EFEKTIVITAS KINERJA KEPALA SEKOLAH YANG MERANGKAP JABATAN DI TINGKAT SEKOLAH DASAR

Ikke Lasmiyatul Fitriah Sukaesih[1], Nabila Cameliani Khadijah[2], Muhammad Hilham Firdaus[3], Sururi[4]*

[1] Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia
Correspondence: *E-mail: ikkelsmytl28@upi.edu

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rangkap jabatan terhadap efektivitas kinerja kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajerial dan kepemimpinan di SD Yayasan Amal Keluarga. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, di mana data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Analisis dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman untuk menemukan pola, hubungan, dan makna dari data yang diperoleh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang merangkap jabatan mampu mempertahankan efektivitas kinerjanya melalui strategi manajemen waktu yang disiplin, penentuan skala prioritas, serta pemanfaatan pengalaman organisasi. Meskipun terdapat tantangan dalam membagi waktu dan perhatian, kepala sekolah mampu menjalankan perannya secara optimal dengan dukungan komunikasi yang baik dan keterlibatan aktif dalam proses pengambilan keputusan bersama guru dan tenaga kependidikan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa rangkap jabatan tidak selalu berdampak negatif terhadap kinerja kepala sekolah, selama dikelola dengan strategi yang tepat dan didukung oleh kompetensi kepemimpinan yang kuat
Kata Kunci: efektivitas kinerja, kepala sekolah, rangkap jabatan.

Abstract

This research aims to analyze the impact of dual roles on the effectiveness of school principals in performing managerial and leadership functions at Yayasan Amal Keluarga Elementary School. The method used is a qualitative approach with a case study design, where data is obtained through in-depth interviews, observation, and documentation. The analysis is conducted using Miles and Huberman's interactive model to find patterns, relationships, and meanings from the obtained data. The research findings indicate that principals holding dual positions can maintain their performance effectiveness through disciplined time management strategies, prioritization of tasks, and the utilization of organizational experience. Despite the challenges of dividing time and attention, the principals are able to optimally perform their roles with strong communication support and active involvement in the collaborative decision-making process with teachers and educational staff. This study concludes that multiple positions do not always negatively impact the performance of school principals, as long as they are managed with the right strategy and supported by strong leadership competencies.
Keywords: effectiveness of performance, school principal, dual positions.

1. PENDAHULUAN (10 PT)

Proses mencapai satuan lembaga pendidikan sebagai sekolah yang bermutu tentu menghadapi banyak hambatan dan tantangan, tidak semudah seperti yang dibicarakan. Banyaknya problematika baik faktor internal maupun eksternal dalam lingkup pendidikan dan kinerja kepala sekolah dalam memimpin juga dapat menjadi faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan di sekolah. Pelaksanaan pembelajaran akan tetap berjalan lancar, jika seorang pemimpin memiliki kompetensi yang mumpuni dibidangnya walau dengan sumber daya manusia yang terbatas (Hanim et al, 2020). Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin kependidikan yang memiliki kontribusi yang besar dalam

mencapai keberhasilan visi misi suatu sekolah, ia merupakan penonggak daripada sekolah itu sendiri, sedangkan guru berperan aktif dalam menentukan keberhasilan proses belajar mengajar. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah (Herawan, 2017).

Kepemimpinan bukanlah tentang posisi atau jabatan, melainkan tentang kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi orang lain untuk bertindak (Narsa, 2011). Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang yang dapat menginspirasi dan mempengaruhi orang lain, mengimprovisasi relasi yang kuat upaya mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan harus mengikuti kepada kecerdasan dalam mengatur emosional, kepekaan terhadap orang lain, dan kepiawaian dalam mengatasi suatu konflik. Pada suatu lembaga pendidikan peran kepala sekolah sebagai yang memimpin. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus menjadi fasilitator dan motivator, sementara guru menjadi pelaksana utama proses pembelajaran dalam meningkatkan kompetensinya. Kinerja sebuah institusi pendidikan, baik itu positif maupun negatif, sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan peran dan tugasnya sebagai pemimpin. Di antara lima kompetensi esensial bagi kepala sekolah, keterampilan manajerial memegang peranan penting dalam mendorong peningkatan kualitas pendidikan di sekolah (Ardiansyah et al., 2023). Dalam proses kepemimpinan diperlukannya sistem manajemen yang tepat karena menjadi pondasi dalam mencapai tujuan.

Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan di sekolah dapat berjalan dengan optimal. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen merupakan proses bertujuan menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi berupaya mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Pandangan terbaru mengenai manajemen yaitu terjadinya perubahan ke arah yang lebih dinamis karena terdapat perubahan (Yusuf et al., 2023). Manajemen dan kepemimpinan pada kepala sekolah perlu lebih direalisasikan dalam sinkronisasi, interaksi, dan kontrol, karena kekurangan dan tantangan pendidikan seringkali bersumber dari kurangnya sinkronisasi, interaksi, dan kontrol, sehingga mengakibatkan pandangan yang berbeda di antara segmen pelaksana di tempat (Kepala Dinas, Pengawas, Kepala Sekolah, dan Guru), serta minus pengarahan dari pimpinan kepada seluruh tenaga kependidikan lainnya. Dalam mewujudkan pendidikan yang yang tepat sasaran dan sesuai dengan tujuan, peran kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya menjadi hal yang fundamental.

Indikator keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya, adalah dengan mengukur kemampuannya dalam mewujudkan “iklim belajar mengajar”, dengan pendekatan yang mempengaruhi, mengajak dan mendorong guru, murid dan staff lainnya untuk menjalankan tugasnya masing-masing dengan maksimal. Dalam Permen No. 13 Tahun 2007 disebutkan tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI) kepala sekolah yaitu; (1) sebagai edukator, kepala sekolah berperan aktif dalam memberikan bimbingan dan pelatihan kepada guru terkait metode pembelajaran dan keprofesionalan guru, (2) sebagai manajer,

kepala sekolah menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengevaluasi kegiatan, dan pengambilan keputusan, (3) sebagai administrator, menyelenggarakan administrasi sekolah seperti perencanaan, kesiswaan, ketatausahaan, dan keuangan, (4) sebagai supervisor, menyelenggarakan supervisi terhadap proses pembelajaran, kegiatan bimbingan dan pengawasan, (5) selaku pemimpin, harus dapat dipercaya, jujur, dan bertanggung jawab dalam menggapai visi dan misi sekolah, (6) sebagai inovator, kepala sekolah menjadi pendorong adanya inovasi dalam proses belajar mengajar maupun menciptkan inovasi program bagi kemajuan sekolah, (7) sebagai motivator, mengatur kantor yang kondusif, menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis sesama guru dan staff, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis.

Rangkap jabatan adalah kondisi pimpinan yang memegang dua jabatan atau lebih disaat bersamaan (Pratiwi, 2019; Rahmanita et al., 2021), hal ini dapat terjadi dalam berbagai konteks, seperti dalam organisasi pemerintah, bisnis, atau bahkan kelompok sosial. Keberhasilan atau kegagalan dalam rangkap jabatan sering kali bergantung pada bagaimana peran-peran tersebut didefinisikan, komunikasi antara para pemimpin, dan bagaimana konflik dikelola. Kepala sekolah yang melakukan rangkap jabatan tetap mengerjakan tugas- tugasnya dengan baik namun tetap mengakibatkan ketidakefektifan dalam kinerjanya karena waktu pembagian waktu yang sulit (Ruminten et al., 2022). Melihat penelitian terdahulu yang membahas rangkap jabatan baik dalam konteks pendidikan maupun tidak, tetap mengindikasikan hasil yang sama, yaitu adanya ketidakefektifan dalam pelaksanaannya (Nurmalasari et al., 2019; Prastika et al., 2015). Namun, dalam penelitian ini kepala sekolah Yayasan Amal Keluarga mengambil konteks permasalahan rangkap jabatan tidak pada ASN tetapi beliau menjabat sebagai kepala sekolah sekolah sekaligus kepala BPD (Badan Permusyawaratan Desa) di desa Karewangi, Kec. Parongpong, Kabupaten Bandung Barat.

Di satu sisi, rangkap jabatan dapat menjadi upaya perbaikan atas keterbatasan SDM yang ada, namun di sisi lain, hal ini dapat menimbulkan beban kerja berlebih yang berpotensi mengurangi fokus dan efektivitas kepala sekolah dalam menjalankan fungsi utamanya. Di SD Yayasan Amal Keluarga, kondisi ini menjadi sangat relevan untuk dikaji, mengingat peran kepala sekolah yang tidak hanya memimpin institusi, tetapi juga menjalankan peran ganda lainnya. Fenomena rangkap jabatan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SD Yayasan Amal Keluarga menimbulkan pertanyaan tentang dampaknya terhadap efektivitas pengelolaan sekolah. Bagaimana praktik ini mempengaruhi kinerja kepala sekolah dalam menjalankan tugas utama mereka, serta apakah hal ini berpotensi mengganggu kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa?.

