

710. 347 - 1856

HUBUNGAN EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN DAN SISTEM PENILAIAN KINERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KEPALA SEKOLAH

**(Studi Kasus pada Sekolah Menengah Pertama
di Kabupaten Sumbawa, Provinsi NTB)**

TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian dari
Syarat Memperoleh Gelar Magister Pendidikan
Program Studi Administrasi Pendidikan**



OLEH

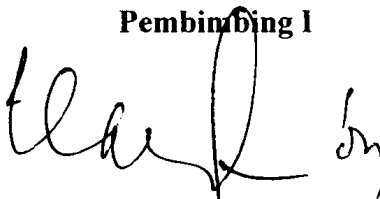
**SYAFRUDDIN AR
NIM: 029401**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
BANDUNG
2004**



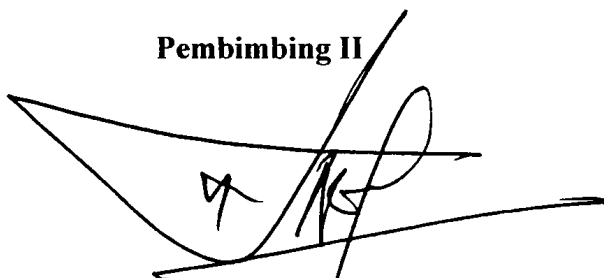
DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH PEMBIMBING

Pembimbing I



**Prof. Dr. H. Nanang Fattah, M.Pd.
NIP. 130677404**

Pembimbing II



**H. Udin Syaefuddin Sa'ud, Ph.D
NIP. 130914287**

MENGETAHUI

KETUA PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Abin Syamsuddin Makmun', with a long, sweeping horizontal stroke extending to the right.

Prof. Dr. H. Abin Syamsuddin Makmun, MA
NIP. 130188292



PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya tulis dengan judul : "Hubungan Efektivitas Kepemimpinan dan Sistem Penilaian Kinerja terhadap Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah (Studi Kasus pada Sekolah Menengah Pertama Di Kabupaten Sumbawa, Provinsi NTB) " ini beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko / sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Bandung, 28 Mei 2004

Yang membuat pernyataan,



SYAFRUDDIN AR



ABSTRAK

Hubungan Efektivitas Kepemimpinan dan Sistem Penilaian Kinerja Terhadap Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah (Studi Kasus pada Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Sumbawa, Provinsi NTB)

Syafruddin AR, 2004

Masalah penelitian ini mengungkap tentang kepemimpinan yang efektif dan cara pelaksanaan sistem penilain kinerja yang dapat meningkatkan kinerja kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan perilaku kepemimpinan yang efektif yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah, cara pelaksanaan sistem penilaian kinerja oleh tim penilai kinerja, dan menganalisis hubungannya dengan tingkat hasil perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi administratif dalam bidang merencanakan, mengorganisasi, mengkomunikasikan, mengkoordinasikan, dan mengawasi kegiatan di sekolah.

Teori-teori yang digunakan sebagai landasan dalam pelaksanaan penelitian ini adalah teori-teori tentang kepemimpinan, sistem penilaian kinerja, dan teori-teori tentang fungsi administrasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif-deskriptif dengan teknik analisis data menggunakan rumus statistik parametrik: *Pearson-Product Moment*. Secara kuantitatif untuk mengolah, menganalisis dan menginterpretasi data-data yang telah dikumpulkan melalui angket. Sedangkan secara deskriptif dimaksudkan untuk menggambarkan secara sistematis mengenai fakta, sifat, dan hubungan antar fenomena yang diteliti. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik *purposive sampling*, dimana subyek penelitian ada 20 sekolah yang telah pernah mendapatkan sistem penilaian kinerja, dengan responden berasal dari 20 orang kepala sekolah dan 100 orang guru dan tata usaha.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari tiga hipotesis yang diajukan dua diantaranya diterima dan didukung oleh data empirik, sedangkan satu hipotesis ditolak dan tidak didukung oleh data empirik.

Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan menunjukkan hubungan yang kuat dengan tingkat kinerja kepala sekolah dengan koefisien korelasi yang tinggi yaitu sebesar 0,966. Secara bersama-sama efektivitas kepemimpinan dan pelaksanaan sistem penilaian kinerja memiliki hubungan yang kuat dengan tingkat kinerja kepala sekolah dengan koefisien korelasi yang tinggi yaitu sebesar 0.969. Namun pada pelaksanaan sistem penilaian kinerja secara empirik tidak menunjukkan hubungan dengan tingkat kinerja kepala sekolah yaitu ditunjukkan oleh koefisien korelasi yang sangat rendah yaitu sebesar 0.077. Secara teoritis pelaksanaan sistem penilaian kinerja yang baik akan berdampak meningkatkan kinerja. Dan masalah ini selanjutnya menarik untuk dikaji tentang apa yang menyebabkannya.

Dari penelitian ini juga ditemui ada 65 % dari sekolah sampel yang tingkat pengelolaan dari sudut efektivitas kepemimpinannya berada di atas rata-rata 80% dan 35 % sisanya berada di bawah rata-rata. Diharapkan hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh para kepala sekolah untuk mengembangkan wawasan kepemimpinannya dan oleh pihak-pihak yang terkait untuk menjadi masukan dalam membuat program-program pengembangan sumber daya manusia khususnya pada pengembangan tenaga pengelola pendidikan.



ABSTRACT

Correlation of Leadership Effectiveness and Performance Appraisal System In Connection With Improvement of Headmasters Performance (Case study in Junior High School in Sumbawa Regency, Province of NTB) Syafruddin AR, 2004

The problems that observed at this research are effective leadership and method of performance appraisal that able to improve the headmaster's performance. The objectives of this research are to analyze, to describe the behaviors of effective leadership owned by the headmasters, method of performance appraisal by the performance assessor team, and to analyze its correlation with the level of headmasters behaviors on running administrative function in planning, organizing, communicate, coordinate and monitoring school activities.

Theories those used at this research are leadership, performance appraisal, and administrative function.

This research employed quantitative-descriptive approach with parametric-statistical method: Pearson Product Moment. Quantitative approach is to process data; to analyze and to interpret data that gathered from questionnaire, and descriptive approach are to systematically describe facts, properties, and correlation between observed phenomena. I used purposive sampling method, as research objects are 20 schools whichever received performance appraisal system, with participant is 20 headmasters and 100 teachers and clerks.

The results of this research show that two of three proposed hypotheses are accepted and supported by empirical data, where the rest one is not.

It is concluded that leadership effectiveness has strong correlation with headmaster's performance (correlation coefficient is .966). Leadership effectiveness, together with performance appraisal system implementation, has strong correlation with headmaster's performance (correlation coefficient is .969). Performance-appraisal system implementation, however, not supported by empirical data (correlation coefficient is .077). Theoretically, better performance appraisal system implementation higher performance. Of course, this problem was interested for further observation.

I found, in this research, there are 65% of observed schools has management level of leadership effectiveness greater than 80%, but the rest one under standard.

The results of this research are expected used by headmasters to develop his/her leadership knowledge as well as by other parties as suggestion when they make human resources development programs, especially on education-organizer development program.



KATA PENGANTAR

Kepala sekolah yang efektif adalah mereka yang memiliki kemampuan memimpin dan keterampilan untuk menjalankan fungsi-fungsi administratif yang menjadi tugasnya dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan yang paling depan. Betapa pentingnya kedudukan dan peran seorang kepala sekolah dalam memajukan sekolah yang dibinanya, sehingga ada sebuah hasil penelitian yang mengungkapkan bahwa sebuah sekolah yang efektif adalah sekolah yang memiliki pemimpin yang efektif pula. Para pemimpin sekolah yang efektif dilukiskan sebagai seorang yang memiliki harapan yang tinggi bagi para staf dan para siswanya, dan kepala sekolah yang efektif adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugasnya dan mereka yang mampu menentukan irama perkembangan bagi sekolahnya.

