

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF
KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA
SE KECAMATAN NANGGULAN
KABUPATEN KULON PROGO**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan



Oleh
Ari Sapta Nawang Pawikan
NIM. 05101241024

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
APRIL 2011**

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SMP SE KECAMATAN NANGGULAN KABUPATEN KULON PROGO”** ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diujikan.

Menyetujui dan mengesahkan

Yogyakarta, 20 Desember 2010

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Suyud, M.Pd

NIP. 19570513 198811 1002

Meilina Bustari, M.Pd

NIP. 19730502 1998022 001

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ari Sapta Nawang Pawikan

NIM : 05101241024

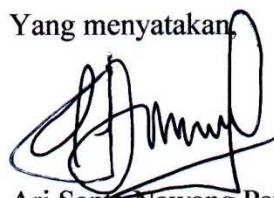
Prodi : Manajemen Pendidikan

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah berlaku.

Tanda tangan dosen penguji yang tertera dalam lembar pengesahan adalah asli. Apabila terbukti tanda tangan dosen penguji palsu, maka saya bersedia memperbaiki dan mengikuti yudisium satu tahun kemudian.

Yogyakarta, 20 Desember 2010

Yang menyatakan,

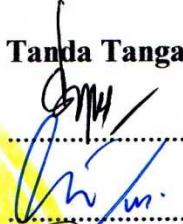


Ari Sapta Nawang Pawikan

05101241024

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SMP SE-KECAMATAN NANGGULAN KABUPATEN KULON PROGO**” ini telah dipertahankan di depan Tim Pengaji pada tanggal 24 Januari 2011 dan dinyatakan lulus.

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Suyud, M.Pd	Ketua Pengaji		21/2/11
Lia Yuliana, M.Pd	Sekretaris Pengaji		21/2/11
Dr. Ibnu Syamsi	Pengaji Utama		21/2/11
Meilina Bustari, M.Pd	Pengaji Pendamping		21/2/11



Prof. Dr. Achmad Dardiri, M. Hum
NIP: 19550205 198103 1 004

MOTTO

- Rasulullah SAW bersabda: sebaik baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia yang lainya, sebaik baik kalian adalah orang yang panjang umurnya dan baik amalnya, sebaik baik manusia adalah yang paling baik akhlaknya, sebaik baik kamu adalah orang yang mempelajari AL-Quran dan mengajarkanya kepada orang lain.
- “Hari hari adalah lembaran baru untuk goresan amal perbuatan. Jadikanlah hari-harimu sarat dengan amalan yang terbaik. Kesempatan itu akan segera lenyap secepat perjalanan awan, dan menunda-nunda pekerjaan tanda orang yang merugi. Dan barangsiapa bersampan kemalasan, ia akan tenggelam bersamanya.” (Ibnu Jauzy).

PERSEMBAHAN

1. Untuk ayahanda dan ibunda tercinta yang tak hentinya menyayangi dan senantiasa memberikan segala yang penulis inginkan dengan sepenuh jiwa dan pengorbanan serta keikhlasan yang tiada habisnya. Terimakasih atas semua ridho, doa, nasehat, dan kepercayaan kepada penulis.
2. Untuk adikku tersayang Bagus Amanu dan Cantika Fairuzzah Salsabila.
3. Almameterku
4. Nusa, Bangsa dan Agama.

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA
SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SMP SE KECAMATAN
NANGGULAN KABUPATEN KULON PROGO**

Oleh:
Ari Sapta Nawang Pawikan
NIM. 05101241024

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Seberapa tinggi tingkat gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah; (2) Seberapa tinggi tingkat kinerja guru; dan (3) Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan *expost facto*. Populasi dalam penelitian ini adalah guru Sekolah Menengah Tingkat Pertama se Kecamatan Nanggulan yang berjumlah 138 guru. Sampel diambil dengan teknik *simple random sampling* dengan sampel sebesar 69 guru. Instrumen yang digunakan adalah angket dengan skala likert yang memiliki 4 alternatif jawaban. Instrumen penelitian diujicobakan kepada 20 guru. Uji validitas instrumen dihitung menggunakan rumus *product moment*, sedangkan uji reliabilitas instrumen menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Data dianalisis dengan analisis deskriptif dengan persentase dan analisis regresi sederhana.

Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut: (1) Gaya kepemimpinan partisipatif kepala Sekolah Menengah Tingkat Pertama se Kecamatan Nanggulan Kabupaten Kulon Progo dalam kategori tinggi yaitu sebesar 82,23%; (2) Kinerja guru Sekolah Menengah Tingkat Pertama se Kecamatan Nanggulan dalam kategori sedang yaitu sebesar 79,48%; dan (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja guru dengan koefisien korelasi (R) 0,548 dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,300. Ini berarti 30% variansi yang terjadi pada kinerja guru dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan partisipatif, sedangkan 70% lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Kata kunci: gaya kepemimpinan partisipatif, kinerja guru, kepala sekolah.

KATA PENGANTAR

Ungkapan puji dan syukur penulis tunjukan kehadirat ALLAH Yang Maha Esa atas segala nikmat yang telah dianugerahkan kepada penulis, sehingga penyusunan tugas akhir (skripsi) ini dapat terselesaikan.

Skripsi yang berjudul” PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SMP SE-KECAMATAN NANGGULAN KABUPATEN KULON PROGO” ini tidak mungkin dapat terselesaikan tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis akan menghaturkan terimakasih yang sedalam -dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Achmad Dardiri, M.Hum., Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta beserta staf, yang telah memohonkan ijin penelitian untuk keperluan skripsi.
2. Bapak Sudiyono, M.Si, Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, yang telah menyetujui dan memberikan kemudahan dalam melakukan penelitian sampai pada penyusunan skripsi.
3. Bapak Suyud, M.Pd selaku dosen pembimbing I skripsi yang penuh dengan keikhlasan membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas segala ilmu yang selalu diberikan sebagai motivasi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

4. Ibu Meilina Bustari, M.Pd dosen pembimbing II skripsi yang penuh dengan keikhlasan membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas segala ilmu yang selalu diberikan sebagai motivasi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Dr. Ibnu Syamsi, selaku penguji utama yang telah memberikan saran dalam ujian skripsi.
6. Ibu Lia Yuliana, M.Pd selaku sekretaris penguji utama yang telah memberikan saran dalam ujian skripsi.
7. Kepala sekolah SMP se Kecamatan Nanggulan, beserta seluruh stafnya atas segala data, informasi, dan semua masukanya selama proses pengambilan data dalam penelitian.
8. Keluarga tercinta; Bapak & Ibuku. Adikku serta Mbak Subur Lestari yang senantiasa memberikan semangat, mendoakan, dan menemani penulis dalam suka maupun duka.
9. Teman-teman angkatan 2005 yang telah berbagi cerita, cinta, dan doa.
10. Semua pihak yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya keterbatasan yang ada. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi dunia penelitian pada umumnya.

Yogyakarta, 20 Desember 2010

Ari Sapta Nawang P

NIM. 05101241024

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	10
C. Batasan Masalah.....	11
D. Rumusan Masalah.....	11
E. Tujuan Penelitian.....	12
F. Manfaat Penelitian.....	13

BAB II KAJIAN TEORI

A.	Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	14
1.	Pengertian Kepemimpinan Pendidikan.....	14
2.	Gaya Kepemimpinan Pendidikan.....	15
3.	Peran Kepala Sekolah.....	20
B.	Kinerja Guru.....	40
1.	Pengertian Kinerja.....	40
2.	Pengertian Indikator Kinerja.....	42
3.	Penilaian Kinerja.....	45
C.	Penelitian yang Relevan.....	47
D.	Kerangka Berfikir.....	48
E.	Pengujian Hipotesis.....	51

BAB III METODE PENELITIAN

A.	Desain Penelitian.....	52
B.	Tempat dan Waktu Penelitian.....	53
C.	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	53
D.	Populasi dan Sampel Penelitian.....	55
E.	Metode Pengumpulan Data.....	57
F.	Instrumen Penelitian.....	59
G.	Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen Penelitian.....	64
H.	Teknik Analisis Data.....	69

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A.	Deskripsi Lokasi Penelitian.....	76
B.	Deskripsi Hasil Penelitian.....	77
	1. Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah	77
	2. Kinerja Guru.....	79
C.	Pengujian Persyaratan Analisis.....	81
D.	Pengujian Hipotesis.....	83
E.	Pembahasan Hasil Penelitian.....	86
	1. Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	86
	2. Kinerja Guru.....	87
	3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Guru.....	88
F.	Keterbatasan Penelitian.....	89

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A.	Kesimpulan.....	90
B .	Saran.....	91
DAFTAR PUSTAKA.....		92
LAMPIRAN.....		98

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Deskripsi Kinerja Guru.....	44
2. Besar Populasi Penelitian.....	55
3. Besar Sampel Penelitian.....	57
4. Kisi-kisi Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	62
5. Kisi-kisi Kinerja Guru.....	63
6. Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	66
7. Hasil Uji Validitas Kinerja Guru.....	67
8. Hasil Rekapitulasi Data Penelitian Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	67
9. Hasil Rekapitulasi Data Penelitian Kinerja Guru.....	67
10. Hasil Uji Reabilitas Instrumen.....	69
11. Kategorisasi Skor Penelitian	71
12. Besar sub Prosentase Masing-masing Komponen Gaya Kepemimpinan.....	78
13. Distribusi Frekuensi Data Gaya Kepemimpinan.....	78
14. Besar sub Prosentase Masing-masing Kinerja Guru	80
15. Distribusi Frekuensi Data Kinerja Guru	80
16. Hasil Uji Normalitas Data.....	82
17. Hasil Uji Liniearitas Data.....	83
18. Daftar ANAVA untuk Uji Signifikansi dan Linieritas Regresi.....	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Kerangka Berfikir Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	49
Gambar 2.	Diagram Batang Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah.....	79
Gambar 3.	Diagram Batang Distribusi Frekuensi Kinerja Guru....	81
Gambar 4.	Garis Regresi Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	84

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Angket Penelitian.....	97
Lampiran 2.	Data Uji Coba Instrumen Penelitian.....	108
Lampiran 3.	Uji Validitas dan Uji Reabilitas Instrumen Penelitian...	112
Lampiran 4.	Data Penelitian.....	122
Lampiran 5.	Hasil Analisis Deskriptif.....	124
Lampiran 6.	Hasil Uji Normalitas dan Uji Liniearitas.....	125
Lampiran 7.	Hasil Analisis Regresi.....	129
Lampiran 8.	Tabel Nilai-nilai <i>Product Moment</i> , Distribusi t dan f....	131
Lampiran 9.	Surat Ijin Penelitian.....	136
Lampiran 10.	Surat Keterangan Penelitian dari Sekolah.....	140

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Pendidikan merupakan bagian penting dalam proses pembangunan nasional yang turut menentukan arah pertumbuhan dan kemajuan suatu negara. Pembangunan sektor pendidikan dalam skala nasional akan mampu mewujudkan kehidupan bangsa yang cerdas dan mampu bersaing dalam era globalisasi. Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 disebutkan, bahwa pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia, dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman

Dalam era desentralisasi seperti saat ini, di mana sektor pendidikan juga dikelola secara otonom oleh pemerintah daerah, praksis pendidikan harus ditingkatkan ke arah yang lebih baik dalam arti relevansinya bagi kepentingan daerah maupun kepentingan nasional. Manajemen sekolah saat ini memiliki kecenderungan ke arah *school based management* (manajemen berbasis sekolah/MBS).

Dalam konteks manajemen berbasis sekolah, sekolah harus meningkatkan keikutsertaan masyarakat dalam pengelolaannya guna meningkatkan kualitas dan efisiensinya. Meskipun demikian, otonomi pendidikan dalam konteks MBS harus dilakukan dengan selalu mengacu pada akuntabilitas terhadap masyarakat, orangtua,

siswa, maupun pemerintah pusat dan daerah. Manajemen berbasis sekolah merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat untuk menjalin kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat, dan pemerintah.

Penerapan manajemen mutu berbasis sekolah merupakan kebijakan baru pemerintah yang dianjurkan untuk dilaksanakan oleh penyelenggara pendidikan. Penyelenggara pendidikan tersebut yaitu: sekolah yang merupakan lembaga pendidikan formal dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Model pengembangan ini memberikan otonomi lebih besar serta mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (kepala sekolah, guru, tu, siswa, orang tua/BP3, dan masyarakat).

Dengan digulirkanya otonomi daerah, berdasarkan UU No.22 dan 25 tahun 1999, tentang otonomi daerah yaitu pelimpahan wewenang yang diberikan pusat terhadap daerah dan perimbangan keuangan antara pusat dan daerah, sehingga sekolah dari yang tadinya berdimensi pola-pola manajemen lama menjadi baru. Serta kewenangan ini bernuansa otonomi dan demokratis. Sekolah akan memiliki suatu kewenangan yang lebih besar dalam pengelolaan lembaganya, dari tadinya yang bersifat terpusat dalam hal pengambilan keputusan tentunya menjadi partisipatif dan membuka peluang bagi masyarakat untuk ikut aktif berpartisipasi.

Manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kualitas sekolah dengan memberikan wewenang atau otonomi yang lebih luas kepada setiap sekolah. Pemberian otonomi yang lebih besar kepada

sekolah tersebut, bertujuan untuk memberdayakan sekolah secara maksimal dengan cara melibatkan semua warga sekolah yakni guru, siswa, kepala sekolah, karyawan, orang tua dan masyarakat (Undang-undang Otonomi Daerah, 2000: 24)

Berhasil atau tidaknya pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di sekolah tingkat dasar dan menengah, dipengaruhi banyak hal salah satu diantaranya adalah faktor kepemimpinan kepala sekolah. Esensi dari kepemimpinan adalah kepengikutkan (*followership*) dan kemauan bawahan untuk mengikuti keinginan pimpinan. Terkait dengan itu kepemimpinan kepala sekolah dapat berpengaruh terhadap pelaksanaan manajemen berbasis sekolah sehubungan dengan peranan dan kedudukan kepala sekolah sebagai motor penggerak para guru, staf, siswa, orang tua siswa dan orang-orang di luar komunitas sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga sekaligus sebagai penentu kebijakan sekolah yang akan menentukan cara pencapaian tujuan-tujuan sekolah.

Kepemimpinan akan mewarnai citra sekolah yang dipimpinnya (Pusdiklat Pegawai Depdiknas, 2005: 348). Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus mampu mempengaruhi dan mengarahkan guru yang berhadapan langsung dengan siswa dan sejumlah masukan instrumental dan masukan lingkungan yang mempengaruhi proses pembelajaran. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan mendukung pencapaian visi dan misi yang ditetapkan sekolah. Selain itu, juga akan tercipta lingkungan belajar yang kondusif sehingga memungkinkan anggotanya untuk mendayagunakan dan mengembangkan potensinya seoptimal mungkin.

