



## **Penerapan Manajemen Kepala Sekolah dalam Mengelola Tim Yang Efektif**

**Rani Nuraeni<sup>1✉</sup>, Rina Nur Rahayu<sup>2</sup>, Nandang Rusmana<sup>3</sup>, Lutfi Nur<sup>4</sup>**

Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia<sup>1,2,3,4</sup>

E-mail : [nuraenirani@upi.edu](mailto:nuraenirani@upi.edu)<sup>1</sup>, [rinanurrahayu@upi.edu](mailto:rinanurrahayu@upi.edu)<sup>2</sup>, [nandangrusmana@upi.edu](mailto:nandangrusmana@upi.edu)<sup>3</sup>, [lutfinur@upi.edu](mailto:lutfinur@upi.edu)<sup>4</sup>

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Kepemimpinan Kepala Sekolah, kinerja Guru terhadap Efektifitas Kerja Tim Sekolah di SD Cidugaleun Kabupaten Tasikmalaya Kepala sekolah dan guru yang berjumlah 9 orang dipilih menjadi sampel melalui teknik purposive sampling. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan instrumen berupa angket. Analisis data dilakukan dengan analisis korelasi, regresi dan menguji setiap hipotesis yang telah dirumuskan. Kesimpulan penelitian menemukan gambaran kepemimpinan kepala sekolah berada pada kategori tinggi, Kinerja guru berada pada kategori tinggi, dan efektivitas kerja tim sekolah berada pada kategori sangat tinggi. Kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja tim sekolah. Berdasarkan temuan, maka penulis merekomendasikan pihak-pihak terkait penyelenggara satuan pendidikan untuk melakukan berbagai upaya perbaikan secara preventif pada setiap variabel. Beberapa hal yang perlu ditingkatkan diantaranya peningkatan kualifikasi akademik kepala sekolah, kerja sama, peningkatan pelayanan pengajaran terhadap siswa dan penilaian terhadap prestasi belajar siswa yang menyeluruh sehingga berdampak terhadap peningkatan mutu sekolah.

**Kata Kunci:** Manajemen, Tim, Kepala Sekolah, Efektifitas

### **Abstract**

*This study aims to analyze the Principal Leadership, Teacher Performance on the Effectiveness of School Teamwork at Primary School Cidugaleun, Tasikmalaya Regency, the principal and teachers totaling 9 people were selected into a sample through purposive sampling techniques. This research uses a quantitative approach and instruments in the form of questionnaires. Data analysis is carried out by correlation analysis, regression and testing each hypothesis that has been formulated. The conclusions of the study found that the leadership picture of the principal is in the high category, Teacher performance is in the high category, and the effectiveness of school teamwork is at a very high level. The leadership of the principal and the performance of the teacher have a significant influence on the effectiveness of the work of the school team. Based on the findings, the author recommends parties related to the implementation of education units to make various preventive improvement efforts on each variable. Some things that need to be improved include improving the academic qualifications of the principal, cooperation, improving teaching services to students and assessing student learning achievement as a whole so as to have an impact on improving the quality of the school.*

**Keywords:** *Manajemen, Teamwork, Leadership School, Effectiveness*

Copyright (c) 2022 Rani Nuraeni, Rina Nur Rahayu, Nandang Rusmana, Lutfi Nur

✉ Corresponding author

Email : [nuraenirani@upi.edu](mailto:nuraenirani@upi.edu)

DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.2904>

ISSN 2656-8063 (Media Cetak)

ISSN 2656-8071 (Media Online)

## PENDAHULUAN

Sekolah merupakan institusi pendidikan yang memiliki berbagai dimensi yang satu sama lain berkaitan dan saling menunjang yang di dalamnya terdapat kegiatan belajar mengajar untuk peningkatan kualitas dan pengembangan potensi peserta didik. Seorang kepala sekolah yang baik, yaitu yang mampu mengelola program dan tujuan sekolah dengan baik, sesuai dengan visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan yang utuh dan berpusat kepada mutu, semua dapat terlaksana jika terdapat kerjasama semua warga sekolah (Mulyasa, 2013). Keberhasilan sebuah sekolah dalam mencapai tujuan serta visi dan misi yang telah dirumuskan menurut (Warsilah, 2015) tentunya sangat ditentukan oleh kinerja sekolah yang dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal sekolah meliputi segala sesuatu yang berada di luar sekolah dan mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap sekolah dan budayanya.

Faktor internal sekolah adalah segala sumber daya yang dimiliki oleh sekolah untuk mewujudkan kinerja dan juga budaya sekolah yang dianut oleh segenap warga sekolah. Kepala sekolah memiliki jabatan tertinggi di sekolah. Karena kepala sekolah memiliki peranan penting dan segala sesuatu yang ada di sekolah, untuk itu antara kepala sekolah dan guru harus saling bekerjasama dan diperlukan koordinasi dalam mewujudkan sekolah berkualitas. Dengan demikian kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penentu dalam proses pendidikan di sekolah. Keanggotaan tim memberikan kesempatan untuk pengembangan profesional, hubungan kooperatif memberikan model yang baik untuk siswa. Bodoh untuk berpikir bahwa hanya kepala sekolah yang memberikan kepemimpinan untuk perbaikan sekolah untuk percaya bahwa kepala sekolah tidak mempengaruhi efektivitas sekolah (Hallinger, 2005).

