

Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas

The Influence of Principal's Participatory Leadership in Improving Public High School Teacher Performance

Rasdiana*, Ansar, Andi Wahed

Jurusan Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Makassar, Makassar, Indonesia

*Penulis Koresponden: rasdiana.unm@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Luwu. Masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana gambaran penerapan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah SMA Negeri di Kabupaten Luwu, (2) Bagaimana gambaran kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Luwu, (3) Bagaimana pengaruh pelaksanaan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Luwu. Jenis penelitian ini menggunakan metode ex post facto dengan menyebar survei dengan jumlah sampel 99 guru ditetapkan dengan teknik random sampling. Instrumen yang digunakan berupa kuesioner dengan responden guru. Pengembangan instrumen melalui validator ahli oleh dosen pembimbing dan dosen yang dipercayakan. Analisis menggunakan analisis deskriptif dan analisis Inferensial. Hasil penelitian menggunakan analisis deskriptif menunjukkan hasil berikut: (1) Strategi kepemimpinan partisipatif kepala Sekolah SMA Negeri di Kabupaten Luwu dalam kategori sangat tinggi yaitu sebesar 75,8%, (2) Kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Luwu dalam kategori sangat tinggi yaitu sebesar 72,7%, dan hasil penelitian menggunakan analisis inferensial menunjukkan, (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara strategi kepemimpinan partisipatif dengan kinerja guru dengan koefisien korelasi (R) 0,570 dan koefisien determinasi (R²) sebesar 0,325. Ini berarti 32,5% variansi yang terjadi pada kinerja guru dapat dijelaskan oleh strategi kepemimpinan partisipatif, sedangkan 67,5% lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini

Kata Kunci: Kepemimpinan Partisipatif, Kepala Sekolah, Kinerja Guru

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of the Principal's Participatory Leadership on the Performance of Public High School Teachers in Luwu Regency. The problems in this study are: (1) How is the description of the implementation of participatory leadership of the headmaster of Public High School in Luwu Regency, (2) How is the description of the performance of Public High School teachers in Luwu Regency, (3) How is the effect of the implementation of participatory leadership of the principal on the performance of Public High School teachers in Luwu Regency. This type of research uses ex post facto method by spreading survey with a sample size of 99 teachers determined by a random sampling technique. The instrument used was a questionnaire with teacher respondents. Instrument development through expert validators by supervisors and entrusted lecturers. Analysis using descriptive analysis and inferential analysis. The results of the study using descriptive analysis showed the following results: (1) The participatory leadership style of the headmaster of the Public High School in Luwu Regency was in the very high category, which was 75.8%, (2) The performance of the Public High School teachers in Luwu Regency was in the very high category, which was 72.7%, and the results of research using inferential analysis show, (3) There is a positive and significant influence between participatory leadership style and teacher performance with a correlation coefficient (R) of 0.570 and a coefficient of determination (R²) of 0.325. This means that 32.5% of the variance in teacher performance can be explained by participatory leadership styles, while the other 67.5% are explained by other variables not included in this study.

Keywords: Participatory Leadership, Principal, Teacher Performance

1. PENDAHULUAN

Perubahan adalah suatu hal yang tak dapat kita hindari. Hal ini juga terjadi dengan manajemen pengelolaan sekolah. Berhasil atau tidaknya pelaksanaan manajemen sekolah dipengaruhi banyak faktor dimana salah satu diantaranya adalah faktor kepemimpinan kepala sekolah. Hakikat dari kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*) dan kemauan bawahan untuk mengikuti keinginan pimpinan.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan guru sebagai kepala sekolah Bab 1 pasal 1 ayat (1) menyebutkan bahwa, "Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan" (Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018, 2018). Dalam hal ini sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah yang dipimpinnya, seorang kepala sekolah harus mampu meningkatkan kinerja para pendidik (guru) dan tenaga kependidikan yang berada di bawah kewenangannya.

Danim (2006: 112) mengemukakan bahwa, "Kemampuan kepala sekolah menjalankan kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) menjadi persyaratan utama manajemen sekolah". Sebagaimana pendapat dari Wahjosumidjo (2019: 20) yang menyatakan bahwa, "strategi kepemimpinan partisipatif adalah suatu keadaan dimana kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan antara pimpinan dan bawahan seimbang, pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, komunikasi dua arah makin meningkat, pemimpin makin mendengarkan secara intensif terhadap bawahannya, keikutsertaan bawahan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan makin bertambah".

Masuknya pengaruh kepentingan politik ke dalam dunia pendidikan adalah salah satu masalah yang sering terjadi di saat ini dimana beberapa pemimpin daerah kerap kali menyalahgunakan wewenangnya khususnya dalam penunjukan kepala sekolah yang lebih didasarkan pada kepentingan politik terkait dengan dukungan pada pemilihan kepala daerah dibandingkan profesionalisme sebagai pemimpin sekolah. Di sisi lain rendahnya mental kepala sekolah

yang ditandai dengan kurangnya motivasi dan semangat serta kurangnya disiplin dalam dalam melakukan tugas dan seringnya datang terlambat adalah suatu masalah yang perlu untuk disadari.

