

# Persepsi Guru Tentang Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Puti Reno Nilam Zahara<sup>1</sup>, Hanif Al Kadri<sup>2</sup>, Ahmad Sabandi<sup>3</sup>, Novriyanti Achyar<sup>4</sup>

Departemen Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Padang<sup>1,2,3,4</sup>

\*E-mail: [putireno23@gmail.com](mailto:putireno23@gmail.com)

## Abstract

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) mendeskripsikan persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang, (2) mendeskripsikan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari pelaksanaan fungsi instruksi dari persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang, (3) mendeskripsikan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari pelaksanaan fungsi konsultasi dari persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang, (4) mendeskripsikan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari pelaksanaan fungsi partisipasi dari persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang, (5) mendeskripsikan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari pelaksanaan fungsi delegasi dari persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang, dan (6) mendeskripsikan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari pelaksanaan fungsi pengendalian dari persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Populasi dalam penelitian adalah guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang berjumlah 57 sampel. Pengambilan sampel menggunakan teknik simple propotional random sampling. Instrumen yang digunakan untuk penelitian berupa angket tertutup dengan menggunakan analisa deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan berdasarkan instruksi sangat baik dengan rata-rata tertinggi 4,7, (2) persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan berdasarkan konsultatif sangat baik dengan rata-rata tertinggi 4,74, (3) persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan berdasarkan partisipasi baik dengan rata-rata tertinggi 4,58, (4) persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan berdasarkan delegasi sangat baik dengan rata-rata tertinggi 4,67, dan (5) persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan berdasarkan pengendalian baik dengan rata-rata tertinggi 4,58.

**Keywords:** Fungsi Kepemimpinan, Persepsi Guru, Kepala Sekolah



Licensees may copy, distribute, display and perform the work and make derivative works and remixes based on it only if they give the author or licensor the credits ([attribution](#)) in the manner specified by these. Licensees may copy, distribute, display, and perform the work and make derivative works and remixes based on it only for [non-commercial](#) purposes.

## Pendahuluan

Faktor utama yang harus diperhatikan dalam pencapaian tujuan pendidikan adalah sumber daya manusia, yang berperan sebagai penentu untuk menciptakan produktifitas dan keunggulan kompetitif (competitive advantage). Khususnya di sekolah sumber daya manusia yang dimaksud adalah kepala sekolah. Baik buruknya kinerja sekolah tidak terlepas dari kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah. Dimana kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam mempengaruhi, menggerakkan memotivasi serta membimbing guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan demi pencapaian tujuan pembelajaran.

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam fungsinya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus memperhatikan kebutuhan dan perasaan guru staf lainnya sehingga kinerja mereka selalu optimal. Seperti dikemukakan (Gistituati, 2013) bahwa upaya yang dilakukan untuk mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan dan membimbing guru-guru agar mereka mau bekerja dalam mencapai tujuan pendidikan tersebut dinamakan kegiatan kepemimpinan. Fungsi kepemimpinan kepala sekolah menjadi hal penting dalam mencapai tujuan sekolah. Semakin baik terlaksananya fungsi kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja guru. Namun, pada saat ini masih ada fungsi-fungsi kepemimpinan yang belum terlaksana sebagaimana mestinya.