Lingkungan sekolah akan membentuk suasana hangat dan menyenangkan. Dalam pelaksanaannya juga diperlukan kerjasama antara dimensi satu sama lain, stakeholder, dan komitmen dari warga sekolah. (Wahyosumidjo, 2011), menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu lembaga atau sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Seperti yang ditunjukkan (Hoyle, 1986) dua dekade lalu dalam buku Tony bush, sejauh mana dan sifat kerja tim dan kepemimpinan terdistribusi adalah masalah bagi kepala, yang memiliki kekuatan untuk meningkatkan, mengurangi atau mengubah tingkat pengambilan keputusan bersama.

Guru merupakan tokoh sentral dalam penyelenggaraan pendidikan. (UUD RI, 2005) tentang Guru dan Dosen menyebutkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya mempengaruhi dan mengarahkan serta menggerakkan seluruh anggota kelompok untuk memberdayakan sumber daya organisasi yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan organisasi. Kerjasama tim Pergeseran penekanan dari 'manajemen' ke 'kepemimpinan' dalam pendidikan, tercermin dalam bahasa kerja tim, terutama di sekolah antara Guru dan Kepala Sekolah sebagai aktualisasi pengelolaan pembelajaran, kebijakan. Dalam menjaga konsistensi kualitas pendidikan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) telah mencanangkan standarisasi Pendidikan Nasional dengan 8 Standar Nasional Pendidikan yang harus dipenuhi setiap satuan pendidikan atau sekolah.

Salah satu asumsi implisit kerja tim adalah bahwa anggota beroperasi sebagai status yang sama. Partisipasi mereka diasumsikan berdasarkan keahlian khusus daripada posisi formal dalam hierarki sekolah atau perguruan tinggi. Seperti yang kami catat sebelumnya, tim merupakan bagian dari preferensi normatif yang lebih luas untuk pekerjaan kolaboratif. Namun, gagasan tim manajemen *senior* kompromi prinsip ini dalam senioritas itu sendiri merupakan kualifikasi untuk keanggotaan. Mengingat bahwa kepemimpinan bersama adalah dalam kebijakan kepala sekolah, selalu ada tindakan penyeimbangan antara kerja tim dan hierarki, seperti yang dicatat (Wallace, 2001) sehubungan dengan sekolah dasar bahasa Inggris: 'Sejauh mana kepala sekolah berbagi kepemimpinan bergantung pada keseimbangan yang mereka cari antara

mengekspresikan kepercayaan pada hierarki manajemen dan dalam kontribusi yang sama dari anggota tim dalam operasi SMT.' Kontradiksi antara hierarki dan kolaborasi ini dieksplorasi dalam studi (Court, 2004) tentang co-principalship di Selandia Baru.

Kurikulum menunjukkan alokasi waktu, rencana program remedial, dan pengayaan bagi siswa. Kurikulum juga mencakup program kegiatan pengembangan diri, baik melalui bimbingan konseling maupun ekstra kulikuler. Sekolah telah memiliki tim pengembang kurikulum, oleh karena itu setiap tahunnya diadakan evaluasi kurikulum. Proses penyusunan standar isi dengan memperhatikan indikator di atas, sekolah harus menyediakan layanan bimbingan dan konseling untuk memenuhi kebutuhan pengembangan pribadi peserta didik. Serta penyediaan kegiatan ekstrakurikuler dalam upaya untuk memenuhi kebutuhan pengembangan diri peserta didik. Kurikulum telah disusun oleh Tim Pengembang kurikulum yang memuat 5 (lima) kelompok mata pelajaran yang didasarkan pada pengembangan kurikulum sesuai 7(tujuh) prinsip pelaksanaan kurikulum.

Menyusun perencanaan pembelajaran mulai dari Prota, Promes, Silabus dan RPP sesuai dengan intruksi yang telah di sampaikan Kepala Sekolah yang dibantu wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Sebagian besar pendidik masih menggunakan metode ceramah dalam melaksanakan pembelajarannya tetapi tak sedikit yang telah melaksanakan metode pembelajaran yang inovatif, salah satunya menggunakan media pembelajaran berbasis IT. Penyusunan RPP telah memperhatikan perbedaan gender, kemampuan awal, tahap intelektual, minat, bakat, motivasi belajar, potensi, kemampuan sosial, emosional, gaya belajar, kebutuhan khusus, kecepatan belajar, latar belakang budaya, norma, nilai-nilai, dan lingkungan peserta didik. Tetapi masih ada guru yang belum menerapkan prinsip prinsip PAKEM/CTL karena kualitas SDM pendidik yang masih perlu ditingkatkan. Oleh karena itu sekolah akan memfasilitasi peningkatan kualitas SDM pendidik melalui diklat, workshop dan sebagainya. Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) yang ditetapkan oleh sekolah telah dicapai oleh peserta didik baik dalam pencapaian KKM setiap pelajaran maupun dari ujian nasional. Peserta didik memperlihatkan kemajuan yang lebih baik dalam mencapai target yang ditetapkan SKL setiap tahunnya, hal ini dibuktikan dengan tingkat kelulusan yang mencapai 100% pada tahun pelajaran 2012/2013 dan 2013/2014 akan tetapi nilai cenderung tidak konsisten. pencapaian tersebut didapat tidaklah mudah, sekolah memfasilitasi para peserta didik untuk dapat meningkatkan hasil belajar melalui program pengayaan.