Pada proses pendidikan di sekolah, guru memegang tugas ganda yaitu sebagai pengajar dan pendidik. Tugas berat dari seorang guru ini pada dasarnya hanya dapat dilaksanakan oleh guru yang memiliki kinerja yang tinggi. Kenyataannya adalah masih adanya guru yang tidak melaksanakan proses belajar sesuai standar yang telah ditetapkan. Selain itu masih banyak dijumpai guru/karyawan yang datang terlambat, kurang disiplin, pulang sebelum jam kerja, sehingga berpengaruh terhadap kinerja guru. Sebagian besar hal ini terjadi karena kepemimpinan kepala sekolah yang kurang baik khususnya strategi kepemimpinan yang digunakan.

Mangkunegara mengatakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Darmadi, 2018). Salah satu faktor dari luar yang diperkirakan berpengaruh terhadap kinerja guru yaitu strategi kepemimpinan kepala sekolah, karena kepala sekolah adalah pemimpin guru di sekolah.

Penerapan strategi kepemimpinan partisipatif oleh kepala sekolah, bawahan atau staf dalam hal ini adalah guru akan merasa dihargai keberadaannya, dan ia merasa menjadi bagian penting dari sebuah organisasi sehingga akan mempengaruhi usahanya dalam melakukan tugas dan fungsinya dengan baik untuk menghasilkan kinerja yang baik pula. Dengan demikian, strategi kepemimpinan partisipatif ini akan memberikan dampak atau pengaruh terhadap kinerja guru di sekolah.

Hasil pengamatan di lapangan yang dilakukan oleh peneliti di salah satu SMA Negeri Kabupaten Luwu, melalui guru sebagai salah satu sumber informasi, hasilnya menunjukkan bahwa dalam pengambilan keputusan/kebijakan sekolah, partisipasi guru sudah mulai cukup baik dalam segala kegiatan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya jika dibandingkan dengan sebelumnya, begitupun dengan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah. Namun,

masih terdapat kekurangan pada partisipasi guru dalam memberikan suara atau pendapat dalam forum atau musyawarah yang dibuka oleh kepala sekolah. Tentunya masalah ini adalah salah satu akibat dari strategi kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri.

Berdasarkan pada latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk fokus melakukan penelitian pada satu strategi kepemimpinan yaitu strategi kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Luwu”.

Tujuan dari penelitian ini adalah: (1). Untuk mengetahui gambaran penerapan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah SMA Negeri di Kabupaten Luwu; (2). Untuk mengetahui gambaran kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Luwu; dan (3). Untuk mengetahui pengaruh pelaksanaan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Luwu.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata *leadership* yang berasal dari kata *leader*. Pemimpin (*leader*) adalah orang yang memimpin, sedangkan pemimpin merupakan jabatannya. Pemimpin adalah seseorang yang karena kecakapan-kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengarahkan usaha bersama ke arah pencapaian sasaran-sasaran tertentu (Chaniago, 2017).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah suatu proses mempengaruhi, menggerakkan, dan memberi motivasi pada suatu lembaga pendidikan tertentu oleh pemimpin pendidikan bersangkutan dengan apa yang telah menjadi tujuan sebelumnya.

2.2 Strategi-strategi Kepemimpinan Pendidikan

Seorang pemimpin (*leader*) dalam melaksanakan kepemimpinannya berbeda-beda. dalam hal ini Asnawir, mengatakan ada lima tipe atau strategi kepemimpinan (Nizar & Hasibuan, 2019: 9) diantaranya: (1). Kepemimpinan partisipatif; (2). Otokrasi; (3). Laissez faire; (4). Pseudo demokratis; (5). Situasional.

Esensi partisipatif adalah keterbukaan dan keinginan memposisikan pekerjaan dari, oleh, dan untuk bersama. Kepala sekolah yang partisipatif berusaha lebih banyak melibatkan anggota kelompok dalam hal ini guru dalam memacu tujuan sekolah.

2.3 Peran Kepala Sekolah

Mulyasa menyatakan bahwa terdapat tujuh peran utama kepala sekolah dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Kompri, 2017: 61) diantaranya kepala sekolah sebagai: (1). Pemimpin; (2). Manajer; (3). Administrator; (4). Supervisor; (5). Innovator; dan (6). Motivator.

Secara umum kepala sekolah sebagai pemimpin, dituntut memiliki kemampuan untuk meyakinkan dan menggerakkan orang lain (staf, siswa, masyarakat) untuk mencapai tujuan sesuai target (Usman, 2008). Dalam hal ini, Hunsaker mengatakan bahwa sebagai pemimpin, kepala sekolah/madrasah harus mampu berperan sebagai “*koordinator, director, motivator, communicator, delegator, resolver of conflict and decision maker*” (Usman, 2008).

2.4 Pengertian Kinerja Guru

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Rismawati & Mattalata, 2018: 1).

