

# FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN MAHASISWA TERHADAP KUALITAS LAYANAN LABORATORIUM

**Raden Bambang Sumarsono**

*E-mail:* rbamsum@gmail.com

Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang 5 Malang 65145

**Abstract: Factors Affecting Student Satisfaction on the Quality of Laboratory Services.** This study aims: to determine the factors affecting student satisfaction towards the AP department laboratory services, the level of student satisfaction towards the AP department laboratory services, and the most dominant factor in influencing student satisfaction towards the AP department laboratory services. The approach used in this research is quantitative, with the type of exploratory research. While the entire student population AP Programs, for sampling is done by using random sampling. The results of this study include: the factors of service quality AP laboratory personnel FIP UM is good, the students looked at the quality of products/physical laboratory UM AP FIP are good enough and need to increase, students looked at the performance of laboratory personnel FIP AP UM is good, and the factor most dominant in influencing student satisfaction on the quality of laboratory services Programs UM is a factor AP FIP Quality Services Laboratory Staff.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan: untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan mahasiswa terhadap layanan laboratorium jurusan AP, tingkat kepuasan mahasiswa terhadap layanan laboratorium jurusan AP, dan faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kepuasan mahasiswa terhadap layanan laboratorium jurusan AP. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, dengan jenis penelitian eksploratori. Sedangkan populasinya yaitu seluruh mahasiswa Jurusan AP, untuk pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan *random sampling*. Hasil penelitian ini antara lain: faktor kualitas layanan jasa pegawai laboratorium AP FIP UM sudah baik, mahasiswa memandang kualitas produk/fisik laboratorium AP FIP UM sudah cukup baik dan perlu adanya peningkatan, mahasiswa memandang performansi pegawai laboratorium AP FIP UM sudah baik, dan faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kepuasan mahasiswa terhadap kualitas layanan Laboratorium Jurusan AP FIP UM adalah faktor Kualitas Layanan Jasa Pegawai Laboratorium.

**Kata kunci:** kepuasan, kualitas, dan layanan

Lembaga Pendidikan Tinggi tumbuh dan berkembang sebagaimana layaknya industri jasa, dan setiap saat berubah seiring dengan proses globalisasi, oleh karenanya perlu dipasarkan dan berorientasi kepada mahasiswa sebagai salah satu pelanggan lembaga, dan itu konsisten dengan kepentingan pemasaran dunia industri sektor pendidikan. Perhatian pada mutu layanan pendidikan yang menekankan pada kepuasan siswa/mahasiswa muncul dalam rangka menarik para calon siswa/mahasiswa, melayani dan mempertahankan mereka.

Peningkatan mutu pendidikan tinggi termasuk di dalamnya mutu layanan akademik dan mutu pengajaran merupakan upaya-upaya yang harus dilakukan agar kepuasan mahasiswa sebagai

pelanggan lembaga pendidikan dapat diberikan secara optimal. Namun demikian ada beberapa masalah yang akan dihadapi oleh lembaga pendidikan tinggi di Indonesia pada umumnya, antara lain adalah: rendahnya mutu layanan pendidikan pada sebagian besar lembaga pendidikan tinggi di Indonesia menjadi kendala dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional, di lain pihak mutu layanan pendidikan mempunyai hubungan dengan kepuasan mahasiswa sebagai pelanggan lembaga. Adanya perubahan paradigma dalam proses pembelajaran, yaitu dari *teacher centre learning* menjadi *student centre learning* berdampak pada bagaimana upaya lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Jurusan Administrasi Pendidikan (AP) merupakan salah satu jurusan yang ada di lingkungan Fakultas

Ilmu Pendidikan (FIP), terus berupaya membenahi aspek-aspek yang dapat membantu dalam meningkatkan mutu lulusannya. Salah satu upaya yang sedang dilakukan yaitu dengan mengoptimalkan layanan laboratorium kepada mahasiswa dan dosen.

Laboratorium Jurusan AP telah mengupayakan memberikan layanan untuk memenuhi kebutuhan mahasiswa dan dosen akan sumber belajar (buku, kamus, ensiklopedi, jurnal ilmiah), dan sarana yang lainnya (komputer, laptop, wireless, ruang serba guna, ruang lab bahasa, TV, CD/DVD), namun dalam perjalanannya sering mendapat keluhan dari mahasiswa dan dosen. Keluhan-keluhan yang sering muncul yaitu tentang petugas laboratorium datang agak siang, padahal dosen akan menggunakan laptop untuk mengajar pada jam pagi (07.00 WIB) sehingga kadangkala dosen kesulitan dalam menggunakan laptop. Keluhan yang muncul dari mahasiswa hampir sama dengan keluhan yang disampaikan oleh dosen. Di samping itu keluhan yang muncul, ditengarai dari prosedur peminjaman sarana laboratorium. Pengukuran kepuasan pelanggan merupakan elemen penting dalam menyediakan pelayanan yang lebih baik, lebih efisien dan lebih efektif. Apabila mahasiswa merasa tidak puas terhadap suatu pelayanan yang disediakan, maka pelayanan tersebut dapat dipastikan tidak efektif dan tidak efisien.

Di satu pihak permintaan mahasiswa dan dosen akan layanan laboratorium semakin meningkat, namun kualitas pelayanan yang diberikan ditengarai belum sebanding dengan pemenuhan permintaan mahasiswa dan dosen tersebut. Penanganan keluhan memberikan peluang untuk mengubah seorang pelanggan (mahasiswa dan dosen) tidak puas menjadi pelanggan yang puas. Proses penanganan keluhan yang efektif mulai identifikasi disertai dengan penentuan sumber yang menyebabkan pelanggan tidak puas dan mengeluh. Menurut Tjiptono (1997:138) paling tidak ada empat aspek untuk menangani keluhan, yaitu: (1) empati terhadap pelanggan yang marah; (2) kecepatan dalam penanganan keluhan; (3) kewajaran atau keadilan dalam memecahkan permasalahan atau keluhan; dan (4) kemudahan bagi konsumen untuk menghubungi lembaga. Terciptanya kualitas pelayanan tentunya akan menciptakan kepuasan terhadap pengguna pelayanan. Seperti pendapat (Thoah, 1998) yang mengatakan bahwa untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, organisasi

publik (birokrasi publik) harus mengubah posisi dan peran (revitalisasi) dalam memberikan layanan publik. Dari yang suka mengatur dan memerintah berubah menjadi suka melayani, dari yang suka menggunakan pendekatan kekuasaan berubah menjadi suka menolong menuju ke arah yang fleksibel kolaboratis dan dialogis serta dari cara-cara yang sloganis menuju cara-cara kerja yang realistis pragmatis dan efisien sehingga tercapai apa yang dinamakan “*good local governance*” dan terhindar dari *mal-administrasi*.