Jauh lebih sedikit bukti yang ditemukan untuk klaim bahwa manajemen kepemimpinan formasional dapat meningkatkan kerja tim di sekolah. Baru-baru ini, beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan prasyarat untuk kerja tim yang efektif d termasuk kondisi tempat kerja terkait seperti partisipasi guru dalam pengambilan keputusan, kolaborasi, dan kepercayaan (Thoonen, 2011). Sebuah link konseptual dengan demikian dapat ditarik antara tiga dimensi kunci dari kepemimpinan transformasional dan promosi kerja tim di sekolah. Dengan mengidentifikasi dan mengartikulasikan visi atau dimensi pertama dari kepemimpinan (van Veelen, R., Otten, S., & Hansen, 2013) diidentifikasi sebagai penting untuk pembelajaran guru, transformasional pemimpin sekolah menginspirasi guru untuk merumuskan tujuan bersama, (Vescio, V., Ross, D., & Adams, 2008) terhubung untuk ini, mengidentifikasi dengan, berkomitmen untuk mereka, dan mencoba untuk mencapai mereka dengan peningkatan kerjasama guru sebagai hasilnya (van der Vegt, G., Emans, B., & van de Vliert, 2000). Upaya kolektif yang semakin meningkat ini dapat membantu para guru untuk mencapai hasil yang lebih baik baik tujuan mereka sendiri maupun tujuan sekolah.

Proses kepemimpinan strategis dipandang sebagai seperangkat keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan, implementasi, dan pengendalian rencana yang dirancang untuk mencapai visi, misi, strategi, dan strategi organisasi tujuan dalam lingkungan administrasi di mana itu beroperasi (Robinson, V. M., Lloyd, C. A., & Rowe, 2008). Strategis memimpin-kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin untuk mengantisipasi, sion, dan mempertahankan fleksibilitas dan untuk memberdayakan orang lain untuk membuat perubahan strategis seperlunya (Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, 2008).

Pertimbangan individu diperlukan sebagai bagian dari transformasional kepemimpinan sekolah karena ini menuntut pemimpin sekolah untuk berdiri, mengenali, memahami, dan memenuhi kebutuhan dan perhatian anggota tim. (Research Association, Seattle, WA. Kwakman, 2003) Bertindak sebagai panutan, pemimpin transformasional pelatih, mendelegasikan tugas yang menantang, dan memberikan umpan balik untuk membantu guru untuk mencapai potensi pribadinya. Guru harus merasa diberdayakan oleh pemimpin sekolah yang suportif dan transformasional dan sebagai konsekuensinya saya berusaha untuk berinteraksi dengan guru lain untuk menyelesaikan tugas mereka dengan sukses dan mengejar tujuan bersama (Geijsel, 2009).

Stimulasi intelektual, atau dimensi ketiga kepemimpinan formasional penting untuk peningkatan guru pembelajaran, melibatkan dorongan guru untuk terus menerus mempertanyakan keyakinan, asumsi, dan nilai mereka. Kerja sama tim bisa ditingkatkan dengan artikulasi tujuan bersama tetapi juga ketersediaan lingkungan yang mendukung dan kepercayaan kolektif yang memungkinkan diskusi terbuka tentang ide-ide baru, alternatif dan solusi untuk masalah (Dionne, 2004). Stimulasi intelektual dapat meningkatkan kemampuan guru untuk memecahkan masalah individu, kelompok dan organisasi. masalah nasional dan dengan demikian membantu mereka untuk menyelesaikan tugas mereka dan merumuskan tujuan bersama (Desimone, 2009). dampak tidak langsung pada keterlibatan guru dalam profesi kegiatan pembelajaran yang disediakan cukup mendukung kerja- kondisi tempat. (Tjosvold, 2008) Oleh karena itu kami berharap bahwa efek dari manajemen kepemimpinan pada keterlibatan guru dalam kegiatan belajar profesional akan dimediasi oleh persepsi mereka tujuan dan saling ketergantungan tugas menjadikan situasi sekolah efektif.

Berperilaku sesuai dengan kebiasaan yang berlaku di lingkungan mereka, meskipun kebiasaan tersebut kurang tepat dalam dunia pendidikan. Sekolah senantiasa memfasilitasi peserta didik mengembangkan kepribadian, keterampilan hidup, nilai-nilai agama dan budaya. Contoh ini menunjukkan bahwa sekolah-sekolah ini telah mengembangkan apa yang (Wallace, 2001), gambarkan sebagai 'budaya kerja tim' yang 'cukup canggih untuk keyakinan dan nilai-nilai yang kontradiktif untuk hidup berdampingan tanpa konflik, saling memberdayakan semua anggota'. Terkait dengan konsep kepemimpinan, Islam memberikan perhatian yang besar, dengan adanya kepemimpinan, suatu umat atau komonitas akan selalu eksis dan berkembang menuju kebaikan dan reformasi. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT “Dan sesungguhnya Kami telah mengutus Rasul pada tiap-tiap ummat agar mereka menyembah Allah saja dan menjahui thaghut” Al-Nahl (Dozan, Wely, n.d.).