Peran kepala sekolah dapat kita ketahui sebagaimana telah tercantum dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 yang menyebutkan bahwa: kepala sekolah

bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pemberian tenaga kependidikan dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana. apa yang diungkapkan diatas menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Kepala sekolah dituntut bekerja semakin handal, profesional serta tanggap terhadap aspirasi masyarakat dan dinamika perubahan lingkungan serta mampu menyelesaikan tugas-tugas dengan efektif dan efisien. Dengan demikian aparatur negara dalam menyelesaikan tugas tugas pemerintah harus sadar dan mampu akan pentingnya pencapaian tujuan yang telah ditentukan oleh masing masing satuan organisasi pemerintahan.

Menurut Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No.0296 Tahun 1996 “Kepala Sekolah adalah guru yang memperoleh tambahan tugas untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan dan upaya peningkatan mutu pendidikan sekolah”. Menurut ketentuan ini masa tugas kepala sekolah adalah 4 (empat) tahun yang dapat diperpanjang satu kali masa tugas. Bagi yang sudah menduduki jabatan dua kali masa tugas berturut-turut dapat ditugaskan kembali apabila sudah melewati tenggang waktu minimal satu kali masa tugas. Bagi mereka yang memiliki prestasi yang sangat baik dapat ditugaskan di sekolah lain tanpa tenggang waktu.

Lingkungan sekolah yang cukup kompleks dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah, mensyaratkan adanya kepemimpinan kepala sekolah yang tangguh dan kuat untuk memobilisasi sumber daya sekolah, mampu mengambil keputusan, serta inisiatif dan memiliki prakarsa yang tepat (Departemen Pendidikan Nasional 2003: 13). Sehubungan dengan itu, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang tepat

merupakan salah satu tuntutan dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah sesuai dengan perubahan perubahan lingkungan sekolah yang serba dinamis, sebaliknya kepemimpinan kepala sekolah yang kurang mendukung seperti bertindak otoriter terhadap guru-guru dapat menghambat kreatifitas para guru dan akan mempengaruhi proses belajar mengajar. Oleh sebab itu gaya kepemimpinan partisipatif/demokratis dipandang tepat dalam rangka Manajemen Berbasis Sekolah.

Lebih lanjut Sudarwan Danim (2006: 212) mengemukakan, kemampuan kepala sekolah menjalankan kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) menjadi persyaratan utama manajemen sekolah berbasis MBS. Akan tetapi, dalam kenyataanya tentunya tidak mudah menjalankan gaya kepemimpinan partisipatif itu. Factor budaya/kultur, sumber daya manusia, pengalaman masa lampau dan lain-lain akan menjadi kendala tersendiri. Faktor budaya menyangkut pandangan masyarakat terhadap jati diri pemimpin yang berstatus serba superior. Faktor sumber daya manusia berkaitan dengan tingkat pendidikan dan kematangan pribadi pemimpin. Sedangkan pengalaman masa lampau menyangkut situasi yang dialami oleh pemimpin itu pada masa yang lalu. Bagaimanapun pengalaman masa lalu akan sangat membekas dan mudah muncul dalam situasi sekarang, sebab melakukan sesuatu berdasarkan kebiasaan terdahulu lebih mudah dari pada menjalankan sesuatu berdasarkan yang baru meskipun yang baru adalah sesuatu yang benar.

Pada umumnya, kepala sekolah di Indonesia belum dapat dikatakan sebagai manajer profesional, karena pengangkatanya tidak didasarkan pada kemampuan dan pendidikan profesional, tetapi lebih pada pengalaman menjadi

guru. Salah satu penyebab makin menurunnya mutu pendidikan persekolahan di Indonesia adalah kurang profesionalnya para kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di tingkat lapangan. Dengan demikian, pelaksanaan manajemen berbasis sekolah memerlukan perubahan sistem pengangkatan kepala sekolah dari pengangkatan karena kepangkatan atau pengalaman sebagai guru menuju kepangkatan berdasarkan kemampuan dan keterampilan profesional bidang manajemen pendidikan.

Di samping itu, persyaratan menjadi kepala sekolah tentu tidak dapat hanya dilihat dari aspek administratif, yaitu memenuhi persyaratan golongan , masa kerja, senioritas dan lainya. Tetapi persyaratan menjadi kepala sekolah, perlu diperhatikan dan dilengkapi dengan hasil monitoring para supervisor dan ahli pendidikan tentang kelayakanya untuk menduduki jabatan kepala sekolah di samping dukungan para guru dan masyarakat. Pentingnya latar belakang pendidikan sebagai gambaran kemampuan akademik juga menjadi hal penting, karena memberi jaminan bahwa sekolah itu mempunyai wawasan yang luas dan daya kompetitif yang tinggi.

Mutu pendidikan sekarang ini belum dapat mencapai kualifikasi yang baik. Diduga sumber utama penyebab kurangnya mutu pendidikan adalah kurangnya kualitas guru dalam melaksanakan tugas. Bila ditelaah lebih jauh, yang menjadi penyebab kurangnya kualitas guru dalam melaksanakan tugas adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengkoordinasi, mengarahkan, dan memotivasi para guru. Begitu pula dengan kinerja guru sekarang ini terkesan tidak optimal, guru melaksanakan tugasnya hanya sebagai kegiatan rutin, ruang

kreatifitas. Inovasi bagi guru relatif tertutup dan kreatifitas bukan merupakan bagian dari prestasi.

Dalam proses pendidikan di sekolah, guru memegang tugas ganda yaitu sebagai pengajar dan pendidik. Sebagai pengajar guru bertugas menuangkan sejumlah bahan pelajaran ke dalam otak anak didik, sedangkan sebagai pendidik guru bertugas membimbing dan membina anak didik agar menjadi manusia susila yang cakap, aktif, kreatif, dan mandiri. Oleh sebab itu, tugas yang berat dari seorang guru ini pada dasarnya hanya dapat dilaksanakan oleh guru yang memiliki kinerja yang tinggi. Selain itu guru mempunyai tugas untuk mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut, seorang guru dituntut memiliki beberapa kemampuan dan keterampilan tertentu.

Disamping itu masih adanya guru yang tidak melaksanakan proses belajar sesuai standar yang telah ditetapkan dan masih adanya guru yang terlambat dalam membuat laporan proses belajar mengajar yang telah dilakukan. Selain itu masih banyak dijumpai guru/karyawan yang datang terlambat, kurang disiplin, pulang sebelum jam kerja, sehingga berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kinerja guru atau prestasi kerja (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Oleh karena itu faktor yang berperan mempengaruhi pendidikan adalah

kinerja guru yang berkualitas. Seorang guru dituntut untuk dapat memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap pendidikan di lingkungan sekolah terutama dalam hal belajar mengajar. Kita tentunya ingin mempunyai guru yang berkualitas dengan kinerja yang bagus dan bertanggung jawab.

Pada dasarnya tingkat kinerja guru dipengaruhi oleh faktor dari dalam guru itu sendiri yaitu bagaimana guru bersikap terhadap pekerjaan yang diemban seperti motivasi kerja. Sedangkan faktor dari luar yang diprediksi berpengaruh terhadap kinerja guru yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pemimpin guru di sekolah. Kinerja menurut Hasibuan (2001: 34) mengemukakan ‘kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.

Jadi yang dimaksud dengan kinerja guru merupakan gambaran hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang guru yang berkaitan dengan tugas yang diembanya sesuai dan didasarkan atas wewenang dan tanggung jawab profesional yang dimiliki guru dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru dapat terlihat dari kegiatan merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi proses belajar mengajar serta mengadministrasi yang menunjang pembelajaran.

Rendahnya kinerja guru di SMP se Kecamatan Nanggulan merupakan salah satu kendala dalam meningkatkan mutu pendidikan, sehingga perlu segera ditingkatkan. Oleh karena itu masalah ini perlu diteliti agar diketahui penyebabnya. Dengan mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi rendahnya

kinerja guru di SMP se Kecamatan Nanggulan dapat memberikan kontribusi pihak terkait, baik Dinas Pendidikan, Stackholders dan pemerhati pendidikan sebagai dasar pembinaan kepada para guru untuk meningkatkan kinerjanya. Penelitian ini memfokuskan pada lima faktor yaitu 1). Kualitas kerja, 2). Kecepatan atau ketepatan kerja, 3. Inisiatif dalam kerja, 4). Kemampuan kerja, 5). Komunikasi

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja dan kemajuan yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibanya. Kinerja yang baik itu diantaranya terlihat dari guru yang ingin hadir ke sekolah dan rajin dalam mengajar, guru mengajar dengan sungguh-sungguh menggunakan rencana pelajaran, guru mengajar dengan semangat dan senang hati, menggunakan metode yang bervariasi sesuai dengan materi pelajaran, melakukan evaluasi pengajaran dan menindak lanjuti hasil evaluasi. Kinerja guru yang tinggi ini akan banyak memberikan pengaruh yang kuat terhadap keberhasilan peserta didik dalam mencapai tingkat kompetensinya.

Dalam kaitanya dengan peranan gaya kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan kinerja guru, perlu dipahami bahwa setiap pemimpin bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi pegawainya, dan dia sendiri harus berbuat baik. Pemimpin dalam hal ini kepala sekolah harus juga memberi contoh, sabar, dan penuh pengertian. Fungsi pemimpin hendaknya diartikan seperti motto Ki Hadjar Dewantara: *ing ngarsa sung tulada, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani* (di depan menjadi teladan, di tengah memberi kemauan, dibelakang menjadi pendorong/memberi daya).

Dari keterangan diatas menarik bagi penulis untuk meneliti sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, maka timbulah keinginan penulis untuk memilih judul yang berkaitan dengan hal-hal tersebut diatas, yaitu ‘Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP se Kecamatan Nanggulan Kabupaten Kulon Progo’.

B. Identifikasi Masalah

Faktor kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu hal yang berpengaruh pada pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di lingkungan SMP se Kecamatan Nanggulan Kabupaten Kulon progo.

1. Pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dapat terhambat akibat tidak didukung dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang sesuai.
2. Penerapan kepemimpinan partisipatif masih banyak menghadapi kendala baik internal maupun eksternal.
3. Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh pada pelaksanaan manajeman berbasis sekolah di SMP se Kecamatan Nanggulan kabupaten Kulon progo.
4. Peningkatan kinerja guru dalam proses pembelajaran belum menunjukan hasil yang optomal.
5. Kepemimpinan kepala sekolah belum memberikan hasil yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah.
6. Pengangkatan kepala sekolah pada umumnya masih berdasarkan senioritas, persyaratan golongan, masa kerja dan lainnya.

7. Tingkat kinerja guru relatif rendah, indikasinya guru kurang optimal dalam mengajar.
8. Menurunnya mutu pendidikan persekolahan di Indonesia adalah kurang profesionalnya para kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di tingkat lapangan.
9. Masih banyak dijumpai guru/karyawan yang datang terlambat, kurang disiplin, pulang sebelum jam kerja, sehingga berpengaruh terhadap kinerja guru terutama dalam proses belajar mengajar.

C. Batasan Masalah

Agar permasalahan yang dikaji terarah maka permasalahan dibatasi pada kinerja guru namun dalam penelitian ini hanya membahas gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru. Penelitian ini juga akan mengkaji ada tidaknya kontribusi gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Selanjutnya untuk lebih memperdalam penelitian, maka dipilih dua variabel yang relevan dengan permasalahan pokok, yaitu gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah sebagai variabel bebas (X), kinerja guru terhadap pekerjaan sebagai variabel terikat (Y).

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah tersebut maka rumusan masalah yang terkait dengan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah di SMP se Kecamatan Nanggulan?
2. Seberapa tinggi tingkat kinerja guru di SMP se Kecamatan Nanggulan?
3. Apakah gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru di SMP se Kecamatan Nanggulan?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui penerapan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP se Kecamatan Nanggulan Kabupaten Kulon Progo.
2. Untuk mengetahui tingkat kinerja guru di SMP se Kecamatan Nanggulan Kabupaten Kulon Progo.
3. Untuk mengetahui besar ada tidaknya kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu mengungkap informasi-informasi yang terkait dilapangan tentang keterlaksanaan gaya kepemimpinan partisipatif, sehingga dapat dijadikan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan bagi lembaga pendidikan sebagai upaya meningkatkan kualitas pendidikan dan tercapainya tujuan sekolah.

1. Secara Teoritis

Dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan teori-teori pada bidang Administrasi Pendidikan, khususnya dalam hal yang terkait dengan gaya kepemimpinan dan kinerja guru serta pelaksanaannya di sekolah.

2. Secara Praktis

- a. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian dapat memberikan kontribusi pemikiran dalam rangka menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru. Bagi guru, guru dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu bagi guru dapat dimanfaatkan sebagai bahan intropesi atas kinerja yang selama ini dilakukan dan sebagai wawasan kedepan bagi guru untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik agar dapat menjadi guru yang berkualitas yaitu sebagai agen perubahan, pengembang sikap toleransi dan pengertian dan sebagai pendidik profesional.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA BERFIKIR

A. Analisis Teoritis

1. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan

Istilah kepemimpinan pendidikan mengandung dua pengertian, dimana kata ”pendidikan” menerangkan di lapangan dan dimana kepemimpinan itu berlangsung, dan sekaligus menjelaskan pula sifat atau ciri-ciri kepemimpinan , yaitu bersifat mendidik, membimbing, dan mengemong.

Menurut E. Mulyasa (2003: 107) ”kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi”.

Lebih lanjut dijelaskan pula oleh Ngahim Purwanto (2005: 26) mengartikan kepemimpinan sebagai sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinya agar mereka dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan dengan rela, penuh semangat dan kegembiraan hati.

Berdasarkan pendapat tentang kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa masing-masing definisi berbeda menurut sudut pandang penulisnya. Namun demikian, ada kesamaan dalam mendefinisikan kepemimpinan, yakni mengandung makna ”mempengaruhi” orang lain untuk berbuat seperti yang pemimpin kehendaki. Jadi yang dimaksud dengan kepemimpinan ialah ilmu dan

seni mempengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2. Gaya-gaya Kepemimpinan Pendidikan

Hadari Nawawi (2006: 115) memberikan penjelasan mengenai gaya atau tipe kepemimpinan. Pendapatnya tentang tipe kepemimpinan sebagai berikut.

Tipe kepemimpinan dapat diartikan sebagai bentuk atau pola atau jenis kepemimpinan, yang di dalamnya diimplementasikan satu atau lebih perilaku atau gaya kepemimpinan sebagai pendukungnya. Sedangkan gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi/bawahanya.

Sehubungan dengan hal itu, Veithal Rivai (2004: 64) mengemukakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (*leader*). Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen berbasis sekolah. Dari beberapa pengertian tipe kepemimpinan diatas, tipe kepemimpinan yang paling tepat diterapkan di sekolah dalam konteks manajemen berbasis sekolah sekarang ini adalah gaya kepemimpinan demokratis. Oleh karena itu kemampuan kepala sekolah menjalankan kepemimpinan partisipatif menjadi persyaratan utama manajemen sekolah berbasis MBS.