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki lima fungsi yang harus dijalankan dengan baik, yaitu: (1) Fungsi instruksi, pada fungsi ini kepala sekolah seharusnya memberikan instruksi, tentang apa saja yang harus dikerjakan guru, bagaimana tata cara pelaksanaan dan kapan batas waktu pelaksanaan tugas guru. Contohnya, terkait tugas administratif guru seperti pembuatan perangkat pembelajaran. (2) Fungsi konsultan, pada fungsi ini kepala sekolah seharusnya terjadi komunikasi dua arah antara kepala sekolah dan guru, kepala sekolah seharusnya melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dengan mempertimbangkan masukan dari guru tersebut. Contohnya, menerima kritik dan saran guru pada saat rapat kerja. (3) Fungsi partisipasi, pada fungsi ini seharusnya kepala sekolah mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan keputusan yang sudah ditetapkan. Contohnya, mengajak guru untuk ikut berpartisipasi aktif dalam musyawarah dan setiap kegiatan sekolah. (4) Fungsi delegasi, pada fungsi ini seharusnya kepala sekolah memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan yang diambil. Contohnya, melimpahkan wewenang kepada guru tertentu pada saat dinas keluar kota. dan (5) Fungsi pengendalian, pada fungsi ini kepala sekolah seharusnya mampu mengatur aktifitas guru secara terarah dalam mengkoordinasi yang efektif. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, kepala sekolah belum melaksanakan kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis laksanakan di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang masih ada fungsi kepemimpinan kepala sekolah yang belum terlaksana dengan baik. Hasil observasi awal yang penulis lakukan dari tanggal 15 Februari sampai dengan 28 Februari 2022 di sekolah di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang ditemukan beberapa fenomena yang mengindikasikan masalah terkait fungsi kepemimpinan tersebut diantaranya: 1) Guru sering melanggar aturan yang sudah diberikan kepala sekolah sesuai dengan surat instruksi yang diterbitkan kepala sekolah, contohnya saja seperti larangan merokok di lingkungan sekolah dan instruksi untuk wajib memakai sepatu formal tertutup. Hal ini terjadi karena longgarnya aturan yang diberikan kepala sekolah terhadap guru; 2) Guru sulit mendapatkan waktu dan kesempatan untuk berkonsultasi dengan kepala sekolah, terkait masalah atau persoalan yang dihadapi guru dalam pembelajaran, hal ini disebabkan tugas dan jadwal kepala sekolah yang sangat sibuk serta kepala sekolah jarang berada di tempat; 3) Kepala sekolah jarang berpartisipasi dalam kegiatan rutin sekolah karena sibuk, jadi hampir banyak kegiatan rutin sekolah tidak dihadiri oleh kepala sekolah, seperti kegiatan akreditasi sekolah yang membutuhkan partisipasi kepala sekolah dalam persiapan dan pelaksanaannya.

1) Kepala sekolah tidak mendelegasikan tugasnya saat mendapat tugas keluar sekolah, sehingga pertanggung jawaban tugas yang tertinggal di sekolah menjadi tidak jelas. Kepala sekolah terlihat kurang mempercayai bahwa sebenarnya guru-guru yang dipimpinya dapat membantu mengerjakan sebagian tugas-tugas tersebut; 2) Guru sering datang terlambat dan masuk kelas tidak tepat waktu. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pengendalian dan pengawasan kepala sekolah terhadap guru, sehingga guru merasa leluasa untuk datang terlambat dan tidak segera masuk ke kelas pada jam pembelajarannya.

Berdasarkan fenomena-fenomena di atas, maka pelaksanaan fungsi kepemimpinan di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang belum terlaksana dengan baik, dan penulis tertarik untuk mengadakan penelitian terkait pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang.

## **Metode**

Jenis penelitian, sesuai dengan permasalahan dan tujuan yang diajukan dalam penelitian ini digolongkan pada penelitian deskriptif, karena penelitian ini tertuju kepada pengungkapan masalah yang terjadi pada masa sekarang dan sebagai mana adanya. Penelitian ini akan menguraikan kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang dilihat dari aspek (a) fungsi instruksi, (b) fungsi konsultan, (c) fungsi partisipasi, (d) fungsi delegasi dan (e) fungsi pengawasan. Populasi adalah keseluruhan dari subjek penelitian baik berupa barang, benda, tempat atau keadaan waktu. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang yang mengajar pada semester ganjil tahun ajaran 2022/2023 berjumlah 148 orang. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut". Populasi penelitian ini adalah sebanyak 148 orang, maka besar sampel ditetapkan dengan menggunakan rumus Slovin, dengan cara melakukan perhitungan ukuran sampel didasarkan atas kesalahan 10% dan kepercayaan 90% terhadap populasi. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang langsung diperoleh dari responden melalui pengisian angket. Data primer yang dimaksud adalah data yang bersangkutan dengan fungsi kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang.

