

**PENGARUH STRUKTUR TUGAS, PERSEPSI GURU TENTANG  
KEMAMPUAN KEPALA SEKOLAH, DAN KEPEMIMPINAN SUPORTIF  
TERHADAP KINERJA GURU DI YAYASAN DON BOSCO  
KEUSKUPAN AGUNG MEDAN**

**Rismanto Pandiangan**

***Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung: 1) struktur tugas terhadap kinerja guru; 2) struktur tugas terhadap kepemimpinan suportif; 3) persepsi guru terhadap kemampuan kepala sekolah terhadap kinerja guru; 4) persepsi guru terhadap kepemimpinan suportif; (5) kepemimpinan suportif terhadap kinerja guru. Penelitian menggunakan metode kuantitatif, dengan teknik analisis jalur. Populasi adalah seluruh guru Yayasan Don Bosco Keuskupan Agung Medan sebanyak 335 orang, dengan sampel 100 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket. Uji hipotesis menunjukkan ada pengaruh langsung struktur tugas, persepsi guru terhadap kemampuan kepala sekolah, kepemimpinan suportif terhadap kinerja guru. Ada pengaruh langsung struktur tugas, persepsi guru terhadap kemampuan kepala sekolah terhadap kepemimpinan suportif. Dengan demikian secara keseluruhan hipotesis dapat diterima. Hasil penelitian menemukan bahwa struktur tugas, persepsi guru terhadap kemampuan kepala sekolah dan kepemimpinan suportif dapat dijadikan sebagai faktor dalam menentukan kinerja guru di Yayasan Don Bosco Keuskupan Agung Medan.*

**Kata kunci:** Struktur Tugas, Persepsi, Kepemimpinan Suportif, dan Kinerja

***Abstract.** The study is aimed at describing the direct effect of: 1) job structure on teachers performance; 2) job structure on supportive leadership; 3) teachers perception of the principal capability on teachers performance; 4) teachers perception on supportive leadership; (5) supportive leadership on teachers performance. The study used quantitative method with path analysis technique. The population was all teachers at Yayasan Don Bosco Keuskupan Agung Medan who were 335 persons, and the sample was 100 persons. The data were collected by using questionair. The hypothesis testing shows that there was a direct effect of job structure, teachers perception of the principal capability, supportive leadership respectively as well as as a whole on teachers performance. There was a direct effect of job structure, teachers perception of the principal capability, supportive leadership respectively as well as as a whole on supportive leadership. To conclude, all hypothesis were accepted. Job structure, teachers performance of the principal capability and supportive leadership are important factors for teachers performance in Yayasan Don Bosco Keuskupan Agung Medan.*

**Key words:** job structure, perception, supportive leadership, performance

## **A. PENDAHULUAN**

Ukuran dari efektivitasnya suatu organisasi adalah diukur dari seberapa besar ketercapaian suatu tujuan/output/target dari organisasi tersebut . Demikian juga organisasi sekolah, ukuran efektivitasnya ditandai dengan adanya hasil kerja para personil (pimpinan, guru-guru, bagian administrasi serta bagian lain ) sesuai dengan tujuan dan rencana kerja yang telah ditetapkan.

Pelaku utama dari aktifitas pendidikan di suatu sekolah adalah berada di tangan kepala sekolah dan guru, karena merekalah yang melaksanakan proses pendidikan itu, mulai dari proses recruitment ( penerimaan ) siswa , kemudian melalui suatu program pendidikan yang telah terstruktur para guru akan mendidik para siswa dengan memperhatikan tingkat kemampuan siswa menerima dan menyerap materi pelajaran yang akan diberikan, kemudian mengevaluasi dan memotivasi kegiatan belajar siswa mencapai prestasi yang diharapkan.

Proses pendidikan yang diberikan para guru adalah merupakan ukuran kinerja para guru. Banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan kinerja guru, baik berupa faktor-faktor internal maupun faktor-faktor eksternal .

Faktor internal adalah semua potensi yang ada dalam diri para guru yang terbentuk sebagai hasil dari proses bawaan maupun proses pengalaman . Beberapa faktor internal antara lain: pengalaman mengajar, tingkat intelektual dan emosional guru, juga tingkat pendidikan yang dimiliki guru. Sedangkan faktor eksternal antara lain rekan kerja, iklim kerja, struktur tugas dan peranan dan kepercayaan guru akan kepemimpinan kepala sekolah, juga kondisi dan kemampuan anak didik.

