

## **ANALISIS FAKTORIAL KETRAMPILAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TAMAN KANAK-KANAK (PENDIDIKAN ANAK USIA DINI) YANG BELUM BERAKREDITASI DI KOTA PEKANBARU**

**Wusuno Indarto, Wilson, Devi Risma**  
Program Studi PG-PAUD FKIP Universitas Riau  
email: [wusuno.indarto@yahoo.com](mailto:wusuno.indarto@yahoo.com)

### **ABSTRAK**

Masalah utama dalam penelitian ini adalah banyaknya sekolah taman kanak-kanak (pendidikan anak usia dini) yang belum terakreditasi di Kota Pekanbaru. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor ketrampilan kepala sekolah taman kanak-kanak serta faktor apakah yang memiliki kontribusi terbesar terhadap belum terakritisasinya sekolah yang bersangkutan. Populasi dalam penelitian ini, mengacu pada data dari Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru tahun 2013, adalah semua kepala sekolah taman kanak-kanak (pendidikan anak usia dini) yang belum terakreditasi di Kota Pekanbaru sebanyak 148 orang. Sedangkan sample penelitiannya sebanyak 60 orang. Pengumpulan datanya dilakukan dengan teknik angket tentang ketrampilan kepemimpinan kepala sekolah. Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas dari 28 butir pernyataan terdapat 4 butir yang tidak memenuhi syarat, sehingga instrument final terdiri dari 24 butir pertanyaan. Dari data yang terkumpul setelah dilakukan analisis statistik sederhana, ketrampilan konseptual (*conceptual skill*) memperoleh skor 71,7% termasuk dalam kategori baik, ketrampilan teknik (*technical skill*) memperoleh skor 71,2% termasuk kategori baik, dan ketrampilan kemanusiaan (*human skill*) memperoleh skor 81,46% termasuk kategori sangat baik. Apabila diambil rata-rata tentang ketrampilan kepemimpinan tersebut diperoleh skor 74,8% termasuk dalam kategori baik.

Kata kunci: ketrampilan kepemimpinan (*leadership skill*)

### **PENDAHULUAN**

Menurut Undang-Undang Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 angka 14 menyatakan bahwa Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu PAUD jalur pendidikan formal berbentuk Taman Kanak-Kanak (TK) dan Raudhatul Atfal (RA) dan bentuk lain yang sederajat, yang menggunakan program untuk anak usia 4–6 tahun. Sedangkan penyelenggaraan PAUD jalur pendidikan nonformal berbentuk Taman Penitipan Anak (TPA) dan bentuk lain yang sederajat, yang menggunakan program untuk anak usia 0–2 tahun, 2–4 tahun, 4–6 tahun dan Program Pengasuhan untuk anak usia 0 - 6 tahun.

Agar dilaksanakan pendidikan PAUD memiliki arah yang jelas, pemerintah mengatur masalah tersebut dengan mengeluarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 58 Tahun 2009 tentang Standar Pendidikan Anak Usia Dini. Di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru saat ini, pola pengelolaan pendidikan PAUD masih mengacu pada Struktur Organisasi dan Tata Kerja yang lama, sehingga institusi yang menangani pendidikan tersebut masih menggunakan istilah Seksi TK/SD. Institusi tersebut kedepan akan dilakukan penyesuaian seperti yang dikehendaki oleh Permendiknas No. 58 Tahun 2009.

Menyinggung masalah Pendidikan Taman Kanak-Kanak, pada saat ini dapat menyangkut banyak aspek. Aspek-aspek tersebut diantaranya dapat terkait dengan peserta didiknya, pendidik dan tenaga kependidikannya, kurikulumnya, sarana dan prasarannya, media pembelajarannya, pembiayaannya dan lain-lain. Menurut Dirjen Pendidikan Anak Usia Dini Nonformal dan Informal (PAUDNI) Kemendikbud Lydia Freyani Hawadi, diketahui bahwa Angka Partisipasi Kasar (APK) Pendidikan Anak Usia Dini di Indonesia pada saat ini hanya sebesar 34%. Sampai dengan tahun 2014, pemerintah berupaya untuk meningkatkan APK hingga 75%. Lebih lanjut dikatakannya bahwa layanan pendidikan anak usia dini berusia 0-6 tahun, saat ini baru mampu menjangkau sebanyak 15 juta anak usia dini, dari jumlah 30 juta anak. Setengah lainnya belum dapat mengakses pendidikan, hal ini menjadi pekerjaan rumah bagi pemerintah pusat dan daerah," (Kompas: 24 September 2012).