Pelayanan kepada mahasiswa dan dosen bisa dikatakan baik (*profesionalisme*) bila mahasiswa dan dosen dapat dengan mudah mendapatkan pelayanan dan dengan prosedur yang tidak panjang, waktu cepat dan hampir tidak ada keluhan yang diberikan kepadanya. Kondisi tersebut dapat terwujud bilamana laboratorium Jurusan AP didukung oleh sumber daya manusia yang mumpuni baik dari kualitas maupun kuantitas, disamping juga adanya sumber daya peralatan dan sumber daya keuangan yang memadai.

## METODE

Peneliti dalam melakukan sebuah proses ilmiah tidak terlepas dari cara-cara ataupun teknik yang akan digunakan untuk memecahkan masalah yang akan diteliti. Cara-cara atau teknik tersebut dalam dunia penelitian disebut dengan metode penelitian. Arikunto (1990:134) berpendapat metode penelitian sebagai cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Di samping memerlukan metode, dalam kegiatan penelitian diperlukan pula adanya sebuah rancangan yang digunakan sebagai pedoman yang berisi langkah-langkah yang akan diikuti oleh peneliti. Rancangan penelitian merupakan pedoman yang berisi langkah-langkah yang akan diikuti oleh peneliti untuk melakukan penelitiannya (Sugiono, 2006:323). Lebih lanjut diungkapkan bahwa dalam menyusun rancangan penelitian, perlu diantisipasi tentang berbagai sumber yang dapat digunakan untuk mendukung dan yang menghambat terlaksananya penelitian.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kepuasan mahasiswa terhadap kualitas layanan laboratorium Jurusan AP FIP UM. Dengan melihat tujuan tersebut, maka jenis rancangan penelitian ini adalah penelitian eksploratori. Menurut Setyadin (2003) penelitian eksploratori bertujuan untuk memperoleh dan menggali gejala alam atau sosial, dengan

merumuskan gejala tersebut secara rinci. Populasi adalah objek dari suatu penelitian yang akan dijadikan sumber dalam penelitian yang akan dilakukan. Menurut Sugiono (2006:90) populasi adalah “wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Sedangkan menurut Asyari (1983:69) populasi adalah “keseluruhan objek penelitian, mungkin berupa manusia, gejala-gejala, benda-benda, pola sikap, tingkah laku dan sebagainya yang menjadi objek penelitian”. Jadi yang dimaksud dengan populasi adalah keseluruhan objek yang akan diteliti dan menjadi sumber pengambilan sampel.

Dalam penelitian ini populasinya adalah populasi terhingga karena terdiri atas responden yang dapat diketahui jumlahnya secara pasti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh mahasiswa Jurusan AP FIP UM. Sampel adalah bagian dari populasi, atau wakil populasi yang dipandang representatif dari objek yang diteliti. Menurut Sugiono (2006:91), “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Dalam penelitian ini diambil sampel sebanyak 25% dari populasi atau sejumlah 95,5 (96) responden, hal ini didasarkan kepada beberapa pertimbangan diantaranya, yaitu: (1) adanya keterbatasan waktu yang dimiliki oleh peneliti, (2) dapat mempercepat proses pelaksanaan penelitian, dan (3) memperoleh hasil penelitian yang dapat dianggap tepat (akurat karena wilayah penelitian yang dibatasi akan lebih memungkinkan peneliti dapat memperoleh dan mengolah data lebih detail. Adapun teknik dalam pengambilan sampel dengan menggunakan *Random Sampling*.

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting*, berbagai sumber, dan berbagai cara. Bila dilihat dari *setting*-nya, data dapat dikumpulkan pada *setting* alamiah (*natural setting*), pada laboratorium dengan metode eksperimen, di rumah dengan berbagai responden, pada suatu seminar, diskusi, di jalan, dan lain-lain. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer, dan sumber skunder. Selanjutnya bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan wawancara, angket, observasi, dan gabungan ketiganya. Teknik pengumpulan data dalam

penelitian ini dengan menggunakan teknik angket. Alasan peneliti menggunakan teknik ini, dikarenakan teknik angket lebih efisien. Hal ini sejalan dengan pendapat Sugiono (2006:162) yang menyatakan angket merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis faktor. Teknik ini digunakan untuk mengungkap faktor-faktor kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan laboratorium jurusan AP. Selain itu, dalam penelitian ini juga menggunakan teknik analisis deskriptif. Teknik analisis deskriptif dilakukan untuk mengungkapkan gambaran yang ada di lapangan yang terkumpul secara deskriptif dengan cara menginterpretasikan hasil pengolahan data melalui tabulasi frekuensi.

## HASIL

Hasil penelitian ini dengan menggunakan uji deskriptif terhadap beberapa faktor, yaitu:

### Faktor I (kualitas layanan jasa pegawai laboratorium APFIPUM)

Hasil analisis deskriptif dari 96 responden terdiri dari 11 item. Jawaban dari responden mendapatkan nilai terendah  $11 \times 1 = 11$ , nilai tertinggi  $11 \times 5 = 55$ , dan interval 9. Hasil ini dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1 Hasil Deskriptif Faktor I**

No.	Interval	Jawaban	Frekuensi	%
1	11-19	Sangat Tidak Baik	0	0
2	20-28	Tidak Baik	4	4,2
3	29-37	Cukup	25	26,0
4	38-46	Baik	52	54,2
5	47-55	Sangat Baik	15	15,6
<b>Jumlah</b>			<b>96</b>	<b>100</b>

Dari tabel tersebut terlihat bahwa, sebanyak 52 responden atau 54,2% merespons baik terhadap kualitas layanan jasa pegawai Laboratorium AP FIP UM. Dengan demikian mahasiswa memandang kualitas layanan jasa pegawai Laboratorium AP FIP UM sudah baik.