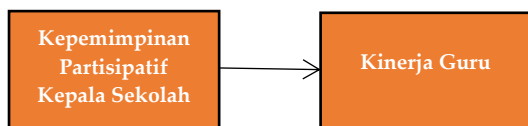
Dengan demikian, kinerja guru senantiasa berhubungan dengan penyelesaian tugas-tugas suatu pekerjaan guru, apa yang guru lakukan dalam proses pengajaran di dalam dan di luar kelas.

2.5 Indikator Kinerja Guru

Dalam instansi pendidikan (sekolah) indikator kinerja dapat dilihat dari tingkat tercapainya tanggung jawab pokok guru dalam proses belajar mengajar di kelas. Indikator kinerja juga digunakan untuk meyakinkan guru bahwa kinerja hari demi hari menunjukkan kemajuan dalam rangka menuju tercapainya sasaran maupun tujuan sekolah yang bersangkutan.

Lamatenggo dan Uno (2014: 108) mengemukakan beberapa dimensi kinerja yang dianggap sebagai indikator kinerja adalah: 1). Kualitas kerja; 2). Kecepatan dan atau ketepatan kerja; 3). Inisiatif dalam kerja, 4). Kemampuan dalam kerja, dan 5). Kemampuan mengkomunikasikan pekerjaan.

2.6 Kerangka Berpikir



Gambar 1: Kerangka berpikir

2.7 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pikir di atas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah terdapat hubungan dan pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Luwu.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis metode *ex post facto*. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang bekerja dengan angka, yang datanya berwujud bilangan (skor, peringkat, frekuensi), yang dianalisis dengan menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan atau hipotesis penelitian yang sifatnya spesifik, dan untuk melakukan prediksi bahwa suatu variabel tertentu mempengaruhi variabel yang lain. Adapun data diperoleh melalui kuesioner instrumen tentang kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Luwu.

3.2 Desain Penelitian

Penelitian ini digolongkan dalam jenis penelitian survei dalam bentuk studi pengaruh (regresi) dengan tujuan untuk mencari pengaruh sebab akibat antara variabel (Sugiyono, 2008). Subyek dan tempat penelitian ini adalah guru SMA Negeri di Kabupaten Luwu.

3.3 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuesioner yang

dibuat sendiri oleh peneliti. Sugiyono menyatakan bahwa "Instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati" (Sugiyono, 2011). Dengan demikian, penggunaan instrumen penelitian yaitu untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah, fenomena alam maupun sosial.

3.4 Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah berupa analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif yaitu suatu teknik untuk mengungkapkan dan memaparkan pendapat dari responden berdasarkan jawaban dari instrumen penelitian yang telah diajukan oleh peneliti. Sedangkan analisis inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

Berdasarkan data tentang variabel kepemimpinan partisipatif kepala sekolah (X) dan kinerja guru (Y) diungkap dengan menggunakan angket. Angket masing-masing terdiri dari 24 item untuk variabel X dan 26 item untuk variabel Y. Adapun setiap item mempunyai 5 alternatif jawaban dengan skala (1-5). Adapun data hasil penelitian untuk masing-masing variabel disajikan secara deskriptif sebagai berikut:

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

1) Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah

Melalui penghitungan statistik deskriptif diperoleh mean variabel kepemimpinan partisipatif kepala sekolah (X) sebesar 104.70, median (Med) sebesar 107, Modus (Mo) sebesar 115, nilai skor terendah 24, dan skor tertinggi 120.

Berdasarkan hasil rata-rata skor kepemimpinan partisipatif kepala sekolah 104.70 berada pada rentang skor 100 – 120.

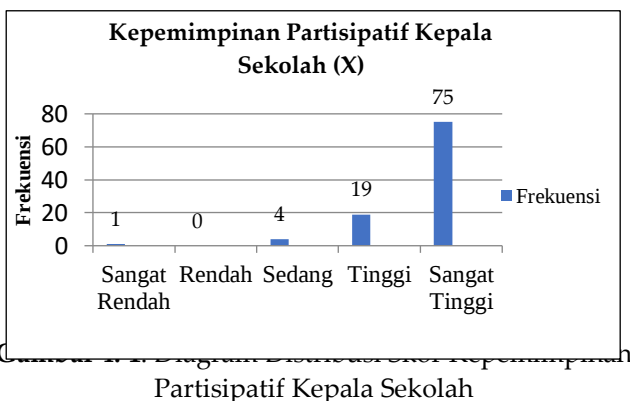
Tabel 1: Distribusi Skor Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah

Kategori	Interval	Frequency	(%)
SR	24 - 42	1	1.2

R	43 - 61	0	0
SD	62 - 80	4	4.0
T	81 - 99	19	19.2
ST	100 - 120	75	75.8
Total		99	100

Berdasarkan pada tabel distribusi skor kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, diketahui jumlah frekuensi variabel kepemimpinan partisipatif oleh kepala sekolah SMA Negeri di Kabupaten Luwu pada kategori sangat rendah adalah 1 guru (1.2%), rendah tidak ada responden, sedang adalah 4 guru (4%), tinggi adalah 19 guru (19.2%), dan kategori sangat tinggi adalah 75 guru (75.8%) yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan partisipatif kepala sekolah cenderung menempati kategori sangat tinggi. Hal ini berarti bahwa kemampuan kepala sekolah SMA Negeri di Kabupaten Luwu dalam kemampuan berkoordinasi, memotivasi, berkomunikasi, pemecahan konflik, dan pengambilan keputusan sudah menunjukkan kondisi yang baik.