Kementerian Pendidikan RI mencatat saat ini terdapat 252 ribu guru PAUD di Indonesia. Dari jumlah ini, hanya 15,7 persen yang berkualifikasi Strata 1 baik dari jurusan PG PAUD maupun jurusan lain yang tidak relevan dengan PAUD. Sementara 24 persen lainnya merupakan tamatan Diploma 2 dan Diploma 3. Sisanya 60,6 persen memiliki kualifikasi pendidikan kurang dari D2. Di

Riau, tidak jauh berbeda gambarnya bila dibandingkan dengan data secara nasional. Menurut Kepala Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru, pada saat ini seluruh guru PAUD yang ada di Provinsi Riau berjumlah 5.314 guru PAUD, sekitar 70 persen dari jumlah tersebut ternyata kualifikasi pendidikannya masih tamatan setingkat SMA.

Memperhatikan target Dirjen Pendidikan Anak Usia Dini Nonformal dan Informal (PAUDNI) Kemdikbud di atas, masalahnya menjadi semakin kompleks ketika lembaga pendidikan yang diharapkan dapat mewujudkan keinginan tersebut belum memiliki kesiapan yang dibutuhkan. Menurut Kepala Seksi TK/SD Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru, salah satu bentuk kesiapan lembaga pendidikan untuk mengemban misi tersebut adalah dari Status Akreditasi TK yang bersangkutan. Pada saat ini di Kota Pekanbaru terdapat 253 Taman Kanak-Kanak. Dari jumlah Taman Kanak-Kanak tersebut yang berakreditasi A sebanyak 20 sekolah (7,91%), yang berakreditasi B 62 sekolah (24,5%), yang berakreditasi C 23 sekolah (9,09%) dan yang belum berakreditasi sebanyak 148 sekolah (58,498%).

Pada tahun 2012, Taman Kanak-Kanak yang ada di bawah naungan Seksi TK/SD Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru, ada 7 TK yang mengikuti akreditasi. Dari 7 TK tersebut yang memperoleh akreditasi A 3 (tiga) sekolah, yang memperoleh akreditasi B tidak ada, yang memperoleh akreditasi C 2 (dua) sekolah, dan yang tidak lulus akreditasi 2 (dua) sekolah. Hasil ini menggambarkan, bahwa sebagian besar Taman Kanak-Kanak di Kota Pekanbaru kurang memiliki kesiapan untuk mengikuti akreditasi. Sebab dari sekian banyak Taman Kanak-Kanak yang belum berakreditasi, pada tahun 2012 hanya ada 7 (tujuh) sekolah yang mengajukan permohonan untuk diakreditasi.

Apabila diperhatikan instrumen yang digunakan untuk melakukan asesmen akreditasi oleh Badan Akreditasi Sekolah, semuanya menyangkut aspek manajemen administratif dan aspek manajemen operatif. Aspek-aspek tersebut apabila dalam pelaksanaan kurang dikelola secara tertib, pada akhirnya akan berpengaruh pada perolehan skor bagi sekolah yang bersangkutan sewaktu mengikuti akreditasi sekolah. Oleh sebab itu ketrampilan manajerial kepala sekolah sangat berpengaruh besar terhadap keberhasilan sekolah tersebut dalam mengikuti program akreditasi. Berkaitan dengan hal di atas, penelitian yang akan dilakukan ini diberi judul: Analisis Faktorial Ketrampilan Manajerial Kepala Sekolah Taman

Kanak-Kanak (Pendidikan Anak Usia Dini) yang Belum Berakreditasi di Kota Pekanbaru.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1. Bagaimanakah ketrampilan kepemimpinan Kepala Sekolah Taman Kanak-Kanak yang belum berakreditasi di Kota Pekanbaru? 2. Apakah faktor ketrampilan kepemimpinan Kepala Sekolah Taman Kanak-Kanak (PAUD) yang belum berakreditasi di Kota Pekanbaru yang menjadi penyebabnya?

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah: 1. Untuk mengetahui ketrampilan kepemimpinan Kepala Sekolah Taman Kanak-Kanak yang belum berakreditasi di Kota Pekanbaru. 2. Untuk menganalisis faktor ketrampilan kepemimpinan Kepala Sekolah Taman Kanak-Kanak (PAUD) yang belum berakreditasi di Kota Pekanbaru

Penelitian yang diusulkan ini diharapkan akan berguna bagi institusi pembina Sekolah Taman Kanak-Kanak di Kota Pekanbaru (Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru), agar ke depan semakin sedikit jumlah sekolah taman kanak-kanak yang belum berakreditasi. Sementara pada sisi sekolah diharapkan dapat memacu mereka untuk mempersiapkan diri secara baik, agar pada saat mengajukan persyaratan untuk mengikuti akreditasi dapat lulus sesuai dengan yang diharapkan. Bagi Prodi PG PAUD FKIP Universitas Riau dapat mengembangkan kajian penelitian dan bahan ajar bagi dosen pengampu mata kuliah Manajemen PAUD.