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Kinerja Guru**

Kinerja guru adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Defenisi ini tampak lebih spesifik karena adanya ukuran perbandingan untuk mengetahui hasil kerja seorang guru. Perbandingan tersebut dapat dilihat dari aspek waktu maupun standard atau target dari suatu pekerjaan. Di samping itu, seorang guru dianggap memiliki prestasi apabila hasil kerjanya melebihi standard atau target yang telah ditetapkan. Ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru yaitu tingkat usaha dari guru yang bersangkutan, pemahamannya secara tepat terhadap tugas yang diberikan kepadanya, serta kemampuannya baik berupa pengetahuan maupun ketrampilan yang diperlukan untuk melakukan kerja. Oleh karena itu kinerja guru di suatu organisasi juga berbeda, karena perbedaan dalam tingkat upaya, persepsi dan kemampuan yang dimiliki.

Menurut Mitchel dan Larson dalam DEPDIKNAS (2007:62), penilaian kinerja (*performance appraisal*) dapat didefenisikan sebagai proses evaluasi dan pelaksanaan secara terus menerus dari perilaku dan hasil di tempat kerja. Penilaian kinerja hendaknya dilakukan secara terus menerus, sedangkan cakupan penilaian tidak saja meliputi hasil (*outcomes*) tetapi juga penilaian terhadap perilaku kerja.

Depdikbud (1997:89) mengemukakan tujuh unsur yang merupakan indikator prestasi kerja guru yaitu a) penguasaan landasan kependidikan, b) penguasaan bahan pengajaran, c) pengelolaan program belajar mengajar, d) penggunaan alat pelajaran, e) pemahaman metode penelitian, f) pemahaman administrasi sekolah. Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa kinerja guru adalah keberhasilan guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang bermutu. Sesuai dengan UUSPN No.20 tahun 2003 pasal 39 dijelaskan tugas guru sebagai pendidik pada ayat (2): “Pendidik merupakan tugas profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi”. Demikian juga diungkapkan Sahertian (2000;134) Tugas guru adalah sebagai berikut: (1) merencanakan program belajar mengajar; (2) melaksanakan proses belajar mengajar; (3) menilai proses dan hasil belajar; (4) mengembangkan manajemen kelas.

Berdasarkan uraian di atas, bahwa kinerja guru berhubungan dengan kemampuan dasar dalam melaksanakan tugas keguruan yang dapat dilihat dari kemampuan merencanakan program pengajaran, kemampuan melaksanakan atau mengelola proses pengajaran dan kemampuan menilai proses pengajaran.

Dalam pengajaran perlu perencanaan agar dalam pelaksanaannya pembelajaran berlangsung dengan baik dan dapat mencapai hasil yang diharapkan. Dalam perencanaan perlu dipikirkan apa yang dilakukan pada waktu pengajaran yaitu menetapkan unsur-unsur pembelajaran, seperti: tujuan, bahan atau isi, metode, alat dan sumber serta penilaian. Hal ini sesuai dengan PPRI No.19 tahun 2005 tentang standard nasional pendidikan pasal 20 mengatakan “perencanaan proses pembelajaran meliputi silabus dan rencana pembelajaran yang memuat sekurang-kurangnya tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar dan penilaian hasil belajar.

Berdasarkan perencanaan pengajaran di atas adalah merupakan proyeksi guru mengenai kegiatan yang harus dilakukan selama pembelajaran berlangsung yang mencakup: menyusun silabus, mencari bahan ajar, membuat skenario pembelajaran

Melaksanakan proses pengajaran merupakan tahap pelaksanaan program yang telah disusun. Dalam kegiatan ini kemampuan yang dituntut adalah penguasaan kompetensi guru yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial. Untuk itu perlu keaktifan guru menciptakan dan menumbuhkan keaktifan siswa belajar sesuai dengan rencana yang telah disusun. Menurut Suryosubroto (1997:27) kemampuan pengajaran meliputi: (a) membuka pelajaran; (b) melaksanakan inti proses belajar mengajar terdiri: 1. menyampaikan materi pelajaran; 2. menggunakan metode mengajar; 3. menggunakan media/alat pelajaran; 4. mengajukan pertanyaan; 5. memberikan penguatan; 6. interaksi belajar mengajar; (c) menutup pelajaran.

Dalam pelaksanaan proses pengajaran harus dilakukan secara terencana dan sistematis, sehingga tujuan pengajaran dapat dikuasai oleh siswa secara efektif dan efisien. Dengan kemampuan guru dalam melaksanakan kegiatan mengajar diharapkan dapat merespon setiap perubahan dalam meningkatkan prestasinya.