Dapat divisualisasikan melalui diagram berikut ini:



Adapun rincian kategori dan persentase untuk masing-masing sub variabel kepemimpinan partisipatif (Usman, 2008), dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

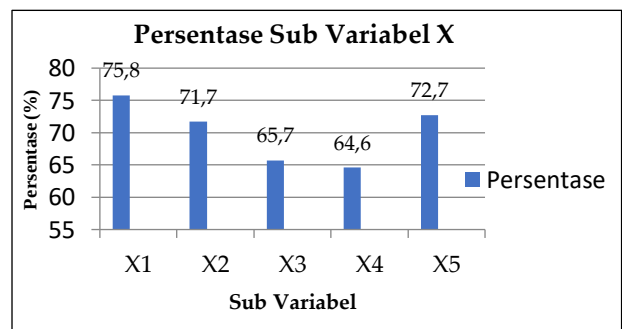
Tabel 2: Rincian Sub Variabel Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah

No	Sub Variabel (X)	(%)	Kategori
----	------------------	-----	----------

1	Kemampuan berkoordinasi	75.8	Sangat Tinggi
2	Kemampuan memotivasi	71.7	Sangat Tinggi
3	Kemampuan berkomunikasi	65.7	Sangat Tinggi
4	Kemampuan dalam pemecahan konflik	64.6	Tinggi
5	Kemampuan pengambilan keputusan	72.7	Sangat Tinggi

Melihat tabel di atas dapat diketahui sub variabel dengan persentase tertinggi adalah kemampuan berkoordinasi dengan persentase sebesar 75.8%. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif kepala sekolah SMA Negeri di Kabupaten Luwu secara umum telah menunjukkan kondisi yang baik khususnya dalam kemampuan berkoordinasi.

Distribusi skor rincian masing-masing sub variabel kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dapat divisualisasikan melalui gambar diagram berikut ini



Gambar 3 : Diagram Rincian Sub Variabel Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah

2) Kinerja Guru

Melalui penghitungan statistik deskriptif diperoleh mean (M) kinerja guru (Y) sebesar 115.11, median (Med) sebesar 117, Modus (Mo) sebesar 130, nilai skor terendah 26, dan skor tertinggi 130.

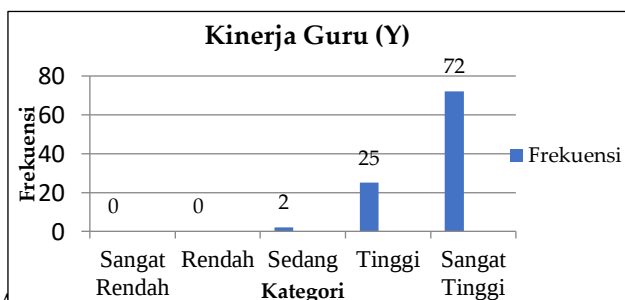
Berdasarkan hasil rata-rata skor kinerja guru adalah 115.11 yang berada pada rentang skor 110 - 130.

Tabel 3: Distribusi Skor Kinerja Guru

Kategori	Interval	Frequency	(%)
SR	26 - 46	0	0
R	47 - 67	0	0
SD	68 - 88	2	2.0
T	89 - 109	25	25.3
ST	110 - 130	72	72.7
Total		99	100

Berdasarkan pada distribusi skor di atas, diketahui jumlah frekuensi variabel kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Luwu pada kategori sangat rendah dan rendah tidak ada responden, kategori sedang adalah 2 guru (2%), kategori tinggi adalah 25 guru (25.3%), dan frekuensi terbanyak dengan angka 72 guru (72.7%) yang mengindikasikan bahwa kinerja guru cenderung pada kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa keseluruhan sub variabel kinerja guru mulai dari kualitas kerja, kecepatan dan ketepatan kerja, inisiatif kerja, kemampuan kerja, dan komunikasi guru SMA Negeri di Kabupaten Luwu telah menunjukkan kondisi yang baik.