**Faktor II (kualitas produk/fisik laboratorium AP FIP UM)**

Hasil analisis deskriptif yang dikelompokkan menjadi faktor kedua terdiri dari 7 item. Jawaban dari responden mendapatkan nilai terendah  $7 \times 1 = 7$ , dan nilai tertinggi  $7 \times 5 = 35$ , sedangkan interval 6. Hasil ini dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2 Hasil Deskriptif Faktor II**

No.	Interval	Jawaban	Frekuensi	%
1	7-12	Sangat Tidak Baik	4	4,2
2	13-18	Tidak Baik	4	4,2
3	19-24	Cukup	48	50,0
4	25-30	Baik	33	34,4
5	31-36	Sangat Baik	7	7,3
<b>Jumlah</b>			<b>96</b>	<b>100</b>

Dari tabel tersebut terlihat bahwa, sebanyak 48 responden atau 50% merespons cukup terhadap kualitas produk/fisik laboratorium AP FIP UM. Dengan demikian mahasiswa memandang kualitas produk/fisik laboratorium AP FIP UM sudah cukup baik dan perlu adanya peningkatan.

**Faktor III (performansi pegawai laboratorium AP FIP UM)**

Hasil analisis deskriptif yang dikelompokkan menjadi faktor ketiga yang terdiri dari 3 item. Jawaban dari responden mendapatkan nilai terendah  $3 \times 1 = 3$ , nilai tertinggi  $3 \times 5 = 15$ , dan intervalnya 2,6. Hasil ini dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3 Hasil Deskriptif Faktor III**

No.	Interval	Jawaban	Frekuensi	%
1	3-4,6	Sangat Tidak Baik	1	1,0
2	5,6-7,2	Tidak Baik	0	0
3	8,2-9,8	Cukup	13	13,5
4	10,8-12,4	Baik	69	71,9
5	13,4-15	Sangat Baik	13	13,5
<b>Jumlah</b>			<b>96</b>	<b>100</b>

Dari tabel tersebut terlihat bahwa, sebanyak 69 responden atau 71,9% merespons baik terhadap performansi pegawai laboratorium AP FIP UM. Dengan demikian mahasiswa memandang performansi pegawai laboratorium AP FIP UM sudah baik.

**Faktor IV (peralatan laboratorium)**

Hasil analisis deskriptif yang dikelompokkan menjadi faktor keempat terdiri dari 2 item. Nilai terendah  $2 \times 1 = 2$ , nilai tertinggi  $2 \times 5 = 10$ , dan interval 1,8. Jawaban mahasiswa Jurusan AP FIP UM dapat dilihat pada Tabel 4.

**Tabel 4 Hasil Deskriptif Faktor IV**

No.	Interval	Jawaban	Frekuensi	%
1	2-2,8	Sangat Tidak Baik	0	0
2	3,8-4,6	Tidak Baik	0	0
3	5,6-6,4	Cukup	8	8,3
4	7,4-8,2	Baik	68	70,8
5	9,2-10	Sangat Baik	20	20,8
<b>Jumlah</b>			<b>96</b>	<b>100</b>

Dari tabel tersebut terlihat bahwa, sebanyak 68 responden atau 70,8% merespons baik terhadap peralatan laboratorium AP FIP UM. Dengan demikian mahasiswa memandang peralatan laboratorium AP FIP UM sudah baik.

**Faktor V (estetika ruangan)**

Hasil analisis deskriptif yang dikelompokkan menjadi faktor kelima terdiri dari 1 item saja, didapat jawaban mahasiswa Jurusan AP FIP UM dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5 Hasil Deskriptif Faktor V**

No.	Jawaban	Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Baik	0	0
2	Tidak Baik	7	7,3
3	Cukup	30	31,3
4	Baik	54	56,3
5	Sangat Baik	5	5,2
<b>Jumlah</b>		<b>96</b>	<b>100</b>

Paparan tabel tersebut memperlihatkan bahwa sebanyak 54 atau 56,3% responden memberikan respons baik terhadap estetika ruangan laboratorium AP FIP UM. Dengan demikian dapat diartikan bahwa mahasiswa memberikan AP FIP UM.

**Faktor VI (jaminan layanan)**

Hasil analisis deskriptif yang dikelompokkan menjadi faktor keenam terdiri dari 2 item. Nilai

terendah  $2 \times 1 = 2$ , nilai tertinggi  $2 \times 5 = 10$ , dan intervalnya 1,8. Jawaban mahasiswa Jurusan AP FIP UM dapat dilihat pada Tabel 6.

**Tabel 6 Hasil Deskriptif Faktor VI**

No.	Interval	Jawaban	Frekuensi	%
1	2-2,8	Sangat Tidak Baik	0	0
2	3,8-4,6	Tidak Baik	0	0
3	5,6-6,4	Cukup	14	14,6
4	7,4-8,2	Baik	59	61,5
5	9,2-10	Sangat Baik	23	24,0
<b>Jumlah</b>			<b>96</b>	<b>100</b>

Dari Tabel 4.8 dapat dilihat bahwa sebanyak 59 atau 61,5% responden memberikan respons baik terhadap jaminan layanan laboratorium AP FIP UM.

**Faktor VII (prosedur/manajemen layanan)**

Hasil analisis deskriptif yang dikelompokkan menjadi faktor ketujuh terdiri dari 2 item. Nilai terendah  $2 \times 1 = 2$ , nilai tertinggi  $2 \times 5 = 10$ , dan intervalnya 1,8. Jawaban mahasiswa Jurusan AP FIP UM dapat dilihat pada Tabel 7.

**Tabel 7 Hasil Deskriptif Faktor VII**

No.	Interval	Jawaban	Frekuensi	%
1	2-2,8	Sangat Tidak Baik	0	0
2	3,8-4,6	Tidak Baik	0	0
3	5,6-6,4	Cukup	19	19,8
4	7,4-8,2	Baik	70	72,9
5	9,2-10	Sangat Baik	7	7,3
<b>Jumlah</b>			<b>96</b>	<b>100</b>

Gambaran Tabel 7 memperlihatkan bahwa sebanyak 70 atau 72,9% responden memberikan respons baik terhadap prosedur/manajemen layanan.

