

# STUDI KORELASI ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEMAMPUAN MANAJERIAL DENGAN KINERJA GURU DI KABUPATEN TULUNGAGUNG

---

Agus Purwowidodo

---

STAIN Tulungagung Jl. Mayor Sujadi Timur 46 Tulungagung

## *ABSTRACT*

The objective of this research was to obtain the empiric figure of the correlation between leadership style and managerial ability with the teachers performance in Tulungagung Regency.

The population of this research was all elementary school teachers. Sample of 60 respondents was drawn by the used of simple random sampling technique of Taro Yamane formula. Instruments used to gathering data were questionnaires on teachers performance, leadership style and managerial ability. The data was analyse by the used of simple, multiple and partial correlation and regression.

The results of this research were, as followed: (1) that there were significant relationship between leadership style, and teachers performance; (2) that there were significant relationship between managerial ability and teachers performance; (3) that there were significant relationship between leadership style and managerial ability as they grouped together and teachers performance.

*Kata Kunci:* Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Manajerial, Kinerja Guru.

## **PENDAHULUAN**

Kepemimpinan (*leadership*) adalah proses kegiatan seseorang yang memiliki seni atau kemampuan untuk mempengaruhi, mengkoordinasi, menggerakkan individu-individu tanpa dipaksa dari pihak manapun agar dapat bekerja sama secara terus dalam upaya mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan atau dirumuskan. Sedangkan kepemimpinan pendidikan adalah suatu kemampuan dan proses, membimbing, mengkoordinir dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran

Dalam konteks inilah manajemen pendidikan dipandang sebagai bagian vital dalam pendidikan yang dapat menjebatani upaya untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Salah satu masalah pendidikan nasional yang banyak disoroti baik oleh kaum awam hingga kepada para ahli pendidikan adalah masalah mutu pendidikan yang dinilai rendah.

Dengan perkataan lain bahwa kualitas pendidikan turut ditentukan oleh *work performance* (kinerja) para personil sekolah antara lain guru dan kepala sekolah. Perilaku kreatif dan inovatif yang diwujudkan dalam kinerja guru sangat diharapkan sehingga mampu untuk meningkatkan kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya mempengaruhi peningkatan produktivitas sekolah. Cukup banyak persoalan yang dapat diangkat dari komponen tersebut, dimana persoalan-persoalan tersebut saling berhubungan satu sama lainnya oleh karena itu diperlukan kejelian dalam mendeteksi maupun mengidentifikasi komponen-komponen mana yang perlu diperhatikan/diprioritaskan untuk diatasi.

Kenyataan menunjukkan lain dari apa yang diharapkan, buktinya masih banyak guru yang masih belum mampu menunjukkan kinerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hal ini perlu dikaji secara cermat mengapa guru-guru yang sebenarnya telah disiapkan dengan seperangkat kompetensi yang diperlukan belum dapat menunjukkan keberadaannya sesuai dengan harapan sebagai seorang guru yang baik. Banyak faktor yang menjadi penyebabnya, antara lain dapat dilihat dalam pribadi masing-masing guru ataupun diluar pribadi masing-masing guru tersebut. Masalah ini menimbulkan berbagai pendapat, ada yang mempersoalkan tentang kepemimpinan kepala sekolah yang tidak efektif dan efisien serta kurang inovatif, pernyataan ini berkaitan dengan perilaku atau gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Oleh sebab itu kepala sekolah sebagai pemimpin dalam proses mempengaruhi bawahan agar mereka mau bekerja untuk mencapai tujuan, pemimpin harus memiliki perilaku atau gaya kepemimpinan untuk bersikap dan bertindak dengan cara melakukan pekerjaan yang akan nampak dari cara memberikan perintah, cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat bawahan, cara menyediakan fasilitas dan cara menjadi teladan dalam organisasi.