Kepala Sekolah pada hakekatnya adalah seorang pemimpin. Sepak terjang kepala sekolah dalam mengendalikan orang-orang dipimpinya dapat dikatakan sebagai aktivitas kepemimpinan. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Sebagaimana didefinisikan oleh Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995), kepemimpinan adalah *the process of directing and influencing the task related activities of group members*. Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan.

Lebih jauh lagi, Griffin (2000) membagi pengertian kepemimpinan menjadi dua konsep, yaitu sebagai proses, dan sebagai atribut. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang

dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin dapat didefinisikan sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinnya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.

## KAJIAN TEORITIS

### Fungsi Kepemimpinan

Pada hakekatnya seorang pemimpin adalah mengendalikan semua sumber baik personal maupun material yang ada dalam suatu organisasi. Berikut ini akan diuraikan tentang fungsi dari seorang pemimpin, yang diantaranya adalah sebagai berikut:

#### 1. Pemimpin sebagai eksekutif (executive Leader)

Sering kali disebut sebagai administrator atau manajer. Fungsinya adalah menerjemahkan kebijaksanaan menjadi suatu kegiatan, dia memimpin dan mengawasi tindakan orang-orang yang menjadi bawahannya. Dan membuat keputusan-keputusan yang kemudian memerintahkannya untuk dilaksanakan. Kepemimpinan ini banyak ditemukan di dalam masyarakat dan biasanya bersifat pemerintahan, mulai dari pusat sampai ke daerah-daerah memerlukan fungsi tersebut.

#### 2. Pemimpin sebagai penengah

Dalam masyarakat modern, tanggung jawab keadilan terletak di tangan pemimpin dengan keahliannya yang khas dan ditunjuk secara khusus. Ini dikenal dengan pengadilan. Dan bidang lainnya, umpamanya dalam bidang olahraga, terdapat wasit yang mempunyai tugas sebagai wasit.

#### 3. Pemimpin sebagai penganjur

Sebagai propagandis, sebagai juru bicara, atau sebagai pengarah opini merupakan orang-orang penting dalam masyarakat. Mereka bergerak dalam bidang komunikasi dan publistik yang menguasai ilmu komunikasi. Penganjur adalah sejenis pemimpin yang memberi inspirasi kepada orang lain. Seringkali ia merupakan orang yang pandai bergaul dan fasih berbicara.

#### 4. Pemimpin sebagai ahli

Pemimpin sebagai ahli dapat dianalogikan sebagai instruktur atau seorang juru penerang,

berada dalam posisi yang khusus dalam hubungannya dengan unit sosial dimana dia bekerja. Kepemimpinannya hanya berdasarkan fakta dan hanya pada bidang dimana terdapat fakta. Termasuk dalam kategori ini adalah guru, petugas sosial, dosen, dokter, ahli hukum, dan sebagainya yang mencapai dan memelihara pengaruhnya karena mereka mempunyai pengetahuan untuk diberikkan kepada orang lain

#### 5. Pemimpin diskusi

Tipe pemimpin yang seperti ini dapat dijumpai dalam lingkungan kepemimpinan yang demokratis dimana komunikasi memegang peranan yang sangat penting. Seseorang yang secara lengkap memenuhi kriteria kepemimpinan demokratis ialah orang yang menerima peranannya sebagai pemimpin diskusi.

### Tipe-tipe Kepemimpinan

Membahas masalah kepemimpinan, ada beberapa tipe kepemimpinan yang dapat kita identifikasi, yang diantaranya adalah sebagai berikut:

#### 1. Tipe Otokratik

Dilihat dari persepsinya seorang pemimpin yang otokratik adalah seorang yang sangat egois. Seorang pemimpin yang otoriter akan menunjukkan sikap yang menonjol "keakuannya", antara lain dalam bentuk: 1). Kecenderungan memperlakukan para bawahannya sama dengan alat-alat lain ddalam organisasi, seperti mesin, dan dengan demikian kurang menghargai harkat dan martabat mereka. 2). Pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengaitkan pelaksanaan tugas itu dengan kepentingan dan kebutuhan para bawahannya. 3). Pengabaian peran para bawahan dalam proses pengambilan keputusan.

Gaya kepemimpinan yang dipergunakan adalah: 1). Menuntut ketaatan penuh dari bawahannya. 2). Dalam menegakkan disiplin menunjukkan keakuannya. 3). Bernada keras dalam pemberian perintah atau instruksi. 4). Menggunakan pendekatan punitif dalam hal terjadinya penyimpangan oleh bawahan.