Cara-cara seorang pemimpin (*leader*) meleksanakan kepemimpinanya berbeda-beda. Berdasarkan cara pelaksanaanya Soekarto Indrafachrudi (2006: 17) mengemukakan, ada empat tipe kepemimpinan, yaitu:

1. Kepemimpinan otokratis
2. Kepemimpinan pseudo-demokratis
3. Kepemimpinan *laissez-faire*, dan
4. Kepemimpinan demokratis

Tipe-tipe kepemimpinan akan diuraikan pada pembahasan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan Otokratis

Kata otokratik dapat diartikan sebagai tindakan menurut kemauan sendiri, setiap produk pemikiran dipandang benar, keras kepala, atau rasa “aku” yang keberterimaanya pada khalayak bersifat dipaksakan. Kepemimpinan otokratik bertolak dari anggapan bahwa pimpinanlah yang memiliki tanggung jawab terhadap organisasi. Sudarwan Danim (2008: 213) mengemukakan pemimpin otokratik memiliki ciri antara lain:

- a. Beban organisasi pada umumnya ditanggung oleh pimpinan.
- b. Bawahan, oleh pimpinan hanya dianggap sebagai peleksana dan mereka tidak boleh memberikan ide-ide baru.
- c. Bekerja keras, disiplin tinggi, dan tidak kenal lelah.
- d. Menentukan kebijakan sendiri dan kalaupun bermusyawarah sifatnya hanya penawaran saja.
- e. Memiliki kepercayaan rendah terhadap bawahan dan kalaupun kepercayaan diberikan, di dalam dirinya penuh ketidakpercayaan.
- f. Komunikasi dilakukan secara tertutup dan satu arah.
- g. Korektif dan minta penyelesaian tugas pada waktu sekarang.

Menurut Hadari Nawawi (2006: 117) tipe kepemimpinan otoriter ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin (sentralistik) sebagai satu-satunya penentu penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatanya dalam usaha mencapai tujuan

organisasi. Kepemimpinan ini dilaksanakan dengan kekuasaan berada ditangan satu orang atau sekelompok kecil orang, yang diantara mereka selalu ada seseorang yang menempatkan diri sebagai yang paling berkuasa.

Sementara itu, Sondang P. Siagian (2008: 34) mengejukan seorang pemimpin dapat dikategorikan pada tipe otokratik apabila, antara lain:

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
- b. Mengidentikkan tujuan pribadi sebagai alat semata-mata.
- c. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata.
- d. Tidak mau menerima kritik, saran, pendapat.
- e. Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya.
- f. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan *punitif* (bersifat menghukum).

Berdasarkan ciri-ciri diatas kepemimpinan otoriter merupakan kepemimpinan yang berkeyakinan bahwa fungsi dan peran pemimpin adalah memerintah, mengatur dan mengawasi anggota kelompoknya. Oleh karena itu ia menempatkan diri di luar dan diatas kelompoknya atau “*working on a group*” yang merasa hal-hal yang istimewa dan harus diistimewakan oleh bawahannya.

Gaya kepemimpinan otoriter ini dirasa kurang tepat untuk diterapkan dalam dunia pendidikan karena akan membuat guru, karyawan tidak bisa mengoptimalkan sumber dayanya.

2. Kepemimpinan pseudo-demokratis

Seorang pemimpin yang bersifat pseudo-demokratis dimaknai sering memakai topeng. Ia pura-pura memperlihatkan sifat demokratis didalam kepemimpinanya, ia memberi hak dan kuasa kepada guru-guru untuk menetapkan dan memutuskan sesuatu, tetapi sesungguhnya ia bekerja dengan perhitungan, mengatur siasat agar kemauanya terwujud kelak.

Bagi kepemimpinan seperti itu, kepemimpinan demokratis berarti memberikan bimbingan yang lemah lembut dalam mengerjakan hal-hal yang dikehendakinya supaya mereka melakukannya. Demikianlah sifat seorang pemimpin yang “pseudo-demokratis”(pseudo berarti palsu). Ia sebenarnya bersifat otokratis, akan tatapi kepemimpinannya member kesan demokratis.

3. Kepemimpinan *Laissez-faire*

Menurut Hadari Nawawi (2006: 147) tipe kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasinya mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi. Sejalan dengan hal itu Soekarto Indrafachrudi (2006: 20) mengemukakan ‘pemimpin yang bersifat *laissez-faire* menghendaki supaya kepada bawahnya diberikan banyak kebebasan’.

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter, meski tidak sama atau bukan kepemimpinan yang demokratis pada titik ekstrimnya yang paling rendah. Kepemimpinan dijalankan tanpa memimpin atau tanpa berbuat sesuatu dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku anggota organisasinya. Pemimpin seperti ini pada umumnya merupakan seseorang yang berusaha mengelak atau menghindar dari tanggung jawab, sehingga apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan, dengan mudah dan tanpa beban mengatakan bukan kesalahan atau bukan tanggung jawabnya karena bukan

keputusanya dan tidak pernah memerintahkan pelaksanaanya. Pada prinsipnya pemimpin yang bersifat *laissez-faire* sebenarnya bukan pemimpin.

4. Gaya kepemimpinan partisipatif atau demokratis

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

Sudarwan Danim (2008: 213) merumuskan bahwa kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa hanya karena interaksi kelompok yang dinamis, tujuan organisasi akan tercapai. Dengan interaksi yang dinamis, dimaksudkan bahwa pimpinan mendeklasikan tugas dan memberikan kepercayaan kepada yang dipimpin untuk mencapai tujuan yang bermutu secara kuantitatif. Ciri-ciri kepemimpinan partisipatif antara lain:

- a. Beban organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi.
- b. Bawahan, oleh pimpinan dianggap sebagai komponen pelaksana dan secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab.
- c. Disiplin, tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama.
- d. Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepasakan tanggung jawab pengawasan.
- e. Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.

Disisi lain Sondang P. Siagian mengemukakan pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:

- a. Dalam proses menggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu makhluk yang termulia di dunia.
- b. Selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi para bawahannya.

- c. Ia senang menerima sara, pendapat, bahkan kritik dari bawahanya.
- d. Selalu berusaha mengutamakan kerja sama dan *team work* dalam usaha mencapai tujuan.
- e. Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahanya untuk berani bertindak meskipun mungkin berakibat pada kesalahan yang sama, akan tetapi lebih berani untuk bertindak dimasa depan.
- f. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses dari padanya.
- g. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Mencermati berbagai pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif menyarankan pada cara bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang mengutamakan pendekatan terbuka, baik dalam menerima masukan maupun terhadap perkembangan pemikiran, menciptakan jaringan kerja yang solid, dan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.

3. Peran Kepala Sekolah

Dalam buku administrasi pendidikan dan manajemen biaya pendidikan (2003: 75) dijelaskan bahwa dalam satuan pendidikan, kepala sekolah menduduki dua jabatan penting untuk bisa menjamin kelangsungan proses pendidikan sebagaimana yang telah digariskan oleh peraturan perundang-undangan. *Pertama*, kepala sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan. *Kedua*, kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolahnya.

Sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh subtansinya. Oleh karena itu sebagai pengelola, kepala sekolah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personal (terutama para guru) ke arah profesionalisme yang diharapkan.

Sebagai pemimpin formal, kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakan para bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun menciptakan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksana proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.

Berkaitan dengan tugas, peran dan tanggung jawab kepala sekolah, E. Mulyasa (2004: 99) "menyebutkan bahwa dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, innovator, motivator dan leader".

Merujuk kepada peran kepala sekolah sebagaimana disampaikan E. Mulyasa di atas, di bawah ini akan diuraikan secara ringkas peran kepala sekolah.

a. Peran kepala sekolah sebagai pendidik (*edukator*)

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.

Sementara itu, Wahjosumidjo (2010: 122) memberikan penjelasan mengenai arti atau definisi pendidikan secara leksikal dapat digali, antara lain sebagai berikut.

Pendidik, adalah orang yang mendidik. Sedang mendidik diartikan memberikan latihan (ajaran pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran sehingga pendidikan dapat diartikan proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan.

Mencermati peran diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikannya di sekolah dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

b. Peran Kepala Sekolah sebagai manajer

Sebagai manajer, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap semua kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan dan pengembangan kebijakan sekolah, manajemen pengembangan sumber daya manusia (staf, tata usaha, guru dan karyawan) yang ada di sekolah, seperti mengobservasi dan melaksanakan program pengembangan staf melalui training dan work shop. Sebagai manajer kepala sekolah juga bertanggung jawab terhadap keuangan sekolah, informasi dan manajemen, hubungan dengan pihak-pihak di luar sekolah yang berkompeten.

Stoner dalam Wahjosumidjo (2010: 96) mengemukakan ada delapan fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu para manajer:

1. Bekerja dengan, dan melalui orang lain.
2. Bertanggung jawa, dan mempertanggung jawabkan.
3. Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan.

4. Berfikir secara realistik dan konseptual
5. Adalah juru penengah.
6. Adalah seorang politisi.
7. Adalah seorang diplomat
8. Pengambilan keputusan yang sulit.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesi, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Disisi lain Marno & Triyo Supriyatno (2008: 37) kepala sekolah sebagai pendidik (*educator*) meliputi, (a) prestasi sebagai guru mata pelajaran, (b) kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan tugas, (c) mampu memberikan alternatif pembelajaran yang efektif, (d) mampu membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sebagai Tata Usaha, Pustakawan, Laboratorium, dan Bendaharawan, (e) kemampuan membimbing bermacam-macam kegiatan kesiswaan, (f) kemampuan belajar mengikuti perkembangan IPTEK dalam forum diskusi, bahan referensi, dan mengikuti perkembangan ilmu melalui media elektronika.

Mencermati pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap semua kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan dan pengembangan kebijakan sekolah, manajemen pengembangan sumber daya manusia.

c. Peran Kepala Sekolah sebagai administrator

Faktor yang paling penting untuk menggerakan orang lain dalam menjalankan kegiatan administrasi adalah kepemimpinan (*leadership*), sebab kepemimpinanlah yang menentukan arah dan tujuan memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pelaksanaan proses administrasi secara keseluruhan. Kesalahan dalam kepemimpinan dapat mengakibatkan gagalnya organisasi atau lembaga dalam menjalankan misioner. Oleh sebab itu kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat vital dalam pelaksanaan tugas bawahnya.

Menurut E. Mulyasa (2004: 107) kepala sekolah sebagai administrator meliputi aspek, (1) kemampuan mengelola administrasi proses belajar mengajar, (2) kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, (3) kemampuan mengelola administrasi ketenagaan, (4) kemampuan mengelola administrasi keuangan, (5) kemampuan mengelola administrasi persuratan. Kepala sekolah sebagai administrator harus memiliki kemampuan untuk mengelola: (1) kurikulum, (2) administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, dan administrasi keuangan.

Mencermati pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai administrasi memiliki kemampuan untuk mengelola sumber daya pendidikan di sekolah dalam kaitanya dengan administrasi proses belajar-mengajar, kurikulum, ketenagaan, keuangan, kesiswaan, persurataan.

d. Peran Kepala Sekolah sebagai supervisi

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung.

Menurut Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana (2008: 385) supervisi dilakukan secara cermat dan kologial sehingga hubungan antara supervisor dengan klien bersifat sejajar dan terbuka. Untuk dapat memperoleh hasil yang maksimal, maka langkah pertama yang perlu dilakukan dalam supervisi yaitu pertemuan pendahuluan. Yang dilakukan dalam pertemuan pendahuluan ini adalah (a) menciptakan suasana kekeluargaan yang intim antara klien dengan supervisor, dan (b) membuat kesepakatan antara klien dengan dengan supervisor tentang aspek yang akan dikembangkan dan ditingkatkan. Secara singkat dalam pertemuan pendahuluan ini disepakati bersama mengenai (1) sasaran yang akan diamati oleh supervisor, (2) strategi observasi yang akan dilaksanakan, (3) panduan atau instrumen yang akan digunakan, dan (4) kriteria atau tolok ukur yang akan digunakan.

Sementara itu Marno & Triyo Supriyatno (2008: 37) mengemukakan kepala sekolah sebagai supervisi meliputi (1) kemampuan menyusun program supervisi pendidikan di lembaga-lembaganya dan dapat melaksanakan dengan baik, (2) kemampuan memanfaatkan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja

guru dan karyawan, (3) kemampuan memanfaatkan kinerja guru/karyawan untuk pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan.

Mencermati pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa supervisi dibidang pendidikan di sekolah, merupakan kewenangan kepala sekolah, sebagai upaya peningkatan mutu belajar dan mengajar kearah yang lebih baik.

e. Peran Kepala Sekolah sebagai innovator

Dalam rangka melakukan peranan dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Menurut Marno & Triyo Supriyatno (2008: 39) kepala sekolah sebagai innovator meliputi, (a) memiliki gagasan baru (proaktif) untuk inovasi dan perkembangan madrasah, atau memilih yang relevan untuk kebutuhan lembaganya, (b) kemampuan mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik, ide atau gagasan tersebut berdampak positif ke arah kemajuan, seperti pengembangan kegiatan KBM, peningkatan perolehan NEM Ebtanas, penggalian dan operasional, peningkatan prestasi siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler, dan sebagainya. (c) kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif untuk bertugas dengan baik, maka akan mendorong timbulnya semangat kerja yang baik. Sementara itu E. Mulyasa (2004: 118) kepala sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan

pekerjaanya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan obyektif, pragmatis, keteduhanan, disiplin, serta adaptabel, dan fleksibel.

Mencermati uraian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai innovator dalam konteks manajemen berbasis sekolah harus memiliki pola pikir yang kritis, kreatif, dan selalu ada keinginan untuk adanya pembaharuan kearah yang lebih baik dan tidak merasa bosan dengan apa yang diperoleh dan diraihnya.

f. Peran Kepala Sekolah sebagai motivator

E. Mulyasa (2005: 120) mengemukakan motif adalah apa yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu atau sekurang-kurangnya mengembangkan suatu kecenderungan tertentu. Motif dimengerti sebagai ungkapan kebutuhan seseorang karenanya motif bersifat pribadi dan internal. Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dalam memberikan motivasi kepada setiap tenaga kependidikan. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, penghargaan (*rewards*) dan penyediaan berbagai sumber belajar.

Lingkungan fisik yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya secara optimal. Suasana kerja yang kurang tenang, nyaman dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu menciptakan lingkungan yang aman dan menyenangkan serta hubungan kerja antar tenaga kependidikan yang harmonis.

Disamping itu, untuk meningkatkan mutu pendidikan, faktor motivasi bagi semua warga sekolah perlu dipupuk dan ditingkatkan dengan baik dan secara rutin atau berkelanjutan oleh kepala sekolah.

g. Peran Kepala Sekolah sebagai pemimpin (*leader*)

Menurut Husaini Usman (2008: 338) salah satu kunci yang sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya adalah kepala sekolah. Keberhasilan kepala sekolah dalam mencapai tujuannya secara dominan ditentukan oleh keandalan manajemen sekolah yang bersangkutan, sedangkan keandalan manajemen sekolah sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolahnya.