Penilaian proses pengajaran dilaksanakan untuk mengetahui keberhasilan perencanaan pengajaran yang telah dilaksanakan. Wirawan (2002:22) menjelaskan bahwa: Evaluasi merupakan pembagian yang tidak terpisahkan dari setiap kegiatan manusia, evaluasi yang baik akan menyebarkan pemahaman dan perbaikan pendidikan. Menurut Suryosubroto (1997:27) kemampuan mengevaluasi//penilaian pengajaran meliputi: (a) melaksanakan test; (b) mengolah hasil penilaian; (c) melaporkan hasil penilaian; (d) melaksanakan remedial/perbaikan pengajaran.

Pada dasarnya penilaian dari hasil pembelajaran meliputi: menilai keaktifan siswa, melaksanakan penilaian, analisis hasil belajar, membuat tugas, tindak lanjut (perbaikan dan pengayaan), laporan hasil belajar.

Kinerja guru merupakan hasil yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan, dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lain, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerja sama dengan semua warga sekolah. Guru menjadi panutan siswa, kepribadian yang baik, jujur dan obyektif dalam membimbing siswa, serta tanggung jawab terhadap tugasnya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah merupakan hasil kerja guru yang dicapai dalam melaksanakan tugas-tugasnya yaitu merencanakan program pengajaran, melaksanakan pengajaran serta penilaian proses pengajaran dalam bidang pengajaran di sekolah.

## **2. Struktur Tugas**

Menurut P.JS. Poerwadarminto, (2002:78) struktur tugas terdiri dari dua kata yakni struktur dan tugas. Struktur adalah cara sesuatu disusun atau di bangun, susunan bangunan. Sedangkan tugas adalah pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang, pekerjaan yang dibebankan. Dua pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa struktur tugas adalah susunan tugas yang dikerjakan atau dilakukan seseorang dengan tanggung jawab dan memiliki tujuan yang jelas. Susunan tugas merupakan kejelasan tugas terhadap bawahan yang mempunyai tujuan dan memiliki prosedur kerja yang baik.

Safaria (2004:67), struktur tugas adalah tugas yang terdefinisi, melibatkan prosedur yang spesifik, jelas, dan mempunyai tujuan pasti. Tugas yang terdefinisi dengan baik, mempunyai tujuan yang jelas, dan mempunyai prosedur kerja yang baku. Menurut Rakhmat (2004:145) struktur tugas adalah tugas kelompok yang bersifat rutin atau bersifat kompleks. Komponen dari struktur tugas terdiri dari kejelasan tugas, keberagaman jalur-tujuan, kebenaran keputusan, dan keterincian keputusan. Dua pernyataan di atas mau menegaskan bahwa struktur tugas pada intinya adalah tugas yang terdefinisi, prosedural, sekaligus bersifat kompleks dan memiliki tujuan yang jelas.

Menurut Yulk (2007:81), kejelasan tujuan (*goal clarity*), merupakan kadar sejauh mana tugas dan kewajiban dinyatakan dengan tegas dan diberitahukan kepada orang-orang yang melaksanakan tugas. Keberagaman jalur-tujuan (*goal-*

*path multiplicity*), adalah berkaitan dengan kadar sejauh mana masalah yang ditemui dalam pekerjaan dapat dipecahkan melalui berbagai prosedur.

Verifiabilitas keputusan (*decision verifiability*), berkaitan dengan sejauh mana kekonkritan pemecahan atau keputusan yang umumnya ditemui dapat dibuktikan kepada yang berwenang dengan prosedur yang logis. Keterincian keputusan (*desicion spesificity*), berkaitan dengan sejauh mana terdapat lebih dari satu pemecahan yang benar.

Menurut Sondang (1994:120), pemrakarsa struktur ialah sampai sejauh mana seorang pemimpin mendefinisikan dan menyusun peranannya dan peranan bawahannya dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Artinya, sampai sejauh mana seorang pimpinan menonjolkan peranannya dalam mengorganisasikan hal-hal seperti: a) tugas yang harus diselenggarakan dalam organisasi, b) hubungan antara satu tugas dengan yang lain dan c) penekanan pada pentingnya kaitan tugas yang diselenggarakan dengan tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Jika tugas menarik dan menyenangkan, bawahan mungkin cukup termotivasi oleh pekerjaan itu sendiri tanpa kebutuhan akan pemimpin untuk mendorong dan memberikan inspirasi bagi mereka. Selanjutnya, sebuah tugas yang amat menarik dan menyenangkan dapat berfungsi sebagai pengganti bagi kepemimpinan suportif dengan memperhatikan agar memastikan tingkat kepuasan pekerjaan yang tinggi.