Mengingat peranan dan fungsi yang sangat utama itu maka dalam prosedur yang ideal seharusnya seorang calon kepala sekolah dipersiapkan secara khusus melalui program pendidikan tenaga pengelola pendidikan untuk melahirkan pengelola sekolah yang profesional. Namun kenyataan yang kita alami di lapangan masih jauh dari yang kita harapkan, dari keterbatasan yang masih dimiliki ini kita baru mampu mengangkat kepala sekolah yang hanya dari latar belakang pendidikan khusus bidang studi, yang kurikulumnya sudah tentu belum dapat mengakomodasi pengetahuan yang diperlukan untuk menghasilkan seorang pengelola lembaga pendidikan yang handal.

Dari kenyataan ini menimbulkan kesangsian terhadap kemampuan memimpin para kepala sekolah kita sehingga diperlukan usaha-usaha verifikasi di lapangan untuk dapat menemukan masalah-masalah kepemimpinan yang ada di lapangan yang selanjutnya dapat memberikan bantuan jalan keluar tentang bagaimana masalah-

masalah itu dapat diatasi dalam program-program jangka pendek maupun jangka panjang.

Penelitian ini telah dilakukan untuk maksud di atas, mencoba untuk mengungkap efektivitas kepemimpinan, kinerja, sistem penilaian kinerja kepala sekolah dengan harapan dapat menemukan keadaan nyata yang ada di lapangan.

Disadari pelaksanaan penelitian ini masih banyak keterbatasan sehingga hasilnya perlu disempurnakan melalui penelitian-penelitian lanjutan untuk dapat mengungkap permasalahan secara lebih tajam dan pada saatnya instrumen kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu alat oleh seorang kepala sekolah untuk melakukan penilaian sendiri (*self assesment*) untuk mengetahui efektivitas kepemimpinannya.



UCAPAN TERIMA KASIH

Tiada satupun kejadian di alam raya ini yang lepas dari takdir dan izin Allah SWT, dan Dia-lah yang Maha Alim, Maha Menentukan, dan Maha dalam segala sifat-Nya, kepada-Nya kita menyembah dan bersyukur semoga segala upaya yang telah kita lakukan mendapat ridho-Nya dan bermanfaat untuk makhluk-Nya.

Perkenankanlah dalam lembar ini kami menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung kegiatan pengembangan pendidikan kami.

Pertama, kepada Bapak dan Ibu : Pimpinan Universitas Pendidikan Indonesia, Pimpinan Program Pasca Sarjana, Pimpinan Program Administrasi Pendidikan, dan kepada Bapak dan Ibu para dosen : *Prof. Dr. H. Mohammad Fakkri Gaffar, M.Ed., Prof. Dr. H. Abdul Aziz Wahab, MA, Prof. Dr. H. Abin Syamsuddin Makmun, MA, Prof. Dr. H. Engkoswara, M.Ed, Prof. Dr. H. Djam'an Satori, MA, Prof. Dr. H. Bambang Suwarno, MA, Prof. Dr. H. Nanang Fattah, M.Pd, Prof. Dr. H. M. Idochi, M.Pd., H. Udin Syaefuddin Sa'ud, Ph.D, Prof. Dr. Hj. Anna Poejiadi, MA, Dr. Hj. Yayat Hayati Djatmiko, M.Pd, dan Dr. Munir, M.IT.* Kami menyampaikan rasa hormat dan penghargaan serta ucapan terima kasih yang tulus atas segala jerih payah *Bapak dan Ibu* yang telah langsung menggodok dan membina kami, membuka mata hati kami untuk melihat lebih jauh lagi ke arah jendela dunia yang unik, penuh rahasia, dan penuh makna ini. Semoga ilmu yang telah *Bapak dan Ibu* berikan akan menjadi cahaya penerang dunia dan akhirat.