Faktor-faktor strategis yang turut menentukan kemampuan manajerial kepala sekolah antara lain adalah tingkat pengetahuan dalam menjalankan fungsi-fungsi manajerial baik perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, komunikasi, motivasi, pengarahan, pengendalian dan pengawasan. Namun dalam kenyataannya kepala sekolah pada umumnya dan khususnya di Kabupaten Tulungagung memiliki otonomi terbatas untuk mengelola sekolah dan mengalokasikan dana yang diperlukan. Disinyalir bahwa kepala sekolah yang diangkat tidak dilengkapi dan dibekali dengan kemampuan atau kompetensi kepemimpinan manajerial yang memadai, melainkan masih percaya penuh kepada unsur senioritas atau unsur kedekatan dengan pimpinan, selain itu pengangkatan kepala sekolah belum didasarkan atas prestasi kerja. Ditinjau dari pengembangan sumber daya manusia kependidikan, sejauh ini rekrutmen kepala sekolah terutama pada tingkat sekolah dasar (SD) belum memenuhi tuntutan pembaharuan sebagaimana yang diharapkan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis mencoba untuk mengkaji tentang suatu studi korelasi antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru. Dengan demikian masalahnya dapat dirumuskan sebagai berikut; (1) Apakah terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru? (2) Apakah terdapat hubungan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru? (3) Apakah terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kemampuan manajerial kepala sekolah secara bersama-sama dengan kinerja guru?

## METODE PENELITIAN

Penelitian bertujuan untuk: (1) Mendapatkan gambaran empirik mengenai pola hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru; (2) Mendapatkan gambaran empirik mengenai pola hubungan yang positif antara penilaian terhadap kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru; (3) Mendapatkan gambaran empirik mengenai pola hubungan yang positif secara bersama-sama antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survey. Penelitian survey yang dimaksud adalah bersifat menjelaskan hubungan dan pengujian hipotesis. Dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menjelaskan pola hubungan antara variabel independen gaya kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan manajerial kepala sekolah dengan variabel dependen kinerja guru.

Populasi adalah seluruh guru yang berstatus guru tetap (Pegawai Negeri Sipil) dengan pendidikan minimal S1 golongan IIIa yang ada pada Sekolah Dasar (SD) di Kabupaten Tulungagung, dengan jumlah sebanyak 149 orang guru tetap. Sampel diperoleh sebanyak 60 responden, dengan menggunakan rumus dari Taro Yamane.

Data penelitian diperoleh dengan menggunakan instrumen dalam bentuk angket. dengan sebaran daftar pertanyaan yang mengacu pada variabel-variabel penelitian dengan menggunakan skala Likert. Data yang diperoleh dianalisis dengan statistik deskriptif dan statistik inferensial. Statistik deskriptif digunakan untuk memperoleh gambaran masing-masing variabel penelitian berdasarkan nilai rata-rata, median, modus, standar deviasi, varians, serta distribusi frekuensi. Sedangkan untuk statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis penelitian dalam bentuk uji regresi dan korelasi sederhana serta multiple korelasi, yang didahului dengan pengujian persyaratan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Data

#### Variabel Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan data penelitian untuk skor kinerja guru yang mempunyai rentang skor teoretik antara 29 – 145 diperoleh rentang skor antara 98 – 133, dengan harga rata-rata ( $\bar{Y}$ ) = 115,33, standar deviasi ( $SD_y$ ) = 7,921, median ( $Me$ ) = 116,250, dan modus ( $Mo$ ) = 119,786. Dari tabel distribusi frekuensi kinerja guru, dapat dikelompokkan ke dalam tiga kelompok yaitu kelompok tinggi, sedang dan kelompok rendah, yang hasilnya sebanyak 16 (26,67%) responden mempunyai skor kinerja guru berada pada kelompok sedang. 16 (26,67%) responden berada pada kelompok tinggi, dan 28 (46,67%) responden berada pada kelompok rendah.

#### Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

Berdasarkan data penelitian untuk skor gaya kepemimpinan yang mempunyai rentang skor teoretik antara 27 – 135 diperoleh rentang skor antara 75 – 121, dengan harga rata-rata ( $\bar{X}_1$ ) = 102,30, standar deviasinya ( $SD_{x_1}$ ) = 10,832, median ( $Me$ ) = 103,00 dan modus ( $Mo$ ) = 105,00. Dari tabel distribusi frekuensi gaya kepemimpinan kepala sekolah, dapat dikelompokkan ke dalam tiga kelompok yaitu kelompok tinggi, sedang dan kelompok rendah, yang hasilnya sebanyak 14

(23,33%) responden mempunyai skor gaya kepemimpinan berada pada kelompok sedang. 19 (31,67%) responden berada pada kelompok tinggi, dan 27 (45%) responden berada pada kelompok rendah.