Menurut Fiedler dalam Safaria (2004:69), pemimpin dengan gaya berorientasi tugas lebih efektif ketika situasi yang dihadapinya sangat positif (*favorable*). Artinya, ketika hubungan yang tercipta positif, tugas-tugas sangat jelas dan pemimpin memiliki kekuasaan penuh, bawahan akan mudah diarahkan dan dibimbing, karena situasi ini membutuhkan pemimpin yang mampu mengarahkan, menjelaskan tugas dan memiliki kekuasaan penuh atas bawahan. Pemimpin yang berorientasi pada tugas menekankan kemampuan pemimpin dalam mengorganisir dan koordinasi dan kerja sama dengan guru-guru dalam menjalankan tugas-tugasnya di sekolah.

Husaini (2008:294), pemimpin yang memiliki gaya berorientasi tugas lebih memperhatikan pada penyelesaian tugas dengan pengawasan yang sangat ketat agar tugas selesai sesuai dengan keinginannya ataupun tepat waktu.

Sudarnoto (Jurnal Penelitian:3), keterkaitan terhadap tugas berkaitan dengan semangat dan dorongan untuk mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan adanya pengikatan diri terhadap tugas maka setiap tugas dilaksanakan dengan penuh ketekunan dan keuletan, meskipun mengalami banyak hambatan dan tantangan.

Menurut Renzuli, et al.(1991), individu yang mempunyai keterkaitan tugas yang tinggi mempunyai ciri-ciri sebagai berikut: (1) tekun menghadapi tugas (dapat bekerja terus menerus dalam waktu yang lama, tidak berhenti sebelum selesai). (2) ulet menghadapi kesulitan (tidak lekas putus asa). (3) tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi. (4) ingin mendalami bahan/bidang pengetahuan yang dipelajari. (5) selalu berusaha untuk berprestasi sebaik mungkin (tidak cepat puas dengan prestasinya). (6) menunjukkan minat terhadap bermacam-macam masalah. (7) lebih senang bekerja mandiri. (8) cepat

bosan dengan tugas-tugas rutin. (9) dapat mempertahankan pendapat (kalau tidak yakin akan sesuatu, tidak mudah melepaskan hal-hal yang diyakini itu). (10) senang mencari dan memecahkan masalah.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa struktur tugas adalah susunan tugas yang jelas yang diberikan terhadap bawahan dan terdefinisi dengan jelas sehingga dapat dilaksanakan oleh bawahan dengan penuh tanggung jawab karena memiliki sasaran yang mau dicapai. Pemimpin yang berorientasi pada tugas sangat perhatian pada penyelesaian tugas dengan target waktu yang telah ditentukan sebelumnya.

### **3. Persepsi guru Tentang Kemampuan Kepala Sekolah**

Persepsi guru terhadap kemampuan kepala sekolah dimaksudkan adalah tanggapan seseorang guru mengenai kecakapan, kesanggupan, dan kekuatan kepala sekolah dalam mengintegrasikan fungsi kepemimpinan menyangkut fungsi pengetahuan, pengalaman, dan kinerja serta hubungan personalnya dalam lingkungan sekolah.

Kepala sekolah yang memiliki kemampuan mampu menciptakan kultur sekolah yang berhasil mendorong guru bekerja dengan penuh dedikasi dan siswa belajar keras tanpa paksaan. Dengan demikian, berhasil memberikan kesempatan kepada seluruh bawahan (guru, staf dan siswa) untuk menjadi dirinya sendiri, terbiasa dengan hidup tertib, dan mematuhi peraturan-peraturan sekolah.

Zainal (2008:75) kepala sekolah sebagai pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai peran yang sangat besar dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan dapat mengembangkan suasana sekolah yang nyaman dan kondusif bagi proses belajar-mengajar, untuk meraih prestasi dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia unggul yang berdaya-saing.

Menurut Masidjo (1997:26), seorang kepala sekolah yang memiliki kemampuan tugasnya membawa atau memotivasi segenap rekan guru dan tenaga administrasi sebagai rekan kerja. Kepala sekolah menolong warganya memahami tujuan sekolah, memberi kesempatan kepada bawahannya untuk saling berbagi pengalaman sebelum menetapkan tujuan sekolah. Kepala sekolah membangkitkan semangat kerja, menciptakan suasana kerja yang kondusif, dan membagi wewenang.