SDN Cidugaleun Kab. Tasikmalaya memiliki pendidik yang berjumlah 9 orang, dan 1 orang penjaga sekolah, jumlah ini telah memenuhi standar yang telah ditentukan. Pendidik itu telah berkualifikasi guru sebagai berikut : Berijazah S1 sebanyak 7 orang, Berijazah S2 sebanyak 1 orang. Dari jumlah tersebut, 4 orang diantaranya telah bersertifikasi pendidik dan 5 orang belum bersertifikasi pendidik. Dari data diatas, sekolah memfasilitasi peningkatan kualifikasi dan peningkatan kompetensi kepala sekolah dan pendidik/guru secara berkelanjutan.

Sekolah memiliki visi, misi dan tujuan yang jelas, yang telah diimplementasikan baik dalam RKS maupun RKAS. RKS dan RKAS telah dibuat oleh kepala sekolah, guru, staf TU, dan komite sekolah serta telah disahkan oleh dinas pendidikan kabupaten madiun. Akan tetapi belum disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah dan belum diadakan review berkala terhadap RKS dan RKAS. Oleh karena itu sekolah akan memfasilitasi evaluasi terhadap kinerja sekolah serta akan mensosialisasikan kepada warga sekolah dan seluruh pemangku kepentingan.

Sekolah dalam pengelolaan keuangan merujuk pada ketentuan yang berlaku, mulai dari perencanaan (RAPBS dan RKAS), pembukuan dan pelaporan, namun pembelanjaan keuangan belum sesuai dengan perencanaan. Disamping itu tidak semua warga sekolah dapat mengakses dengan mudah pengelolaan keuangan sekolah.oleh karena itu sekolah akan memfasilitasi pengelolaan keuangan yang efektif, transparan dan akuntabel. Sekolah merencanakan penilaian proses dan hasil belajar peserta didik serta menginformasikan kepada peserta didik. Sekolah juga melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik, bentuk, dan jenis

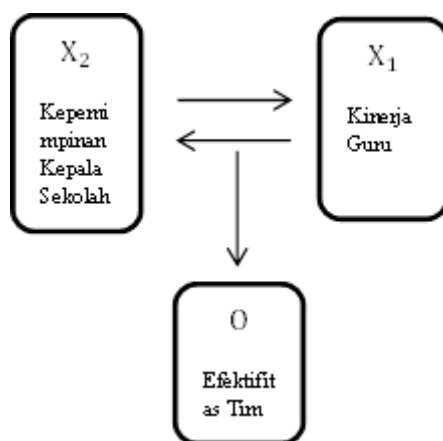
penilaian, walaupun belum optimal. Penilaian pencapaian kompetensi dasar peserta didik dilakukan berdasarkan indikator (Sun, J., 2012) Dengan menggunakan tes dan non tes dalam bentuk tertulis maupun lisan, pengamatan kinerja, pengukuran sikap, penilaian hasil karya berupa tugas, proyek atau produk, menggunakan porto folio dan penilaian diri. Kondisi saat ini di sekolah dasar SD Cidugaleun kabupaten Tasikmalaya akan berubah, dikarenakan tahun ini kepala sekolah akan pensiun dan peneliti sebagai ASN Guru di sekolah tersebut ingin membentuk tim, karena tinggal peneliti sendiri sebagai ASN Guru dan kebetulan paling lama usia pengabdian, kebanyakan sebagai Guru Honorer dan baru tahun ini ada Guru PPPK dan relatif masih usia muda. Ini sebagian merupakan posisi normatif, keyakinan, daripada didasarkan kuat pada bukti penelitian (Bell,1990).

Karena Sekolah Dasar Cidugaleun termasuk daerah terpencil, kendala lainnya yaitu siswa banyak yang membolos dikarenakan banyak siswa yang bekerja membantu orang tuanya bertani, di masa panen dan tanur, ada juga yang berternak ketika harus mengantar ternak untuk di jual ke pasar jarak yang cukup jauh untuk di tempuh dan waktu dan hari tidak menentu kembali pada konsumen ketika membeli hewan ternaknya. Olehkarena itu, perlu kebijakan antara Sekolah dan Guru untuk mencari solusi danantisipasi kendala tersebut menjadi kesepakatan, dan manfaat.

## METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilaksanakan menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan metode survei melalui analisis korelasi dan regresi. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada pendapat

(Nasution, 2017). Variabel penelitian ini terdiri dari dua jenis variabel yaitu variabel bebas (*independent variabel*) dan variabel terikat (*dependent variabel*). Yang merupakan variabel bebas penelitian ini adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>) dan Kinerja Guru (X<sub>2</sub>), sedangkan variabel terikatnya adalah Efektivitas Tim Sekolah (Y).



**Gambar 1. Desain Alur Penelitian.**

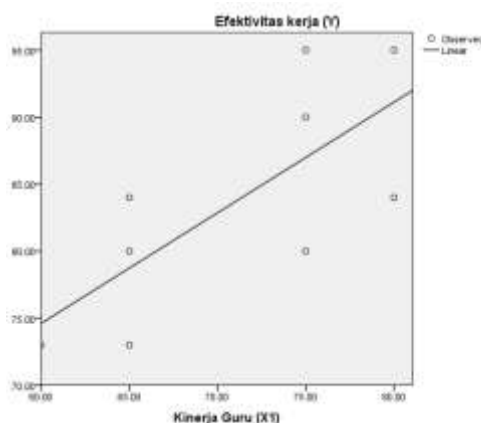
Lokasi penelitian dilaksanakan di SD Cidugaleun Kabupaten Tasikmalaya Propinsi Jawa Barat. Obyek penelitiannya adalah Sekolah Dasar, yang berstatus negeri. Dengan subyek data adalah Kepala Sekolah dan guru. Populasi dalam penelitian ini adalah SD Cidugaleun Kabupaten Tasikmalaya tahun ajaran 2021-2022. Definisi populasi menurut (Frengkel, J. R. (2012), “*the group to whom the researcher would like to generalize the results of the study.*”. Mengenai *purposive sampling* (Sugiyono, 2010), menjelaskan bahwa, “*Purposive Sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu”. Berdasarkan batasan tersebut dalam penelitian ini yang menjadi pertimbangannya adalah bahwa sampel dari populasi berdasarkan