**Faktor VIII (ketepatan waktu layanan)**

Hasil analisis deskriptif yang dikelompokkan menjadi faktor kedelapan terdiri dari 1 item, didapat jawaban mahasiswa Jurusan AP FIP UM dapat dilihat pada Tabel 8.

**Tabel 8 Hasil Deskriptif Faktor VIII**

No.	Jawaban	Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Baik	0	0
2	Tidak Baik	12	12,5
3	Cukup	32	33,3
4	Baik	37	38,5
5	Sangat Baik	15	15,6
<b>Jumlah</b>		<b>96</b>	<b>100</b>

Dari Tabel diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 59 atau 38,5% responden memberikan respons baik terhadap ketepatan waktu layanan laboratorium AP FIP UM.

**PEMBAHASAN**

Kepuasan pelanggan adalah suatu keadaan dimana keinginan, harapan dan kebutuhan pelanggan dipenuhi. Suatu pelayanan dinilai memuaskan bila pelayanan tersebut dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Pengukuran kepuasan pelanggan merupakan elemen penting dalam menyediakan pelayanan yang lebih baik, lebih efisien dan lebih efektif. Apabila pelanggan merasa tidak puas terhadap suatu pelayanan yang disediakan, maka pelayanan tersebut dapat dipastikan tidak efektif dan tidak efisien. Hal ini terutama sangat penting bagi pelayanan publik. Tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan merupakan faktor yang penting dalam mengembangkan suatu sistem penyediaan pelayanan yang tanggap terhadap kebutuhan pelanggan, meminimalkan biaya dan waktu serta memaksimalkan dampak pelayanan terhadap populasi sasaran.

Kepuasan pelanggan dalam hal ini kepuasan mahasiswa sangat tergantung dari beberapa faktor. Hal ini sesuai dengan Barkelay dan Saylor (1994:82), dan Juran (1993:3) yang menyebutkan kepuasan pelanggan (*Customer Satisfaction*) atau sering disebut juga dengan *Total Customer Satisfaction* yang merupakan fokus dari proses *Customer-Driven Project Management* (CDPM), bahkan dinyatakan pula bahwa kepuasan pelanggan adalah kualitas.

Sedangkan menurut Kotler yang dikutip Tjiptono (1997:146) bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang dirasakan dengan harapannya. Jadi, tingkat kepuasan adalah

fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Kualitas termasuk semua elemen yang diperlukan untuk memuaskan tujuan pelanggan, baik internal maupun eksternal, juga termasuk tiap-tiap item dalam produk kualitas, kualitas layanan, *performance, availability, durability, aesthetic, reability, maintainability, logistic, supportability, costomer service, training, delivery, billing, shipping, repairing, marketing, warranty, dan life cycle cost*. Jika pelanggan merasa puas akan jasa/produk, maka pelanggan akan menggunakan jasa/produk kembali, dan sebaliknya jika tidak sesuai dengan harapan, maka pelanggan (konsumen) akan kecewa, tidak loyal, dan tidak puas.

Dari hasil analisis faktor kepuasan mahasiswa dalam teori ada 5 sub variabel yang menentukan kepuasan pelanggan, antara lain: Keandalan (*Reliability*); Ketanggapan (*Responsiveness*); Keyakinan (*Assurance*); Empati (*Emphaty*); dan Berwujud (*Tangible*). Setelah dianalisis, hasilnya menjadi 8 faktor dan diberi nama faktor baru, antara lain: (1) Kualitas Layanan Jasa Pegawai Laboratorium AP FIP UM, (2) Kualitas Produk/Fisik Laboratorium AP FIP UM, (3) Performansi Pegawai Laboratorium AP FIP UM, (4) Peralatan Laboratorium, (5) Estitika Ruangan, (6) Jaminan Pelayanan, (7) Prosedur/Manajemen Layanan, dan (8) Ketepatan Waktu Pelayanan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Faktor kepuasan mahasiswa dalam teori ada 5 sub variabel, antara lain: Keandalan (*Reliability*); Ketanggapan (*Responsiveness*); Keyakinan (*Assurance*); Empati (*Emphaty*); dan Berwujud (*Tangible*). Setelah dianalisis faktor hasilnya menjadi 8 faktor dan diberi nama faktor: (1) Kualitas Layanan Jasa Pegawai laboratorium AP FIP UM, (2) Kualitas Produk/Fisik I;aboratorium AP FIP UM, (3) Performansi Pegawai Laboratorium AP FIP UM, (4) Peralatan Laboratorium, (5) Estitika Ruangan, (6) Jaminan Pelayanan, (7) Prosedur/Manajemen Layanan, dan (8) Ketepatan Waktu Pelayanan.

## DAFTAR RUJUKAN

Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Tingkat kepuasan mahasiswa terhadap kualitas layanan Laboratorium Jurusan AP FIP UM antara: (1) faktor Kualitas Layanan Jasa Pegawai Laboratorium AP FIP UM sudah baik. (2) Kualitas Produk/Fisik Laboratorium AP FIP UM adalah cukup baik. (3) Performansi Pegawai Laboratorium AP FIP UM sudah baik. (4) Peralatan Laboratorium sudah baik. (5) Estitika Ruangan sudah bik. (6) Jaminan Pelayanan sudah baik. (7) Prosedur/Manajemen Layanan sudah baik. Dan (8) Ketepatan Waktu Pelayanan sudah baik.

Faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kepuasan mahasiswa terhadap kualitas layanan Laboratorium Jurusan AP FIP UM adalah faktor Kualitas Layanan Jasa Pegawai Laboratorium AP FIP UM. Sebanyak 96 sampel mahasiswa merespons baik, dengan frekuensi 52 (54,2%).

### Saran

Mahasiswa, hendaknya menggunakan peralatan Laboratorium AP FIP UM dengan baik, bijaksana, dan menjaganya. Diharapkan juga mahasiswa mematuhi prosedur yang telah ditetapkan oleh Jurusan AP FIP UM. Dengan begitu diharapkan keberadaan Laboratorium AP FIP UM dapat terjaga dengan baik dan dapat digunakan dalam jangka waktu panjang.