Kepala sekolah yang memiliki kemampuan berusaha mempengaruhi, menggerakkan seluruh warganya agar mengembangkan kemampuannya secara optimal dengan penuh gairah dalam mencapai tujuan sekolah yang telah disepakati bersama. Tugas-tugas lain adalah meningkatkan perkembangan sifat-sifat pribadi yang relevan untuk kelancaran pelaksanaan kepemimpinan yang menjadi tanggung jawabnya.

Iklim kerja yang kondusif dapat mengembangkan dan mematangkan penalaran diri, kontrol diri, percaya diri, disiplin rekan kerja. Dengan demikian seluruh warga sekolah makin lebih dapat mandiri dalam penyelesaian tugas dalam pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Rela berbagi pengalaman antar warga sekolah, sehingga dapat terbina keakraban yang harmonis, komunikasi yang terbuka dan tulus antar sesama

individu baik sebagai kepala sekolah maupun sebagai rekan kerja, merupakan ciri dari kepala sekolah yang memiliki kemampuan. Dengan demikian, kepala sekolah dapat berfungsi sebagai pembawa dan penterjemah aspirasi rekan kerja dengan bersedia secara terbuka menerima dan mengakui gagasan, saran, kritik yang konstruktif dari mereka. Mengintegrasikan antara kreativitas, prestasi dan moral kerja yang tinggi melalui kerjasama yang kompak satu sama lain sebagai komponen-komponen dalam suatu sistem sekolah.

Kepala sekolah memandang dirinya lebih sebagai pelayan, pelatih, konsultan dan penggalang kesatuan tindakan. Kerjasama seluruh warga sekolah yang kompak memungkinkan penentuan tujuan sekolah secara bersama, sehingga kepala sekolah lebih dapat memusatkan perhatian pada masa depan sekolah dan kesejahteraan sekolah. Cukup peka dan mampu memahami serta menyesuaikan terhadap tanda-tanda zaman yang makin kompetitif dan global yang dapat mempengaruhi perkembangan sekolah. Kepala sekolah harus memiliki komitmen moral, pandangan luas, jauh ke depan dan visi, karena visi membuat seorang kepala sekolah dapat menempatkan dirinya secara tepat.

Kepala sekolah mampu memahami dan mengatur ketrampilan-ketrampilan dasar kepemimpinan dalam berbagai taraf kepemimpinan rekan kerja. Ketrampilan-ketrampilan dasar dimaksud meliputi ketrampilan teknis, ketrampilan berhubungan secara manusiawi dan ketrampilan konseptual.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kemampuan kepala sekolah merupakan kemampuan memahami secara intelektual dan fisik tentang tugas dan tanggung jawabnya dan menjabarkannya menjadi bahagian tugas dan tanggung jawab guru sebagai pelaksana teknis kegiatan belajar mengajar di sekolah. Dengan kata lain kemampuan kepala sekolah merupakan tindakan strategis dalam mengoptimalkan fungsi dan peran kepala sekolah itu sendiri.

#### **4. Kepemimpinan Suportif**

Luthans (2006:649), menyatakan kepemimpinan Suportif adalah pemimpin yang memiliki sikap ramah, mudah didekati dan menunjukkan perhatian tulus pada bawahan. Ivancevich, dkk., (2005:205) mengemukakan bahwa pemimpin suportif memperlakukan bawahan dengan sejajar. Yulk (2007:257) berpendapat kepemimpinan suportif memberikan perhatian terhadap kebutuhan bawahan, dan kesejahteraan mereka dan menciptakan iklim yang bersahabat dalam unit kerja.

Kepemimpinan suportif mengarah kepada meningkatnya upaya dan kepuasan bawahan dengan meningkatkan keyakinan diri, mencegah rasa cemas, dan meminimalkan aspek yang tidak menyenangkan dari pekerjaan itu.

Robbins (2007:449) mengatakan kepemimpinan suportif menghasilkan kinerja dan kepuasan karyawan yang tinggi bila bawahan mengerjakan tugas yang terstruktur. Kepemimpinan Suportif memberikan perhatian terhadap kebutuhan bawahan, yang memperhatikan perhatian akan kesejahteraan dan menciptakan iklim yang bersahabat dalam unit kerja.