Penelitian ini membahas bagaimana dan mengapa kepala sekolah melakukan rangkap jabatan di sekolah dasar dan di luar lembaga pendidikan serta bagaimana pengaruh tersebut terhadap manajemen kinerja di setiap instansi. Penelitian ini penting dilakukan karena peristiwa rangkap jabatan selalu menuai banyak sekali pro dan kontra dari masyarakat. Keberadaan penelitian ini diharapkan mampu membuka wawasan baru dalam mengamati peristiwa rangkap profesi yang dilakukan kepala sekolah dan memberikan gambaran mengenai pengaruh terhadap manajemen sekolah yang dipimpin. Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam dinamika rangkap jabatan yang dijalankan oleh kepala sekolah di SD Yayasan Amal Keluarga, serta menganalisis dampaknya terhadap efektivitas kinerja kepala sekolah dalam menjalankan tugas-tugas kepemimpinan dan manajerial di lingkungan sekolah. Penelitian ini akan mengkaji jabatan yang dirangkap oleh kepala sekolah, baik bersifat internal (dalam lingkup sekolah) maupun eksternal (instansi

luar swasta maupun negeri). Pemahaman ini penting untuk mengetahui beban kerja aktual yang ditanggung oleh kepala sekolah.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Penelitian studi kasus merupakan penelitian yang mendalam tentang individu, satu kelompok, satu organisasi, dan sebagainya dalam waktu tertentu dengan tujuan untuk memperoleh deskripsi yang utuh dan mendalam dari entitas dengan menghasilkan teori (Abdussamad, 2021). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena secara mendalam dalam konteks alami. Studi kasus sebagai desain penelitian memungkinkan eksplorasi menyeluruh terhadap dinamika rangkap jabatan dan pengaruhnya terhadap efektivitas kinerja kepala sekolah di SD Yayasan Amal Keluarga. Dengan studi kasus, peneliti dapat menggali aspek-aspek kompleks yang terjadi di lapangan melalui berbagai sumber data yang saling melengkapi.

Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru di SD Yayasan Amal Keluarga. Penentuan subjek dilakukan secara purposive, dengan mempertimbangkan peran dan relevansi informan terhadap fokus studi. Analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sejak proses pengumpulan data hingga penyusunan laporan, menggunakan model analisis Miles dan Huberman. Tahapan dalam analisis data meliputi:

1. Reduksi data, yakni menyaring dan merangkum data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menemukan informasi yang relevan.
2. Penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif guna mempermudah interpretasi data.
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi untuk menemukan pola, hubungan, dan makna dari data yang diperoleh serta memastikan keabsahannya secara sistematis

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan beberapa teknik yaitu :

1. Triangulasi sumber dan metode, dengan membandingkan hasilwawancara, observasi, dan dokumen.
2. Member checking, yaitu meminta konfirmasi dari informan mengenai data atau interpretasi yang telah dilakukan peneliti.
3. Audit trail, yakni mendokumentasikan seluruh proses penelitian secara rinci dan sistematis, agar dapat ditelusuri dan dievaluasi oleh pihak lain jika diperlukan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan kepala sekolah menjadi urgensi yang vital dalam keberjalanan sebuah sistem pendidikan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah mencangkup 75% pengaruhnya terhadap kemajuan sekolah menurut (Minsih, 2019). Dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang kepala sekolah memiliki berbagai dinamika dalam menjalankan tugasnya. Berdasarkan hasil wawancara kepala sekolah dan guru yang dilaksanakan di SD Yayasan Amal Keluarga Bandung mendapati bahwa kepala sekolah merangkap jabatan sebagai ketua BPD (Badan Permusyawaratan Desa) yang bergerak di bidang sosial masyarakat. Meskipun demikian, dalam pelaksanaannya kepala sekolah berusaha semaksimal mungkin dalam menjalankan kedua jabatan yang diembannya.

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru SD Yayasan Amal Keluarga, dapat ditemukan berbagai dinamika dan tantangan yang dihadapi dalam menjalankan rangkap jabatannya. Namun, hal tersebut bukan menjadi faktor yang krusial dalam memimpin sekolah, terdapat berbagai strategi dan faktor yang digunakan dan mempengaruhi dalam menangani hal tersebut;.