Secara khusus kepada almarhum : *Bapak Prof. Dr. H. Supandi dan Bapak Prof. Dr. Dedi Supriadi*, yang juga secara langsung telah membina kami, dan kini telah mendahului di panggil Allah SWT, kami berdoa semoga selalu dalam ampunan, dan rahmat kasih sayang Allah SWT. Ilmu yang Bapak-Bapak berikan kepada kami semoga menjadi bagian amal yang dapat Bapak petik di alam kehidupan yang kekal.

Kepada seluruh civitas akademika Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberikan bantuan dalam segala bentuknya sehingga kegiatan pendidikan kami dapat berjalan lancar, untuk itu kami menyampaikan terima kasih yang tiada terhingga.

Kepada seluruh rekan mahasiswa Program Administrasi Pendidikan angkatan Tahun Akademik 2002/2003 yang telah bersimbah peluh dan bergumul dengan

segala rasa suka dan duka dalam nuansa penuh kebersamaan dan persaudaraan, dalam menangani kegiatan-kegiatan perkuliahan, dengan penuh penghargaan kami menyampaikan terima kasih atas segala dukungannya.

Kedua, kepada Pemerintah Kabupaten Sumbawa : Terima kasih yang tulus kepada Bapak Bupati Sumbawa, yang telah memberikan kebijaksanaan untuk mengizinkan kami mewakili masyarakat Sumbawa untuk menimba ilmu dan meluaskan wawasan dalam rangka pengembangan SDM Kab.Sumbawa; Kepala Badan Kepegawaian Daerah, Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sumbawa, Badan Diklat dan Litbang, Bapak-Ibu Pengawas, Bapak-Ibu Kepala sekolah, Bapak-Ibu Guru dan Staf Tata Usaha, serta semua pihak yang telah merestui dan mendukung segala bentuk kegiatan dalam proses pendidikan yang telah kami ikuti, kami mengucapkan terima kasih yang tiada terhingga, semoga ilmu yang kami peroleh dapat memberikan buah untuk kejayaan daerah.

Ketiga, kepada keluarga tercinta: isteri, anak-anak dan cucu-cucu yang telah rela dan ikhlas mendoakan, berpisah, dan menerima apa adanya kehidupan selama kami kuliah, kami mengucapkan rasa hormat dan kasih sayang semoga sejarah ini menjadi bagian perjalanan kehidupan yang dapat memberikan keselamatan hidup di dunia dan di akhirat kelak.

Begitu pula kepada semua keluarga yang telah memberikan dukungan dan semangat, membantu dan menangani segala urusan yang ada selama kami menjalani perkuliahan kami menyampaikan terima kasih yang tiada terhingga, semoga menjadi amal yang diterima oleh Allah SWT.

Akhirnya kepada Allah jualah kita berserah diri semoga amanat yang kita emban sebagai halifah dimuka bumi ini dapat kita jalankan dengan sebaik-baiknya.



DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
PERNYATAAN	ii
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR	iv
UCAPAN TERIMA KASIH	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar belakang	1
B. Permasalahan	5
1. Batasan masalah	5
2. Rumusan masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
1. Tujuan umum	7
2. Tujuan khusus	8
D. Manfaat Penelitian	8
1. Manfaat teoritis	8
2. Manfaat praktis	8
E. Asumsi	9
F. Hipotesis	10
G. Pendekatan	11
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Kepemimpinan	12
1. Pengertian kepemimpinan	12
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang efektif	19
B. Administrasi Pendidikan	38
C. Administrasi Sekolah	40
1. Fungsi dan prinsip pengelolaan pendidikan	44
2. Fungsi, tugas dan tanggung jawab kepala sekolah	62
D. Manajemen Kinerja	69
1. Pengertian kinerja dan penilaian kinerja	69
2. Tujuan dan fungsi penilaian kinerja	73
E. Sistem Penilaian Kinerja	76
1. Proses penilaian untuk meningkatkan kinerja	77
2. Mendiagnosa kinerja	79
3. Strategi untuk meningkatkan kinerja	81

F. Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan	90
G. Kesimpulan Hasil Kajian Pustaka	93
H. Kaitan dengan Penelitian Terdahulu	97
BAB III METODOLOGI	
A. Obyek Penelitian	98
B. Metode Penelitian	98
1. Operasionalisasi variabel	99
2. Jenis dan sumber data	101
C. Populasi dan Sampel	102
1. Populasi	102
2. Sampel	105
D. Teknik Pengumpulan Data	108
E. Reliabilitas dan Validitas Instrumen	109
1. Hasil uji reliabilitas	111
2. Hasil uji validitas	115
F. Teknik Analisis Data dan Rancangan Hipotesis	116
1. Teknik analisis data	116
2. Rancangan uji hipotesis	117
G. Proses Pengolahan Data	118
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	121
B. Analisis Data	123
1. Uji normalitas data	123
2. Uji korelasi	124
C. Uji Hipotesis	128
D. Pembahasan	132
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI	
A. Kesimpulan	145
B. Implikasi	148
C. Rekomendasi	149
DAFTAR PUSTAKA	164
LAMPIRAN-LAMPIRAN	167
RIWAYAT HIDUP	191

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
1.1 Hubungan Variabel Perilaku Kepemimpinan, Pelaksanaan Sistem Penilaian Kinerja dan Kinerja Kepala Sekolah	10
2.1 Rangkaian Perilaku Pemimpin	17
3.1 Model Konstelasi Penelitian	101
4.1 Grafik Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah	133
4.2 Grafik Tingkat Kinerja Kepala sekolah	136
4.3 Grafik Pelaksanaan Sistem Penilaian Kinerja	140

DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
3.1 Operasionalisasi Variabel	100
3.2 Daftar Sekolah Populasi	103
3.3 Daftar Sekolah Sampel	106
3.4 Sampel Penelitian	107
3.5 Uji Validitas dan reliabilitas Instrumen Efektivitas Kepemimpinan	112
3.6 Uji Validitas dan reliabilitas Instrumen Kinerja Kepemimpinan	113
3.7 Uji Validitas dan reliabilitas Instrumen Pelaksanaan sistem Penilaian Kinerja	114
4.1 Rekapitulasi Data Menurut Variabel	122
4.2 Normalitas Data	123
4.3. Tabel Penolong untuk Menghitung Koefisien Korelasi	124
4.4. Tabel Interpretasi Nilai r	128
4.5 Tabel kelemahan indikator efektivitas kepemimpinan	134
4.6 Tabel kelemahan indikator kinerja kepemimpinan	137
4.7 Tabel kelemahan indikator pelaksanaan sistem penilaian kinerja	141
4.8 Keadaan Tenaga Pengawas Pendidikan di Kabupaten Sumbawa	143



DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Halaman
1. Data penelitian tentang efektivitas kepemimpinan	168
2. Data penelitian tentang kinerja kepemimpinan kepala sekolah	172
3. Data penelitian tentang pelaksanaan sistem penilaian kinerja	176
4. Instrumen penelitian efektivitas kepemimpinan kepala sekolah	177
5. Instrumen penelitian kinerja kepemimpinan kepala sekolah	182
6. Instrumen penelitian pelaksanaan sistem penilaian kinerja	187
7. Tabel Nilai-Nilai dalam Distribusi <i>Uji t</i>	191
8. Tabel Nilai Kritis untuk <i>Uji Liliefors</i>	192
9. Surat permohonan ijin penelitian	195
10. Izin Penelitian	196