Hubungan antara atasan dan bawahan adalah sangat penting terhadap struktur dan fungsi organisasi. Perilaku atasan dan bawahan dan persepsi pekerjaan tentang situasi seharusnya bawahan melihat pengalaman sebagai salah satu sumbangan terhadap perasaan terpenting dan berharga, dan meningkatkan

harga diri. Prinsip ini menyarankan bahwa koordinasi yang ideal, adalah saling menyesuaikan, karena memberikan keleluasaan pribadi.

Thoha (2007:42) mengungkapkan kepemimpinan yang mendukung (*Supportif Leadership*) mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap bawahannya. Suasana hati yang baik lebih kreatif dibandingkan orang-orang yang berada dalam suasana hati yang buruk. Suasana hati yang baik tentunya dapat menghasilkan lebih banyak ide, orang lain berpikir bahwa ide mereka adalah orisinal dan mereka cenderung dapat mengidentifikasi lebih banyak pilihan kreatif terhadap masalah.

Kepemimpinan suportif adalah kepemimpinan yang memiliki rasa peduli pada bawahan atas dorongan diri yang jujur dan bukannya karena tekanan atau ingin dipuji. Karenanya pemimpin yang suportif memiliki sikap antusias, kreatif, kompetensi, optimisme, dan gembira.

### **C. METODOLOGI PENELITIAN**

Untuk mencapai tujuan penelitian ini, Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Menurut Hajar, (1996:345) penelitian menguji apa yang akan terjadi dan bertujuan untuk menentukan apakah perbedaan yang terjadi antara kelompok subyek (dalam variabel independent) menyebabkan terjadinya perbedaan pada variabel dependen. Disamping itu juga digunakan metode jalur sasaran (*path analysis*). Menurut Kusnendy (2005:3) analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan interval dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel penyebab (variabel eksogen) terhadap satu set variabel akibat (variabel endogen). Selanjutnya dijelaskan model analisis jalur dibagi atas tiga jenis yaitu: (1) *correlated path model* (model jalur sasaran); (2) *mediated path model* (model jalur mediasi); dan (3) *independent path model* (model jalur bebas). Jadi model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model jalur korelasi (*correlated path model*) karena path model ini korelasi variabel eksogen diperhitungkan.

Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik statistik deskriptif. Menurut Sugiono (2009:207) dalam penelitian kuantitatif untuk menganalisa data digunakan statistik deskriptif atau data inferensial dan selanjutnya statistik digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (generalisasi) dengan desain penelitian menguji apa yang akan terjadi.

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Katolik Yayasan Don Bosco Keuskupan Agung Medan yang meliputi: Medan, Deli Serdang, dan Binjai. Pihak yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah guru mulai dari tingkat Taman Kanak-kanak, Sekolah Dasar, dan Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Atas.

### **D. HASIL PENELITIAN**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Struktur Tugas ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Guru Yayasan Don Bosco ( $X_4$ ) diperoleh  $t_{hitung} = 4,41$  sedangkan  $t_{tabel}$  dengan  $n = 100$

pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 2,00 dengan demikian  $t_{hitung} (4,41) >$  dari harga  $t_{tabel} (2,00)$ , artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti secara langsung Struktur Tugas dapat mempengaruhi Kinerja Guru Yayasan Don Bosco KAM. Hal ini sejalan dengan pendapat Sondang (1994:120) jika tugas menarik dan menyenangkan guru akan cukup termotivasi oleh pekerjaannya tanpa mengharuskan pemimpin (Kepala Sekolah) memberikan dorongan atau inspirasi bagi guru. Sebuah tugas yang menarik dan menyenangkan ini akan dapat memastikan tingkat kepuasan pekerjaan yang tinggi. Selanjutnya Struktur Tugas ( $X_1$ ) terhadap Kepemimpinan Suportif ( $X_3$ ) diperoleh  $t_{hitung} = 3,08$  sedangkan  $t_{tabel}$  dengan  $n = 100$  pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 2,00 dengan demikian  $t_{hitung} (3,08) >$   $t_{tabel} (2,00)$ , artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti variabel Kepemimpinan Suportif secara langsung dapat mempengaruhi variabel Struktur Tugas guru di Yayasan Don Bosco KAM. Hal ini sejalan dengan pendapat Fiedler (dalam Safari 2004: 69) yang menyatakan bahwa pemimpin yang berorientasi tugas memungkinkan lebih efektif ketika situasi yang dihadapinya sangat positif. Artinya ketika hubungan yang tercipta positif, tugas-tugas sangat jelas dan pemimpin memiliki kekuasaan penuh, bawahan akan mudah diarahkan dan dibimbing, disebabkan karena situasi ini membutuhkan pemimpin yang mampu mengarahkan, menjelaskan tugas, dan memiliki kekuasaan penuh atas bawahan. Dengan kata lain, kepala sekolah yang berorientasi pada tugas menekankan kemampuannya dalam membangun koordinasi dan kerjasama dengan guru-guru dalam menjalankan tugas-tugasnya di sekolah. Kejelasan tugas guru akan meningkatkan kinerja guru di sekolah.