Latar Belakang Rangkap Jabatan

Rangkap jabatan merupakan situasi dimana seseorang merangkap jabatan pada suatu organisasi maupun pemerintahan. Sehingga rangkap jabatan merupakan kedudukan di dalam sebuah perusahaan atau lembaga yang memiliki pegawai yang menduduki dua atau lebih jabatan (Ardiansyah et al., 2023). Secara general, rangkap jabatan merujuk pada situasi di mana seorang individu menduduki dan memegang tanggung jawab lebih dari satu jabatan atau otoritas kekuasaan secara bersamaan. Fenomena ini mencakup peran ganda atau lebih dalam struktur organisasi, baik itu di tingkat pemerintahan, lembaga swasta, maupun sektor publik. Meskipun hal tersebut dapat menunjukkan kemampuan dalam menangani berbagai tugas sekaligus, namun akan berisiko menimbulkan konflik kepentingan serta akan menantang efektivitas dan akuntabilitas dalam melaksanakan tanggung jawab tersebut.

Sebagai pemimpin pendidikan pada level operasional, kepala sekolah memegang peran penting dalam menentukan arah dan tujuan keberhasilan pendidikan. Dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah bertugas dalam hal merangarahkan, membimbing, memotivasi steakholder, mengelola lembaga, membangun komunikasi yang efektif, serta melaksanakan supervisi secara efisien dengan perencanaan yang matang dan terjadwal.

Sejak tahun 2011, narasumber sudah menjadi kepala sekolah di SMP Yayasan Amal Keluarga dan kini telah menjabat di tingkat SD yayasan tersebut. Dengan pengalamannya, narasumber sudah menjabat sekitar 14 tahun menjadi kepala sekolah. Semenjak tahun 2017, narasumber menduduki jabatan sebagai kepala BPD (Badan Permusyawaratan Desa). Menurut pernyataannya, dengan menduduki dua jabatan dalam satu waktu tidak berpengaruh signifikan terhadap pekerjaannya sebagai kepala sekolah, akan tetapi terdapat dampak positif yang didapatkan seperti yang disampaikan oleh narasumber:

> “Di sisi lain, ketika Bapak punya profesi di luar, itu akan ada daya tarik masyarakat ketika menilai bahwa di samping sebagai manajer sekolah, tapi aktif di luar sekolah juga itu ada daya tarik. Karena memang sudah memberikan dampak sosial. Jadi, ketika punya ilmu bukan hanya melulu untuk sekolah saja, tapi terasa untuk masyarakat umum.”

Selama delapan tahun dalam menjalankan rangkap jabatan sebagai kepala sekolah SD Yayasan Amal Keluarga dan Ketua BPD, narasumber juga mengimplementasikan pengalaman di desa terhadap manajemen sekolah sehingga narasumber merasa hal tersebut membawa dampak yang baik bagi sekolah dan kepemimpinan dan kinerjanya. Selain itu, menurutnya terdapat beberapa alasan dalam menduduki kedua jabatan tersebut seperti komunikasi yang efektif berdasarkan pengalaman dan jam terbang organisasi, dan tuntutan dari masyarakat untuk terjun kembali ke masyarakat.

Namun, perlu dipahami bahwa dalam menjalankan kinerjanya, kepala sekolah juga perlu memperhatikan komponen indikator kinerja kepala sekolah, seperti yang dipaparkan oleh (Herawan, 2017) disebutkan Depdiknas menetapkan dengan komponen (1) kepala sekolah sebagai pendidik; (2) sebagai manajer; (3) administrator; (4) supervisi; (5) pemimpin; (6) inovator; (7) dan motivator. Maka dari itu, indikator kinerja tersebut perlu dijalankan agar

efektivitas kinerja kepala sekolah dapat dimaksimalkan terlebih dengan keadaan kepala sekolah yang merangkap jabatan di dua lembaga berbeda.

Tanggung Jawab & Indikator Kinerja

Menurut (Saingo, 2023) Kepala Sekolah harus mampu menyusun prioritas, menurutnya dijelaskan bahwa dalam menjalankan tugas diperlukan skala prioritas dalam berbagai kegiatan agar senantiasa mendahulukan kebutuhan penting dan bukan kepentingan. Selaras dengan pandangan (Saadah et al., 2022) bahwa "kepala sekolah merupakan pimpinan yang bertanggungjawab memastikan penerapan manajemen sekolah secara benar bagi dirinya maupun seluruh warga sekolah". Hal tersebut juga terjadi pada kasus kepala sekolah di SD Yayasan Amal Keluarga yang mana kepala sekolah yang merangkap jabatan menjadi Ketua BPD yang mengharuskan disiplin dalam manajemen waktu. Dalam wawancara bersama narasumber, didapati manajemen waktu yang diaplikasikan sudah sangat efektif dikarenakan dalam merangkap jabatan sudah beliau jalani sejak lama. Sejalan dengan pernyataan yang dipaparkan (Yukl, 2013) dalam bukunya yang menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola waktu, mengatur prioritas, dan menjalankan fungsi manajerial secara sistematis.