Pegawai Laboratorium Jurusan AP FIP UM, diharapkan dapat mempertahankan kualitas layanan jasa dan performansi pegawai karena ini merupakan faktor yang sangat dominan dan dominan bagi mahasiswa dalam penggunaan layanan Laboratorium AP FIP UM. Sedangkan faktor yang perlu ditingkatkan adalah: estitika, jaminan pelayanan, serta ketepatan waktu pelayanan.

Jurusan Administrasi Pendidikan, hendaknya memperhatikan: kualitas produk/fisik Laboratorium AP FIP UM, peralatan moderen, prosedur/manajemen layanan, karena faktor ini juga mempengaruhi mahasiswa dalam penggunaan layanan Laboratorium AP FIP UM yang akan mendorong mahasiswa untuk selalu mengunjungi Laboratorium AP FIP UM sebagai salah satu sumber belajar.

Barkley, B. T and James, H.S. 1994. *Customer Driven Project Management, A New*

- Paradigm in Total Quality Implementation*. Singapore: Mc-Graw Hill, Inc.
- Juran J.M. dan Griya, F.M. 1993. *Quality Planning and Analysis*. 3 ED. Singapore: Mc-Graw Hill, Inc.
- Lukman. 1999. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Menaikkan Pangsa Pasar*. Jakarta: PT Renika Cipta.
- Munir. 1998. *Manajemen Pelayanan Umum Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Parasuraman A, 1998. Assesment of Expectations as A Comparison Standart in Measure of Quality: Implications for Further Research. *Journal Organisasi Market Services*, Januari, pp.111-124.
- Rasyid, R. 1998. *Desentralisasi dalam Menunjang Pembangunan Daerah dalam Pembangunan Administrasi di Indonesia*. Jakarta: Pustaka LP3ES.
- Setyadin, B. 2003. *Reduksi Data melalui Analisis Faktor Eksploratori*. Makalah disajikan dalam Lokakarya Penelitian Kuantitatif di Malang tanggal 8-12 Desember 2003. Malang: Tidak diterbitkan.
- Sugiono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabet.
- Sumartono. 2007. *Reformasi Administrasi Publik dalam Pelayanan Publik*. Pidato Pengukuhan Guru Besar di Universitas Brawijaya Malang, 3 Maret 2007 (tidak diterbitkan).
- Thoha, M.. 1996. *Pembinaan Organisasi (Proses Diagnosa dan Intervensi)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Tjiptono, F. 1997. *Manajemen Jasa*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiptono F. 2000. *Prinsip-prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Andi.
- Zeithmal, V. A. 2004. *Service Marketing*. New York: Prentice-Hall.

# KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH YANG EFEKTIF DI SMAN SE-KABUPATEN LUMAJANG

**Firzha Tri Aningtyas Putri  
Sunarni**

*E-mail:* izha\_three@yahoo.co.id  
Tenaga Administrasi Sekolah di SMA 3 Pasuruan

**Abstract:** The objective of this research is to determine the effectiveness of school leadership. Data were collected through questionnaire. This research used Quantitative approach and analyzed by descriptive analysis. The Population is 12 people, and the sample was 12. The subjects in this study are high school principals in Lumajang regency. Based on the the result of the analysis obtained through questionnaires to the 12 respondents which is the high school principal in Lumajang regency, the overall data obtained on leadership effective principals. Consists of 35 statements and five alternative answers, it's indicated that the data about the level of quality of school leadership in general are effective in either category. The results of this study indicate that the level of quality of school leadership that can effectively be qualified either by 9 respondents or 75%.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keefektifan kepemimpinan kepala sekolah. Metode pengumpulan data yang dipergunakan adalah kuesioner atau angket. Analisis data kuantitatif dengan menggunakan analisis deskriptif. Populasi berjumlah 12 orang, sampel penelitian berjumlah 12 orang. Subyek dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah seluruh SMA Negeri se-Kabupaten Lumajang. Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh melalui penyebaran angket atau kuesioner pada 12 responden yaitu kepala sekolah SMAN se-Kabupaten Lumajang diperoleh data secara keseluruhan tentang kepemimpinan kepala sekolah yang efektif. Terdiri dari 35 pernyataan dan 5 alternatif jawaban, menunjukkan bahwa data tentang tingkat kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang efektif secara umum berada pada katagori baik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat dikualifikasikan baik dengan 9 responden atau 75%.

**Kata Kunci:** kepala sekolah, kepemimpinan

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, misalnya pengembangan kurikulum nasional dan lokal, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, pengadaan buku dan alat pelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, serta peningkatan mutu manajemen sekolah dengan cara meningkatkan kualitas kepala sekolah.

Kemudian salah satu aspek kepemimpinan di dunia pendidikan adalah kepemimpinan di suatu sekolah. Sekolah sebagai unit kerja dipimpin oleh seorang kepala sekolah. Tak luput sorotan tentang kepala sekolahpun mulai tajam. Untuk dapat bersaing di era globalisasi, maka diperlukan kepala sekolah–kepala sekolah yang profesional. Kepala sekolah yang profesioanl tak terlepas dari

paradigma kepemimpinan pada umumnya. Kepemimpinan itu sendiri diterjemahkan ke dalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jawaban administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh.

Pemimpin adalah seorang yang karena kecakapan-kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengerahkan usaha bersama ke arah pencapaian sasaran atau tujuan bersama (Winardi, 2004:304). Dari pendapat tersebut pengertian pemimpin mewujudkan adanya kemampuan untuk menggerakkan, membimbing, memimpin dan memberi kegairahan kerja terhadap orang lain. Jadi bila ditarik kesimpulan dari pendapat di atas, pemimpin adalah orang yang dapat mempengaruhi, menggerakkan, menumbuh-



kan perasaan ikut serta dan tanggung jawab, memberikan fasilitas, tauladan yang baik serta kegairahan kerja terhadap orang lain. Namun banyak faktor penghambat tercapainya kualitas keprofesionalan kepemimpinan kepala sekolah seperti proses pengangkatannya tidak transparan, rendahnya mental kepala sekolah yang ditandai dengan kurangnya motivasi dan semangat serta kurangnya disiplin dalam melakukan tugas, dan seringnya datang terlambat, wawasan kepala sekolah yang masih sempit, serta banyak faktor penghambat lainnya yang menghambat tumbuhnya kepala sekolah yang profesional untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Ini mengimplikasikan rendahnya produktivitas kerja kepala sekolah yang berimplikasi juga pada mutu (input, proses, dan output).