Data dalam penelitian ini diperoleh dari guru SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang yang terpilih sebagai sampel. Defenisi operasional penelitian ini terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah yang diartikan sebagai kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai kriteria yang telah ditetapkan demi pencapaian tujuan pembelajaran. Indikator fungsi kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang adalah: (a) fungsi instruksi, (b) fungsi konsultan, (c) fungsi partisipasi, (d) fungsi delegasi dan (e) fungsi pengawasan. Butir soal positif, maka nilai 5 diberikan pada alternatif pilihan Sangat Baik (SB), nilai 4 diberikan pada alternatif pilihan Baik (B), nilai 3 diberikan pada alternatif pilihan Cukup Baik (CB), nilai 2 diberikan pada alternatif pilihan Kurang Baik (KB) dan nilai 1 diberikan pada alternatif pilihan Tidak Baik (TB). Sedangkan untuk butir soal negatif, maka nilai 1 diberikan pada alternatif pilihan Sangat Baik (SB), nilai 2 diberikan pada alternatif pilihan Baik (B), nilai 3 diberikan pada alternatif pilihan Cukup Baik (CB), nilai 4 diberikan pada alternatif pilihan Kurang Baik (KB) dan nilai 5 diberikan pada alternatif pilihan Tidak Baik (TB). (Yusuf, 2013). Teknik untuk analisis data digunakan skor rata-rata (Mean) dari jawaban responden.

## **Hasil dan Pembahasan**

### **1. Hasil**

Berikut merupakan hasil deskripsi tentang persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan berdasarkan indikator instruksi, konsultasi, partisipasi, delegasi, dan pengendalian. Hasil pengadiminsstrasian instrumen kepada guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang dengan jumlah keseluruhan sampel 57 orang. Penjabaran data dari persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan berdasarkan indikator instruksi, konsultasi, partisipasi, delegasi, dan pengendalian adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Persepsi Guru Tentang Pelaksanaan Kepemimpinan

No	Indikator	Rata-Rata	Kriteria
1.	pelaksanaan fungsi instruksi	4,64	Sangat Baik
2.	Konsultatif	4,52	Baik
3.	Partisipasi	4,46	Baik
4.	Delegasi	4,47	Baik
5.	Pengendalian	4,46	Baik

Tabel 1 menunjukkan bahwa skor tertinggi persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan dilihat dari instruksi dengan skor rata-rata 4,64 kategori sangat baik, pada fungsi kepemimpinan aspek konsultatif dengan skor rata-rata 4,52 kategori baik, pada pelaksanaan fungsi kepemimpinan aspek partisipasi dengan skor rata-rata 4,46 kriteria baik dan pelaksanaan fungsi kepemimpinan dilihat dari pengendalian dengan skor rata-rata 4,46 kategori baik.

## 2. Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini akan diuraikan berdasarkan 6 aspek penelitian, yaitu 1) pelaksanaan fungsi instruksi dari persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang, 2) pelaksanaan fungsi konsultasi dari persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang, 3) pelaksanaan fungsi partisipasi 4) pelaksanaan fungsi delegasi dan 5) pelaksanaan fungsi pengendalian.

### a. Pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari pelaksanaan fungsi instruksi dari persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang

Hasil temuan penelitian mengenai pelaksanaan kepemimpinan terkait dengan pelaksanaan fungsi instruksi dilihat dari persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang, didapatkan rata-rata keseluruhan adalah 4,64 kategori sangat baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa fungsi instruksi sudah dijalankan dengan baik dengan tepat sasaran sesuai dengan petunjuk dan kebijakan yang sudah diatur sebelumnya.

Skor tertinggi dari pelaksanaan fungsi instruksi terkait dengan pemberian petunjuk oleh kepala sekolah, dalam hal ini kepala sekolah sudah memberikan instruksi yang tepat kepada guru dalam prosedur membuat program kerja sesuai dengan standard kerja guru dengan rata-rata 4,7 kategori sangat baik. Hal ini disebabkan karena guru sudah menerima arahan dan petunjuk dari kepala sekolah terkait dengan pembuatan program kerja selama masa kerja dan sudah mengetahui dengan baik capaian-capaian yang ditargetkan selama masa kurikulum kerja. Untuk itu hal baik ini perlu terus ditingkatkan dalam hal pencapaian program kerja yang lebih baik lagi.