seadanya data atau kemudahannya mendapatkan data tanpa perhitungan kerepresentatifannya. Peneliti ingin menganalisis efektifitas kerja tim Kepala sekolah dan guru yang berjumlah 9 orang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

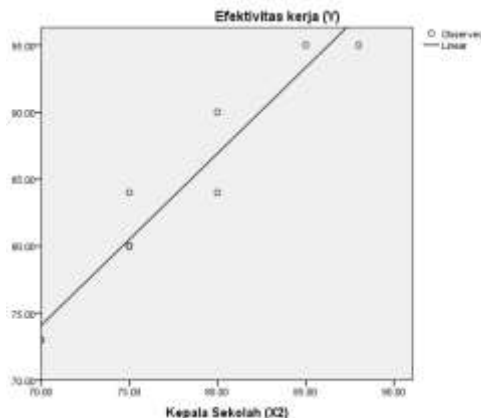
### A. Deskripsi Data

Untuk mengetahui deskripsi responden untuk variable X1, X2 dan O pada tiap pertanyaan indikator. Maka pada gambar 1 ada gambar curva pengaruh dari X1 kinerja guru terhadap Efektifitas Kerja Tim Sekolah. Kemudian pada gambar 2 Ada gambar curva pengaruh dari X2 terhadap Efektifitas Kerja Tim Sekolah.



**Gambar 1. Kinerja Guru.**

Setelah mendapatkan hasil perhitungan maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru sangat berpengaruh signifikan terhadap efektifitas kerja tim sekolah. Terlihat dari nilai dan curva pada gambar 1.



**Gambar 2. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Setelah mendapatkan hasil perhitungan maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah sangat berpengaruh signifikan terhadap efektifitas kerja tim sekolah. Terlihat dari nilai dan curva pada gambar 2.

**Tabel 1. Korelasi Variable Bebas Pada Terikat**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R	Std. Error of

	Square	the
		Estimate
1	.968 <sup>a</sup>	0.937
	0.916	2.41071
a. Predictors: (Constant), Kepala Sekolah (X2), Kinerja Guru (X1)		
b. Dependent Variable: Efektivitas kerja (Y)		
Pengaruhnya 93%		

Pengaruh persentase dari X1 Kinerja Guru dan X2 Kepala Sekolah pada Efektifitas Kerja Tim Sekolah sebesar 93%.

## 1. Pengujian Prasyarat Analisis

Pengujian data dilakukan untuk mengetahui normalitas data dan linearitas antar variable. Pengujian normalitas data bertujuan untuk menguji layak tidaknya penggunaan statistic parametric untuk menguji hipotesis penelitian selanjutnya. Sedangkan pengujian linieritas bertujuan mengetahui hubungan antar variable yang diteliti. Dengan bantuan SPSS 24, (Ghozali, 2011.).

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui dan menentukan teknik statistik apa yang digunakan pada pengolahan data selanjutnya. Apabila penyebaran datanya normal maka akan digunakan statistic parametric. Namun apabila penyebaran datanya tidak normal maka akan digunakan statistic non parametric. Rumus yang digunakan dalam pengujian distribusi ini yaitu rumus chi kuadrat (Sugiyono, 2010.).

Tabel 2. Uji Normalitas		
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		9
Normal	Mean	0.0000000
Parameters <sup>a,b</sup>	Std. Deviation	2.08773946
Most	Absolute	0.208
Extreme	Positive	0.208
Differences	Negative	-0.130
Test Statistic		0.208
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Dalam pengujian hipotesis data, kriteria untuk menolak atau menerima *Ho* berdasarkan *P-Value* adalah sebagai berikut :

Jika nilai Signifikansi > 0,05, maka nilai residual berdistribusi normal.

Jika nilai Signifikansi < 0,05, maka nilai residual tidak berdistribusi normal.

Berdasarkan hasil uji normalitas diketahui nilai signifikansi adalah 0,200 > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

## b. Analisis Regresi

**Tabel 3. Anova Test**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	516.686	2	258.343	44.453	.000 <sup>b</sup>
	Residual	34.869	6	5.812		
	Total	551.556	8			
a. Dependent Variable: Efektivitas kerja (Y)						
b. Predictors: (Constant), Kepala Sekolah (X2) , Kinerja Guru (X1)						

Sebelum analisis regresi, dikaji terlebih dahulu uji signifikansi untuk X1 dan X2 dengan O yang ditunjukkan oleh tabel 3 diatas. hipotesis yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut :

### Uji T

1. Jika Nilai sig < 0,05, atau t hitung > t table maka terdapat pengaruh variable X terhadap Y.
2. Jika Nilai sig > 0,05, atau t hitung < t table maka tidak terdapat pengaruh variable X terhadap Y.