Kepala sekolah merupakan salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan bertanggung jawab dalam menghadapi perubahan agar para guru, staf dan siswa menyadari akan tujuan sekolah yang telah ditetapkan, dengan kesadaran tersebut para guru, staf dan siswa dengan penuh semangat melaksanakan tugas masing-masing dalam mencapai tujuan sekolah. Menurut Wahjosumidjo (2007) kepala sekolah merupakan dua gabungan kata, kedua kata tersebut adalah “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Dari definisi di atas dapat menarik kesimpulan bahwa kepala sekolah adalah seorang yang ditunjuk sebagai pemimpin di satuan pendidikan. Pemimpin ada dua macam, yaitu pemimpin formal dan pemimpin nonformal. Pemimpin formal, artinya dia diangkat secara formal (*formally designated leader*) oleh organisasi yang bersangkutan atau organisasi yang menjadi atasannya. Sehingga secara organisatoris mempunyai tugas membina, membimbing, memberi bantuan dan dorongan kepada staf sekolah untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu.

Kepemimpinan diterjemahkan kedalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari suatu jabatan administratif, dan persepsi lain tentang legitimasi pengaruh (Wahjosumidjo:2007). Dapat

disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok itu. Tujuan tersebut merupakan tujuan bersama. Dalam usaha untuk mencapai tujuan bersama itu, pemimpin dan kelompok yang satu bergantung pada kelompok dan pemimpin yang lain. Seseorang tidak dapat menjadi pemimpin terlepas dari kelompok. Kepemimpinan merupakan suatu sifat dari kelompok. Setiap orang sebagai anggota suatu kelompok dapat memberikan sumbangannya untuk kesuksesan kelompoknya.

Indrafachrudi (2006) menyatakan kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok itu. Tujuan tersebut merupakan tujuan bersama. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kategori perilaku yang dapat membuat seseorang (pemimpin) mampu mempengaruhi orang lain (Hanurawan, 2002:34). Mengingat tugas kepemimpinan yang kompleks, pengertian kepemimpinan tidak dapat dibatasi secara pasti, termasuk pengertian kepemimpinan efektif di sekolah. Namun, sejumlah rujukan menjelaskan bahwa kepemimpinan efektif di sekolah dapat berkait dengan kepemimpinan kepala sekolah di sekolah yang efektif. Atas dasar pandangan ini, maka kepemimpinan efektif di sekolah dapat dimengerti sebagai bentuk kepemimpinan yang menekankan kepada pencapaian prestasi akademik dan non akademik sekolah.

Sebagai pemimpin pendidikan di sekolah, kepala sekolah memiliki tanggungjawab legal untuk mengembangkan staf, kurikulum, dan pelaksanaan pendidikan di sekolahnya. Efektifitas kepemimpinan kepala sekolah tergantung kepada kemampuan bekerjasama dengan guru dan staf, serta kemampuannya mengendalikan pengelolaan anggaran, pengembangan staf, scheduling, pengembangan kurikulum, paedagogi, dan assessmen. Membekali kepala sekolah memiliki seperangkat kemampuan ini dirasa sangat penting. Indrafacrudi (2006: 3), pada dasarnya dapat fungsi kepemimpinan pendidik dibagi atas dua macam, yaitu: a) fungsi yang bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai, b) fungsi yang bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan sambil memeliharanya. Hasil penyelidikan Tead (dalam Indrafachrudi, 2006) dianggap penting sekali bagi kepemimpinan pendidikan. Ia menyarankan sifat kepemimpinan

pendidikan sebagai berikut: (a) memiliki kesehatan jasmaniah dan rohaniah yang baik, (b) berpegang teguh pada tujuan yang hendak dicapai, (c) bersemangat, (d) jujur, (e) cakap dalam memberi bimbingan, (f) cepat serta bijaksana dalam mengambil keputusan, (g) cerdas, dan (h) cakap dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan pada yang baik dan berusaha mencapainya.

Cara-cara seorang pemimpin melaksanakan kepemimpinannya berbeda-beda. Berdasarkan konsep *official leadership*, dapat dibedakan empat tipe kepemimpinan, yaitu: (a) kepemimpinan otokratis, (b) kepemimpinan pseudo-demokratis, (c) kepemimpinan *laissez-faire*, (d) kepemimpinan demokratis (Indrafachrudi, 2006). Kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan hendaklah menggunakan pengetahuan, pengalaman, dan sifat kepemimpinan. Sehubungan dengan itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemahiran dan keterampilan dalam mengelola lembaga pendidikan (Indrafachrudi, 2006). Ada beberapa macam keterampilan, yaitu: (1) keterampilan memimpin, (2) keterampilan menjalin hubungan kerja sama dengan sesama manusia, (3) keterampilan menguasai kelompok, (4) keterampilan mengelola administrasi personalia, (5) keterampilan menilai.

Tiap-tiap teori dan definisi di atas sinkron dengan pendekatan-pendekatan yang diusahakannya. Pendekatan-pendekatan itu adalah untuk memecahkan masalah-masalah kepemimpinan yang telah lama dilakukan dan diselidiki oleh para ahli (Indrafachrudi, 2006). Pada dasarnya, ada 2 macam pendekatan dalam kepemimpinannya, yaitu: (1) pendekatan sifat-sifat, (2) pendekatan sifat.