#### 2. Tipe Paternalistik

Tipe pemimpin paternalistik hanya terdapat dilingkungan masyarakat yang bersifat tradisional, umumnya dimasyarakat agraris. Salah satu ciri utama masyarakat tradisional ialah rasa hormat yang tinggi yang ditujukan oleh para anggota masyarakat kepada orang tua atau seseorang yang dituakan. Pemimpin seperti ini kebabakan,

sebagai tauladan atau panutan masyarakat. Biasanya tokoh-tokoh adat, para ulama dan guru. Pemimpin ini sangat mengembangkan sikap kebersamaan.

### 3. Tipe Kharismatik

Tidak banyak hal yang dapat disimak dari literatur yang ada tentang kriteria kepemimpinan yang kharismatik. Memang ada karakteristiknya yang khas yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang-kadang sangat besar. Tegasnya seorang pemimpin yang kharismatik adalah seseorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tersebut dikagumi.

### 4. Tipe Laissez Faire

Pemimpin ini berpandangan bahwa umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran-sasaran apa yang ingin dicapai, tugas yang harus ditunaikan oleh masing-masing anggota dan pemimpin tidak terlalu sering intervensi.

### 5. Tipe Demokratis

Ada beberapa ciri yang dapat dikenali tentang sifat atau ciri seorang pemimpin yang demokratis, yaitu: 1). Pemimpin yang demokratis biasanya memandang peranannya selaku koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi. 2). Menyadari bahwa mau tidak mau organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga menggambarkan secara jelas aneka ragam tugas dan kegiatan yang tidak bisa tidak harus dilakukan demi tercapainya tujuan. 3). Melihat kecenderungan adanya pembagian peranan sesuai dengan tingkatnya. 4). Memperlakukan manusia dengan cara yang manusiawi dan menjunjung harkat dan martabat manusia.

### Ciri-ciri Kepemimpinan

Banyak ciri-ciri pemimpin dan kepemimpinan yang ditampilkan oleh para pakar yang meliputi ciri-ciri fisik, ciri-ciri intelektual, dan ciri-ciri kepribadian. Dr.W.A. Gerungan telah menengahkan ciri-ciri yang dimiliki oleh kebanyakan pemimpin yang baik dan dijadikan perhatian para penilai ketika sedang melaksanakan penyaringan terhadap calon-calon pemimpin dalam latihan-latihan kader

kepemimpinan. Ciri-ciri tersebut diantaranya dapat berkaitan dengan hal-hal sebagai berikut:

#### 1. Persepsi Sosial

Persepsi sosial dapat diartikan sebagai kecakapan dalam melihat dan memahami perasaan, sikap dan kebutuhan anggota-anggota kelompok. Kecakapan ini sangat dibutuhkan untuk memenuhi tugas kepemimpinan. Persepsi sosial ini terutama diperlukan oleh seorang pemimpin untuk dapat melaksanakan tugasnya dalam memberikan pandangan dan patokan yang menyeluruh dari keadaan-keadaan didalam dan diluar kelompok.

#### 2. Kemampuan berpikir abstrak

Kemampuan berpikir abstrak dapat menjadikan indikasi bahwa seseorang mempunyai kecerdasan yang tinggi. Kemampuan abstrak yang sebenarnya merupakan salah satu segi dari struktur intelegensi, khusus dibutuhkan oleh seorang pemimpin untuk dapat menafsirkan kecenderungan-kecenderungan kegiatan di dalam kelompok dan keadaan umum diluar kelompok dalam hubungannya dengan tujuan kelompok. Ini berarti bahwa ketajaman persepsi dan kemampuan menganalisis didampingi oleh kemampuan abstrak dan mengintegrasikan fakta-fakta interaksi sosial didalam dan diluar kelompok. Kemampuan tersebut memerlukan taraf intelegensia yang tinggi pada seorang pemimpin yang harus diarahkan oleh persepsi sosial yang telah diterangkan diatas.

#### 3. Keseimbangan emosional

Merupakan faktor paling penting dalam kepemimpinan. Jelasnya, pada diri seorang pemimpin harus terdapat kematangan emosional yang berdasarkan kesadaran yang mendalam akan kebutuhan-kebutuhan, keinginan-keinginan, cita-cita, dan alam perasaan, serta pengintegrasian kesemuanya itu kedalam suatu kepribadian yang harmonis. Dan ini bukanlah suatu kepribadian harmoni yang beku dan statis, melainkan suatu harmoni dalam ketegangan-ketegangan emosional, suatu keseimbangan yang dinamis, yang dapat bergerak kemana-mana, tetapi mempunyai dasar yang matang dan stabil. Kematangan emosional ini diperlukan oleh seorang pemimpin untuk dapat turut merasakan keinginan dan cita-cita anggota kelompok dalam rangka melaksanakan tugas kepemimpinan dengan sukses.