Demikian halnya bahwa Persepsi Guru Terhadap Kemampuan Kepala Sekolah ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Guru ( $X_4$ ) diperoleh  $t_{hitung} = 7,45$  sedangkan  $t_{tabel}$  dengan  $n = 100$  pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 2,00 dengan demikian  $t_{hitung} (7,45) >$  dari harga  $t_{tabel} (2,00)$ , artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti variabel Persepsi Guru Terhadap Kemampuan Kepala Sekolah secara langsung dapat mempengaruhi variabel Kinerja Guru Yayasan Don Bosco KAM. Hal ini sejalan dengan pendapat Masidjo (1997:26) Kepala sekolah yang memiliki kemampuan dalam menjalankan tugasnya akan membawa atau memotivasi segenap guru dan tenaga administrasi di sekolah. Disamping itu Kepala sekolah yang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugasnya akan mampu menolong warganya memahami tujuan sekolah, mampu membangkitkan semangat kerja guru dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Akibat kemampuan tugas yang demikian ini dipastikan tumbuhnya tanggung jawab tugas dari guru disekolah dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerjanya. Selanjutnya variabel Persepsi Guru Terhadap Kemampuan Kepala Sekolah ( $X_2$ ) terhadap Kepemimpinan Suportif ( $X_3$ ) diperoleh  $t_{hitung} = 3,66$  sedangkan  $t_{tabel}$  dengan  $n = 100$  pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 2,00 dengan demikian  $t_{hitung} (3,66) >$   $t_{tabel} (2,00)$ , artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti variabel Persepsi Guru Terhadap Kemampuan Kepala Sekolah dapat mempengaruhi secara langsung Kepemimpinan Suportif di Yayasan Don Bosco KAM. Hal ini sejalan dengan pendapat Rivai (2003:32) yang menyatakan kemampuan kepala sekolah dalam menunjukkan sifat maupun bakat yang positif dan memiliki kemampuan dalam memahami keadaan guru di sekolah akan dapat mempengaruhi ketaatan guru dalam melaksanakan tugas dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru di sekolah.

Sementara itu, variabel Kepemimpinan Suportif terhadap variabel Kinerja Guru diperoleh  $t_{hitung} = 4,41$  sedangkan  $t_{tabel}$  dengan  $n = 100$  pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 2,00 dengan demikian  $t_{hitung} (4,41) >$   $t_{tabel} (2,00)$ , artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti variabel Kepemimpinan Suportif dapat mempengaruhi secara langsung Kinerja Guru Yayasan Don Bosco KAM. Hal ini sejalan dengan pendapat Robbin (2007: 449) yang menyatakan kepemimpinan suportif menghasilkan kinerja dan kepuasan karyawan yang tinggi bila bawahan mengerjakan tugasnya dengan terstruktur. Kepemimpinan suportif memberikan perhatian terhadap kebutuhan bawahan. Perhatian pemimpin akan

kesejahteraan dan iklim kerja yang bersahabat di sekolah dalam setiap unit kerja akan mendorong meningkatnya kinerja bawahan atas pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya.