T table = T (0,025; 6) = **2,446**

### Uji F

1. Jika Nilai sig < 0,05, atau F hitung > F table maka terdapat pengaruh variable X secara simultan terhadap variable Y.
2. Jika Nilai sig > 0,05, atau F hitung < F table maka tidak terdapat pengaruh variable X secara simultan terhadap variable Y.

F table = F (2 ; 7) = **4,74**

## 2. Pengujian Hipotesis

### 1) Pengujian Hipotesis

Diketahui nilai sig, untuk pengaruh X1 terhadap O adalah sebesar 0,357 > 0,05 dan nilai t hitung 0,998 < t table 2,446 sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh.

### 2) Pengujian Hipotesis

Diketahui nilai sig, untuk pengaruh X2 terhadap O adalah sebesar 0,001 < 0,05 dan nilai t hitung 6,121 > t table 2,446 sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima yang berarti terdapat pengaruh.

### 3) Pengujian Hipotesis

Berdasarkan output diatas diketahui nilai sig untuk pengaruh X1 dan X2 secara simultan terhadap O adalah sebesar 0,000 < 0,005 dan F hitung 44,453 > F table 2,446 sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima yang berarti terdapat pengaruh anatar X1 dan X2 secara simultan terhadap O.

**Tabel 4. Uji T Coefficientsa**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta		
1	Constant	-	10.694	-	0.168
		16.766		1.568	
	Kinerja Guru	-0.203	0.204	-0.181	0.357
				0.998	



(X1)					
Kepala Sekolah	1.483	0.242	1.112	6.121	0.001
(X2)					
a. Dependent Variable: Efektivitas kerja (Y)					

### 3. Diskusi Penemuan

Dengan melihat data empirik dari hasil penelitian yang telah dilakukan dilapangan, maka penulis mendapatkan kendala dan tantangan sebagai berikut :

1. Pada penelitian ini ditemukan variabel kepemimpinan kepala sekolah yakni pada peran kepala sekolah sebagai juru bicara masih rendah. Hal ini jangan diabaikan dan dibiarkan tanpa dilakukan tindakan preventif, maka dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi para kepala sekolah, harus dilakukan beberapa solusi atau upaya pemecahannya karena sesuai dengan tugas kepala sekolah yang diantaranya sebagai agen perubahan (*agent of change*) yang mendorong dan mengelola agar semua pihak termotivasi dan berperan aktif dalam perubahan seiring dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang selalu berubah, penulis merasakan bahwa harus segera dilakukan berbagai upaya-upaya preventif baik oleh kepala sekolah, pengawas, kepala sekolah, FK2S, Dinas Pendidikan dan pemangku kebijakan di tingkat kota/kabupaten bekerjasama dengan Lembaga Pendidikan tinggi dalam mengadakan program-program seperti pembinaan, pelatihan, juga pendidikan bagi guru dan kepala sekolah.

2. Pada variabel kinerja guru hasil penelitian ditemukan variabel kinerja guru yakni peran guru dalam melakukan evaluasi hasil penilaian masih rendah. Oleh sebab itu penulis merekomendasikan kepada pemangku kebijakan dari tingkat sekolah sampai pusat untuk dilakukan kegiatan pembinaan keprofesionalan yang efektif dan terprogram secara berkala baik ditingkat lembaga, Kecamatan, Kabupaten/Kota, Propinsi maupun di tingkat nasional agar diadakan pelatihan pembuatan perangkat evaluasi pembelajaran yang tepat dan kontinue.

3. Variabel efektivitas kerja tim sekolah pada indikator kemitraan sekolah, masyarakat, serta keberhasilan siswa masih nampak rendah. Sehingga berbagai usaha harus segera dilakukan, jika hal ini dibiarkan terus tanpa dilakukan usaha dalam memfungsikan peranan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan dan manajemen sebagai pemrakarsa inovatif dan kreatif dalam melakukan berbagai perubahan maka mustahil sifat dan gaya kepemimpinan akan berhasil. Dalam hal ini pula kepala sekolah, guru dan staf perlu melakukan pendekatan secara kontinue dan persuasif yang dilakukan terhadap masyarakat untuk melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan prestasi siswa dalam berbagai hal sehingga dapat meningkatkan peran organisasi sekolah dalam mewujudkan kondisi sekolah yang ideal, nyaman dan dapat dipertanggungjawabkan terhadap masyarakat.

4. Dalam mengoptimalkan efektivitas kerja tim sekolah, perlu di dukung oleh berbagai faktor-faktor yang berpengaruh positif dan signifikan, diantaranya yaitu penerapan kepemimpinan kepala sekolah bagi para sekolah yang harus dilakukan secara menyeluruh dari seluruh dimensi, terintegrasi antar dimensi, konstruktif sesuai perkembangan masyarakat dan kontinyu serta penciptaan dan pelaksanaan kinerja guru. Kemungkinan penelitian ini masih banyak kekurangan dari segi pelaksanaan dan pelaporan, oleh karena itu untuk peneliti-peneliti berikutnya bisa dijadikan bahan masukan untuk lebih efisien, efektif dan produktif dalam melakukan penelitian dengan variabel, dan populasi yang sama maupun berbeda.