### Syarat Pemimpin

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa seorang yang tergolong sebagai pemimpin adalah

seorang yang pada waktu lahirnya yang berhasil memang telah diberkahi dengan bakat-bakat kepemimpinan dan karirnya mengembangkan bakat genetisnya melalui pendidikan dan pengalaman kerja. Pengembangan kemampuan itu adalah suatu proses yang berlangsung terus menerus dengan maksud agar yang bersangkutan semakin memiliki lebih banyak ciri-ciri kepemimpinan. Walaupun belum ada kesatuan pendapat antara para ahli mengenai syarat-syarat ideal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, akan tetapi beberapa di antaranya yang terpenting adalah sebagai berikut :

1. Memiliki inteligensi yang tinggi dan pendidikan umum yang luas
2. Bersifat ramah tamah dalam tutur kata, sikap, dan perbuatan
3. Berwibawa dan memiliki daya tarik
4. Sehat jasmaniah maupun rohaniah (fisik maupun mental)
5. Kemampuan analistisb
6. Memiliki daya ingat yang kuatb
7. Mempunyai kapasitas integratifb
8. Keterampilan berkomunikasi
9. Keterampilan mendidik
10. Personalitas dan objektivitas
11. Jujur (terhadap diri sendiri, atasan, bawahan, sesama pegawai)

Wahya Sumijo berpendapat, bahwa syarat-syarat di atas bila dibuat rangkuman dapat dikelompokkan dalam 3 macam ketrampilan, yaitu: ketrampilan konseptual (*conceptual skill*), ketrampilan kemanusiaan (*human skill*), ketrampilan teknik (*technical skill*). Beberapa ketrampilan tersebut perlu dikuasai oleh seorang

pemimpin, agar praktek kepemimpinan yang dilakukan dapat berhasil.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian yang dilaksanakan ini adalah penelitian diskriptif kuantitatif. Penelitian diskriptif adalah penelitian yang menjelaskan apa adanya tentang suatu masalah tanpa membandingkan atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Penelitian ini direncanakan akan dilaksanakan selama 6 (enam) bulan terhitung mulai sejak diperolehnya persetujuan Lembaga Penelitian Universitas Riau. Sedang tempat penelitian semuanya akan dilaksanakan di Sekolah-sekolah Taman Kanak-kanak yang belum berakreditasi di Kota Pekanbaru.

Sesuai dengan judul serta sifat penelitian yang akan dilakukan maka populasi dalam penelitian ini adalah semua kepala sekolah taman kanak-kanak yang belum berakreditasi di Kota Pekanbaru yaitu sebanyak 148 sekolah. Sedang sampel dalam penelitian ini berpedoman pada rumus Taro Yamane dalam Akhdon (2005: 107) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N (d^2)+1}$$

- n : sampel
- N : Populasi
- d<sup>2</sup>: Tingkat presisi yang ditetapkan
- 1 : Bilangan konstan/tetap

Tabel 1. Daftar Taman Kanak-Kanak Menurut Kecamatan Di Kota Pekanbaru Pada Tanggal 20 November 2013

No.	Kecamatan	Status Akriditasi				Jml.
		A	B	C	Belum	
1	Pekanbaru Kota	2	2	0	3	7
2	Lima Puluh	3	5	2	8	18
3	Sail	2	2	0	3	7
4	Senapelan	2	4	2	2	10
5	Sukajadi	2	6	1	7	16
6	Bukit Raya	0	8	5	10	23
7	Tenayan Raya	2	5	3	20	30
8	Tampan	1	4	5	43	53
9	Payung Sekaki	3	9	1	8	21
10	Rumbai	0	2	1	7	10
11	Rumbai Pesisir	1	7	3	7	18
12	Marpoyan Damai	2	8	0	30	40
	Jumlah	20	62	23	148	253

Berdasarkan rumus di atas, maka sampel dalam penelitian ini adalah:

$$n = \frac{148}{148 (0.1^2) + 1}$$

$$= \frac{148}{148 (0.01) + 1}$$

$$= \frac{148}{1,48 + 1} = 59,67 \rightarrow 60.$$

Teknik Analisis Data

Karena penelitian ini bersifat diskriptif maka teknis analisisnya digunakan rumus persentasi sederhana dengan rumus sebagai berikut:

$$P = \frac{F_0}{N} \times 100$$

Sebagai pedoman dalam mengambil kesimpulan, perolehan Kategori ketrampilan manajerial kepala sekolah didasarkan pada pendapat Miller dan Huberman dalam Zainal (2006: 106) sebagai berikut:

Tabel 2. Kategori Ketrampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah

No.	Interval %	Kategori
1	80 s/d 100	Sangat baik
2	60 s/d 79	Baik
3	40 s/d 59	Cukup baik
4	20 s/d 39	Kurang baik
5	00 s/d 19	Tidak baik

Sumber: Zainal Aqib (2006: 106)

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil Penelitian

Diskripsi Data Penelitian

Data dalam penelitian ini diperoleh dengan teknik angket yang disebarakan secara langsung pada subjek penelitian. Angket dikembangkan dari variabel penelitian (Keterampilan Kepemimpinan), dimana dalam variable tersebut terdiri dari 3 indikator, yaitu: keterampilan konseptual terdiri dari 6 deskriptor, keterampilan teknis 8 deskriptor dan keterampilan kemanusiaan 14 deskriptor. Setelah dilakukan ujicoba, 6 deskriptor keterampilan konseptual tidak valid 1 butir, 8 deskriptor keterampilan teknis tidak valid 1 butir, dan 14 deskriptor keterampilan kemanusiaan tidak valid 2 butir. Jadi instrument penelitian final terdiri dari 5 butir deskriptor keterampilan konseptual, 7 deskriptor keterampilan teknis, dan 12 deskriptor

keterampilan kemanusiaan. (Data hasil ujicoba terlampir)

Sesuai dengan indikator Faktor Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah Taman Kanak-kanak (PAUD) yang belum terakreditasi di Kota Pekanbaru, yaitu Keterampilan Konseptual yang terdiri dari 5 deskriptor, Keterampilan Teknik 7 deskriptor dan Ketrampilan Kemanusiaan 12 deskriptor maka jumlah pernyataan yang dipakai untuk melakukan pengumpulan data terdiri dari 24 deskriptor yang hasilnya dikelompokkan berdasarkan indicator. Selanjutnya akan disajikan hasil penelitian ini sesuai berdasarkan urutan indicator.

Sedang subjek yang menjadi responden dalam penelitian ini sebanyak 60 orang yang peneliti golongankan menurut tingkat pendidikannya yang dapat dilihat dalam tabel 03 berikut ini:

Tabel 3. Subjek Penelitian Berdasarkan Tingkat Pendidikan Responden.

No.	Pendidikan	Jumlah	%
1.	S1 PG PAUD	7	11,67
2.	S1 Non Kependidikan	5	8,3
3.	D3 Non Kependidikan	1	1,67
4.	D2 PGTK	3	5
5.	D1 Non Kependidikan	4	6,67
6.	SPG	3	5
7.	SMA	28	46,67
8.	SMK	9	15
	<b>Jumlah</b>	<b>60</b>	<b>99,98</b>

1. Ketrampilan Konseptual Kepala Taman Kanak-kanak Yang Belum Terakriditasi di Kota Pekanbaru.

Setelah dilakukan tabulasi dan pengolahan data dengan rumus presentase sederhana, ketrampilan konseptul kepala sekolah taman kanak-kanak yang belum terakriditasi termasuk dalam kategori baik, dengan peroleh skor rata-rata sebesar 71,7%. Hasil hitung terhitung tersebut bila dirujukan dengan kategori hasil penelitian dari Miller dan Huberman dalam Zainal (2006: 106) termasuk dalam kategori Baik. Secara terperinci data ketrampilan konseptual tersebut dapat dilihat dalam table 04 hasil penelitian di bawah.

2. Ketrampilan Teknik Kepala Taman Kanak-kanak Yang Belum Terakriditasi di Kota Pekanbaru.

Untuk ketrampilan teknik kepala sekolah setelah dilakukan tabulasi dan pengolahan data dengan rumus presentase sederhana, ketrampilan teknik kepala sekolah taman kanak-kanak yang belum terakriditasi termasuk dalam kategori baik, dengan peroleh skor rata-rata sebesar 71,2%. Hasil hitung tersebut bila dirujukan dengan kategori hasil penelitian dari Miller dan Huberman dalam Zainal (2006: 106) termasuk dalam kategori Baik.