Distribusi skor kinerja guru dapat divisualisasikan melalui sajian gambar berikut ini:



masing-masing sub variabel kinerja guru (Uno & Lematenggo, 2014) , dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

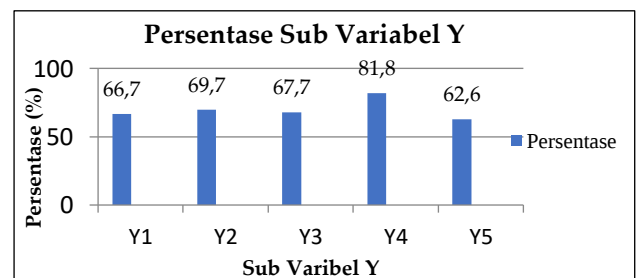
Tabel 4: Diagram Rincian Sub Variabel Kinerja Guru

No	Sub Variabel (X)	(%)	Kategori
1	Kualitas kerja	66.7	Sangat Tinggi

2	Kecepatan/ketepatan kerja	69.7	Sangat Tinggi
3	Inisiatif kerja	67.7	Sangat Tinggi
4	Kemampuan kerja	81.8	Sangat Tinggi
5	Komunikasi	62.6	Sangat Tinggi

Berdasarkan tabel dan diagram di atas, keseluruhan sub variabel kinerja guru berada pada kecenderungan kategori sangat tinggi, dimana sub variabel dengan persentase tertinggi adalah kemampuan kerja yaitu sebesar 81.8% dan sub variabel dengan persentase terendah adalah komunikasi yaitu sebesar 62.6%. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan variabel kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Luwu telah menunjukkan kondisi yang baik khususnya pada kemampuan kerja guru.

Dapat divisualisasikan melalui sajian diagram berikut ini:

**Gambar 5:** Diagram Rincian Sub Variabel Kinerja Guru

4.1.2 Analisis Inferensial

Sebelum melakukan uji hipotesis maka sebelumnya harus dilakukan uji asumsi.

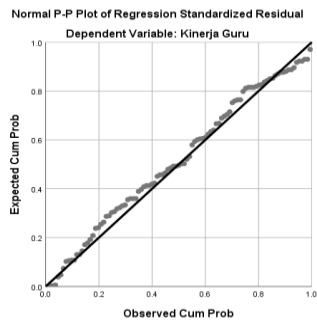
1) Uji Asumsi

a) Uji normalitas

Berdasarkan hasil One Sample Kolmogorov-Smirnov Test diperoleh angka probabilitas atau asymp. Sig. (2-tailed). Pada Sig. (2-tailed) diperoleh $(0,200) > 0,05$ yang bermakna nilai signifikansinya lebih besar dari pada 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal.

Pada normalitas data dengan menggunakan normal P-P Plot, dengan kriteria suatu variabel dikatakan

normal jika gambar distribusi dengan titik-titik data yang menyebar disekitar garis diagonal dan penyebaran titik-titik data searah mengikuti garis diagonal.



Gambar 6: Pengujian Normalitas P-P Plot

Karena data berdistribusi normal, maka metode yang digunakan adalah metode statistika parametrik.

b) Uji Linearitas

Tujuan uji Linieritas adalah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang linear antara kedua variabel. Dari hasil uji linieritas diketahui nilai Sig *Deviation From Linearity* sebesar 0,077 atau > dari 0,05. Maka dapat disimpulkan terdapat hubungan yang linear antara kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru. Hal ini berarti koefisien korelasi antara kepemimpinan partisipatif dengan kinerja guru pada taraf 5% adalah signifikan. Dengan demikian, teknik analisis yang digunakan dalam pengujian hipotesis lebih lanjut adalah teknik analisis regresi sederhana.

2) Uji Hipotesis

Berdasarkan pada hasil koefisien analisis korelasi sederhana (R) adalah sebesar 0,570. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang sedang antara kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru. Sedangkan arah hubungan adalah positif, berarti semakin tinggi kepemimpinan partisipatif kepala sekolah maka semakin meningkat kinerja guru.

Berdasarkan koefisien determinasi (R^2) diketahui nilainya sebesar 0,325 yang mengandung pengertian bahwa pengaruh variabel bebas (Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah) terhadap variabel terikat (Kinerja Guru) adalah sebesar 32,5%. Sedangkan sisanya 67,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Berikutnya adalah uji parsial (uji t) digunakan untuk memprediksi atau menguji pengaruh suatu variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun hasil analisis statistik menunjukkan bahwa nilai signifikansi kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah $0,000 < 0,05$ yang artinya ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan partisipatif kepala sekolah (X) terhadap kinerja guru (Y). Karena koefisien korelasi nilainya positif, maka berarti apabila nilai kepemimpinan partisipatif kepala sekolah (X) meningkat 1 (satu) maka kinerja guru (Y) juga akan mengalami peningkatan sebesar 0.460 atau 46% dan begitupun sebaliknya.

4.2. Pembahasan Penelitian

4.2.1 Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah

Kepemimpinan partisipatif adalah suatu strategi kepemimpinan dimana semua masalah yang timbul dalam organisasi dipecahkan bersama antara pimpinan dan para bawahan. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai pemimpin mengikutsertakan guru untuk berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan yang relevan (Sutarto, 2016). Pada penelitian ini kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berada pada kategori sangat tinggi.