5. Kelemahan yang muncul pada setiap indikator baik dimensi kepemimpinan, kinerja guru dan efektivitas kerja tim sekolah merupakan dimensi kekuatan yang harus diperbaiki oleh seluruh elemen pendidikan yang memungkinkan setiap kepala sekolah, guru dan seluruh stakeholder pendidikan secara team mampu merubah, memperbaiki dan mengembangkan kelemahan itu sendiri. Kelemahan tidak mungkin muncul menjadi peluang kekuatan manakala semua faktor berubah mengambil peluang tersebut untuk merubahnya. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan pola dan gaya kepemimpinan yang sangat diperlukan

sesuai dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang mampu memimpikan perubahan paradigma pendidikan yang mampu menghantarkan menuju pintu gerbang keberhasilan dalam mencapai tujuan pendidikan. Dimensi kinerja guru merupakan faktor utama yang merupakan kunci pemegang keberhasilan dalam proses pendidikan melalui kegiatan KBM. Upaya untuk memperbaiki secara terus menerus mengenai kualitas pembelajaran, perlu menjadi suatu sikap profesional sebagai pendidik ini berarti bahwa upaya untuk mengembangkan hal-hal yang inovatif mesti menjadi pembiasaan guru dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Dimensi efektivitas sekolah merupakan tahapan pencapaian kualitas sebuah sekolah yang merupakan harapan dan cita-cita sebuah organisasi sekolah untuk menuju target menjadi sekolah efektif dan unggul dimasa depan. Dengan demikian, efektivitas kerja tim sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru, kreativitas, berfikir inovatif menjadi amat penting dalam menghadapi persaingan di era globalisasi, oleh karena itu semua aspek dan dimensi perlu didorong dan dikembangkan.

## KESIMPULAN

Sosok seorang pemimpin sangat krusial dalam tim, karena posisinya menentukan untuk bergerak, program atau intruksi. Adanya anggota meski sebagai pengisi tapi sama pentingnya juga dengan pemimpin, selain sebagai roda penggerak sebagai audiensi saran informasi dan pendapat sebagai penyeimbang atau eksekusi. Jadi kesimpulannya, harus satu frekuensi dahulu antara pemimpin dan anggotanya, dalam paradigma baru manajemen pendidikan, sekolah memiliki kewenangan untuk melakukan perencanaan sesuai dengan kebutuhannya (*school-based plan*). Untuk meningkatkan mutu, sekolah harus melakukan analisis kebutuhan, kemudian mengembangkan rencana peningkatan mutu berdasarkan hasil analisis kebutuhan. Sekolah juga memiliki kewenangan untuk melakukan evaluasi secara internal untuk memantau proses pelaksanaan dan hasil program-program yang telah dilaksanakan. Evaluasi tersebut biasa disebut dengan evaluasi diri yang harus dilakukan secara jujur, adil dan transparan agar dapat mengungkapkan informasi yang sebenarnya dan jadi tujuan sasaran.

Tim telah menjadi fitur penting dari organisasi dan struktur sekolah dan perguruan tinggi di banyak negara. Mereka berharga dalam menyediakan cara yang tampaknya profesional untuk menanggapi laju perubahan, terutama yang diberlakukan oleh badan eksternal. Mereka memberikan satu contoh kepemimpinan bersama atau terdistribusi, yang semakin dianjurkan, terutama oleh English National College for School Leadeship. Kerja tim dapat menghasilkan keuntungan di sekolah, misalnya dalam meningkatkan moral guru dan berkontribusi pada pembelajaran organisasi.

Namun, seperti yang telah kita lihat, itu dapat menghasilkan masalah yang dapat lebih besar daripada manfaatnya. "Tim bukanlah solusi untuk kebutuhan organisasi semua orang saat ini dan masa depan. Mereka tidak akan menyelesaikan setiap masalah atau membantu manajemen puncak mengatasi setiap tantangan kinerja. Selain itu, ketika disalahgunakan, mereka bisa boros dan mengganggu (Katzenbach, 1998). Mengingat sifat konteks-spesifik kepemimpinan sekolah dan manajemen, sulit dan mungkin tidak bijaksana untuk menggeneralisasi tentang faktor-faktor yang paling mungkin mengarah pada kerja tim yang sukses. Ini tergantung pada keterampilan dan sikap masing-masing pemimpin dan guru lebih dari struktur formal.

Kegiatan utama di sekolah adalah pendidikan dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif, (Mulyasa. 2013).

(Wallace, 2001) mengusulkan tiga konsep 'tergantung konteks' berdasarkan penelitiannya yang luas tentang tim manajemen senior Inggris, Kepemimpinan sekolah harus dibagi secara luas dan setara untuk memaksimalkan manfaat potensial untuk pendidikan anak-anak dan untuk kepuasan kerja guru dan pertumbuhan profesional. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk mempromosikan kepemimpinan bersama tetapi hak, karena akuntabilitas unik mereka untuk melakukannya, untuk membatasi batas-batas berbagi dan memiliki keputusan akhir di mana ada ketidaksepakatan atas keputusan kepemimpinan.