### Variabel Kemampuan Manajerial ( $X_2$ )

Berdasarkan data penelitian untuk skor kemampuan manajerial yang mempunyai rentang skor teoretik antara 24 – 120 diperoleh rentang skor antara 75 – 108, dengan harga rata-rata ( $X_2$ ) = 94,50, standar deviasinya ( $SD_{x_2}$ ) = 9,513, median ( $Me$ ) = 97,735, dan modus ( $Mo$ ) = 100,611. Dari tabel distribusi frekuensi kemampuan manajerial kepala sekolah, dapat dikelompokkan ke dalam tiga kelompok yaitu kelompok tinggi, sedang dan kelompok rendah, yang hasilnya sebanyak 17 (28,33%) responden mempunyai skor kemampuan manajerial kepala sekolah berada pada kelompok sedang. Sedangkan 36 (60,00 %) responden berada pada kelompok tinggi, dan 7 (11,67 %) responden berada pada kelompok rendah.

### Pengujian Persyaratan Analisis

Persyaratan analisis adalah persyaratan yang harus dipenuhi agar analisis dapat dilakukan, baik untuk keperluan prediksi maupun untuk keperluan pengujian hipotesis. Syarat yang harus dipenuhi sebelum melakukan analisis regresi dan korelasi, baik untuk analisis regresi dan korelasi sederhana maupun berganda; yaitu uji normalitas.

**Tabel 1. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas**

Galat Taksiran Regresi Y atas	n	$L_{\text{observasi}}$	$L_{\text{tabel}}$		Simpulan
			$\alpha=0,01$	$\alpha=0,05$	
$X_1$	60	0,0736	0,1331	0,1144	Normal
$X_2$	60	0,0648	0,1331	0,1144	Normal

### Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

#### Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Guru

Hipotesis yang pertama dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ). Dari perhitungan analisis regresi diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 59,193 + 0,549 X_1$ . Untuk mengetahui derajat kelinearan dan keberartian persamaan regresi, dilakukan uji F dan hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 2. Daftar Anova Untuk Regresi  $\hat{Y} = 59,193 + 0,549X_1$**

Sumber Varians	dk	JK	RJK	$F_{\text{hitung}}$	$F_{\text{tabel}}$	
					$\alpha=0,05$	$\alpha=0,01$
Total	60	801808	801808			
Regresi (a)	1	798106,67	798106,67			
Regresi (b/a)	1	2085,65	2085,65	74,862**	4,00	7,08
Sisa	58	1615,68	27,86			

Tuna cocok	33	800,64	24,26	0,744**	1,92	2,54
Galat	25	815,04	32,60			

Keterangan: \*\* = Sangat signifikan

Berdasarkan hasil pengujian keberartian dan hasil uji linearitas pada hipotesis pertama di atas, dapat disimpulkan bahwa regresi  $\hat{Y} = 59,193 + 0,549X_1$  sangat signifikan dan linear. Arah regresi ini mengartikan bahwa apabila pada variabel gaya kepemimpinan ditingkatkan satu unit, maka kecenderungan variabel kinerja guru meningkat sebesar 0,549 unit pada konstanta 59,193.

Berdasarkan perhitungan korelasi untuk pengujian hipotesis pertama diperoleh hasil korelasi adalah 0,751, Hasil ini memperlihatkan bahwa ada hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan dengan kinerja guru. Untuk lebih jelasnya mengenai kekuatan hubungan antara gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ), disajikan pada tabel berikut ini.

**Tabel 3. Korelasi Antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Guru dan Uji Signifikansi Koefisien Korelasi.**

Korelasi	r	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	
			$\alpha=0,05$	$\alpha=0,01$
$r_{x_1y}$	0,751	8,662**	1,671	2,390

\*\* = Koefisien korelasi sangat signifikan  $t_{hit} = 8,662 > t_{tab}$

**Hubungan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru**

Hipotesis yang kedua dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan yang positif antara penilaian terhadap kemampuan manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ). Dari perhitungan analisis regresi diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 58,534 + 0,601 X_2$  Untuk mengetahui derajat kelinearan dan keberartian persamaan regresi, dilakukan uji F dan hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4. Daftar Anova Untuk Regresi  $\hat{Y} = 58,534 + 0,601X_2$**