Skor rata-rata terendah dari pelaksanaan fungsi instruksi terkait dengan pemberian informasi oleh kepala sekolah. Informasi tersebut mengenai implementasi program kerja sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan dengan rata-rata 4,56 dalam kategori baik. Rendahnya pemahaman guru mengenai informasi yang diberikan kepala sekolah terkait tentang pedoman kerja, hal ini disebabkan karena pedoman kerja yang diberikan diawal program kerja terkadang bisa berubah pada saat implementasi dilakukan oleh guru, sehingga informasi tersebut diterima setelah program kerja awal dilaksanakan.

Fakta dilapangan juga didapatkan temuan bahwa guru mengeluhkan adanya pemberian informasi yang tidak sesuai dengan keputusan bersama yang sudah dibuat sebelumnya, sehingga dalam mengimplementasikan program kerja, guru menjadi ragu dan harus memastikan lagi bahwa program kerja yang dibuat bersama sudah tepat sesuai informasi yang diperoleh dari kepala sekolah. Sesuai dengan teori (Nawawi dalam Putri, 2014) bahwa dalam hal pelaksanaan program kerja, guru akan menjalankan program kerja sesuai dengan arahan dari kepala sekolah. Keputusan bersama yang dibuat menjadi acuan guru dalam menjalankan fungsinya sebagai

tenaga pengajar. Adapun perubahan program kerja, sebaiknya segera diinformasikan sehingga pelaksanaan kerja sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan bersama.

Berdasarkan penjabaran temuan dan pembahasan diatas, untuk itu bagi kepala sekolah selalu melakukan komunikasi terbuka dengan guru terkait dalam hal rancangan program kerja. Masukan dari guru perlu menjadi pertimbangan utama karena guru juga sangat memahami program kerja tersebut. Pelaksanaan program kerja menjadi lancar jika komunikasi yang dibangun sangat baik antar kepala sekolah dengan guru dalam hal merancang program kerja dan pelaksanaan dari program kerja tersebut.

#### **b. Pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari pelaksanaan fungsi konsultatif dari persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang**

Hasil temuan penelitian mengenai pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan pelaksanaan konsultasi dilihat dari persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang diperoleh nilai rata-rata 4,52 kategori baik. Hal ini dimaknai bahwa dalam hal konsultatif, kepala sekolah sudah menyediakan waktu rapat dengan guru, ada waktu khusus dengan guru dalam hal mengambil kesimpulan serta sudah memberikan solusi dan kendala yang guru temui.

Skor tertinggi persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan berdasarkan konsultatif terkait dengan penyediaan waktu rapat daam menentukan strategi pembelajaran dalam pelaksanaan tugas pokok guru di sekolah dengan rata-rata 4,74. Tingginya persepsi guru dalam hal ini disebabkan karena guru menilai bahwa kepala sekolah selalu menyediakan waktu untuk rapat, setelah rapat dilaksanakan, keputusan selalu diambil secara baik sehingga strategi pelaksanaan tugas guru menjadi terarah.

Skor terendah dari pelaksanaa konsultatif mengenai pendapat guru belum sepenuhnya diterima kepala sekolah dalam hal penyusunan program sekolah dengan skor rata-rata 4,35. Rendahnya persepsi guru daam hal ini, karena kepala sekolah belum yakin akan masukan dari guru dalam penyusunan program belajar. Kepala sekolah lebih mengacu pada ketetapan penyusunan program kerja hasil dari rapat oleh beberapa kepala sekolah sebelumnya, sehingga ketidaksamaan persepsi dalam mengatur program sekolah.

Fakta temuan juga menunjukkan bahwa guru mengelukan tentang adanya program mengajar yang kurang sesuai dengan masukan yang diberikan, karena kepala sekolah tidak menerima masukan tersebut. Fakta temuan lainnya juga ditemukan bahwa program kerja yang diterapkan oleh guru

Menurut (Nawawi dalam Putri, 2018) bahwa masukan dari guru sebenarnya penting untuk dipertimbangkan dalam proses membuat program pembelajaran, karena guru adalah pelaksana dari program yang dibuat dan dirancang tersebut. Menyamakan persepsi dalam pelaksanaan mengajar antara kepala sekolah dengan guru harus menjadi satu kesatuan yang menjadi poin penting dalam pelaksanaan proses belajar.