Sebagai pemimpin (*leader*), kepala sekolah harus mampu memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah. Selain memegang peranan kunci keberhasilan aplikasi Manajemen Berbasis Sekolah, kepala sekolah (*school administrator*) setidaknya memiliki bekal kemampuan, keahlian, dan keterampilan dalam menjalankan roda lembaganya berbasis Manajemen Berbasis Sekolah.

Dalam institusi pendidikan kepala sekolah adalah pemimpin (*leader*) pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. Berkembangnya semangat kerja, kerjasama yang harmonis, minat terhadap terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional diantara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan kepala sekolah harus mampu mendorong stafnya untuk memahami

tujuan bersama yang akan dicapai. Kepala sekolah harus memberikan kesempatan kepada staf untuk saling bertukar pendapat dan gagasan sebelum menetapkan tujuan.

Disisi lain kepala sekolah juga harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi. Kepala sekolah harus mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan penuh semangat. Selain itu kepala sekolah juga harus mengembangkan staf untuk bertumbuh dalam kepemimpinanya. Hal ini berarti, kepala sekolah harus mampu membagi wewenang dalam pengambilan keputusan, sebab banyaknya tanggung jawab yang dilakukan kepala sekolah.

Masih menurut Husaini Usman (2008: 339) pada umumnya kepala sekolah Sebagai *leader*, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk meyakinkan dan menggerakan orang lain (staf, siswa, masyarakat) untuk mencapai tujuan sesuai target. Untuk itu, seorang kepala sekolah harus mengembangkan rasa memiliki terhadap sekolahnya serta memberi penghargaan dan sanksi sesuai ketentuan secara konsekuensi dan konsisten. Kompetensi yang harus dimilikinya antara lain (1) mengembangkan visi dan misi sekolah, (2) mengembangkan rasa memiliki, (3) mendorong tenaga kependidikan dan siswa agar melaksanakan peran dan fungsinya, dan (4) melaksanakan pengambilan keputusan dengan cepat dan tepat.

Kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) lebih mementingkan kepentingan bersama dari pada kepentingan sendiri, sehingga terciptalah hubungan dan kerja sama yang baik dan harmonis, saling membantu di dalam melaksanakan tugas sehari-hari sudah barang tentu dengan terciptanya suasana

kerja yang sehat ini baik guru, tata usaha dan kepala sekolah bekerja dengan kegembiraan dan kesenangan hati untuk memajukan rencana pendidikan di sekolah.

Dalam pelaksanaan di sekolah fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan ialah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala sekolah memiliki tanggung jawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik.

Wahjosumidjo (2010: 110) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter atau ciri-ciri khusus yang mencakup (a) kepribadian, (b) keahlian dasar, (c) pengalaman dan pengetahuan profesional, (d) diklat keterampilan sosial serta (e) pengetahuan administrasi dan pengawasan kompetensi kepala sekolah.

Karakter khusus kepala sekolah dalam rangka implementasi manajemen berbasis sekolah, kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

Dalam pengertian lain, Veithzal Rivai (2004: 32) "mengemukakan pemimpin (*leader*) yang baik harus memiliki empat macam kualitas yaitu (1). kejujuran, (2). pandangan kedepan, (3) mengilhami pengikutnya, dan (4) kompeten".

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) di sekolah secara umum harus mampu menciptakan situasi belajar mengajar. Selain itu kepala sekolah dituntut mampu meyakinkan dan menggerakan bawahan (guru, karyawan) untuk mencapai tujuan sekolah sesuai visi dan misi sekolah tersebut. Sedangkan kepribadian kepala sekolah tercermin dalam sifat-sifat, jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan. Jika kepribadian itu melekat pada diri kepala sekolah tentunya dalam memimpin di sekolah dapat dilakukan secara profesionalitas.

Kaitan antara kepemimpinan kepala sekolah sebagai leader dengan kepemimpinan partisipatif (demokratis) adalah bagaimana kepala sekolah menyarankan pada sikap bertindak seorang pemimpin yang mengutamakan pendekatan terbuka, baik dalam menerima masukan maupun terhadap perkembangan pemikiran, menciptakan jaringan kerja yang solid, dan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan. Disisi lain kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) mampu membina bawahanya (guru, karyawan) agar bersemangat, bergairah dalam bekerja, loyal, dan bermoral tinggi.

Sementara itu, Sutarto (2001: 75) menjelaskan bahwa kepemimpinan demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang dilakukan bersama antara pimpinan dan bawahan.

Menurutnya kepemimpinan gaya demokratis memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Wewenang pemimpin tidak mutlak.
- b. Pemimpin bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan.
- c. Keputusan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahan.
- d. Kebijaksanaan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan.
- e. Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan, maupun antar sesama bawahan..
- f. Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar.
- g. Prakarsa dapat datang dari pimpinan maupun bawahan.
- h. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan atau pendapat.
- i. Tugas-tugas kepada bawahan diberikan bersifat permintaan dari pada instruktif.
- j. Puji dan kritik seimbang.
- k. Pimpinan mendorong prestasi sempurna para bawahan dalam batas kemampuan masing-masing.
- l. Pimpinan meminta kesetiaan para bawahan secara wajar.
- m. Pimpinan memperhatikan perasaan dalam bersikap dan bertindak.
- n. Terdapat suasana saling percaya, saling hormat menghormati, dan saling menghargai.
- o. Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul bersama pimpinan dan bawahan.

Secara universal, kepala sekolah/madrasah sebagai *leader*, ia memainkan peranannya sebagai pemimpin, yaitu memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pemanfaatan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal. Ia berkemampuan mengembangkan visi dan melakukan visi sekolah/madrasah, dan merasa sekolah/madrasah sebagai miliknya dalam makna positif. Sebagai *leader*, kepala sekolah/madrasah mampu berperan sebagai "coordinator, director, motivator, comunicator, delegator, resolver of conflict and desicion maker" (Hunsaker dalam Husaini Usman 2008: 15). Kepala sekolah/madrasah sebagai *leader* sering dikaburkan orang dengan kepala sekolah/madrasah sebagai *manager* perbedaanya

menurut Hunsaker dalam Husaini Usman (2008: 16) adalah *manager* dapat menjadi *leader*, tetapi *leader* tidak dapat menjadi *manager*. Dari semua itu diambil lima peran kepala sekolah sebagai *leader*, dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Kemampuan dalam koordinasi

Dalam manajemen berbasis sekolah (MBS), koordinasi berkaitan dengan penempatan berbagai kegiatan yang berbeda-beda pada keharusan tertentu, sesuai dengan aturan yang berlaku untuk mencapai tujuan dengan sebaik-baiknya melalui prinsip-prinsip yang tidak membosankan.

Hakikat koordinasi dalam manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan proses penyatu paduan kegiatan yang dilakukan pegawai dengan berbagai satuan lembaga sehingga dapat berjalan dengan selaras dan serasi. Koordinasi bukan merupakan upaya sesaat, tetapi merupakan upaya yang berkesinambungan dan berlangsung terus menerus untuk menciptakan dan mengembangkan kerjasama serta mempertahankan keserasian dan keselarasan tindakan, antara pegawai maupun unit lembaga sehingga sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dapat diwujudkan sesuai dengan rencana.

Tani Handoko (1995: 24) menjelaskan sebagai berikut : pengorganisasian adalah (1) penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, (2) perancangan dan pengembangan suatu yang dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan, (3) penugasan tanggung jawab tertentu, dan (4) pendeklasian wewenang yang diperlukan kepada individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

Kemampuan koordinasi di sekolah antara kepala sekolah, guru dan karyawan dapat diwujudkan dalam koordinasi penyusunan program-program sekolah. Koordinasi semacam ini bisa dilakukan dalam rapat sekolah. Program-program yang dilakukan meliputi (1) pengembangan program jangka panjang, program jangka panjang bisa meliputi program akademis maupun non akademis seperti optimalisasi kegiatan ekstrakurikuler. Program semacam ini dituangkan kurun waktu lebih lima tahun. Program lainnya yaitu seperti peningkatan mutu sekolah (SDM), perbaikan gedung sekolah yang rusak. (2) pengembangan program jangka menengah, program jangka menengah dituangkan dalam kurun waktu tiga sampai lima tahun. Seperti meningkatkan nilai UAN/UAS siswa. (3) program jangka pendek dan yang terakhir program jangka pendek (tahunan) seperti pengembangan rencana anggaran belanja sekolah (RAPBS) dan Anggaran Biaya Sekolah (ABS).

Dalam koordinasi peran kepala sekolah sebagai *leader* menyangkut kesamaan pandangan antara berbagai pihak yang berkepentingan dengan kegiatan dan tujuan sekolah, baik guru, personil sekolah, orang tua maupun masyarakat.

2. Kemampuan dalam motivasi

Menurut Husaini Usman (2006: 223) kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi, baik motivasi dari dalam dirinya maupun dari luar dirinya. Motivasi dari dalam diantaranya ingin berprestasi dan berkembang, menyenangi pekerjaan dan memiliki rasa tanggung jawab. Motivasi dari luar diantaranya ingin naik pangkat, nilai DP3 baik, dihargai oleh teman-teman dan sebagainya. Apabila semua yang diinginkan diatas dapat dicapai melalui pekerjaan, maka timbul motivasi untuk

melakukan pekerjaan. Motivasi kerja tinggi menyebabkan seseorang lebih bersemangat dalam bekerja. Hal ini akan melahirkan kinerja yang tinggi pula.

Sementara itu Hadari Nawawi (2000: 359- 360) mengemukakan motivasi kerja dibagi menjadi dua macam yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik, motivasi intrinsik merupakan pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja. Guru di sekolah bekerja dengan baik karena mampu memenuhi kebutuhan/lebih sejahtera/masa depanya terjamin, berprestasi, menyenangkan, mencapai suatu tujuan, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan. Motivasi ekstrinsik merupakan pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja. Guru berdedikasi tinggi dalam bekerja karena ingin gaji/upah yang tinggi, jabatan/posisi terhormat, pujian, ingin naik pangkat, ingin DP3 baik, ingin berkembang, ingin diperhatikan kepala sekolah dan teman guru, dan ingin disegani murid, dan lain-lain.

Peran kepala sekolah dalam memotivasi guru dapat diwujudkan dengan memotivasi guru dalam rapat sekolah agar guru dalam proses belajar mengajar di kelas dapat optimal.

3. Kemampuan dalam komunikasi

Dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah, pengembangan komunikasi antar personel yang sehat harus senantiasa dikembangkan, baik oleh kepala sekolah maupun oleh para guru dan personil lainnya. Komunikasi interen yang terbina dengan baik akan memberikan kemudahan dan keringanan dalam melaksanakan serta memecahkan pekerjaan sekolah yang menjadi tugas bersama. Upaya membina komunikasi tidak sekadar untuk menciptakan kondisi menarik

dan hangat, tetapi akan mendapatkan makna yang mendalam dan berarti bagi pendidikan dalam suatu sekolah.

Husaini Usman (2006: 346) mengemukakan komunikasi ialah proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa isyarat. Kepala sekolah dalam menyampaikan informasi baik langsung maupun tidak langsung dituntut secara profesional. Setiap *leader* pendidikan sekurang-kurangnya akan berinteraksi dan berkomunikasi dengan pihak-pihak seperti guru, staf, tata usaha, dan siswa, sedangkan dengan ekstern organisasi sekolah berinteraksi dengan Kepala Dinas Pendidikan, staf Dinas Pendidikan, pemerintah, orang tua/wali murid, alumni, kelompok kepala sekolah dan lain-lain.

Kepala sekolah sebagai *leader* menyampaikan semua fungsi manajemen dan tugas manajemen melalui saluran komunikasi. *Leader* melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan semua melakukan komunikasi kepada bawahanya. Demikian pula dengan pemberian tugas-tugas seperti admininstrasi: (a) peserta didik, (b) tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, (c) keuangan, (d) sarana dan prasarana, (e), hubungan sekolah dan masyarakat, dan (f) layanan-layanan khusus juga dilakukan melalui komunikasi.

Kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi dapat diwujudkan dengan komunikasi dengan anggota/dewan komite sekolah dan guru-guru mengenai isu-isu yang relevan seperti adanya sekolah gratis, pemberian beasiswa, pembangunan sarana sekolahan untuk menunjang kegiatan belajar-mengajar dan lain-lain.

Disamping itu, kepala sekolah juga dituntut mampu menjalin berkomunikasi dengan komite sekolah yang anggotanya dapat terdiri dari guru-guru, tokoh masyarakat, LSM penyelenggara pendidikan, alumni, lembaga bisnis, para pakar, dan pihak-pihak yang dipandang relevan.

Mencermati pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) harus dapat bekerjasama dan mampu berkomunikasi dengan baik dengan guru, tata usaha dan pembantu lainya serta dapat menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan sekolah dengan visi dan misi yang jelas.

4. Kemampuan dalam pemecahan konflik

Dalam mendorong visi, misi, dan melakukan inovasi di sekolah. Kepala sekolah akan dihadapkan pada berbagai masalah, termasuk konflik yang timbul sebagai akibat dari banyaknya permasalahan dan perubahan di sekolah. semakin maju dan berkembang suatu sekolah, semakin banyak masalah yang harus dipecahkan.

Kepala sekolah sebagai *leader* dalam menghadapi dan memecahkan bibit konflik tentunya lebih profesional agar konflik tidak secara cepat menyebar di sekolah. untuk pemecahan konflik di sekolah kepala sekolah harus berwibawa, jujur, dan transparan. Ketiga hal tersebut merupakan modal yang baik untuk menjalin komunikasi yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, menciptakan rasa saling percaya, serta budaya kerja berbasis kreativitas dan spiritual. Salah satu penyelesaian konflik dapat diwujudkan dengan: (1) duduk besama, berunding dan bermusyawarah, (2) melihat masalahnya dengan kepala

dingin dan mendiskusikannya, (3) berusaha bersikap kooperatif, dan (4) tidak mau menang sendiri, dan mengharuskan pihak lain mengalah.

Konflik di sekolah dapat dicontohkan dalam rapat kenaikan kelas. ada beberapa siswa yang tidak naik kelas, dikarenakan nilai jelek dan siswa tersebut nakal. Akan tetapi setelah diluar rapat ada guru yang mengatakan/membocorkan ke beberapa murid yang tidak naik kelas. Disaat itu juga ada guru yang mengetahui hal tersebut, guru tersebut menegur akan tetapi teguran tersebut membuat marah sehingga berujung pada pertikaian. Peran kepala sekolah yaitu mengupayakan sikap damai/menengah agar hal itu tidak meluas.

5. Kemampuan dalam pengambilan keputusan

Husaini Usman (2006: 321) mengemukakan pengambilan keputusan ialah proses memilih sejumlah alternatif. Pengambilan keputusan mempunyai peran penting dalam memotivasi, kepemimpinan, komunikasi, koordinasi dan perubahan organisasi. Pemimpin (*leader*) dengan gaya kepemimpinan partisipatif mempunyai peranan mendorong, membimbing, menghimpun semua kekuatan kelompok secara maksimal dan bekerja sama dengan kelompok serta mengenal kelemahan dan kemampuan kelompok untuk menggerakan kelompok kearah pencapaian tujuan. Kegiatan dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab, yang memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif.