Sumber Varians	dk	JK	RJK	$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	
					$\alpha=0,05$	$\alpha=0,01$
Total	60	801808	801808			
Regresi (a)	1	798106,67	798106,67			
Regresi (b/a)	1	1928,61	1928,61	63,109**	4,00	7,08
Sisa	58	1772,72	30,56			
Tuna cocok	25	992,85	39,714	1,681**	1,84	2,38
Galat	33	779,87	23,632			

*Keterangan: \*\* = Sangat signifikan*

Berdasarkan hasil pengujian keberartian dan hasil uji linearitas pada hipotesis kedua di atas, dapat disimpulkan bahwa regresi  $\hat{Y} = 58,534 + 0,601X_2$  sangat signifikan dan linear. Arah regresi ini mengartikan bahwa apabila pada variabel kemampuan manajerial kepala sekolah ditingkatkan satu unit, maka kecenderungan variabel kinerja guru meningkat sebesar 0,601 unit pada konstanta 58,534.

Berdasarkan perhitungan korelasi untuk pengujian hipotesis kedua diperoleh hasil korelasi adalah 0,722, Hasil ini memperlihatkan bahwa ada hubungan yang kuat antara kemampuan manajerial dengan kinerja guru. Untuk lebih jelasnya mengenai kekuatan hubungan antara kemampuan manajerial ( $X_2$ ) dengan kinerja guru (Y), disajikan pada tabel berikut ini.

**Tabel 5. Korelasi Antara Kemampuan Manajerial dengan Kinerja Guru dan Uji Signifikansi Koefisien Korelasi.**

Korelasi	r	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	
			$\alpha=0,05$	$\alpha=0,01$
$r_{x_2y}$	0,722	7,947**	1,671	2,390

\*\* = Koefisien korelasi sangat signifikan  $t_{hit} = 7,947 > t_{tab}$

**Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kemampuan Manajerial secara Simultan dengan Kinerja Guru.**

Hipotesis yang keempat terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), kemampuan manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) dan pemberian kompensasi ( $X_3$ ) secara bersama-sama (simultan) dengan kinerja guru (Y).

Dari hasil perhitungan analisis regresi ganda diperoleh persamaan regresi sebagai berikut  $\hat{Y} = 45,731 + 0,277X_1 + 0,226X_2 + 0,218 X_3$ . Selanjutnya untuk keperluan uji signifikansi koefisien regresi Y atas  $X_1$ , dan  $X_2$  digunakan Anava regresi yang hasilnya sebagai berikut;

**Tabel 6. Anava Untuk Uji Signifikan Variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dengan Y  
Persamaan Regresi  $\hat{Y} = 45,731 + 0,277X_1 + 0,226X_2$**

Sumber Variasi	JK	Dk	RJK	$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	
					$\alpha; 0,05$	$\alpha; 0,01$
Regresi	2490,335	2	830,112	38,387**	2,78	4,16
Residual	1210,999	57	21,625			
Total	3701,333	59				

*Keterangan: \*\* = Sangat signifikan*

Sesuai dengan hasil perhitungan didapatkan harga  $F_{hitung} = 38,387$ . Sedangkan harga tabel dengan dk pembilang 2, dan dk penyebut 56 didapat harga  $F_{tabel}$  sebesar 2,78 (pada  $\alpha = 0,05$ ), dan sebesar 4,16 (pada  $\alpha = 0,01$ ). Kesimpulannya  $F_{hitung} =$

$38,387 > F_{tabel}$  (baik  $\alpha = 0,05$  maupun  $\alpha = 0,01$ ) dengan demikian koefisien regresi ganda signifikan.

Perhitungan korelasi ganda antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), penilaian terhadap kemampuan manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) dan pemberian kompensasi ( $X_3$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ), menghasilkan koefisien korelasi ganda sebesar  $R = 0,673$ . Hasil uji keberartian dengan menggunakan Uji F diperoleh  $F_{hitung} = 22,963$ . Untuk lebih jelasnya mengenai hubungan  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  dengan  $Y$  dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 7. Korelasi Ganda Antara  $X_1$ , dan  $X_2$  dengan  $Y$**

Korelasi	R	$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	
			$\alpha=0,05$	$\alpha=0,01$
$R_{y123}$	0,673	22,963**	2,78	4.16

\*\* = Regresi ganda sangat signifikan ( $F_{hit} = 22,963 > F_{tab} = 4,16$ )

Dari hasil pengujian signifikan koefisien korelasi ganda tersebut, dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi ganda yang diperoleh dalam penelitian ini sangat signifikan.