Menurut peneliti fungsi konsultatif ini mengharuskan kepala sekolah belajar menjadi pendengar yang baik. Untuk itu bagi kepala sekolah sebagai pemimpin harus meyakinkan dirinya bahwa setiap orang atau guru selalu mungkin diperoleh gagasan, aspirasi, saran dan pendapat yang konstruktif bagi pengembangan kepemimpinannya dan mendengar serta mempertimbangkan masukan-masukan yang diberikan oleh guru.

#### **c. Pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari pelaksanaan fungsi partisipasi dari persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang**

Hasil temuan penelitian mengenai pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari pelaksanaan fungsi partisipasi terkait dengan persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang dengan skor rata-rata 4,46 kategori baik. Hal ini mengartikan bahwa kepala sekolah sudah baik dalam hal menerima masukan dan informasi dari guru terkait dengan keputusan yang diambil.

Skor tertinggi persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan berdasarkan konsultatif terkait dengan penyediaan waktu rapat oleh kepala sekolah untuk menentukan strategi pembelajaran dalam pelaksanaan tugas pokok guru di sekolah dengan rata-rata 4,74 dalam kategori sangat baik. Tingginya persepsi guru dalam hal ini disebabkan karena guru sudah merasakan langsung bahwa kepala sekolah selalu ada ketika dibutuhkan, termasuk dalam mengadakan rapat pertemuan untuk membuat strategi dalam pembelajaran. Temuan fakta di lapangan juga sudah terlihat bahwa guru selalu berinteraksi dengan kepala sekolah dan mengadakan komunikasi terbuka dalam hal konsultasi terkait program pembelajaran.

Skor rata-rata terendah dalam hal pemberian fasilitas guru seperti ruangan, musholla dan juga toilet yang masih belum bersih dan tidak rapi dengan skor rata-rata 4,37. Rendahnya persepsi guru terkait hal ini disebabkan karena guru mengeluhkan bahwa sekolah belum menyediakan fasilitas umum dengan lengkap seperti toilet yang masih dengan jumlah terbatas sehingga harus antrian ketika ingin ke toilet dan keadaan Musholla yang kurang bersih dan fasilitas didalamnya kurang lengkap seperti ketersediaan sajadah.

Fakta di lapangan juga ditemukan bahwa guru mengeluhkan ruangan guru yang masih belum tertata rapi karena kurangnya fasilitas seperti meja untuk meletakkan arsip-arsip serta keluhan tentang toilet yang kumuh karena jumlah toilet hanya ada satu yang dipakai untuk semua guru. Penyebab partisipasi kepala sekolah rendah dalam hal menyediakan ruang guru yang nyaman serta kebersihan mushalla dan toilet karena kepala sekolah tidak menyediakan satu orang yang dibebani tugas untuk menata ruangan tersebut karena belum adanya anggaran untuk hal tersebut, sehingga untuk menjaga kebersihan dan kenyamanan beberapa ruang tersebut hanya mengandalkan partisipasi guru. Sesuai dengan teori dari Thoah (2017) mengemukakan bahwa guru membutuhkan ruangan yang nyaman untuk beristirahat ketika jam istirahat dan memerlukan musholla untuk beribadah serta toilet yang bersih, dan kebersihan toilet itu harus dilakukan secara bersama-sama warga disekolah.

Untuk itu diharapkan bagi kepala sekolah agar dalam mewujudkan kenyamanan lingkungan sekolah maka dibutuhkan partisipasi kepala sekolah mewujudkan sekolah yang nyaman dari segala ruang dengan cara mempekerjakan petugas kebersihan, sehingga semua ruang disekolah terjaga kebersihannya dan juga mengarahkan kepada semua guru ikut terlibat dalam menjaga kenyamanan di sekolah.

#### **d. Pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari pelaksanaan fungsi delegasi dari persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang**

Hasil temuan penelitian mengenai pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari pelaksanaan fungsi delegasi dalam persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang dengan skor rata-rata 4,47 kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai pelaksana fungsi delegasi sudah memberikan pelimpahan tugas kepada guru dengan baik sehingga guru sudah bisa melaksanakan proses belajar dengan baik.