Dalam pengambilan keputusan di sekolah, kepemimpinan gaya partisipatif mementingkan musyawarah yang diwujudkan dalam setian jenjang masing-masing unit. Dalam bermusyawarah antara anggota dan pimpinan saling

memberikan pendapat dan sumbang saran, maka diyakini keputusan yang diambil secara musyawarah meningkatkan kualitas keputusan.

Dengan demikian kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam: (1) mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, (2) mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah.

Setiap hari kepala sekolah harus mengambil keputusan karena aspek organisasi dihadapkan pada banyak pilihan. Mengambil keputusan selalu dihadapkan dengan resiko. Dalam rapat sekolah, misalnya kemampuan pengambilan keputusan dalam penyusunan RAPBS (rancangan anggaran pendapatan belanja sekolah) yang melibatkan komite sekolah tentunya memerlukan perhitungan yang tepat dan akurat. Dalam hal inipun keputusan kepala sekolah sangat penting dalam memutuskan berapa dana yang akan dipakai sekolah selama setahun. Kemampuan kepala sekolah untuk memajukan sekolahnya dapat diwujudkan dengan merangkul komite sekolah, kepala desa dan administrasi tingkat desa (perangkat desa) dalam menetapkan siapa *stake holders* yang ada di lingkungan wilayahnya dan mengidentifikasi apa saja yang mungkin dapat dibantu oleh *stake holders* yang akan dijaring, seperti kelompok dunia usaha, kelompok perempuan PKK (yang sering membantu pelaksanaan siswa di sekolah). Selain kemampuan kepala sekolah dalam mengambil keputusan dibutuhkan juga kemampuan dalam melobi dengan *stake holders*.

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja

Ada beberapa pendapat mengenai pengertian kinerja dilihat dari sudut pandang yang berbeda. Para pakar dan peneliti memberi pengertian yang berbeda tentang kinerja. Kata "*kinerja*" dalam bahasa Indonesia adalah terjemah dari kata dalam Bahasa Inggris "*performance*" yang berarti (1) pekerjaan; perbuatan, atau (2) penampilan; pertunjukan. Dibawah ini dikemukakan pengertian kinerja menurut para ahli.

Pendapat lain tentang kinerja dikemukakan Husaini Usman, (2004: 253) menyatakan bahwa kinerja itu adalah hasil interaksi antara motivasi dan kemampuan yang dikenal dengan teori harapan (*expectancy theory*). Dengan demikian orang yang tinggi motivasinya tetapi memiliki kemampuan yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah. Begitu juga orang yang kemampuannya tinggi tetapi motivasinya rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah. Untuk menghasilkan kinerja yang tinggi seseorang harus mempunyai motivasi dan kemampuan yang tinggi, sebaliknya apabila seseorang mempunyai kemampuan dan motivasi yang rendah maka kinerja yang dihasilkan rendah pula.

Disisi lain masih berkaitan dengan kinerja Dole (2002: 32) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat dikelompokan menjadi dua, yaitu yang bersifat internal atau disposisional (dihubungkan dengan sifat-sifat orang) dan uang bersifat eksternal atau situasional (yang dapat dihubungkan dengan lingkungan seseorang). Misalnya perilaku kerja/kinerja dapat ditelusuri hingga ke faktor-faktor spesifik seperti: kemampuan, upaya, kesulitan tugas dan

nasib baik, kemampuan dan upaya adalah faktor-faktor yang bersifat internal bagi seseorang, sementara kesulitan tugas serta keberuntungan bersifat eksternal. Meskipun demikian, sejumlah faktor lain dapat juga mempengaruhi kinerja seperti: perilaku, sikap, motivasi kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, tindakan-tindakan rekan kerja, kendala-kendala sumber daya, keadaan ekonomi dan sebagainya.

Kinerja dapat dilihat sebagai proses kerja yang mengarah pada hasil kerja, pekerjaan yang dilakukan pasti mempunyai prosedur kerja, prosedur kerja senantiasa mengarah pada pencapaian hasil pekerjaan yang sesuai harapanya. Kinerja guru berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau untuk kerja guru. Kinerja guru berkaitan dengan bagaimana guru melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru dan hasil-hasil yang dicapai. Tugas dan tanggung jawab guru di sekolah adalah mengajar dan mendidik siswa.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru senantiasa berhubungan dengan penyelesaian tugas-tugas suatu pekerjaan guru, apa yang guru lakukan dalam proses pengajaran di dalam dan di luar kelas. Kinerja guru merupakan proses tingkah laku kerja seorang guru sehingga menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaannya. Sebagai seorang guru tugasnya adalah melaksanakan proses belajar mengajar di sekolah. Hasil yang dicapai secara optimal dari tugas mengajar merupakan kinerja dari seorang guru.

2. Indikator Kinerja

Berdasarkan keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN:1999:7) nomor: 589/IX/6/Y/1999, indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif yang menggambarkan tingkat kecapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan, dengan memperhitungkan indikator masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impacts*).

Sementara itu Mahmudi (2005: 159) menjelaskan guna mengukur kinerja masing-masing dimensi perlu ditetapkan beberapa indikator kinerja yang merupakan sarana atau alat untuk mengukur hasil suatu aktivitas, kegiatan, atau proses, dan bukan hasil atau tujuan itu sendiri. Indikator kinerja dapat dimanfaatkan baik oleh pihak internal organisasi maupun pihak luar.

Membicarakan ukuran kinerja, maka yang timbul dalam pemikiran adalah wujud kinerja yang dapat dihasilkan oleh pegawai (guru), hal ini sesuai dengan pendapat Schuler dan Susan (1999: 11), bahwa ada tiga jenis kriteria yang diketahui:

1. Kriteria berdasarkan sifat: memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan yang mencakup loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin.
2. Kriteria berdasarkan perilaku: terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan yang membutuhkan hubungan antar personal, contoh: sikap ramah atau menyenangkan pelanggan dan perbuatan yang membawanya ke puncak kinerja.
3. Kriteria berdasarkan hasil: kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

Di sisi lain Akdon (2006: 167) mengemukakan indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif maupun kualitatif untuk dapat menggambarkan tingkat

pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, baik pada tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai.

Lebih lanjut Akdon (2006: 169) menjelaskan tentang syarat-syarat yang harus dipenuhi suatu indikator kinerja adalah sebagai berikut: (1) spesifik dan jelas untuk menghindari kesalahan interperstasi, (2) dapat diukur secara obyektif baik secara kualitatif maupun kuantitatif, (3) menangani aspek-aspek yang relevan, (4) harus penting/berguna untuk menunjukkan keberhasilan *input, output, hasil/outcome*, manfaat maupun dampak serta proses, (5) fleksibel dan sensitif terhadap perubahan pelaksanaan, dan (6) efektif, dalam arti datanya mudah diperoleh, diolah, dianalisa dengan biaya yang tersedia.

Hamzah B. Uno, dkk (2001: 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.

Dari beberapa pengertian tentang indikator kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja merupakan sarana atau alat untuk mengukur hasil suatu aktivitas, kegiatan, atau proses, dan bukan hasil atau tujuan itu sendiri. 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. Selain itu aspek kualitas kerja,

ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan dalam kerja dan kemampuan mengkomunikasikan pekerjaan digunakan sebagai indikator kinerja guru dalam penelitian ini.

Kinerja guru yang terdiri dari lima dimensi dapat diukur dengan menetapkan beberapa indikator untuk masing-masing dimensi kinerja. Tingkat ketercapaian indikator-indikator masing-masing dimensi menunjukkan baik-buruknya kinerja guru. Tabel dibawah ini merupakan deskripsi kinerja guru dilihat dari berbagai indikator yang harus dicapai oleh seseorang guru dalam bekerja.

Tabel 1. Deskripsi Kinerja Guru

No.	Dimensi	Indikator
1.	Kualitas Kerja	<ul style="list-style-type: none"> a. Merencanakan program pengajaran dengan tepat b. Melakukan penilaian hasil belajar dengan teliti c. Berhati-hati dalam menjelaskan materi ajaran d. Menerapkan hasil penelitian dalam pembelajaran
2.	Kecepatan atau ketepatan kerja	<ul style="list-style-type: none"> a. Menerapkan hal-hal baru dalam pembelajaran b. Memberikan materi ajar sesuai dengan karakteristik yang dimiliki siswa c. Menyelesaikan program pengajaran seuai kalender akademik
3.	Inisiatif dalam kerja	<ul style="list-style-type: none"> a. Menggunakan media dalam pembelajaran b. Menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran c. Menyelenggarakan administrasi sekolah dengan baik d. Menciptakan hal-hal baru yang lebih efektif dalam menata administrasi sekolah

4.	Kemampuan kerja	<ul style="list-style-type: none"> a. Mampu dalam memimpin kelas b. Mampu mengelola interaksi belajar mengajar c. Mampu melakukan penilaian hasil belajar siswa d. Menguasai landasan pendidikan
5.	Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Melaksanakan layanan bimbingan belajar b. Mengkomunikasikan hal-hal yang baru dalam pembelajaran c. Menggunakan berbagai teknik dalam menelola proses belajar mengajar d. Terbuka dalam menerima masukan guna perbaikan pembelajaran.

Sumber: Buku Pengembangan Instrumen untuk Penelitian (Hamzah, 2001: 113).

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan.

Danim Sudarwan (2002: 126) menyatakan bahwa, guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan sebagai berikut (a) Guru sebagai pengajar, (b) Guru sebagai pembimbing dan (c) Guru sebagai administrator kelas.

3. Penilaian Kinerja

Dalam buku panduan materi pelatihan untuk Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota mengenai Pengelolaan Ketenagaan Tingkat Kabupaten/Kota Depdiknas (2002: 34) dijelaskan bahwa penilaian hasil kerja tenaga kependidikan dimaksudkan sebagai alat manajemen yang digunakan untuk mengukur sejauh mana hasil-hasil yang telah dicapai sebagai realisasi rencana kerja yang dibuat oleh tenaga kependidikan yang bersangkutan. Hasil penilaian tersebut menggambarkan produktivitas individu maupun kelompok. Secara individu

berarti sejauh mana kinerja guru itu sendiri, secara kelompok dapat digunakan sebagai aktualisasi kinerja sekolah dimana guru tersebut berada

Penilaian kinerja guru dapat berupa penilaian terhadap kemampuan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan deskripsi tugas jabatan guru yang bersangkutan. Penilaian dapat berhubungan dengan loyalitas, sikap, kedisiplinan, kelalaian atau pelanggaran yang mungkin pernah dilakukan. Adapun hasil penilaian kerja dapat digunakan sebagai acuan sekolah dalam menyusun strategi pengembangan, pelatihan, serta pembinaan tenaga kependidikan yang bersangkutan.

Pendapat lain menurut Husaini Usman (2008: 456) penilaian kinerja ialah penentuan derajat kualitas berdasarkan indikator yang diterapkan terhadap penyelenggara pekerjaan. Masih menurut Husaini Usman (2008: 458) ada lima faktor dalam penilaian kerja yang popular, yaitu: (1) kualitas pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran, (2) kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi, (3) supervisi yang diperlukan, meliputi: saran, arahan dan perbaikan, (4) kehadiran meliputi: regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu, (5) konservasi, meliputi: pencegahan pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan peralatan.

Lebih lanjut penilaian kinerja menurut Surya Dharma (2005: 101) bahwa penilaian yang didasarkan pada pemahaman pengetahuan, keahlian, kepiawaian, dan perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan dengan baik dan analisa tentang atribut perilaku seseorang sesuai kriteria yang ditentukan untuk masing masing pekerjaan.

Untuk menjamin efektivitas dalam penilaian kinerja harus didukung berbagai dokumen dan komitmen dari pihak pimpinan agar berjalan dengan fair dan efektif. Penilaian akan berjalan dengan adil jika dilakukan secara akuran (mengukur keadaan sebenarnya), konsisten, dan seobyektif mungkin. Saat ini penilaian kinerja guru di sekolah dilakukan dengan tiga cara, yakni: (1) penilaian kinerja yang dilakukan oleh kepala sekolah pada setiap tahunnya, hasil penilaian berupa Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) yang diwujudkan dalam bentuk nilai kualitatif (sangat baik, baik, cukup, kurang), (2) penilaian kinerja yang dilakukan oleh kepala sekolah atau guru senior yang ditunjuk oleh kepala sekolah dalam bentuk supervisi kelas, melalui penilaian berupa administrasi mengajar dan pengamatan terhadap proses pembelajaran di kelas, (3) penilaian kinerja dilakukan oleh pengawas dari Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten/Kota.

C. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian Rohmat. (2006). Tentang dinamika kepemimpinan kepala SMP 2 Cilacap, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah bercorak kepemimpinan non partisipatif. Penemuan lainnya adalah kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai manajer yakni, *planning, organizing, dan controlling* berjalan secara efektif. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah telah dicapai dengan pemberdayaan guru dalam peningkatan pembelajaran guru dalam peningkatan mutu lulusan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dalam lembaga pendidikan berpengaruh secara positif berpengaruh terhadap efektivitas kepemimpinan sehingga akhirnya bermuara pada

pencapaian tujuan sekolah itu, yang antara lain ditandai dengan meningkatnya mutu lulusan.