Koefisien determinasi adalah  $KD = R^2 \times 100 \% = (0,673)^2 \times 100 \% = 45,29 \%$ . Ini menunjukkan bahwa ada 45,29 variabel yang terjadi pada kinerja guru dapat dijelaskan oleh adanya variabel gaya kepemimpinan, kemampuan manajerial kepala sekolah dan pemberian kompensasi secara bersama-sama melalui regresi  $\hat{Y} = 45,731 + 0,277X_1 + 0,226X_2 + 0,218 X_3$ , dan sisanya 54,71 % ditentukan oleh variabel lainnya.

Selanjutnya perbandingan kekuatan hubungan di antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), penilaian kemampuan manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) dan pemberian kompensasi ( $X_3$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ) dapat dirangkum dalam tabel berikut ini.

**Tabel 8. Rangkuman Korelasi Antara  $X_1$ ,  $X_2$  dengan  $Y$**

Korelasi	r	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	
			$\alpha=0,05$	$\alpha=0,01$
$r_{y1}$	0,751	8,662**	1,671	2,390
$r_{y2}$	0,722	7,947**	1,671	2,390

\*\* = Koefisien korelasi sangat signifikan  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$r_{y1}$  = Koefisien korelasi antara  $X_1$  dengan  $Y$

$r_{y2}$  = Koefisien korelasi antara  $X_2$  dengan  $Y$

Dari Tabel 8 di atas, dapat disimpulkan bahwa korelasi kedua variabel *independen*, yakni gaya kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), kemampuan manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ), dengan variabel *dependen* kinerja guru ( $Y$ ) sangat signifikan, dengan urutan kekuatan hubungan adalah  $X_1$ , dan  $X_3$ .

## KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini, dapat disimpulkan beberapa hal, sebagai berikut:

*Pertama*, terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di Kabupaten Tulungagung, artinya makin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah makin baik pula kinerja guru. Dengan demikian dapat dimaknai bahwa variasi perubahan pada variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah akan menyebabkan perubahan pada variabel kinerja guru.

*Kedua*, terdapat hubungan yang positif antara penilaian terhadap kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru di Kabupaten Tulungagung, artinya makin baik dan tinggi kemampuan manajerial kepala sekolah makin baik pula kinerja guru. Dengan demikian dapat dimaknai bahwa variasi perubahan pada variabel penilaian terhadap kemampuan manajerial kepala sekolah akan menyebabkan perubahan pada variabel kinerja guru.

*Ketiga*, terdapat hubungan yang positif secara bersama-sama antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru di Kabupaten Tulungagung, artinya makin baik gaya kepemimpinan dan makin tinggi kemampuan manajerial, maka makin baik pula kinerja guru. Dengan demikian dapat dimaknai bahwa variasi perubahan pada variabel gaya kepemimpinan dan kemampuan manajerial kepala sekolah akan menyebabkan perubahan pada variabel kinerja guru.

### **Implikasi**

Berdasarkan temuan penelitian dan kesimpulan yang disampaikan di atas, maka implikasinya dapat dijelaskan sebagai berikut.

*Pertama*, gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor penting yang berhubungan langsung dengan kinerja guru, makin tepat gaya kepemimpinan yang diterapkan makin tinggi kinerja guru. Hal ini memberikan implikasi bahwa untuk meningkatkan kinerja guru maka kepala sekolah harus menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih demokratis dan partisipatif.

*Kedua*, kemampuan manajerial kepala sekolah merupakan salah satu faktor penting yang berhubungan langsung dengan kinerja guru, makin baik dan kuatnya kemampuan manajerial dari kepala sekolah akan mendorong meningkatnya kinerja guru. Hal ini memberikan implikasi bahwa untuk meningkatkan kinerja guru maka kepala sekolah harus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tentang fungsi-fungsi manajerial, meliputi: fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakkan (*actuating*), dan fungsi pengawasan (*controlling*).