Strategi yang dijalankan dalam mengemban tugas sebagai kepala sekolah dan ketua BPD tentunya sangat diperlukan, narasumber menjelaskan bagaimana strategi yang digunakan dalam manajemen waktu di sekolah dan desa:

> "*Alhamdulillah*, karena memang sudah dididik disiplin sedari dahulu. Dalam membagi waktu 24 jam sudah terpenuhi segala kewajiban. Jika terdapat kegiatan di sekolah waktunya sudah ditentukan sampai dengan pukul 12 siang. Sementara itu kegiatan-kegiatan sosial di luar sekolah seperti di desa waktunya bersifat tentatif. Akan tetapi, sekolah adalah prioritas utama setelah pekerjaan desa dan keduanya merupakan organisasi yang berbeda".

Selain itu, narasumber menambahkan bahwa dalam menjalankan tugasnya seringkali terdapat kegiatan yang saling bertabrakan, maka dari itu pengambilan keputusan sangat diperlukan pada situasi tersebut. Pada penyelesaiannya perlu melihat dari skala prioritas dan kepentingan yang mendesak. Di sekolah, kepala sekolah menjalankan tugas dan fungsi manajerialnya, seorang kepala sekolah harus memberdayakan tenaga kependidikan dengan kerjasama, kooperatif, dan mendorong keikutsertaan seluruh tenaga pendidik dalam kegiatan sekolah. Maka dari itu, kinerja manajerial kepala sekolah adalah optimalisasi pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan dan pengaplikasian fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan (Anggraeni, 2016).

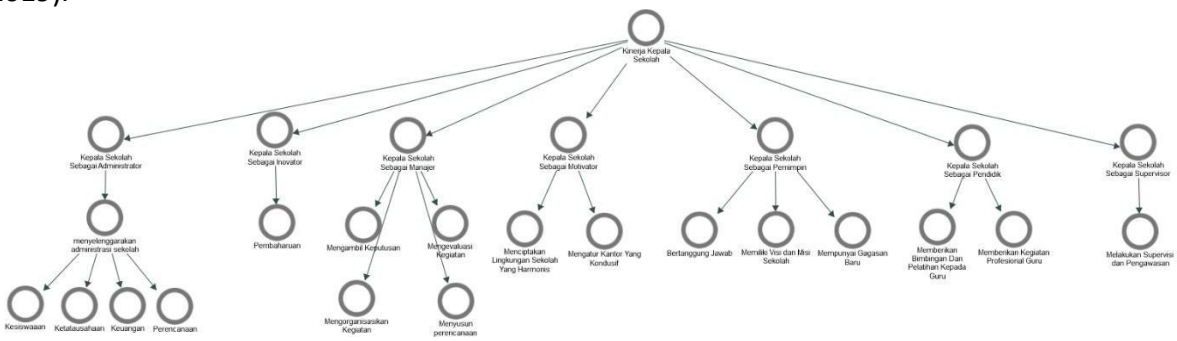
Hal tersebut diperkuat oleh pemaparan yang disampaikan guru sebagai bawahan yang dipimpin oleh kepala selolah menyatakan "…kepemimpinan Pak Asep, meskipun merangkap dua jabatan di desa dan di sekolah, beliau bisa seimbang antara sekolah dan desa.". Seimbang disini dimaksudkan dalam mencangkup beberapa aspek yang seharusnya diemban, seperti dalam memposisikan dirinya sebagai pemimpin yang harus adil. Meski dalam pelaksanaannya terkadang mendapatkan keadaan yang mengaruskan menjalankan prioritas yang lebih penting jika bertabrakan. Seperti dalam mengambil keputusan terkadang pada akhirnya dapat berubah sesuai dengan kondisi dan pendapat maupun pandangan yang disuarakan oleh para guru dan tendik sebagaimana yang disampaikan

guru; "…karena mungkin walaupun ada kepala sekolah, akan tetapi harus mengetahui juga tanggapan- tanggapan guru, keputusan-keputusan guru juga. Jadi, kalau Pak Asep, misalnya keputusannya ini, dan kalau guru-guru misalnya tidak setuju, Pak Asep tidak menuruskan keputusannya. Jadi, nanya dulu kebawahannya, ke guru-gurunya, kalau misalnya semuanya setuju, semuanya sepakat." Hal tersebut mengindikasikan kepemimpinan demokratis yang berusaha menyamakan kepentingan & tujuan organisasi dan tujuan bawahan agar tetap satu tujuan (Mukminin, 2020).