Hal ini berdasarkan pada sub variabel pada penelitian ini yang dikemukakan Hunsaker diambil lima peran dan kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) (Usman, 2008: 15) dapat dijabarkan sebagai berikut:

Kemampuan dalam berkoordinasi, yaitu kemampuan dimana peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang partisipatif adalah berusaha untuk menggerakkan personil lembaga pendidikan (guru) sedemikian rupa sehingga setiap guru berkeinginan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan bersama (Wahjosumidjo, 2013). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa sub variabel kemampuan berkoordinasi dalam kepemimpinan partisipatif kepala sekolah menggambarkan kategori yang sangat tinggi. dengan adanya koordinasi yang sangat tinggi dari kepala sekolah, maka akan dapat menghasilkan kinerja guru yang sangat tinggi pula. Sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Grant & Pollock (2011) yang menyatakan bahwa kepala sekolah perlu meningkatkan kemampuan berkoordinasi dalam mengkoordinasikan segala sesuatu untuk

menggerakkan seluruh komponen sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mencapai tujuan sekolah.

Kemampuan dalam memotivasi, yaitu peran kepala sekolah untuk memberikan motivasi kepada guru dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan sekolah yang diharapkan (Usman, 2006: 223). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa sub variabel kemampuan memotivasi kepala sekolah berada pada kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada guru dalam menyusun, menyajikan, dan mengevaluasi program pengajaran pada setiap kesempatan khususnya pada saat rapat sekolah. Oleh karena itu, semakin tinggi intensitas motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah, maka akan berpengaruh terhadap tingginya kinerja guru di suatu sekolah. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Firmawati (2018) yang menghasilkan suatu kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru yaitu sebesar 99,3%. Artinya motivasi kerja pada guru akan mempengaruhi aktivitas guru di sekolah untuk pencapaian kinerja guru yang maksimal.

Kemampuan dalam komunikasi, yaitu peran dan kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam menjalin hubungan komunikasi yang baik dengan unsur-unsur yang terlibat dalam sekolah khususnya guru (Usman 2006: 336). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa sub variabel kemampuan komunikasi kepala sekolah berada pada kategori sangat tinggi. komunikasi kepala sekolah memang baik dibuktikan dengan kemampuan kepala sekolah menjalin komunikasi secara timbal balik dengan guru pada saat rapat berkaitan dengan proses belajar mengajar, komunikasi lisan maupun non lisan oleh kepala sekolah mudah dipahami. Oleh karena itu, semakin tinggi komunikasi kepala sekolah, maka akan berpengaruh pada tingginya kinerja guru di sekolah. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang menghasilkan suatu kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komunikasi kepala sekolah dengan kinerja guru (Yuneti et al., 2019).

Kemampuan dalam pemecahan konflik, yaitu peran atau kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai pemimpin yang partisipatif dalam menghadapi dan memecahkan konflik yang terjadi di sekolah sehingga proses pembelajaran dapat

berlangsung dengan lancar (Kompri 2017: 43). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa sub variabel kemampuan pemecahan konflik kepala sekolah berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan kepala sekolah mampu dalam menganalisa permasalahan yang ada di sekolah sehingga konflik dengan mudah dapat diatasi. Oleh karena itu semakin minim konflik yang terjadi di sekolah, maka semakin maksimal guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam proses pembelajaran.

Kemampuan dalam pengambilan keputusan, yaitu peran atau kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin partisipatif untuk mementingkan musyawarah yang diwujudkan dalam setiap unit termasuk pelibatan partisipasi guru dalam pengambilan keputusan (Kristiawan et al., 2017). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kemampuan pengambilan keputusan sekolah berada pada kategori sangat tinggi. kepala sekolah mampu secara tegas memberikan pendapat dan keputusan kepada bawahan (guru), kepala sekolah menghargai pendapat/aspirasi dan mempertimbangkan masukan bawahan, kepala sekolah mengikutsertakan bawahan (guru), karyawan dan staf dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah mampu melaksanakan pengambilan keputusan dengan cepat, dan kepala sekolah mampu melaksanakan pengambilan keputusan dengan tegas dan tepat sasaran. Oleh karena itu, dengan adanya partisipasi/keikutsertaan guru dalam pengambilan keputusan maka guru akan merasa dihargai keberadaannya sehingga guru akan senantiasa meningkatkan kinerjanya dengan baik pula.

4.2.2 Kinerja Guru

Kinerja guru senantiasa berhubungan dengan penyelesaian tugas-tugas suatu pekerjaan guru, apa yang guru lakukan dalam proses pengajaran di dalam dan di luar kelas. Pada penelitian ini kinerja guru berada pada kategori sangat tinggi.

Hal ini berdasarkan pada Lematenggo dan Uno (2014: 108) bahwa terdapat beberapa dimensi kinerja yang dianggap sebagai indikator kinerja yang telah digunakan pada penelitian sebelumnya di bawah ini

:

Kualitas kerja, mengacu pada kompetensi profesional guru dalam kegiatan belajar mengajar. Secara rinci seperti merencanakan program pengajaran dengan

tepat, melaksanakan penilaian hasil belajar, menilai hasil belajar dengan teliti, dan menerapkan hasil penelitian dalam pembelajaran (Uno & Lamatenggo, 2014). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kualitas kerja guru berada pada kategori sangat tinggi. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kualitas kerja guru berada pada kategori sangat tinggi. Hal ini dibuktikan dengan poin indikator kualitas kerja guru yaitu merencanakan program pengajaran dengan tepat, melaksanakan penilaian hasil belajar secara teliti, serta melakukan dan menerapkan hasil penelitian guna meningkatkan kualitas kegiatan pembelajaran selanjutnya sebagian besar menjawab bahwa guru selalu melakukan hal demikian.