D. Kerangka Berfikir

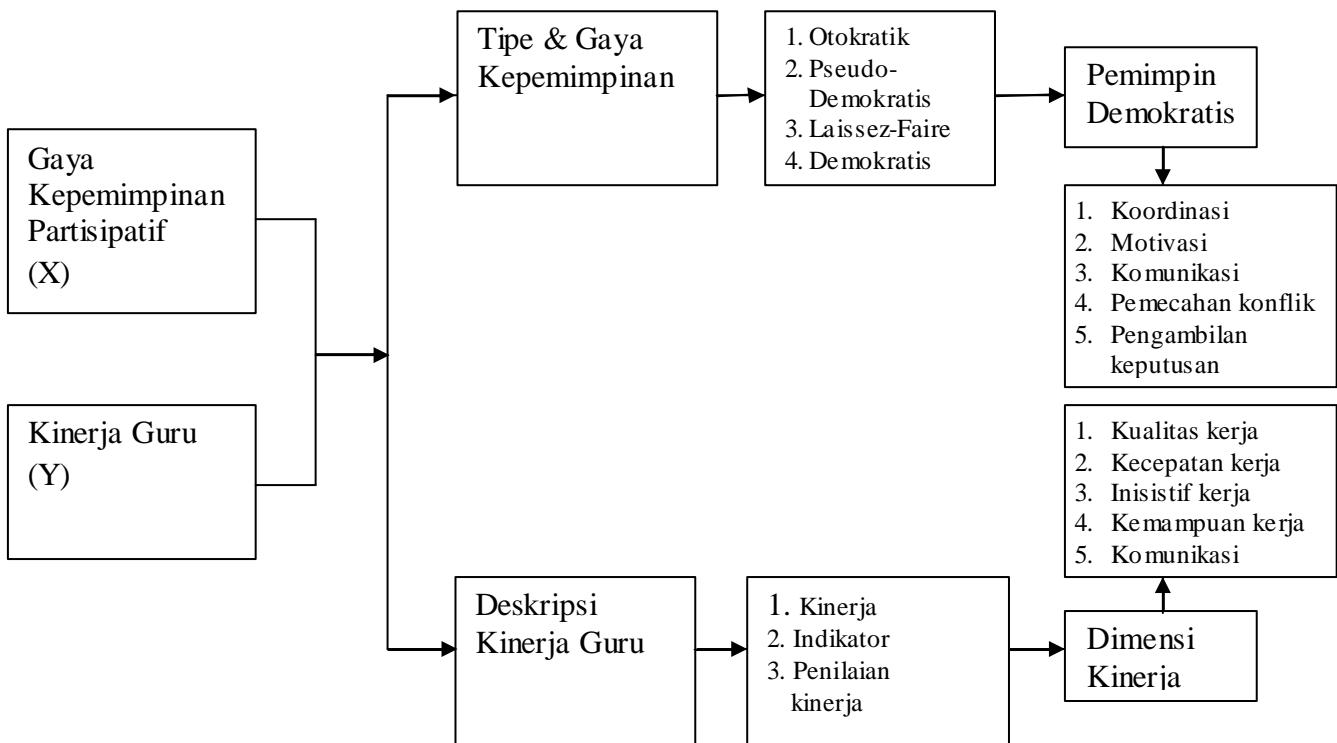
Berdasarkan kajian teori diatas ada beberapa macam gaya dan tipe kepemimpinan yang dapat diterapakan yaitu (1) otokratik (2,) pseudo-demokratis, (3) *laissez-faire*, dan (4) demokratis, Dari kesemua gaya kepemimpinan tersebut ada salah satu gaya yang dipandang dapat meningkatkan kinerja guru yaitu kepemimpinan partisipatif (demokratis). Gaya kepemimpinan partisipatif (demokratis) kepala sekolah merupakan gaya kepemimpinan yang terbaik dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memajukan pendidikan yang bermutu dalam konteks manajemen berbasis sekolah. Gaya kepemimpinan partisipatif adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah.

Kepemimpinan merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam manajemen berbasis sekolah. Kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP se Kecamatan Nanggulan adalah menggunakan kepemimpinan yang secara langsung mengelola kinerja guru dalam keseharian. Organisasi sekolah merupakan organisasi pendidikan formal, untuk mencapai tujuan memerlukan penggerak yang sangat dominan yaitu kepala sekolah.

Dalam implementasinya di dunia pendidikan khususnya sekolah, gaya kepemimpinan partisipatif lebih banyak memberi kesempatan kepada para guru

untuk mengembangkan kreativitasnya dan membuka peluang lebih besar untuk berpartisipasi dalam program-program sekolah, sehingga gaya kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis atau partisipatif diduga dapat mempengaruhi guru, yang berarti semakin meningkat intensitas kepemimpinan partisipatif yang dilakukan kepala sekolah diduga juga meningkatkan kinerja guru yang dipimpinya yang pada giliranya akan meningkatkan mutu pendidikan .

Secara garis besar kaitan gaya kepemimpinan dalam upaya peningkatan kinerja guru dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



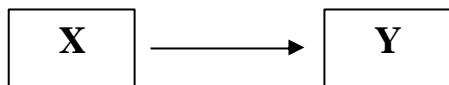
Gambar 1. Kerangka berfikir gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Berdasarkan gambar 1. Dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif merupakan variabel (X), kinerja guru merupakan variabel (Y), pada gambar diatas terdapat beberapa tipe atau gaya kepemimpinan, pemimpin demokratis merupakan tipe yang tepat dalam konteks manajemen berbasis sekolah. Indikator kepemimpinan demokratis meliputi, kemampuan dalam berkoordinasi, kemampuan dalam memotivasi, kemampuan dalam pemecahan konflik, kemampuan dalam pengambilan keputusan. Indikator kinerja guru meliputi kualitas kerja, kecepatan atau ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan dalam kerja, dan komunikasi.

Pada dasarnya kinerja dapat diartikan sebagai ukuran kuantitatif dan kualitatif yang mengembangkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditentukan dengan memperhitungkan indikator masukan, proses, dan keluaran (output). Kinerja merupakan bagian dari tata nilai yang di miliki seseorang yang mencakup disiplin, tanggung jawab, dedikasi, loyalitas dan kejujuran dalam hubunganya dengan pekerjaannya. Tingkat kinerja seseorang guru sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor dalam diri seseorang sehingga mendorong dan menggerakan untuk melakukan sesuatu dan mencapai tujuan tertentu. Penilaian kinerja dapat dilakukan oleh kepala sekolah/madraah yang meliputi: kualitas kerja, kecepatan atau ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan dalam kerja, dan kemampuan mengkomunikasikan pekerjaan.

Dengan demikian dapat diduga suatu kepemimpinan yang baik dan menyenangkan yaitu kepemimpinan yang ramah dan demokratis yang pada akhirnya akan mendorong guru untuk bekerja lebih optimal.

Berdasarkan uraian tersebut maka paradigma penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Keterangan:

X = Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Y = Kinerja Guru

D. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan pada kajian teori dan kerangka berfikir, maka peneliti mengajukan hipotesis yang akan diuji kebenarannya dalam penelitian ini, yaitu terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP Se Kecamatan Nanggulan Kabupaten Kulon Progo.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Bersifat deskriptif karena penelitian ini berupaya menggambarkan hasil penelitian sesuai keadaan di lapangan pada saat penelitian dilakukan. Arief Furchan (2004: 447) “menjelaskan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang dirancang untuk memperoleh informasi tentang status suatu gejala saat penelitian dilakukan”.

Selain itu, penelitian ini bersifat kuantitatif karena semua informasi/data diwujudkan dan dianalisis dalam bentuk angka. Hal ini sesuai dengan penjelasan F.X. Soedarsono (1988: 4) bahwa pendekatan kuantitatif yaitu semua informasi atau data diwujudkan dalam bentuk kuantitatif atau angka. Analisa data dilakukan berdasarkan angka tersebut dengan teknik analisis statistik

2. Tempat dan Waktu Penelitian

a. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan di SMP se Kecamatan Nanggulan yang meliputi 6 SMP yaitu SMP N 1 Nanggulan, SMP N 2 Nanggulan, SMP Maarif Yani Nanggulan, SMP Muhammadiyah Nanggulan, MTS Donomulyo, dan SMP Taman Siswa Nanggulan.

b. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilakukan dari bulan maret 2009 sampai dengan bulan juni 2010.

B. Variabel Penelitian**1. Variabel Penelitian**

Menurut Suharsimi Arikunto (2002: 99) variabel penelitian adalah objek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian pada suatu penelitian. Variabel bebas adalah variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel terikat, sedangkan variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas (X) adalah gaya kepemimpinan partisipatif, sedangkan kinerja guru sebagai variabel terikat (Y).

2. Definisi Operasional

Untuk menghindari pengertian yang berbeda terhadap istilah yang ada dalam judul penelitian ini, maka berikut dijelaskan definisi operasional pada masing-masing variabel baik variabel bebas maupun variabel terikat.

a. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya Kepemimpinan Partisipatif (demokratis) kepala sekolah merupakan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin (*leader*) dalam memajukan pendidikan yang bermutu dalam konteks manajemen berbasis sekolah. Gaya kepemimpinan kepala sekolah partisipatif adalah kemampuan mempengaruhi orang lain (guru) agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan,

ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan (guru, karyawan). Dalam lingkup sekolah kepala sekolah menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka, dan memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk berperan aktif dalam membuat perencanaan, keputusan, serta menilai kinerjanya. Keputusan yang diambil kepala sekolah secara musyawarah. Data tentang gaya kepemimpinan diungkapkan oleh guru sendiri sebagai sumber data dengan menggunakan metode angket. Indikator gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat melalui (1) kemampuan berkoordinasi, (2) kemampuan dalam memotivasi, (3) kemampuan berkomunikasi, (4) kemampuan dalam pemecahan konflik, dan (5) kemampuan mengambil keputusan.

b. Kinerja Guru

Kinerja guru adalah gambaran hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang atau dengan kata lain kinerja adalah unjuk kerja. Kinerja guru berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau untuk kerja guru. Kinerja guru berkaitan dengan bagaimana guru melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru dan hasil-hasil yang dicapai. Kinerja guru senantiasa berhubungan dengan penyelesaian tugas-tugas suatu pekerjaan guru, apa yang guru lakukan dalam proses pengajaran di dalam dan di luar kelas. Tugas dan tanggung jawab guru adalah sebagai pengajar, sebagai pembimbing, dan sebagai administrator kelas. Data tentang kinerja guru diungkapkan oleh guru sendiri sebagai sumber data dengan menggunakan metode angket.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Sugiyono (2009: 80) mengemukakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru di SMP se Kecamatan Nanggulan. Dari beberapa pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian.

Adapun jumlah guru pada masing-masing sekolah yang dijadikan anggota populasi adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Besar Populasi Penelitian.

No	Sekolah	Kepala sekolah	Jumlah Guru
1.	SMP N 1 Nanggulan	1	54 guru
2.	SMP N 2 Nanggulan	1	28 guru
3.	SMP Maarif Yani Nanggulan	1	10 guru
4.	SMP Muhammadiyah Nanggulan	1	12 guru
5.	SMP Taman Siswa Nanggulan	1	10 guru
6.	MTS Donomulyo Nanggulan	1	24 guru
Jumlah		6	138 guru

Sumber: Dinas Pendidikan Kabupaten Kulon Progo (2009)

2. Sampel Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian sampel karena tidak semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sumber data, tetapi hanya sebagian dari populasi. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Suharsimi Arikunto (2002: 109) yang mengatakan "sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti). Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil". Hal senada dikemukakan Sugiyono (2009: 81) memberikan pengertian "sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi".

Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*. Simple random sampling adalah teknik sampling untuk memperoleh sampel yang representatif, pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi (Sugiyono, 2007: 120). Pengambilan data dari setiap sekolah diambil 50% guru yang mengajar pada SMP se Kecamatan Nanggulan tersebut alasanya bahwa ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah jika jumlah subyek kurang dari 100 maka sebaiknya diambil semua, tetapi jika jumlah subyek lebih dari 100 maka dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih (Suharsimi Arikunto, 2002: 117) sehingga jika diambil 50% dari jumlah responden yaitu 69 sudah mewakili jumlah populasi. Berdasarkan pendapat diatas maka penelitian ini besarnya sampel diambil sebesar 50% dari jumlah populasi. Adapun besar sampel dalam penelitian ini sebagai berikut.

Tabel 3. Besar Sampel Penelitian.

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru	Sampel
1.	SMP N 1 Nanggulan	54	27
2.	SMP N 2 Nanggulan	28	14
3.	SMP Maarif Yani Nanggulan	10	5
4.	SMP Muhammadiyah Nanggulan	12	6
5.	SMP Taman Siswa Nanggulan	10	5
6.	MTS Donomulyo Nanggulan	24	12
Jumlah		138	69

D. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah angket. Metode dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui jumlah guru di SMP se Kecamatan Nanggulan. Studi dokumentasi/arsip merupakan teknik pengumpulan data melalui kajian atas dokumen kegiatan, arsip, regulasi, gambar, karya-karya monumental tentang hal-hal yang berhubungan dengan permasalahan kinerja.

Selanjutnya angket (questionare) menurut Sudjana, (1996: 8) adalah cara pengumpulan data dengan menggunakan daftar isian atau daftar pertanyaan yang telah disiapkan dan disusun sedemikian rupa sehingga calon responden tinggal mengisi atau menandainya dengan mudah dan cepat.

Suharsimi Arikunto (2002: 129) menjelaskan keuntungan dari pengumpulan data dengan menggunakan metode angket, yaitu sebagai berikut.

- a. Tidak memerlukan hadirnya peneliti.
- b. Dapat dibagikan secara serentak kepada banyak responden.
- c. Dapat dijawab oleh responden menurut kecepatannya masing-masing, dan menurut waktu senggang responden.

- d. Dapat dibuat *anonym* sehingga responden bebas, jujur, dan tidak malu-malu menjawab.
- e. Dapat dibuat terstandar sehingga bagi semua responden dapat diberi pertanyaan yang benar-benar sama.

Nasution (2000: 129) mengelompokkan jenis-jenis angket sesuai sifat jawaban yang diinginkan menjadi 3, yaitu:

- a. Angket tertutup, terdiri atas pertanyaan atau pernyataan tertentu sebagai pilihan. Responden mencek jawaban yang paling sesuai dengan pendiriannya.
- b. Angket terbuka, memberikan kesempatan penuh memberi jawaban menurut apa yang dirasa perlu oleh responden.
- c. Kombinasi angket terbuka dan tertutup.

Mengacu pada pendapat diatas maka dalam penelitian ini menggunakan angket tertutup dan terbuka. Metode angket tertutup dalam penelitian ini digunakan untuk mengungkap hal-hal mulai dari pelaksanaan, penerapan gaya kapemimpinan partisipatif, sedangkan angket terbuka, digunakan untuk mengetahui kinerja guru Dari kedua jenis angket yang digunakan untuk mengungkap data, semuanya bersifat tidak langsung. Hal ini dikarenakan yang menjadi responden dalam penelitian ini, yaitu guru.

Angket disebarluaskan kepada informan utama yaitu guru SMP untuk memperoleh data. Penyusunan dan pembuatan angket menggunakan teknik yang dikembangkan oleh Rensis Likert atau biasa disebut dengan model skala Likert, yang memuat 4 (empat) pilihan jawaban berupa skala ordinal, yakni (1). Selalu, (2). Sering, (3). Kadang-kadang, (4). Tidak pernah. Sugiyono (2009: 93) mengemukakan Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara mendatangi seluruh SMP Negeri

maupun Swasta di Kecamatan Nanggulan. Jumlah sekolah yang didatangi berjumlah 6 sekolah.

Setelah mendapat izin dari Kepala Sekolah, kuisioner diberikan dan diisi langsung oleh guru yang bersangkutan. Bagi guru yang tidak sempat mengisi dan menyerahkan langsung pada saat itu, diberi kesempatan untuk mengisinya pada waktu lain, baik di rumah ataupun di sekolah. Proses pengambilan bagi kuisioner yang pengisiannya bukan pada saat penyebaran, diambil melalui kurir atau dititipkan. Angket yang disebar peneliti sejumlah 95angket, dan angket yang kembali sejumlah 69 angket. Alasan angket tidak kembali dikarenakan (1). Kesibukan dari guru yang bersangkutan, sehingga kurang fokus terhadap angket penelitian, (2). Guru yang sudah senior terkadang kurang memahami isi angket dan asal mengisi angket, (3). Waktu penelitian berdekatan dengan jadwal ujian sekolah, (4). Angket yang dibawa guru untuk diisi di rumah tidak sepenuhnya kembali.

