdillah yang berjudul *Kinerja Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Deskriptif Kualitatif di SMA Negeri 8 Seluma)* yaitu penelitian yang dilakukan terhadap kepala sekolah, guru dan peserta didik. Hasil penelitian secara umum menunjukkan bahwa kinerja kepala

Sekolah Menengah Atas Negeri 8 Seluma dalam meningkatkan mutu pendidikan berjalan sesuai dengan ketentuan yang ada walaupun terdapat kendala yang dihadapi dan kepala Sekolah Atas Negeri 8 Seluma berusaha mengatasi kendala yang ada. Penelitian ini memiliki objek penelitian yang berbeda dengan yang dilakukan penulis. Karena lebih terfokus pada aspek peningkatan mutu sementara penulis melihat dari berbagai aspek seperti yang telah dikemukakan di atas.

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa:

1. Kinerja kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi sebagian besar memiliki kinerja yang baik dari aspek tujuan, pengetahuan, kemandirian, kompetensi, administrasi, kecakapan mental, kerjasama, sikap, tanggungjawab, inisiatif, disiplin, berani menanggung resiko, efektivitas dan prestasi dengan capaian 74,51%.
2. Perolehan kinerja kepala sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi dari aspek tujuan 76%, pengetahuan 61%, kemandirian 72,5%, kompetensi 77,6%, administrasi 77,1%, kecakapan mental 84,4%, kerjasama 79,3%, sikap 75%, tanggungjawab 80,5%, inisiatif 62,7%, disiplin 82%, berani menanggung resiko 76%, efektivitas 76% dan prestasi 60,7%.

Berdasarkan kesimpulan penelitian yang ada pada sub bab sebelumnya, maka temuan ini memberikan implikasi bahwa pentingnya meningkatkan prestasi, pengetahuan dan inisiatif kepala sekolah dasar dalam memimpin sekolah dasar di Kabupaten Agam dan Kota Bukittinggi. Walaupun dari segi nilai peserta didik dalam ujian sekolah selalu mencapai nilai yang tertinggi di Sumatera Barat. Namun hal itu merupakan sebagian kecil dari prestasi yang dapat diraih kepala sekolah,

masih banyak prestasi yang perlu diukur oleh kepala sekolah dasar.

### DAFTAR PUSTAKA

A.S. Ruky. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rineka Cipta.

Amirudin dan Zaenal Asikin. 2006. *Pengantar Metode Penelitian Hukum*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Andang. 2014. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah; Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Andriani Kusumati. 2007. Kepemimpinan dalam Pespektif Gender: Adakah pembedaan?. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 1No. 1 Juni 2007

Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Penilaian Kinerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Direktorat Tenaga

Kependidikan Direktorat Jenderal Meningkatkan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

James H. Stronge, Holly B. Richard dan Nancy Catano. 2013. *Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif*. Jakarta: Indeks.

Lexi Moleong. 1995. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosda Karya.

Milles, Mattew B & Huberman, A Michael. 1994. *Qualitative Data Analysis*. California: SAGE Publications. Inc.

Moehariono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT ajaGrafindo Persada.

Muhamad Robie Awaludin S. 2017. Kinerja Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Guru dan Efektivitas Manajemen Mutu SMA Swasta. *Jurnal Administrasi*

*Pendidikan Institut Agama Islam Sahid Bogor*. Vol. XXIV No. 1 April 2017, h. 94-106.

Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN-Maliki Press.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 28 tahun 2010 tentang penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah.

Rizki Yunita Rachma Fajarwati. 2013. *Kinerja Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Depok Sleman Yogyakarta*. Universitas Negeri Yogyakarta.

Robbins, S.P. 1994. *Essentials of Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.

Supardi. 2013. *Sekolah Efektif: Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta: Rajawali Pers.

Sweeney, J. 1982. *Research Synthesis on Effective School*. Education Leadership. 39: 346-353.

Wahdjosumidjo. 2013. *Kepemimpinan kepala sekolah; Tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Press.

Walsh, M. 1999. *Building a Successful School*. London: Kogan Page

Weber, G. 1971. *Innecity Children Can be Taught to Read: Four Succesfull Schools*.

Zaiyadi Abdillah. 2013. *Kinerja Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Deskriptif Kualitatif di SMA Negeri 8 Seluma)*. PPs FKIP Universitas Bengkulu.