Skor tertinggi persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan berdasarkan delegasi terkait dengan melakukan pelimpahan tugas oleh kepala sekolah kepada guru tertentu dalam mengawasi berjalannya proses pembelajaran di sekolah saat kepala sekolah ada kegiatan penting di luar sekolah dengan rata-rata 4,67 dalam kategori sangat baik. Tingginya persepsi guru terhadap hal ini disebabkan karena adanya rutinitas kepala sekolah diluar sekolah sehingga kepala sekolah sudah menunjuk beberapa guru dalam pelimpahan tugas, sehingga guru bias menjalankan program tersebut tanpa adanya kepala sekolah berada di sekolah pada waktu tersebut.

Skor terendah pada komponen pelaksanaan delegasi dimana kepala sekolah kurang baik dalam hal menguraikan secara spesifik atas batas wewenang dan tanggungjawab guru terhadap tugas yang didelegasikan dengan skor rata-rata 4,35. Rendahnya hal tersebut disebabkan karena guru mengeluhkan terkait uraian yang diberikan kepala sekolah hanya secara garis besarnya saja, kepala sekolah tidak menguraikan secara spesifik, sehingga hal tersebut membuat guru ragu

dalam pelaksanaan tugas yang didelegasikan oleh kepala sekolah. Fakta temuan dilapangan bahwa guru mengelukan tentang pendelegasian tugas dari kepala sekolah yang tidak dirinci secara spesifik sehingga guru mengalami kendala pada saat menjalankan proses belajar tentang batas-batas wewenang dan tanggungjawab yang dijalankan. Hal ini sesuai dengan pendapat (Putri, 2014) bahwa guru harus mengetahui secara rinci dan spesifik terhadap tugas dan wewenang serta tanggungjawab dalam proses mengajar dan kepala sekolah harus menjelaskan hal tersebut secara rinci dan detail.

Menurut peneliti bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pelaksanaan pembelajaran di sekolah harus mampu menguraikan secara spesifik atas batas wewenang dan tanggungjawab yang dimiliki oleh guru terhadap tugas yang didelegasikan, sehingga guru mengetahui batas-batas pemberian pelajaran kepada siswa dalam pelaksanaan proses belajar mengajar dan melaksanakan tanggungjawab tersebut dengan baik.

#### **e. Pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari pelaksanaan fungsi pengendalian dari persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang**

Hasil temuan penelitian mengenai pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari pelaksanaan fungsi pengendalian diri dalam persepsi guru di SMP Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang dengan skor rata-rata 4,46 kategori sudah baik. Artinya dalam hal pelaksanaan fungsi pengendalian diri, kepala sekolah sudah mampu mengkoordinir kegiatan guru didalam lingkungan sekolah dengan baik dan mengawasi kerja guru dan memberikan evaluasi.

Skor tertinggi persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan berdasarkan pengendalian terkait dengan bimbingan dan arahan dari kepala sekolah dalam proses pergantian kurikulum yang digunakan di sekolah sehingga guru dapat menerima dengan baik dengan rata-rata 4,58 dalam kategori baik. Tingginya persepsi guru dalam hal ini disebabkan karena guru sudah mendapatkan bimbingan dan arahan yang baik dari kepala sekolah terkait dengan tugas dan tanggungjawab dalam pelaksanaan proses pembelajaran.

Skor terendah pada komponen kepemilikan catatan/data yang lengkap oleh kepala sekolah terkait tentang disiplin kerja guru dengan skor rata-rata 4,32 kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak ada catatan khusus dalam hal penilaian disiplin guru karena disiplin guru hanya bias dilihat dari absensi saja. Penyebab rendahnya hal tersebut disebabkan karena kepala sekolah jarang melakukan evaluasi terhadap disiplin kerja guru, kepala sekolah hanya memantau dari absen kehadiran tetapi jarang melakukan evaluasi.