E. Instrumen Penelitian

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket atau kuesioner yaitu sebuah daftar pertanyaan atau pernyataan yang harus diisi oleh responden. Angket atau kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data tentang gaya kepemimpinan dan kinerja guru. Angket yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan angket tertutup (angket terstruktur) karena responden tinggal memilih jawaban yang telah disediakan oleh peneliti. Hal ini sesuai dengan pendapat Riduwan (2007: 27) yang menyatakan angket tertutup (angket terstruktur) adalah angket yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga

responden diminta untuk memilih jawaban yang sesuai dengan karakteristik dirinya dengan cara memberikan tanda silang (x) atau tanda *checklist* (✓).

Angket atau kuesioner digunakan dalam penelitian ini kerena dengan alat ini dapat diketahui tentang keadaan responden, pengetahuan, sikap, dan pendapatnya. Metode angket digunakan dalam penelitian ini karena lebih efisien dalam penggunaan waktu apabila dibandingkan dengan interview atau observasi.

Disamping itu ada beberapa pertimbangan antara lain, yaitu: (1) Angket dapat dibagikan secara serempak kepada banyak responden dan cepat. (2) Angket dapat dijawab menurut kecepatanya masing-masing responden.(3) Hanya responden yang tahu akan dirinya, (4) Kepada semua responden dapat diberikan pertanyaan-pertanyaan yang sama, (5) Penyusunan instrumen penelitian dilakukan dengan berpedoman pada indikator-indikator dari konsep setiap variabel yang telah diungkap dalam kajian pustaka dimuka.

Dalam pengembangan instrument ini ditempuh langkah-langkah penyusunan instrumen mengacu pada pendapat yang dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto (2002: 142-147), yaitu sebagai berikut.

- a. Menjabarkan variabel kedalam komponen dan indikator.
 - 1). Variabel gaya kepemimpinan meliputi, kemampuan dalam berkoordinasi, kemampuan dalam memotivasi, kemampuan dalam berkomunikasi, kemampuan dalam pemecahan konflik, dan kemampuan dalam pengambilan keputusan.

- 2). Variabel kinerja guru meliputi dimensi kualitas kerja, kecepatan atau ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja, komunikasi, pengetahuan.
- b. Menyusun tabel persiapan pembuatan kisi-kisi, tolok ukur atau kriteria dan skornya.

Tabel 4. Kisi-kisi Gaya Kepemimpinan Partisipatif

No	Dimensi	Indikator	No. item	Jumlah Butir Soal
1.	Kemampuan berkoordinasi	a. Menciptakan hubungan yang baik dengan guru dan staf b. Menjalin kerjasama dengan guru dan staf c. Mampu mendelagasikan wewenang	1, 2,3 4,	1 2 1
2.	Kemampuan dalam motivasi	a. Memotivasi guru dalam menyusun, menyajikan program pengajaran. b. Kepala sekolah memiliki motivasi pribadi yang terampil.	5, 7,8	1 2
3.	Kemampuan komunikasi	a. Komunikasi berlangsung timbal balik antara pimpinan dan bawahan, maupun antar sesama bawahan. b. Kemampuan berkomunikasi secara lisan dan tertulis. c. Kemampuan berkomunikasi dengan baik, mudah dimengerti kepada semua pihak.	9,10 11,12 13,14,15	2 2 3
4.	Kemampuan dalam pemecahan konflik	a. Mampu menganalisa persoalan konflik b. Bersikap kooperatif dalam memecahkan konflik c. Mampu berunding dan bermusyawarah dalam memecahkan konflik	16,17 18,19 20,21,	2 2 2
5.	Kemampuan pengambilan keputusan	a. Kepala sekolah mampu memberikan pendapat dan keputusan kepada bawahan. b. Kepala sekolah melibatkan bawahan dalam hal ini guru, karyawan dan staf dalam pengambilan keputusan. c. Kepala sekolah melaksanakan pengambilan keputusan dengan cepat dan tepat.	22,23 24,25, 26,27	2 2 2
Jumlah				27 butir soal

Tabel 5. Kisi-kisi Kinerja Guru

No	Dimensi	Indikator	No. item	Jumlah Butir Soal
1.	Kualitas Kerja	a. Merencanakan program pengajaran dengan tepat b. Melaksanakan penilaian hasil belajar dengan teliti c. Menilai hasil belajar dengan teliti d. Menerapkan hasil penelitian dalam pembelajaran	1, 2,3 4,5 6	1 2 2 1
2.	Kecepatan atau ketepatan kerja	a. Menerapkan hal-hal baru dalam pembelajaran b. Memberikan materi ajar sesuai dengan karakteristik yang dimiliki siswa c. Menyelesaikan program pengajaran sesuai kalender akademik	7 8 9,10	1 1 2
3.	Inisiatif dalam kerja	a. Menggunakan media dalam pembelajaran b. Menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran c. Menyelenggarakan administrasi sekolah dengan baik d. Menciptakan hal-hal baru yang lebih efektif dalam menata administrasi sekolah	11, 12,13 14,15,16 17	1 2 3 1
4.	Kemampuan kerja	a. Mampu dalam memimpin kelas b. Mampu mengelola interaksi belajar mengajar c. Mampu melakukan penilaian hasil belajar siswa d. Menguasai landasan pendidikan	18,19 20,21 22,23, 24	2 2 2 1
5.	Komunikasi	a. Melaksanakan layanan bimbingan belajar b. Mengkomunikasikan hal-hal yang baru dalam pembelajaran c. Menggunakan berbagai teknik dalam mengelola proses belajar mengajar. d. Terbuka dalam menerima masukan guna perbaikan pembelajaran.	25,26 27, 28 29,30	2 1 1 2
Jumlah				30 butir soal

Berdasarkan tabel 4 dan 5 tersebut kemudian disusun butir-butir pertanyaan serta menentukan skala pengukuran. Skala pengukuran dalam penelitian ini berdasarkan pada skala Likert yang dikemukakan oleh Riduwan (2007: 13), yaitu sebagai berikut :

- a) Selalu, dengan skor 4.
- b) Sering, dengan skor 3.
- c) Kadang-kadang, dengan skor 2.
- d) Tidak pernah, dengan skor 1

c. Melengkapi instrumen dengan petunjuk pengisian dan kata pengantar dan identitas sumber data pada angket.

F. Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Menurut Suharsimi Arikunto (2002: 160) validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Validitas digunakan untuk mengetahui kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti, sehingga terdapat data yang valid.

Sementara itu Sugiyono (2009: 121) instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. “*Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur*”.

Untuk validitas instrumen digunakan teknik dengan rumus *korelasi product moment* dari *Pearson* , uji ini dilakukan dengan melihat korelasi atau skor masing-masing item pertanyaan.

Adapun rumusnya yang dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto (2002: 240) adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(\sum X^2 - (\sum X)^2)(\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r_{xy} = koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y, dua variabel yang dikorelasikan
 \sum_{XY} = jumlah perkalian X dan Y
 X^2 = kuadrat dari X
 Y^2 = kuadrat dari Y

Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan, dan mampu mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Dalam penelitian ini instrumen dikatakan valid apabila mempunyai koefisien validitas lebih besar dari 0,30. Hal ini sesuai dengan pendapat Saifuddin Azwar (2006:157-158) yang menyatakan bahwa “ koefisien validitas yang tidak begitu tinggi, katakanlah berada di sekitar angka 0,50 akan lebih dapat diterima dan dianggap memuaskan daripada koefisien reliabilitas dengan angka yang sama. Namun apabila koefisien validitas itu kurang daripada 0,30 biasanya dianggap sebagai tidak memuaskan. “

Setelah diuji dengan bantuan komputer ternyata ada beberapa butir yang gugur. Butir-butir item soal dikatakan gugur karena koefisien validitas besarnya kurang dari 0,30.

Hasi uji coba dapat dilihat pada tabel 6. Untuk butir variabel gaya kepemimpinan partisipatif dari 30 item yang diuji cobakan ada butir yang gugur karena memiliki koefisien lebih kecil dari 0,3 yaitu pada butir 21 dan 27, sehingga jumlah item yang valid sebanyak 28 butir. Dari 28 item yang semula dikatakan valid direkapitulasi data hasil penelitian terdapat ítem dengan koefisien kurang 0,03 yaitu pada ítem no5, sehingga data gaya kepemimpinan partisipatif dikatakan valid terdiri dari 27 item.

Hasil uji coba dapat dilihat pada tabel 7. Untuk variabel kinerja guru dari 35 ítem yang diuji cobakan terdapat 3 ítem yang gugur yaitu nomor 25,28, dan 33 sehingga jumlah yang valid 32 butir. Dari 32 ítem setelah dilakukan penelitian dan direkapitulasi hasil penelitian terdapat 2 ítem yang kurang memenuhi koefisien 0,03 yaitu pada ítem no 28 dan 32, sehingga data yang valid sebanyak 30 ítem. Dilampirkan pada lampiran 4.

Adapun penyajian hasil perhitungan masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel berikut dan perhitungan secara lengkap dapat dilihat pada lampiran.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Partisipatif

No	Komponen	Butir semula	Butir gugur	Butir sahih	No. Butir gugur
1.	Kemampuan berkoordinasi	5	-	5	-
2.	Kemampuan memotivasi	4	-	4	-
3.	Kemampuan berkomunikasi	7	-	7	-
4.	Kemampuan dalam pemecahan konflik	7	1	6	21
5.	Kemampuan pengambilan keputusan	7	1	6	27
Jumlah		30	2	28	-

Tabel 7. Hasil Uji Validitas Kinerja Guru

No	Komponen	Butir semula	Butir gugur	Butir sahih	No. Butir gugur
1.	Kualitas kerja	6	-	6	-
2.	Kecepatan atau ketepatan kerja	5	-	5	-
3.	Inisiatif dalam kerja	7	-	7	-
4.	Kemampuan kerja	8	1	7	25
5.	Komunikasi	9	2	7	28,33
Jumlah		35	3	32	-

Tabel 8. Rekapitulasi data Hasil Penelitian

No	Komponen	Butir semula	Butir gugur	Butir sahih	No. Butir gugur
1.	Kemampuan berkoordinasi	5	1	4	5
2.	Kemampuan memotivasi	4	-	4	-
3.	Kemampuan berkomunikasi	7	-	7	-
4.	Kemampuan dalam pemecahan konflik	6	-	6	-
5.	Kemampuan pengambilan keputusan	6		6	-
Jumlah		28	1	27	-

Tabel 9. Rekapitulasi data Hasil Penelitian

No	Komponen	Butir semula	Butir gugur	Butir sahih	No. Butir gugur
1.	Kualitas kerja	6	-	6	-
2.	Kecepatan atau ketepatan kerja	5	-	5	-
3.	Inisiatif dalam kerja	7	-	7	-
4.	Kemampuan kerja	7	-	7	-
5.	Komunikasi	7	2	5	28,32
Jumlah		32	2	30	-

2. Uji Reabilitas

Reabilitas dimaksudkan untuk mengetahui tingkat keajegan instrumen dari variabel yang diukur. Apabila instrumen menggunakan skala likert, maka indeks kehandalannya dihitung dengan menggunakan koefisien *alpha* dari *cronbach*. Suharsimi Arikunto (2002: 154) reabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Sedangkan menurut Saifudin Azwar (1997: 8) " semakin tinggi koefisien korelasi termasuk semakin baik dan hasil ukur kedua tes itu dikatakan semakin reliabel".

Pada penelitian ini untuk menguji keterandalan instrumen digunakan rumus *alpha* yang dikemukakan oleh *Cronbach*. Digunakan rumus ini kerena skor instrumen menggunakan model skala likert yang berskala 1-4. Hal ini sesuai dengan dengan penjelasan Suharsimi Arikunto (2002: 171), bahwa *alpha Cronbach* digunakan untuk mencarai reabilitas instrumen berskala bukan 0-1.

Adapun rumusnya sebagai berikut:

$$r_{II} = \left\{ \frac{k}{(k-1)} \right\} \left\{ 1 - \frac{\sum b^2}{\sigma^2 t} \right\}$$

Keterangan :

r_{II} = reliabilitas instrumen
 k = banyaknya butir pertanyaan
 $\sum b^2$ = jumlah varians butir
 $\sigma^2 t$ = varians total

Instrumen dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi apabila besarnya koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,900. Hal ini sesuai dengan pendapat Saifuddin Azwar (2006: 117) yang menyatakan bahwa “...tes dituntut untuk memiliki koefisien reliabilitas setinggi mungkin, katakanlah diatas $r_{xx} = 0,900$.”

Rangkuman hasil perhitungan uji validitas instrumen penelitian disajikan dalam tabel berikut dan lebih jelasnya dapat dilihat pada lampiran 4.

Tabel 10. Rangkuman Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

No	Variabel	Koefisien Alpha ()	Keterangan
1.	Gaya Kepemimpinan Partisipatif	0,959	Kondisi $> 0,9$
2.	Kinerja Guru	0,938	Kondisi $> 0,9$

Dari tabel diatas rekapitulasi uji reabilitas instrumen dapat dinyatakan bahwa instrumen kinerja guru dapat dinyatakan sangat reliabel. Gaya kepemimpinan partisipatif memiliki reabilitas tinggi yaitu sebesar 0,959, sedangkan reabilitas instrumen kinerja guru memiliki koefisien reliabilitas yang tinggi pula yaitu sebesar 0,938. Instrumen tersebut memiliki koefisien alfa mendekati 1,0.

G. Teknik Analisis Data

1. Deskripsi Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah: mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan yaitu teknik analisis statistik deskriptif dan teknik analisis regresi sederhana. Menurut Sugiyono (2002: 207), statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis deskriptif yang dipakai dalam penelitian ini yaitu dengan mendeskripsikan data dengan distribusi frekuensi, histogram, pengukuran nilai sentral mean, modus median dan simpangan baku.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Menentukan skor tertinggi dan skor terendah

Alternatif pilihan jawaban dari setiap item pertanyaan terdiri dari 4 jawaban.

$$\text{Skor tertinggi} = \frac{4}{4} \times 100\% = 100\%$$

$$\text{Skor terendah} = \frac{1}{4} \times 100\% = 25\%$$

2. Menentukan rentang data

Yaitu skor tertinggi dikurangi skor terendah

Rentang data = 100 % - 25 % =75%

3. Menentukan panjang kelas interval

Range (panjang kelas) = rentang data : 4

$$\begin{aligned} &= 75\% : 4 \\ &= 18,75 \approx 19 \end{aligned}$$

4. Mengelompokkan interval nilai dan melengkapinya dengan kategori kualitatif.

Tabel 11. Kategorisasi Skor Penelitian.