*Ketiga*, secara bersama-sama antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kemampuan manajerial kepala sekolah berhubungan positif dengan kinerja guru. Hal ini memberikan implikasi bahwa untuk meningkatkan kinerja guru, maka kepala sekolah harus menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih demokratis dan partisipatif, serta kepala sekolah harus memiliki pengetahuan dan keterampilan manajerial yang baik.

### **Saran**

Berdasarkan temuan penelitian, kesimpulan dan implikasi penelitian, maka dapat direkomendasikan beberapa saran terhadap pihak-pihak berikut ini.:

*Pertama*, kepala sekolah hendaknya melakukan hal-hal sebagai berikut; (a) sebagai pemimpin formal di sekolah tentu saja memperlihatkan perilaku atau gaya kepemimpinan yang efektif untuk situasi pendidikan dan pengajaran di sekolah; (b) dalam memimpin guru-guru hendaknya kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih banyak berorientasi pada bawahan, dalam arti lebih demokratis dan partisipatif namun saja tidak mengabaikan sistem struktur/tugas-tugas.

*Kedua*, kepala sekolah diharapkan lebih meningkatkan kemampuan manajerialnya terutama dalam pelaksanaan tugas-tugas, baik dalam menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, pengawasan, serta menciptakan iklim kerja yang kondusif yang dapat memotivasi guru dalam melaksanakan tugas rutin sebagai pendidik, pengajar, pembimbing dan pelatih.

*Ketiga*, guru sebagai peran utama penyelenggara pembelajaran di sekolah hendaknya melakukan hal-hal pokok sebagai berikut; (a) secara pribadi berusaha meningkatkan kesadaran dirinya terhadap pentingnya kompetensi profesional sebagai guru, (b) aktif memberikan masukan terhadap aspek-aspek yang berhubungan dengan perilaku pemimpin dan kemampuan manajerial, masukan hendaknya disertai alasan-alasan rasional dan bukti-bukti nyata agar dapat diakomodir oleh pihak sekolah.

*Keempat*, para siswa dan orangtua siswa kiranya perlu lebih berani memberikan masukan-masukan kepada pimpinan sekolah jika mengetahui guru menunjukkan kepribadian kurang terpuji yang tercermin dalam bentuk perilaku, sikap, perkataan, atau pemikiran-pemikiran yang tidak sesuai dengan nilai-nilai sosial dan edukasional.

*Kelima*, buat akademisi dan peneliti sebagai bahan masukan untuk penelitian lebih lanjut terhadap objek yang sejenis atau aspek lainnya yang belum tercakup dalam penelitian ini, sehingga didapatkan informasi yang lebih lengkap mengenai variabel-variabel yang berhubungan dengan kinerja guru. Juga dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan manajerial kepala sekolah, pemberian kompensasi dan kinerja guru dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Blancahard, Hersey & Johnson. *Managing Organizational Behavior, Utilizing Human Resources*. New Jersey: Printice Hall, 1996.
- Cribbin, James J. *Kepemimpinan Mengefektifkan Strategi Organisasi*. Terjemahan Ny Rochmalyani Hamzah. Jakarta: Pustaka Binaman Presindo, 1990.
- Gilbert, D.R & R.E Freeman, Stoner J. *Management*. New Jersey: Person Printice Hall, 1995.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- Husdarta. *Manajemen Pendidikan Jasmani*. Bandung: Alfabeta, 2009.

- Mathis Robert L & John H Jacson. *Human Resources Management*. Thomson South Westerm, 2004.
- Mitchell T.R. *People in Organization Understanding Their Behavior*. International Student Edition. Kogo Gusha: McGrow, 1998.
- Mulyono. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Jogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008.
- Riduwan. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Robbin Stephen P. *Organization Behavior, Concepts Controversies and Application*. New Jersey: Prentice Hall Inc, 1997.
- Ruky, Ahmad S. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Gramedia, 2002.
- Sagala, S. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sule, ET & Saefullah, K. *Pengantar Manajemen*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media, 2008.
- Terry George, R. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Alih Bahasa Smith, J. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Usman, H. *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Yukl Gary. *Leadership in Organizations*. Seventh Edition, New York: Person Prentice Hall, 2010.