Fakta temuan dilapangan juga menemukan bahwa kepala sekolah tidak memiliki catatan lengkap baik itu dalam bentuk buku atau tertulis di papan tulis diruangan kepala sekolah terkait dengan disiplin kerja guru, sehingga dinilai bahwa kepala sekolah jarang melakukan evaluasi dari kinerja guru dan tidak dituangkan kedalam bentuk catatan yang lengkap. Hal ini sesuai dengan temuan Fitriani, (2013) bahwa absensi adalah salah satu penilaian kedisiplinan guru, sehingga kepala sekolah bias melihat disiplinnya guru dari daftar kehadiran tersebut.

Menurut peneliti kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan tertinggi di sekolah harus selalu memantau dan mengontrol disiplin guru, salah satunya dengan mengecek kehadiran guru dari daftar absensi dan juga kepala sekolah juga bisa melakukan sidak di lokas pada saat proses belajar mengajar berlangsung, sehingga catatan disiplin guru tidak saja dari absen kehadiran tetapi juga dari pantauan langsung kepala sekolah pada saat proses belajar mengajar berlangsung dan melakukan evaluasi langsung kepada guru ketika terdapat temua pelanggaran atau tidak disiplin.

## **Kesimpulan**

Kesimpulan untuk hasil penelitian yang telah dilakukan tentang persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Nanggalo Kota Padang adalah sebagai berikut: 1) Persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan

berdasarkan instruksi sangat baik dengan rata-rata tertinggi 4,70; 2) Persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan berdasarkan konsultatif sangat baik dengan rata-rata tertinggi 4,74; 3) Persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan berdasarkan partisipasi baik dengan rata-rata tertinggi 4,58; 4) Persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan berdasarkan delegasi sangat baik dengan rata-rata tertinggi 4,67; 5) Persepsi guru tentang pelaksanaan fungsi kepemimpinan berdasarkan pengendalian baik dengan rata-rata tertinggi 4,58.

## Daftar Pustaka

- Abu, S. N. (2014). Pembinaan Guru oleh Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Pembelajaran di Sekolah Dasar. *Bahana Manajemen Pendidikan Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2(1), 704–712.
- Alizamar dan Couto, N. (2016). Psikologi Persepsi dan Desain Informasi. Yogyakarta: Media Akademi.
- Arikunto, Suharsimi. (2014). Manajemen Penelitian. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Daryanto. (2013). Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran. Yogyakarta: Gava Media.
- Elvira, Hermi. (2017). Persepsi Guru tentang Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sungai Tarap. Padang: FIP UNP.
- Gistituati, Nurhizrah. (2013). Manajemen Pendidikan: Budaya dan Kepemimpinan Organisasi. Padang: UNP Press.
- Hersey, P., Blanchard, K. H. dan Johnson, D. E. (2008). Management of Organizational Leading Human Resources. New Jersey: Prentice Hall.
- Kartono, Kartini. (2015). Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kouzes, James & Posner. (2014). The Leadership Challenge. San Francisco: Jossey-Bass.
- Mariati, Sumi. (2014). Efektivitas Peran Dan Fungsi Kepala Sekolah Dasar Muhammadiyah Metro. Lampung: Universitas Negeri Lampung.
- Nawawi. Hadari. (2012). Perencanaan SDM Untuk Organisasi Profit Yang Kompetitif. Yogyakarta: UGM Press.
- Pasolong, Harbani. (2021). Kepemimpinan Birokrasi. Bandung: Alfabeta.
- Pride, W. dan O. F. C. (2013). Foundations of Marketing. Cengage Learning.
- Putri, Dori Yulia. (2014). Persepsi Guru Terhadap Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Painan. Padang : FIP UNP
- Riduwan. (2013). Belajar Mudah Penelitian untuk Karyawan dan Peneliti Pemula. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Rivai, Veithzal. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. (2013). Organizational Behavior, Terjemahan Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait, Edition 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Sagala, Syaiful. (2013). Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan. Bandung: Alfabeta.
- Siagian Sondang P., (2013). Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Siso, Romansa. (2020). Implementasi Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Inpres Armopa IV Bonggo Kabupaten Sarmi. Papua: Universitas Cenderawasih.
- Solomon, M. R. (2015). Consumer Behavior: Buying, Having and Being. Pearson Education, Inc.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Wahab, Abdul Aziz. (2011). Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Wahyudi. (2014). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran. Bandung: Alfabeta.