3. Ketrampilan Kemanusiaan Kepala Taman Kanak-kanak Yang Belum Terakriditasi di Kota Pekanbaru.

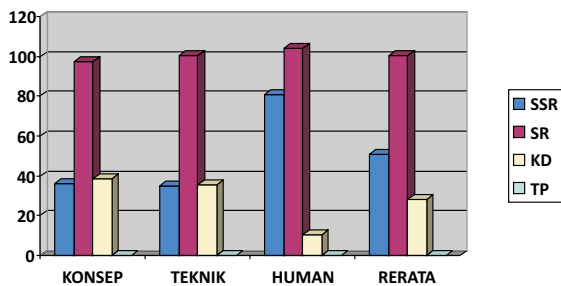
Sedang untuk ketrampilan kemanusiaan kepala sekolah setelah dilakukan tabulasi dan pengolahan data dengan rumus presentase sederhana, ketrampilan kemanusiaan kepala sekolah taman kanak-kanak yang belum terakriditasi termasuk dalam kategori sangat baik, dengan peroleh skor rata-rata sebesar 81,46%. Hasil hitung tersebut bila dirujukan dengan kategori hasil penelitian dari Miller dan Huberman dalam Zainal (2006: 106) termasuk dalam kategori Sangat Baik.

4. Secara keseluruhan setelah digabungkan data hasil penelitian dari 3 indikator factor ketrampilan kepemimpinan kepala sekolah taman kanak-kanak yang belum terakriditasi di Kota Pekanbaru diperoleh hasil sebesar 74,8%. Hasil hitung tersebut bila dirujukan dengan kategori hasil penelitian dari Miller dan Huberman dalam Zainal (2006: 106)) termasuk dalam kategori Baik. Secara terperinci data ketrampilan kepala sekolah taman kanak-kanak tersebut dapat dilihat dalam table 04 di bawah ini.

Tabel 4. Rekapitulasi Faktor Ketrampilan Kepala Sekolah Taman Kanak-Kanak yang Belum Terakreditasi di Kota Pekanbaru

No.	KETRAMPILAN	SSR	SR	KD	TP	?	F		%	Ket.
							Min.	Max		
1	Konseptual	36	97,2	38,8	0	172	60	240	71,7	Baik
2	Teknik	34,9	100,3	35,7	0	170,9	60	240	71,2	Baik
3	Kemanusiaan	81	104,3	10,2	0	195,5	60	240	81,46	S.Baik
	Rata-rata	50,6	100,6	28,2	0	179,4	60	240	74,8	Baik

Untuk mempermudah pembaca dalam memahami hasil penelitian tersebut, berikut ini peneliti menuangkan hasil di atas dalam bentuk diagram batang seperti yang tercantum di bawah ini.



Gambar 1. Diagram Faktor Ketrampilan Kepala Sekolah Taman Kanak-Kanak Yang Belum Terakriditasi

Pembahasan Hasil Penelitian

Tidak dapat dipungkiri, bahwa maju mundurnya suatu lembaga pendidikan banyak dipengaruhi oleh faktor sumberdaya manusia yang ada dalam lembaga tersebut. Sebab sumberdaya manusia sebagai elemen utama suatu lembaga pendidikan, semua aktifitas yang dijalankan banyak dipengaruhi oleh keterampilan yang dimiliki sumberdaya tersebut. Demikian pula halnya dengan lembaga PAUD yang ada di Kota Pekanbaru, belum terakriditasinya lembaga tersebut ternyata faktor ketrampilan yang dimiliki oleh Kepala Sekolah ikut menentukan status akriditasi lembaga PAUD yang bersangkutan.

Dari data yang diperoleh, ternyata ketrampilan kepemimpinan kepala sekolah taman kanak-kanak yang belum terakriditasi secara rata-rata berada dalam kategori baik (74,8%). Apila hal

tersebut dilihat dari setiap indikator ketrampilan kepemimpinan kepala sekolah, ketrampilan konseptual (*conceptual skill*) diperoleh skor 71,7%, ketrampilan teknik (*technical skill*) diperoleh skor 71,2% dan skor tertinggi diperoleh dari aspek ketrampilan kemanusiaan (*human skill*) sebesar 81,46%.

Data di atas memberikan gambaran, bahwa kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama lembaga pendidikan telah mendekati kriteria yang ideal. Akan tetapi untuk membuat lembaga pendidikan menjadi lebih berkembang, ketrampilan konseptual dan ketrampilan teknik nampaknya masih perlu ditingkatkan. Masalah ini barangkali ada kaitannya dengan tingkat pendidikan kepala sekolah yang sebagian besar belum berkualifikasi S1 (lihat tabel di atas). Profil tingkat pendidikan kepala sekolah di atas, sedikit banyak ikut memberikan andil terhadap masalah belum terakritisasinya lembaga pendidikan yang mereka pimpin.