Betapa perlunya kualitas kepemimpinan kepala sekolah, maka selalu ditekankan pentingnya tiga kemampuan dasar yang perlu dimiliki oleh kepala sekolah, yaitu *conceptual skills*, *human skills*, *technical skills*. Dengan memiliki tiga macam keterampilan dasar tersebut, kepala sekolah diharapkan mampu dalam hal: a) menentukan tujuan sekolah, b) mengorganisasikan atau mengatur sekolah, c) menanamkan pengaruh atau kewibawaan kepemimpinannya, d) memperbaiki pengambilan keputusan, dan e) melaksanakan perubahan (perbaikan) pendidikan.

## METODE

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif. Metode penelitian deskriptif digunakan

untuk mendapatkan informasi tentang suatu gejala pada saat penelitian dilakukan. Penelitian deskriptif menghasilkan hasil penelitian yang tarafnya dalam memberikan penjelasan mengenai masalah yang diteliti. Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Karena penelitian menggunakan perhitungan angka (bilangan) terhadap data yang diperoleh untuk pengujian hipotesis.

Arikunto (1996:115) mendefinisikan “populasi adalah keseluruhan subyek penelitian”. Berdasarkan definisi tersebut, sesuai dengan judul penelitian ini yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah semua kepala SMAN se-Kabupaten Lumajang. Berdasarkan definisi tersebut, sesuai dengan judul penelitian ini maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah semua kepala SMAN se-kabupaten Lumajang. Jumlah populasi yang ditetapkan sebagai objek penelitian adalah sebanyak 12 kepala sekolah menengah atas negeri. Sampel penelitian menurut Arikunto (1993:104) adalah “sebagian atau wakil populasi yang diteliti”. Sementara Hadi (1987:221) mengartikan sampel sebagai “sejumlah penduduk yang jumlahnya kurang dari populasi”. Penentuan besarnya sampel masih belum didapatkan kesepakatan yang jelas, besarnya sampel yang harus diambil agar diperoleh sampel yang representatif. Hal ini sesuai pendapat yang mutlak berapa persen suatu sampel harus diambil dari populasi. Dalam penelitian ini sampelnya adalah seluruh kepala SMAN se-kabupaten Lumajang.

Berdasarkan pendapat di atas, penelitian mengambil semua kepala sekolah sebagai sampel yang berjumlah 12 orang. Menurut Arikunto (2006:160) mengemukakan bahwa instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap, dan sistematis sehingga lebih mudah diolah. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket. Angket merupakan suatu cara pengumpulan data dengan menyebarkan sejumlah pertanyaan atau pernyataan. Angket atau kuesioner menurut Arikunto (1996: 139) adalah “sejumlah pertanyaan yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal hal lain yang ia ketahui”.

## HASIL

### **Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif**

Berdasarkan angket yang telah disebar kepada kepala sekolah SMAN se-Kabupaten Lumajang diperoleh data keseluruhan tentang kepemimpinan kepala sekolah yang efektif. Terdiri dari 35 pernyataan dan 5 alternatif jawaban. Berdasarkan dari seluruh data mengenai kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sebanyak 9 responden atau 75% tergolong kategori baik, sedangkan yang tergolong cukup sebanyak 3 responden atau 25%, pada kualifikasi rendah sebanyak 0 responden atau 0%. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif tergolong baik.

### **Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas**

Deskripsi data tentang fungsi kepala sekolah pada penelitian ini dibuat angket yang terdiri dari 8 item pernyataan yang kemudian diukur dengan skor 1 sampai 5, dengan angket disebar kepada responden sebanyak 12 orang kepala sekolah yang menjadi responden dalam penelitian.

Diketahui dari 12 responden, jumlah responden yang ada pada kualifikasi baik sebanyak 1 responden atau 8,33%, pada kualifikasi cukup sebanyak 11 responden atau 91,67%, pada kualifikasi rendah sebanyak 0 responden atau 0,00%.

### **Syarat kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas**

Deskripsi data tentang syarat kepemimpinan kepala sekolah pada penelitian ini dibuat angket yang terdiri dari 10 item pernyataan yang kemudian diukur dengan skor 1 sampai 5, dengan angket disebar kepada responden sebanyak 12 orang kepala sekolah yang menjadi responden dalam penelitian.

Dapat diketahui dari 12 responden, jumlah responden yang ada pada kualifikasi tinggi sebanyak 9 responden atau 75,00%, pada kualifikasi sedang sebanyak 3 responden atau 25,00%, pada kualifikasi rendah sebanyak 0 responden atau 0,00%.

### **Tipe-tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas**

Deskripsi data tentang tipe-tipe kepemimpinan kepala sekolah pada penelitian ini

dibuat angket yang terdiri dari 4 item pernyataan yang kemudian diukur dengan skor 1 sampai 5, dengan angket disebar kepada responden sebanyak 12 orang kepala sekolah yang menjadi responden dalam penelitian.

Dapat diketahui dari 12 responden, jumlah responden yang ada pada kualifikasi tinggi sebanyak 0 responden atau 0,00%, pada kualifikasi sedang sebanyak 10 responden atau 83,33%, pada kualifikasi rendah sebanyak 2 responden atau 16,67%.

### **Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas**

Deskripsi data tentang keterampilan kepemimpinan kepala sekolah pada penelitian ini dibuat angket yang terdiri dari 13 item pernyataan yang kemudian diukur dengan skor 1 sampai 5, dengan angket disebar kepada responden sebanyak 12 orang kepala sekolah yang menjadi responden dalam penelitian.

Diketahui dari 12 responden, jumlah responden yang ada pada kualifikasi baik sebanyak 3 responden atau 25,00%, pada kualifikasi cukup sebanyak 9 responden atau 75,00%, pada kualifikasi rendah sebanyak 0 responden atau 0,00%.

## PEMBAHASAN

### **Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif**

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh melalui penyebaran angket atau kuesioner pada 12 responden yaitu kepala sekolah SMAN se-Kabupaten Lumajang diperoleh data secara keseluruhan tentang kepemimpin kepala sekolah yang efektif yaitu pada kategori baik. Dengan demikian, pemimpin pendidikan efektif selalu berkonsentrasi untuk menggerakkan faktor-faktor potensial bagi ketercapaian tujuan sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan pula, kepala sekolah efektif mampu menunjukkan kemampuannya mengembangkan potensi-potensi sekolah, guru, dan siswa untuk mencapai prestasi maksimal. dapat ditegaskan bahwa kepemimpinan efektif adalah kepemimpinan kepala sekolah yang memfokus kepada pengembangan instruksional, organisasional, staf, layanan murid, serta hubungan dan komunikasi dengan masyarakat. Sajian materi ini akan mendeskripsikan kepemimpinan efektif kepala sekolah, ditinjau dari aktifitasnya dalam

berkomunikasi, membangun teamwork, mengambil keputusan, menangani konflik, dan memelihara budaya kerja di sekolah.