Sementara itu, dalam aspek kepala sekolah menjadi pendidik dan supervisor yang mengharuskan kepala sekolah ada dalam meningkatkan kemampuan profesional bagi seluruh personil sekolah, seperti yang dinyatakan oleh guru "…terdapat pelatihan dan pengembangan bagi guru dan tenaga kependidikan yang terjadwal". Dengan demikian, tupoksi kepala sekolah sebagai pendidik maupun supervisor dapat terjalani dengan menggunakan strategi penjadwalan terstruktur agar dapat meposisikan dan menjalakan sesuai dengan yang seharusnya.

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer dan administrator, kepala sekolah senantiasa melaksanakan pengelolaan administrasi kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana prasarana, agar terciptanya efektivitas dan efesiensi penyelenggaraan pendidikan. Dan mengelola program-program serta menyusun struktur organisasi sekolah agar menumbuhkan ketertiban dan keteraturan kegiatan. Dengan memaksimalkan SDM dan sumber daya lainnya di sekolah.

Selanjutnya, dalam peran inovator, kepala sekolah selalu menerima pendapat dan pandangan dari guru maupun tendik untuk menciptakan gagasan baru dan dalam segi respons kepala sekolah menurut guru pun cepat "…beliau juga cepat tanggap, jadi memudahkan untuk hal tersebut dan selalu memotivasi". Dengan begitu, selain cepat tanggap juga dapat mengatur lingkungan dan suasana kerja agar tetap nyaman dengan dorongan motivasi yang berdampak signifikan pada kepuasan kerja guru (Hakim & Muhdi 2019).



Gambar 1. Kinerja Kepala Sekolah

Namun meski demikian, secara umum literatur memperingatkan bahwa rangkap jabatan dapat menimbulkan risiko beban kerja yang berlebih dan akhirnya dapat mempengaruhi kualitas pengambilan keputusan dan kinerja. Seperti penelitian yang dilakukan (Ghazali, 2024) menyatakan bahwa peran ganda dapat menimbulkan konflik dalam pembagian waktu, perhatian, fokus, dan prioritas yang berpotensi pada efektivitas fungsi sebagai kepala sekolah.

Dengan pertimbangan tugas dan fungsinya di sekolah, seorang kepala sekolah tidak dapat begitu mudah meninggalkan pekerjaannya dan perlu memposisikan dirinya jika berada di dua tanggung jawab secara bersamaan. Dinamika dalam mengemban rangkap jabatan selain daripada manajemen waktu akan tetapi juga berpengaruh terhadap

pengelolaan sekolah. Informasi yang disampaikan narasumber menyampaikan terdapat pengaruh positif dikarenakan dengan narasumber menjabat jabatan di masyarakat maka permasalahan yang timbul akan lebih mudah dicerna dan berdampak langsung terhadap masyarakat. Hal tersebut juga diperkuat (Zahra, 2024) seringkali pengembangan jaringan relasi menjadi dampak positif yang memiliki akses lebih luas ke berbagai kalangan profesional.

Namun, selain daripada dampak negatif yang ditimbulkan, dalam konteks penelitian ini, risiko tersebut berhasil diminimalkan dengan beberapa pendekatan seperti yang telah dipaparkan di awal yakni dengan manajemen waktu yang ketat dan terorganisir, dan pengalaman organisasi yang cukup terbilang panjang. Disamping itu kepala sekolah juga dapat memposisikan tugasnya di sekolah sebagai prioritas utama dengan tanpa meninggalkan tugasnya di desa. Hal tersebut mengindikasikan adanya integrasi peran (*role integration*) yang efektif (Marks & MacDermid, 1996).