Kecepatan atau ketepatan kerja, yaitu mengacu pada karakteristik dan kemampuan guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan cepat dan tepat (Mitchell, 2008). Berdasarkan hasil penelitian di lapangan sebagian besar menjawab bahwa guru selalu melakukan menerapkan hal-hal baru dalam pembelajaran, memberikan materi ajar sesuai dengan karakteristik yang dimiliki siswa, dan menyelesaikan program pengajaran sesuai kalender akademik secara cepat dan tepat.

Inisiatif dalam kerja, mengacu pada kemauan guru secara ikhlas untuk mengembangkan kemampuan atau kompetensinya secara terus menerus. Inisiatif kerja guru merupakan kemampuan guru untuk melahirkan buah pikiran yang kreatif dan orisinal dalam melaksanakan tugasnya, yakni berinisiatif untuk mencoba sesuatu yang baru dan mampu berinovasi (Susanto, 2016). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh inisiatif kerja guru berada pada kategori sangat tinggi. Hal demikian didasarkan pada indikator inisiatif kerja guru, yaitu kemampuan guru menggunakan media dalam pembelajaran, menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran, menyelenggarakan administrasi sekolah dengan baik, dan menciptakan hal-hal baru yang lebih efektif dalam menata administrasi sekolah yang sebagian besar menjawab bahwa mereka selalu melakukannya.

Kemampuan kerja, yaitu mengacu pada kapasitas seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya, seperti mampu dalam memimpin kelas, mampu mengelola interaksi belajar mengajar, mampu melakukan penilaian hasil belajar siswa, dan menguasai landasan pendidikan.

(Uno & Lamatenggo, 2014). Berdasarkan indikator ini, hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab bahwa mereka selalu melakukan hal tersebut, sehingga diperoleh kemampuan kerja guru yang cenderung pada kategori sangat tinggi.

Komunikasi, yaitu mengacu pada kemampuan guru dalam menyampaikan pesan yang ingin disampaikan baik tertulis maupun lisan dalam proses pembelajaran di dalam dan di luar kelas, seperti melaksanakan layanan bimbingan belajar, mengkomunikasikan hal-hal yang baru dalam pembelajaran, menggunakan berbagai teknik komunikasi dalam mengelola proses belajar mengajar, dan terbuka dalam menerima masukan guna perbaikan pembelajaran (Uno & Lamatenggo, 2014). Berdasarkan hasil penelitian dengan berdasar pada indikator tersebut, diperoleh sebagian besar responden dalam hal ini guru menjawab bahwa benar adanya mereka selalu melakukan komunikasi demikian. Sehingga diperoleh sub variabel komunikasi guru berada pada kecenderungan sangat tinggi. Dapat dilihat pada kemampuan komunikasi guru dalam melakukan pendekatan pribadi kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar atau siswa yang mendapatkan prestasi terendah di kelas, misalnya dengan berkunjung ke rumah siswa atau berdialog dengan orang tua siswa terkait permasalahan yang sedang dihadapi.

4.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Luwu

Kinerja guru berada pada kategori sangat tinggi yang dilihat dari beberapa aspek ukuran kinerja dimana wujud kinerja yang dapat dihasilkan oleh pegawai (guru) yang dikemukakan oleh Schuler dan Susan (1999: 11), bahwa ada tiga jenis kriteria yang diketahui yaitu:

Kriteria berdasarkan sifat, yaitu memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan (guru) yang mencakup loyalitas, keandalan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan pada hasil penelitian menunjukkan bahwa guru memiliki loyalitas tinggi dan dapat diandalkan dalam menjalankan tugasnya ditinjau dari dimensi kulaitas kerja, kecepatan atau ketepatan kerja, inisiatif kerja, kemampuan kerja, dan kemampuan berkomunikasi guru yang cenderung menduduki

kategori sangat tinggi dalam hal merencanakan, melaksanakan, dan melakukan penilaian dalam pembelajaran, serta membimbing dan melakukan administrasi penunjang kegiatan pembelajaran. Hal ini dikarenakan strategi kepemimpinan partisipatif yaitu melibatkan berbagai partisipasi guru dalam berbagai kegiatan sekolah yang relevan yang diimplementasikan oleh kepala sekolah dengan baik melalui kemampuan kepala sekolah dalam berkoordinasi, memotivasi, berkomunikasi, pemecahan konflik, dan pengambilan keputusan.