### **Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh melalui penyebaran angket atau kuesioner pada 12 responden yaitu kepala sekolah SMAN se-Kabupaten Lumajang, menunjukkan bahwa data tentang fungsi kepala sekolah secara umum berada pada katagori baik. Fungsi kepala sekolah ini telah memenuhi kriteria pada teori yaitu terdapat beberapa fungsi kepemimpinan: pertama, agar organisasi dapat berjalan secara efektif maka harus ada semua faktor (dalam hal ini adalah kepemimpinan) sehingga perilaku individu dapat diarahkan pada orientasi penyelesaian tugas. Kedua, kepemimpinan dapat membantu stabilitas suatu organisasi dalam lingkungan yang selalu berubah dengan melakukan penyesuaian dan adaptasi untuk merubah kondisi-kondisi lingkungan. Ketiga, dalam konteks dinamika organisasi, kepemimpinan dapat membantu melakukan koordinasi diantara unit-unit organisasi yang berbeda-beda terutama dalam masa pertumbuhan dan perubahan. Keempat, kepemimpinan memiliki peran penting dalam memelihara kestabilan gugus kerja dengan memfasilitasi kebutuhan dan pencapaian tujuan personal, menurut Katz dan Kahn (dalam Hanurawan, 2002:34).

### **Syarat Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh melalui penyebaran angket atau kuesioner pada 12 responden yaitu kepala sekolah SMAN se-Kabupaten Lumajang, menunjukkan bahwa data tentang syarat pemimpin pendidikan berada pada kategori tinggi. Kepala sekolah, sebagai pemimpin harus mengakui bahwa bekerja sama berarti bahwa masing-masing harus memberi sumbangan yang sebaik mungkin sesuai dengan kesanggupan dalam melaksanakan rencana pendidikan di sekolah. Agar pelaksanaan tugas dan pekerjaanya berjalan lancar, seorang pemimpin harus memiliki sifat seperti mau berinisiatif, percaya diri, setia, tekun, dan jujur. Kepercayaan akan terwujud apabila kita memiliki dan menunjukkan sifat seperti ikhlas, tulus hati, dan terus terang. Alangkah baiknya apabila syarat-syarat kepemimpinan tersebut ditunjang juga oleh keahlian dalam profesinya, yang mencakup penguasaan

pengetahuan, terutama dalam bidangnya, pengalaman, dan keterampilan yang dimilikinya.

### **Tipe-Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh melalui penyebaran angket atau kuesioner pada 12 responden yang disini kepala sekolah SMAN se-Kabupaten Lumajang, menunjukkan bahwa data tentang tipe-tipe kepemimpinan pendidikan secara umum berada pada katagori tinggi. Tipe-tipe kepemimpinan yang diuraikan adalah tipe-tipe yang sangat berkaitan dengan sifat dan watak pribadi seorang pemimpin. Di dalam praktik ternyata tipe-tipe itu bervariasi tergantung pada situasi kematangan bawahan (terpimpin) yang dibinanya.

### **Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh melalui penyebaran angket atau kuesioner pada 12 responden yang disini kepala sekolah SMAN se-Kabupaten Lumajang, menunjukkan bahwa data tentang syarat pemimpin pendidikan berada pada katagori sangat cukup. Ada beberapa macam keterampilan menurut Indrafachrudi (2006), antara lain sebagai berikut: (a) keterampilan Memimpin, (b) keterampilan Menjalin Hubungan Kerja dengan Sesama Manusia, (c) keterampilan Menguasai Kelompok, (d) Keterampilan Mengelola Administrasi Pesonalia, (e) Keterampilan Menilai. Berdasarkan teori diatas, kepala sekolah telah memenuhi semua keterampilan yang disebutkan diatas.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif secara keseluruhan dinilai dalam kategori baik. Jadi keseluruhan kepala sekolah telah memenuhi segala kriteria yang ada. Fungsi kepala sekolah SMAN se-Kabupaten Lumajang secara keseluruhan sudah baik, dengan segala perhitungan dan analisis yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan adalah baik. Syarat kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini secara keseluruhan cukup. Semua kepala sekolah sudah memenuhi syarat pemimpin pendidikan ini. Tipe-tipe kepemimpinan kepala sekolah secara umum berada pada katagori sedang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat kualitas tipe-tipe kepemimpinan kepala sekolah dapat dikualifikasikan sedang.

Keterampilan kepemimpinan kepala sekolah hasil penelitian ini menunjukkan bahwa syarat pemimpin pendidikan dikualifikasikan cukup.

Sebagai acuan untuk menjadi lebih baik, menambah wawasan dan pengetahuan. Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan atau acuan dalam mengembangkan pola pengelolaan program sekolah. Dan untuk lebih meningkatkan fungsi, tipe dan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah menengah atas di Kabupaten Lumajang. Sebagai

bahan wacana bagi guru, untuk meningkatkan profesionalisme guru untuk melangkah lebih baik lagi. Sebagai bahan pembandingan dan penambah referensi demi pengembangan ilmu, terutama sumber daya manusia. Sebagai bahan pengetahuan bekal dan keterampilan di kemudian hari, serta dapat dijadikan bahan referensi dan memberi wawasan yang banyak tentang kepemimpinan kepala sekolah yang efektif.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Ali, M. 1987. *Penelitian Kependidikan Prosedur dan Strategi*. Bandung: Angkasa.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bungin, B. 2008. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmi-Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Hadi, S. 1987. *Statistik II*. Yogyakarta: YFPF UGM.
- Hanurawan, F. 2002. *Psikologi Sosial Terapan*. Malang: Triumvat Press.
- Indrafachrudi, S. 2006. *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Riduwan. 2005. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Umar, H. 2004. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahyosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Winardi, J. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenada Media.