Tinggi rendahnya Kepemimpinan Suportif dipengaruhi langsung oleh Struktur Tugas ( $X_1$ ), Persepsi Guru Terhadap Kemampuan Kepala Sekolah ( $X_2$ ). Dari hasil itu diperoleh nilai F sebesar 8,50 sedangkan  $t_{\text{tabel}}$  dengan derajat kebebasan 3: 97 didapat 2,70 pada  $\alpha = 0,05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa  $F_{\text{hitung}} (8,50) > F_{\text{tabel}} (2,70)$ , bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya Kepemimpinan Suportif dipengaruhi secara langsung oleh Struktur Tugas ( $X_1$ ), Persepsi Guru Terhadap Kemampuan Kepala Sekolah ( $X_2$ ) oleh sebab itu pengujian secara individual dapat dilanjutkan. Hal ini sejalan dengan pendapat Hesselbein dan Johnston (2005:94), pemimpin sejati adalah mereka yang menjadi lambang dari komunitasnya, yang menjadi simbol, legitimasi dan perilaku yang menguatkan yang sesuai dengan komunitasnya, yang memungkinkan timbulnya dan penalaran akan arah, nilai dan keyakinan yang dimiliki bersama. Sikap dari seorang pemimpin sejati didorong oleh sikap dari setiap orang yang memilih dimana mereka harus dipimpin. Hal yang penting diingat adalah kepemimpinan sejati dan perilaku yang membesarkan hati, memiliki kecenderungan ke arah yang lebih baik, sedangkan tirani atau manajemen yang mendominasi dan perilaku yang memaksa memiliki kecenderungan ke arah yang buruk. Atas pendapat yang dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru di sekolah tercipta atas kemampuan seorang kepala sekolah dalam menterjemahkan tujuan, visi, dan misi sekolah, megarahkan tugas-tugas guru, memahami kebutuhan para guru, serta menanggapi situasi yang berkembang di lingkungan masyarakat sekolah maupun di lingkungan masyarakat umum.

## E. PENUTUP

Dari hasil yang diperoleh dalam penelitian ini, disimpulkan bahwa: *Pertama*, Struktur Tugas secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Kepemimpinan Suportif sebesar 37% dan Kinerja Guru sebesar 28%. Berdasarkan temuan ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Struktur Tugas secara langsung berpengaruh terhadap Kepemimpinan Suportif dan Struktur Tugas secara langsung berpengaruh terhadap Kinerja Guru dapat diterima. *Kedua*, Persepsi Guru terhadap Kemampuan Kepala Sekolah secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Kepemimpinan Suportif sebesar 34 % dan Kinerja Guru sebesar 82%. Berdasarkan temuan ini dapat disimpulkan bahwa hipotesa yang menyatakan Persepsi Guru Terhadap Kemampuan Kepala Sekolah terhadap Kepemimpinan Suportif dan Kinerja Guru dapat diterima. *Ketiga*, Kepemimpinan Suportif secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru sebesar 53 %. Berdasarkan temuan ini dapat disimpulkan bahwa hipotesa yang menyatakan Kepemimpinan Suportif terhadap Kinerja Guru dapat diterima. Berdasarkan hasil temuan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa Kinerja Guru di Yayasan Don Bosco KAM dapat ditingkatkan dengan memperbaiki Struktur Tugas, Persepsi Guru Terhadap Kemampuan Kepala Sekolah dan Kepemimpinan Suportif

Bertitik tolak dari analisis dan simpulan data dari penelitian ini, peneliti menyarankan agar pengurus yayasan meningkatkan perhatian dalam memberikan pemahaman tentang kejelasan tugas dan tujuannya serta prosedur pelaksanaannya agar kepala sekolah dan guru dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing secara benar dalam rangkaian mewujudkan tujuan, visi, dan misi sekolah.

selanjutnya diharapkan kedepan proses pemberian tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah kepada guru hendaknya didasarkan pada kompetensi manajerial, sikap, kepribadian, dan pengalaman kerja serta lamanya masa kerja, sehingga seseorang yang disertai tugas tambahan sebagai Kepala sekolah mampu menjalankan tugas-tugas kepemimpinannya disekolah secara benar dan penuh tanggung jawab. Selain itu disarankan agar dapat terjadi kegiatan pembinaan Kepala sekolah disekolah guna meningkatkan kualitas kepemimpinan Kepala Sekolah dan pada akhirnya menunjang kesuaian dan keterarahan dalam upaya mewujudkan tujuan, visi, dan misi sekolah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ivancevich M.John.2005. *Perilaku dan Manajemen Organisasi, Jilid 2*. Jakarta: Erlangga.
- Luthans Fred.2006. *Perilaku Organisasi, Edisi 10*. Yogyakarta: Andi
- Masidjo.1997. *Tugas Kepala Sekolah Sebagai pemimpin dan supervisi di sekolah*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- Rakhmat Jalaluddin.2004. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Robbins P.Stephen.2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks
- Safaria Triantoro.2004. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sahertian Piet.A.2000. *Konsep Dasar dan Tehnik Supervisi Pendidikan dalam rangka pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sondang P.Siagian.1994. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiono.2009. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabetta.
- Suryosubroto. B.1997. *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Thoha. Mitfah.2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yulk Gary.2007. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Zainal Aqib.2008. *Pedoman Pemilihan Guru Berprestasi, Kepala Sekolah Berprestasi*. Bandung: Yrama Widya.