Kriteria berdasarkan perilaku yaitu terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan yang membutuhkan hubungan antar personal, contoh: sikap ramah atau menyenangkan pelanggan maupun rekan kerja dan perbuatan yang membawanya ke puncak kinerja. Yang dimaksud dalam hal ini adalah kemampuan guru untuk melaksanakan pekerjaannya dengan menjalin hubungan atau komunikasi yang baik dengan siswa maupun rekan guru yang dapat menunjang pada pencapaian kinerja yang tinggi. Berdasarkan pada hasil penelitian guru mampu menjalin hubungan atau interaksi yang baik dengan siswa di dalam maupun di luar kelas, melaksanakan layanan bimbingan belajar untuk memberi kepuasan teradap siswa dan merasa senang dalam menerima kritikan terhadap kesalahan yang dilakukan oleh guru dalam meningkatkan kinerjanya.

Kriteria berdasarkan hasil yaitu kriteria yang berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan. Berdasarkan pada hasil penelitian diperoleh bahwa hasil kinerja guru berada pada kategori sangat tinggi ditinjau dari kualitas kerja, kecepatan atau ketepatan kerja, inisiatif kerja, kemampuan kerja, dan kemampuan berkomunikasi guru berada pada kategori sangat tinggi. Hal ini tentunya dipengaruhi oleh kemampuan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam memberikan ruang kepada guru untuk mengembangkan kreativitasnya dan melibatkan partisipasi guru dalam berbagai kegiatan yang relevan di sekolah. Kemampuan kepala sekolah ini tak lepas dari kemampuan kepala sekolah dalam berkoordinasi, memotivasi, berkomunikasi, pemecahan konflik, dan pengambilan keputusan di SMA Negeri Kabupaten Luwu yang secara umum cenderung berada pada kategori sangat tinggi.

5 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan pada Bab IV, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah SMA Negeri di Kabupaten Luwu cenderung termasuk dalam kategori sangat tinggi dengan masing-masing kecenderungan sub variabel: kemampuan dalam berkoordinasi, kemampuan dalam memotivasi, kemampuan berkomunikasi, kemampuan pengambilan keputusan adalah termasuk dalam kategori sangat tinggi, kecuali kemampuan dalam pemecahan konflik termasuk dalam kategori tinggi.
- b. Kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Luwu cenderung termasuk pada kategori sangat tinggi dengan masing-masing kecenderungan sub variabel: kualitas kerja, kecepatan atau ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan dalam kerja, dan kemampuan mengkomunikasikan pekerjaan seluruhnya termasuk dalam kategori sangat tinggi.
- c. Terdapat hubungan positif dan pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Luwu yang berarti bahwa semakin tinggi kepemimpinan partisipatif kepala sekolah maka semakin meningkat kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Chaniago, A. (2017). Kepemimpinan (Pendekatan Teori & Studi Kasus). In *e-book* (1st ed.). Lentera Ilmu Cendekia.
- Danim, S. (2006). *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari unit birokrasi ke lembaga akademik* (3rd ed.). Bumi Aksara.
- Darmadi. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan “Melejitkan Produktivitas Kerja Kepealasekolahan Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi.” In *Deepublish* (p. 213). Deepublish.
- Firmawati. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 7 Banda Aceh*.
- Grant, A. M., & Pollock, T. G. (2011). *Kontribusi Kemampuan Koordinasi Kepala Sekolah dan Disiplin Sekolah Terhadap Kinerja Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri di Kabupaten Dairi*.
- Kompri. (2017). *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah*:

- Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional* (1st ed.). Kencana.
- Kristiawan, M., Safitri, D., Lestari, R., & Syarwani, A. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Deepublish.
- Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018, 3 (2018).
- Mitchell, T. R. (2008). *People In Organization; Under Standing Their Behaviors*. Mc Grow-Hill.
- Nizar, S., & Hasibuan, Z. E. (2019). Kepemimpinan Pendidikan Dalam Perspektif Hadis. In *Jurnal Lisan Al-Hal* (1st ed., Vol. 6, Issue 1). Kencana.
- Rismawati, & Mattalata. (2018). *Evaluasi Kinerja : Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Celebes Media Perkasa.
- Schuler, S., Randall, & Susan, E. J. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia, (Menghadapi Abad Ke-21)*. PT. Gelora Aksara Pratama.
- Sugiyono. (2008). *Metode penelitian pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D)*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.
- Sukiyat. (2019). *Good Leadership: Kepemimpinan Era Globalisasi Pendidikan*. Jakad Media Publishing.
- Susanto, A. (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep, Strategi, dan Implementasinya*. Prenada Media.
- Sutarto. (2016). *Dasar-dasar kepemimpinan administrasi*. Gadjah Mada University Press.
- Uno, H. B., & Lematenggo, N. (2014). *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Bumi Aksara.
- Usman, H. (2006). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (2nd ed.). Bumi Aksara.
- Usman, H. (2008). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (9th ed.). PT Raja Grafindo Persada.
- Yuneti, A., Gawdy Pranansa, A., & PGRI Lubuklinggau, S. (2019). *Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru*.