Setiap Guru lain memiliki hak untuk berpartisipasi dalam kepemimpinan sekolah tetapi tanggung jawab, karena akuntabilitas unik kepala sekolah untuk pekerjaan mereka, untuk memastikan bahwa mereka beroperasi dalam batas-batas yang ditetapkan, termasuk membiarkan kepala sekolah memiliki keputusan akhir di mana ada ketidaksepakatan atas keputusan kepemimpinan. Pandangan ini konsisten dengan pendapat (O'Neill, 1997.) bahwa guru menghangai kontrol.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Terimakasih untuk keluarga tentunya, teman dan yang sudah terlibat dalam penulisan. Terutama kepada pembimbing Prof. Dr. H. Nandang Rusmana, M.Pd dan Dr. Lutfi Nur, M.Pd, M.M. dengan arahan dari beliau sehingga penulis dapat menyelesaikan artikel ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bell, John. Community Development Teamwork: Measuring the Impact: Wrexham Maelor Community Agency 1984-90. Community Development Foundation Publications, 1992. (n.d.).
- Court, Teague, B. D., Morrison, C. P., F. G., Chin, V. T., Costello, S. P., Kirkwood, I. D., & Maddern, G. J. (2004). Role of FDG-PET in surgical management of patients with colorectal liver metastases. *ANZ journal of surgery*, 74(8), 646-652. (n.d.).
- Desimone, L. (2009). No Title. *Improving impact studies of teachers' professional development: toward better conceptualizations and measures. Educational Researcher*, 38(3), 181e199.
- Dionne. (2004). No Title. *Transformational leadership and team performance. Journal of Organizational Change Management*, 17, 177e193.
- Dozan, Wely, and Q. A. B. "Aplikasi P. H. A.-Q. N. H. A. Z. terhadap Q. A.-N. 3 dan A.-N. (16): 3-4. . R. J. I. al-Q. dan T. 1. . (2020): 101-116. (n.d.).
- Frengkel, J. R. (2012). How to design and evaluate resech in education. Amerika, new Y. M. (n.d.). No Title.
- Geijsel, F. P., Slegers, P. J., Stoel, R. D., & Kruger, M. L. (2009). No Ti. *The effect of teacher psychological and school organizational and leadership factors on teachers' professional learning in Dutch schools. The Elementary School Journal*, 109(4), 1e22. Diambil dari <https://www.journals.uchicago.edu/doi/full/10.1086/593940>
- Ghozali, I. "Application of multivariate analysis with S. program. . S. D. U. P. A. 69 (2011). (n.d.). No Title.
- Hallinger, P. & Heck, R. (In press) (1999). E. the principal's contribution to school effectiveness. S. E. and S. I. (n.d.).
- Hoyle, E. (1986). T. politics of school management. L. H. & S. (n.d.).
- Katzenbach, S. "Developing successful teams in organisations. . A. J. of M. and O. B. 1. . (1998): 1-7. (n.d.).
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). No Title. *Seven strong claims about successful school leadership. School Leadership and Management*, 28(1), 27e42.
- Mulyasa. "Manajemen pendidikan karakter." *Jurnal pendidikan karakter* 4.3 (2013). (n.d.).

- 5372 *Penerapan Manajemen Kepala Sekolah dalam Mengelola Tim Yang Efektif – Rani Nuraeni, Rina Nur Rahayu, Nandang Rusmana, Lutfi Nur*  
DOI: <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.2904>
- O'Neill, Onora. "Political liberalism and public reason: a critical notice of John Rawls, P. L. . T. P. R. 106. . (1997): 411-428. (n.d.).
- Research Association, Seattle, WA. Kwakman, K. (2003). No Title. *Factors affecting teachers' participation in professional learning activities. Teaching and Teacher Education, 19, 149e170.*
- Robinson, V. M., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). No Title. *The impact of leadership on student outcomes: an analysis of the differential effects of leadership types. Educational administration quarterly.*
- Sugiyono., S. (2010). M. P. K. K. R. B. (n.d.). No Title.
- Sun, J., & L. (2012). No Title. *Transformational leadership effects on student achievement. Leadership and Policy in Schools, 11(4), 418e451.*
- Thoonen, E. E. J., Slegers, P. J. C., Oort, F. J., Peetsma, T. T. D., & Geijsel, F. P. (2011). (n.d.). No Title. *How to improve teaching practices: The role of teacher motivation, organiza-tional factors, and leadership practices. Educational Administration Quarterly, 47(3), 496e536.*
- Tjosvold, D. (2008). No Title. *The conflict-positive organization: It depends upon us. Journal of Organizational Behavior, 29(1), 19e28.*
- UUD RI, P. R. U.-U. R. I. N. 14 T. 2005 T. G. D. D. (n.d.).
- van der Vegt, G., Emans, B., & van de Vliert, E. (2000). No Title. *Team members' affective responses to patterns of intragroup interdependence and job complexity. Journal of Management, 26(4), 633e655.*
- van Veelen, R., Otten, S., & Hansen, N. (2013). No Title. *A personal touch to diversity: self-anchoring increases minority members' identification in a diverse group. Group Processes & Intergroup Relations, 16(6), 671e683.*
- Vescio, V., Ross, D., & Adams, A. (2008). No Title. *A review of research on the impact of professional learning communities on teaching practice and student learning. Teaching and teacher education, 24(1), 80e91.*
- Wahyosumidjo, 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : Rajawali Press. (n.d.).
- Wallace. Non-state actors in world politics. Springer, 2001. The involvement of non-state actors in world politics can hardly be characterised. (n.d.).
- Warsilah, Warsilah, and W. W. "Peran kepala sekolah dalam pengembangan budaya sekolah di U. S. K. M. K. S. . J. A. M. P. 3. . (2015): 97-113. (n.d.).