Tantangan dan Solusi

Dalam menjalankan rangkap jabatan tentunya tidak selalu berjalan dengan mulus, akan ada tantangan di dalamnya. Rangkap jabatan yang dijalankan oleh kepala sekolah di SD Yayasan Amal Keluarga menimbulkan dinamika yang kompleks dalam aspek kepemimpinan dan manajerial. Tantangan utama yang dihadapi adalah pembagian waktu dan perhatian antara dua peran strategis yang sama-sama menuntut dedikasi penuh yakni sebagai kepala sekolah dan Ketua Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Kondisi ini berpotensi menimbulkan konflik kepentingan serta risiko penurunan efektivitas kinerja jika tidak dikelola dengan baik. Tantangan lainnya termasuk kemungkinan terjadinya tumpang tindih kegiatan, kelelahan psikis maupun fisik, serta persepsi negatif dari pemangku kepentingan apabila salah satu peran dianggap kurang optimal. Kepemimpinan kepala sekolah yang merangkap jabatan dapat ditinjau dari bagaimana peran nya sebagai kepala sekolah dalam mengatasi permasalahan yang ditimbulkan dan mengelola sekolah dengan kepemimpinannya yang juga memimpin di BPD desa (Tumangger et al 2024).

Untuk mengatasi hal tersebut, kepala sekolah menerapkan strategi manajemen waktu yang disiplin dan berbasis prioritas. Selain itu, kemampuan dalam membuat keputusan cepat berbasis skala urgensi turut menjadi solusi krusial dalam situasi konflik jadwal. Pengalaman panjang dan kemampuan komunikasi yang baik juga menjadi modal penting dalam mengelola kedua jabatan secara simultan. Menariknya, jabatan di BPD justru membawa dampak positif bagi pengelolaan sekolah karena memungkinkan kepala sekolah memahami permasalahan masyarakat secara lebih luas dan mengintegrasikannya dalam kebijakan pendidikan yang kontekstual. Dengan demikian, strategi pengelolaan rangkap jabatan yang terstruktur dan berbasis pengalaman mampu meminimalkan dampak negatif serta mempertahankan efektivitas kinerja kepemimpinan di lingkungan sekolah.

Model kepemimpinan yang berorientasi pada komunitas ini juga didukung oleh prinsip *transformational leadership*, dimana kepala sekolah dalam penelitian ini tidak hanya menjalankan tugas administratif sekolah akan tetapi berperan aktif dalam kesejahteraan masyarakat yang andil sebagai ketua BPD. Gaya kepemimpinan tersebut mempresentasikan *transformational leadership* yang menginspirasi perubahan positif dan motivasi dalam berbagai aspek untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi (Ambalele & Tellu, 2023), tidak

hanya dalam lembaga sekolah sebagai kepala sekolah tetapi juga dalam kesejahteraan masyarakat sebagai ketua BPD (Badan Permusyawaratan Desa).

4. KESIMPULAN

Kinerja kepala sekolah SD Yayasan Amal Keluarga yang merangkap jabatan sebagai Ketua BPD (Badan Permusyawaratan Desa) tetap efektif meskipun menghadapi tantangan yang kompleks dalam pembagian waktu, prioritas, dan potensi konflik peran. Keberhasilan ini dicapai melalui strategi manajemen waktu yang disiplin berbasis skala prioritas, pengalaman organisasional yang matang, serta kepemimpinan demokratis-transformatif yang mengintegrasikan peran ganda secara sinergis. Efektivitas kinerja tidak hanya terlihat dari pelaksanaan tupoksinya sebagai kepala sekolah (edukator, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator, motivator) secara optimal, tetapi juga dari dampak positif rangkap jabatan, seperti perluasan jaringan relasi masyarakat, peningkatan pemahaman konteks sosial untuk kebijakan sekolah, dan terciptanya citra kepemimpinan yang inspiratif di mata pemangku kepentingan. Risiko beban berlebih berhasil diminimalkan berkat kemampuan pengambilan keputusan berbasis urgensi dan kolaborasi dengan tenaga kependidikan, sehingga dualitas peran justru memperkaya kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan secara kontekstual.

5. DAFTAR RUJUKAN

Adussamad Zuhri. (2021). Metode Penelitian Kualitatif. In P. Rapanna (Ed.), *Syakir Media Press* (Vol. 11, Issue 1) http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBET.

Al-ghozali, M. F., Pabbajah, M., & Budiyono, N. R. (2024). *Disfungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Rangkap Jabatan di Sekolah Pinggiran Kota*. *2*.