Akan tetapi aspek ketrampilan kemanusiaan (*human skill*), meskipun tingkat pendidikan kepala sekolah secara umum masih rendah, data yang diperoleh memberikan gambaran yang sangat baik (81,46%). Hal ini bisa dimengerti, karena ketrampilan kemanusiaan merupakan masalah yang sifatnya universal. Sesuai dengan kodratnya manusia disamping sebagai makhluk individu juga merupakan makhluk social. Artinya meskipun tingkat pendidikan sebagian besar kepala sekolah tergolong rendah, ketrampilan kemanusiaan kepala sekolah termasuk dalam kategori sangat baik. Esensi manusia sebagai makhluk sosial pada dasarnya adalah kesadaran manusia tentang status dan posisi dirinya dalam kehidupan bersama, serta bagaimana tanggungjawab dan kewajibannya di dalam kebersamaan (Gerungan. 2004. *Psikologi Sosial*. Refika Aditama).

Pendapat tersebut menguatkan, bahwa ketrampilan kemanusiaan pada dasarnya merupakan faktor yang secara kodrati melekat dalam diri seseorang. Apalagi di kalangan orang-orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola lembaga pendidikan seperti Kepala Sekolah, secara moral mereka memiliki tanggung jawab social dalam mewujudkan tujuan lembaga dengan membangun hubungan baik pada semua orang yang ada dalam lembaga yang mereka pimpin. Oleh sebab itu ketrampilan kemanusiaan merupakan salah satu indikator yang memperoleh skor tertinggi.

#### KESIMPULAN.

Setelah dilakukan pengolahan data tentang Faktor Ketrampilan Kepala Sekolah Taman Kanak-

kanak yang Belum Terakritisasi di Kota Pekanbaru dapat disimpulkan, bahwa ketrampilan konseptual dan ketrampilan teknik kepala sekolah setelah dirujukan dengan kriteria hasil penelitian termasuk dalam kategori 'baik'. Sedang ketrampilan kemanusiaannya diperoleh hasil 'sangat baik'. Apabila ketiga ketrampilan tersebut disatukan dan dicari reratanya, maka secara umum Ketrampilan Kepala Sekolah yang Belum Terakritisasi termasuk dalam kategori 'baik'.

#### REKOMENDASI.

Meskipun ketrampilan Ketrampilan Kepala Sekolah yang Belum Terakritisasi di Kota Pekanbaru termasuk dalam kategori 'baik', hasil tersebut dianggap masih belum merupakan jaminan untuk mendapatkan akritisasi dari institusi yang memiliki kewenangan untuk mengasses sekolah mereka. Oleh sebab itu perlu adanya bimbingan dan pendampingan dari institusi yang berwenang pada sekolah taman kanak-kanak, agar sekolah-sekolah tersebut ke depannya dapat diakritisasi. Sebab berdasarkan peraturan perundang-undangan, pada masa mendatang setiap lembaga yang tidak terakritisasi tidak dibenarkan lagi untuk mengeluarkan sertifikat atau ijazah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akhdon, dan Sahlan Hadi. 2005. *Aplikasi Statistika Metoda Penelitian untuk Administrasi dan Manajemen*. Bandung: Dewa Ruchi.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2002). *Pengembangan Sistem Pendidikan Tenaga Kependidikan Abad ke-21 (SPTK 21)*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- .....(2002). *Pedoman Implementasi Manajemen Berbasis sekolah di Jawa Barat*. Bandung: Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
- Fakry Gaffar, M. (2004). "Membangun Kembali Pendidikan Nasional dengan Fokus Pembaharuan Manajemen Perguruan Tinggi pada Era Globalisasi". Makalah pada Konvensi Nasional Pendidikan V. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya.
- Fakry Gaffar, M dan Nurdin, D. (2007). "Manajemen Pendidikan", dalam *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*. Bandung: Pedagogiana Press.
- Gerungan. 2004. *Psikologi Sosial*. Jakarta. Refika Aditama
- Ismawan, D. I. (2007). *Membangun Organisasi Pembelajaran*. Yogyakarta: Cakrawala.



- Jalal, F. Dan Supriyadi, D. (2001). *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adi Cita Karya Nusa.
- Kautsar. Covey, S. R. (1997). *Principle Centered Leadership*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Kouzes, J. M dan Posner, B. Z. (2004). *The Leadership Challenge*. California: John Willey, Sons, Inc.
- Menteri Pendidikan Nasional. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/ Madrasah*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- .....(2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 18 Tahun 2007 tentang Sertifikasi Guru dalam Jabatan*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Mohammad, S. (1978). *Tentang Kepemimpinan*. Yogyakarta: Persatuan Kebangsaan Pelajar-pelajar Malaysia di Indonesia (PKPMI).
- Mulyasa, E. (2005). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Permadi, D. (2001). *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan Mandiri Kepala Sekolah*. Bandung: PT. Sarana Pancakarya.
- Permadi, D dan Arifin, D. (2007). *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*. Bandung: PT. Sarana Panca Karya nusa.
- Presiden Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Lembaran Negara RI No. 4294.