Ambalele, E., & Tellu, A. H. (2023). Pentingnya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Daya Manusia. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, *8*(2), 984–992. https://doi.org/10.24815/jimps.v8i2.27356

Anggraeni, I., Komariah, A., & Kurniatun C, T. (2016). *KINERJA MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH, KINERJA MENGAJAR GURU DAN MUTU SEKOLAH DASAR*. *23*(2).

Hakim, A. R., & Muhdi, M. (2019). Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Smk Swasta Di Wilayah Timur Kabupaten Pemalang. *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, *29*(2), 105–115. https://doi.org/10.23917/jpis.v29i2.9354

Hanim, Z., Sari, D. S., & Soe'oed, R. (2020). Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, *2*(1), 43–60. https://doi.org/10.21831/jump.v2i1.30672

Herawan, E. (2017). Kinerja Kepala Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, *5*(1). https://doi.org/10.17509/jap.v7i1.6252

I Made Narsa. (2012). KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN: Transformasional versus Transaksional. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, *14*(2), 102–108. http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/man/article/view/18552

Marks, S., & Macdermid. (1996). Multiple Roles and the Self: A Theory of Role Balance. *Journal of Marriage and Family 58*, 417–432.

Minsih, M., Rusnilawati, R., & Mujahid, I. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Di Sekolah Dasar. *Profesi Pendidikan Dasar*, *1*(1), 29–40. https://doi.org/10.23917/ppd.v1i1.8467

Mukminin, A. (2020). Gaya Kepemimpinan Demokrasi Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Hasil Belajar Peserta Didik. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, *8*(3), 299–307.

Nurmalasari, I., Prayoga, A., & Irawan, I. (2019). Staffing dan Fenomena Rangkap Jabatan di Sekolah Islam. *Madrasa: Journal of Islamic Educational Management*, *2*(1), 14–22. https://doi.org/10.32940/mjiem.v2i1.111

Pratiwi, R. S. (2019). Legalitas Rangkap Jabatan Direksi Dan Dewan Komisaris Pada Badan Usaha Milik Negara Yang Berbentuk Perseroan Terbatas. *Jurnal Lex Renaissance*, *4*(2), 266–284. https://doi.org/10.20885/jlr.vol4.iss2.art4

Putra, B. P. D. (2015). Pengaruh Dewan Komisaris, Proporsi Komisaris Independen, Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan| Journal of Theory and Applied Management*, *8*(2), 70–85. https://doi.org/10.20473/jmtt.v8i2.2724

Rahmanita Ulya, L. A., & Ali, A. (2021). Kata Kunci: Gambaran Isu dan Kebijakan Lembaga PAUD di TK Negeri Tapus Kabupaten Lebong. *Jurnal Ilmiah Potensia, 6*(2), 120–130.

Ruminten, R., Pangestu, W. T., & Supriyanto, D. H. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengelola Sdn Kedunggalar 4 Dan Sdn Bangunrejo Kidul 4 Kecamatan Kedunggalar. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *7*(1), 95–106. https://doi.org/10.23969/jp.v7i1.5443

Saadah, R., & Asy'ari, H. (2022). Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren Dalam Membentuk Karakter Peserta Didik. *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, *1*(1), 1–11. https://doi.org/10.59373/kharisma.v1i1.1

Saingo, A. (2023). Edukasi Manajemen Waktu Oleh Kepala Sekolah Sebagai Penguatan Karakter Disiplin Waktu Siswa. *Jurnal Kajian Pendidikan Dasar*, *13*(1).

Siahaan, A., Akmalia, R., Amelia, L., Ardhi, A., Sitorus, M., Siraj, S., & Ardiansyah, Y. (2023). *Mengelola dan Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. *05*(03), 5815–5825.

Tumangger, L. D. U., Tambunan, A. M., & Manullang, E. J. B. (2024). Problematika Kepemimpinan Kepala Sekolah Rangkap Jabatan pada SMTK Yayasan GKPPD Pakpak Kirana Tahun 2023. *Jurnal Pendidikan Dan Media Pembelajaran*, *3*(1), 1–6. https://doi.org/10.59584/jundikma.v3i1.51

Yusuf., Cecep, H., Nazifah, H., & Nuraeni. (2023). TEORI MANAJEMEN. In *Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim*. Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim.

Zahra, S. A., Firmansyah, M., Manajemen, P., & Selatan, T. (2024). *Analisis Penerapan Manajemen Rangkap Jabatan terhadap Kinerja Karyawan di PT Karya Anugerah Medika Kabupaten Tangerang , Banten*. *2*(3), 396–408.