Interval	Kategori
82 % - 100%	Tinggi
63 % - 81 %	Sedang
44 % - 62 %	Cukup
25 % - 43 %	Rendah

Untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis penelitian yang diajukan maka dianalisis menggunakan teknik analisis regresi sederhana.

2. Uji Persyaratan Analisis

Perhitungan persyaratan analisis dimaksudkan untuk mengetahui apakah data yang terkumpul memenuhi syarat dianalisis atau tidak. Sebelum melakukan pengujian hipotesis, ada beberapa persyaratan analisis yang harus dipenuhi yaitu sampel harus diambil secara random, distribusi datanya harus normal, hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat harus linear.

a. Sampel diambil secara random

Syarat yang harus dipenuhi dalam penggunaan teknik analisis regresi adalah sampel diambil secara random. Dalam penelitian ini pengambilan sampel dengan teknik *simple random sampling*.

b. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui data-data yang terkumpul menunjukkan berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas pada masing-masing skor variabel menggunakan uji *kolmogorov Smirnov*. Data dapat dikatakan normal apabila probabilitas atau signifikansi di atas 0,05. Adapun rumus uji *kolmogorov Smirnov* seperti yang dikemukakan oleh Djarwanto (2003: 50) yaitu:

$$D_n = f_a(x) - f_e(x)$$

Keterangan:

D_n = angka selisih maksimal
 f_a = frekuensi komulatif maksimal
 f_e = frekuensi komulatif teoritis

c. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui apakah hubungan variabel bebas dan variabel terikat memiliki hubungan yang linier. Dikatakan linier jika kenaikan skor variabel bebas diikuti kenaikan skor variabel terikat. Untuk mengetahui hubungan linearitas dalam penelitian ini menggunakan rumus seperti yang dikemukakan oleh Sutrisno Hadi (1990: 14), yaitu:

$$F_{reg} = \frac{RK_{reg}}{RK_{res}}$$

Keterangan:

F_{reg} = harga F untuk garis regresi
 RK_{reg} = rerata kuadrat garis regresi
 RK_{res} = rerata kuadrat residu

Selanjutnya harga F dikonsultasikan dengan harga F pada tabel dengan taraf signifikansi 5%. Jika harga F yang diperoleh lebih kecil dari F tabel maka kedua variabel mempunyai pengaruh linier. Sebaliknya jika harga F lebih besar dari harga F tabel berarti kedua variabel mempunyai pengaruh yang tidak linier.

3. Teknik Analisis Statistik untuk Pengujian Hipotesis

a. Persamaan Garis regresi

Analisis regresi sederhana ini digunakan untuk menentukan derajat hubungan antara variabel bebas (*prediktor*) dengan variabel terikatnya (*kriteria*).

Sutrisno Hadi (1987: 2) tugas pokok analisis regresi adalah :

1. Mencari korelasi antara kriteria dengan prediktor.
2. Menguji apakah korelasi itu signifikan ataukah tidak.
3. Mencari persamaan garis regresinya.
4. Menemukan sumbangan relatif antara sesame prediktor, jika prediktornya lebih dari satu.

Adapun persamaan garis regresi dengan satu prediktor dikemukakan oleh Sutrisno Hadi (2000: 1-2), dengan rumus yaitu

$$Y = a \cdot X + k.$$

Keterangan:

Y = kriteria

X = prediktor

a = bilangan koefisien antara prediktor dan kriteria

k = bilangan konstan

b. Koefisien Korelasi antara Prediktor dengan Kriterium

Analisis korelasi digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel. Dalam penelitian ini analisis korelasi digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif (X) terhadap kinerja kerja guru (Y).

Untuk mencari koefisien korelasi (r) antara prediktor dengan kriterium menggunakan rumus yang dikemukakan Suharsimi Arikunto (2002: 240), sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{ (N\sum X^2 - (\sum X)^2) (N\sum Y^2 - (\sum Y)^2) \}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y, dua variabel yang dikorelasikan

$\sum XY$ = jumlah perkalian X dan Y

X^2 = kuadrat dari X

Y^2 = kuadrat dari Y

Setelah koefisien korelasi diperoleh maka menguji koefisien korelasi tersebut dengan menggunakan uji F. Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung uji F dalam penelitian ini adalah sebagaimana dikemukakan oleh Sutrisno Hadi (1990: 14) adalah sebagai berikut :

$$F_{reg} = \frac{RK_{reg}}{RK_{res}}$$

Keterangan:

F_{reg} = harga F untuk garis regresi

RK_{reg} = rerata kuadrat garis regresi

RK_{res} = rerata kuadrat residu

Selanjutnya untuk memberikan interpretasi maka harga F hitung dikonsultasikan dengan harga F pada tabel. Jika F hitung lebih besar dari F tabel maka koefisien korelasi tersebut signifikan, dan apabila F hitung lebih kecil dari F tabel maka koefisien korelasi tersebut tidak signifikan.

c. Sumbangan Efektif (SE)

Sumbangan efektif (SE) merupakan perbandingan efektifitas yang diberikan satu variabel bebas kepada satu variabel terikat dengan variabel bebas lain yang diteliti maupun tidak diteliti (Sutrisno Hadi, 2004: 39).

Rumus sumbangan efektif yang digunakan dalam penelitian ini sebagaimana dikemukakan oleh Sutrisno Hadi (2004: 39), yaitu

$$SE = r^2 \times 100\%.$$

Keterangan :

SE = Sumbangan Efektif
 r^2 = Koefisien Determinan

Untuk memudahkan dalam menganalisis data maka perhitungan menggunakan bantuan komputer dengan program *SPSS/for windows* versi 12.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMP se Kecamatan Nanggulan yang terdiri dari 6 sekolah yang terdiri dari SMP Negeri I Nanggulan, SMP Negeri II Nanggulan, SMP Maarif Yani Nanggulan, SMP Muhammadiyah Nanggulan, SMP Taman Siswa Nanggulan, MTS Donomulyo Nanggulan. Jumlah guru yang ada di SMP se Kecamatan Nanggulan adalah 134 guru dengan rincian SMP Negeri I Nanggulan berjumlah 27 guru, SMP Negeri II Nanggulan berjumlah 14 guru, SMP Maarif Yani Nanggulan berjumlah 6 guru, SMP Muhammadiyah Nanggulan berjumlah 6 guru, SMP Taman Siswa Nanggulan berjumlah 5 guru. Dari 134 guru tersebut 20 guru diantaranya sebagai perwakilan uji instrument, pada awalnya 30 guru yang dijadikan uji instrumen akan tetapi angket yang kembali 20 angket dan 69 guru sebagai perwakilan untuk pengambilan data penelitian. Dalam menentukan guru untuk uji instrumen maupun pengambilan data penelitian maka peneliti tidak membedakan masa kerja, latar belakang pendidikan, jenis kelamin, dan sebagainya, tetapi hanya dibedakan menurut perbandingan jumlah guru yang ada pada masing-masing sekolah. Dari 69 guru yang dijadikan sumber data penelitian tersebut yang dianalisis dalam penelitian ini.

B. Deskripsi Hasil penelitian

Deskripsi data disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi, total skor, harga skor rata-rata, simpangan baku, modus, median, skor maksimum dan skor minimum yang disertai grafik batang. Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskripsi data dengan prosentase, yang terdiri dari variabel bebas dan satu variabel terikat, yakni meliputi data gaya kepemimpinan partisipatif (X) dan kinerja guru (Y). Deskripsi dari masing-masing variabel berdasarkan hasil penyebaran angket kepada 69 guru tersebut hasilnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah

Data tentang variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah diungkap dengan menggunakan angket. Angket terdiri dari 27 item dan setiap item mempunyai 4 alternatif jawaban dengan skala (1-4). Melalui penghitungan statistic deskriptif diperoleh mean (M) sebesar 88,81, median (Med) sebesar 90.00, Modus (Mo) sebesar 90, simpangan baku (SD) 11.523 dan varians sebesar 132.773. Variabel gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terdiri dari lima dimensi: (1). Kemampuan berkoordinasi, (2). Kemampuan dalam memotivasi, (3). Kemampuan dalam berkomunikasi, (4). Kemampuan dalam pemecahan konflik, (5). Kemampuan pengambilan keputusan.

Dari data hasil penelitian tentang gaya kepemimpinan partisipatif untuk masing-masing indikator besarnya prosentase yang diperoleh dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 12. Besar Sub Prosentase Masing-masing Komponen Gaya Kepemimpinan Partisipatif

No.	Indikator	Prosentase (%)	Kategori
1.	Kemampuan berkoordinasi	86	Tinggi
2.	Kemampuan memotivasi	83	Tinggi
3.	Kemampuan berkomunikasi	81	Sedang
4.	Kemampuan dalam pemecahan konflik	80	Sedang
5.	Kemampuan dalam pengambilan keputusan	80	Sedang

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa komponen kemampuan berkoordinasi termasuk kategori tinggi yaitu sebesar 86%, sedangkan kemampuan dalam pemecahan konflik dan kemampuan dalam pengambilan keputusan sebesar 80%.

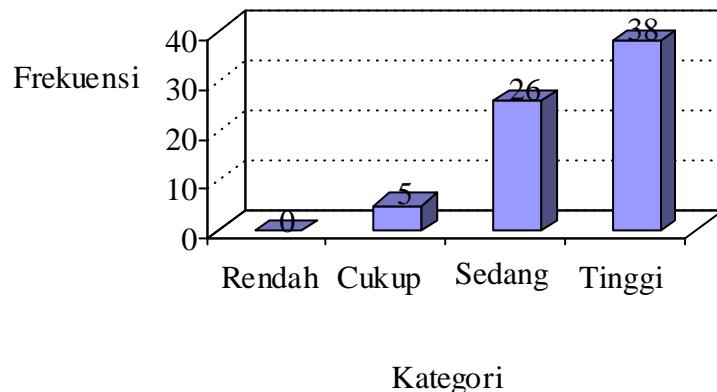
Kategori kecenderungan keseluruhan variabel gaya kepemimpinan partisipatif dapat dilihat pada tabel distribusi frekuensi variabel gaya kepemimpinan berikut ini :

Tabel 13. Distribusi Frekuensi Data Gaya Kepemimpinan Partisipatif

No.	Interval	Kategori	Frekuensi	%
1.	82 % - 100%	Tinggi	38	55,2
2.	63 % - 81 %	Sedang	26	37,6
3.	44 % - 62 %	Cukup	5	7,2
4.	25 % - 43 %	Rendah	0	0
	Jumlah		69	100

Sumber : Data primer

Berdasarkan tabel tersebut dapat disusun diagram batang sebagai berikut :



Gambar 2. Diagram Batang Distribusi Frekuensi Gaya Kelempiman Partisipatif

Berdasarkan tabel 14, skor variabel gaya kepemimpinan partisipatif digolongkan menjadi 4 (empat) kategori yaitu kategori tinggi sebesar 55,2 % dengan jumlah responden 38, kategori sedang sebesar 37,6% dengan jumlah responden 26, kategori cukup sebesar 7,2% dengan jumlah responden 5.

Skor keseluruhan dari semua responden diperoleh skor empirik sebesar 6128 dan skor harapan 7452 yaitu sebesar 82,23% dan termasuk dalam kategori tinggi.

2. Kinerja Guru

Data tentang variabel kinerja guru diungkap dengan menggunakan angket. Angket terdiri dari 30 item dan setiap item mempunyai 4 alternatif jawaban dengan skala (1-4). Item semula dalam penelitian ini 32, item gugur no 9 dan 32, Jadi 30 item. Dari data tersebut setelah dianalisis diperoleh Mean (M) sebesar 95.38, median (Me) sebesar 96.00, Modus (Mo) sebesar 110, serta simpangan baku sebesar 10.845.

Dari data hasil penelitian tentang kinerja guru untuk masing-masing indikator besarnya prosentase yang diperoleh dapat dilihat dalam tabel berikut ini

Tabel 14. Besar Prosentase Masing-masing Komponen Kinerja Guru

No.	Indikator	Prosentase (%)	Kategori
1.	Kualitas kerja	80	Sedang
2.	Kecepatan atau ketepatan kerja	74	Sedang
3.	Inisiatif dalam kerja	74	Sedang
4.	Kemampuan kerja	85	Tinggi
5.	Komunikasi	81	Sedang

Dari sub variabel masing-masing komponen kinerja guru tersebut dapat dilihat bahwa pada komponen kemampuan kerja menduduki kategori tinggi yaitu sebesar 85%, sedangkan kecepatan atau ketepatan kerja dan inisiatif kerja memiliki nilai prosentase yang paling rendah yaitu sebesar 74% dan termasuk dalam kategori kurang.

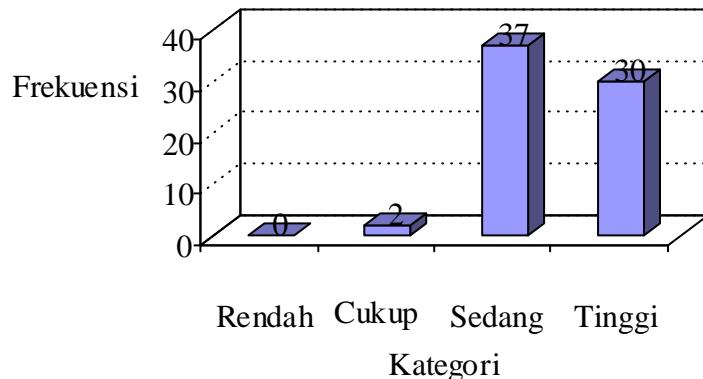
Kategori kecenderungan keseluruhan variabel kinerja guru dapat dilihat pada tabel distribusi frekuensi variabel kinerja guru berikut ini :

Tabel 15. Distribusi Frekuensi Data Kinerja Guru

No.	Interval	Kategori	Frekuensi	%
1.	82 % - 100%	Tinggi	30	43,4
2.	63 % - 81 %	Sedang	37	53,7
3.	44 % -62 %	Cukup	2	2,9
4.	25 % -43 %	Rendah	0	0
	Jumlah		69	100

Sumber : Data primer

Berdasarkan tabel tersebut dapat disusun diagram batang sebagai berikut :



Gambar 3. Diagram Batang Distribusi Frekuensi Kinerja Guru

Berdasarkan data diatas, skor variabel kinerja guru digolongkan menjadi 4 (empat) kategori yaitu kategori sangat baik sebesar 43,4 % dengan jumlah responden 30, kategori tinggi sebesar 53,7% dengan jumlah responden 37, kategori rendah sebesar 2,9% dengan jumlah responden 2.

Skor kinerja guru ditunjukan dari skor empirik sebesar 6581 dan skor harapan 8280 yaitu sebesar 79,48% dan termasuk dalam kategori sedang yang perhitungannya dapat dilihat pada lampiran.

C. Pengujian Persyaratan Analisis

Untuk melakukan analisis regresi, korelasi maupun pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan pengujian persyaratan analisis variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X), kinerja guru (Y). Persyaratan analisis yang harus dipenuhi yaitu sampel diambil secara random, uji normalitas, uji linearitas.

1. Sampel diambil secara random

Dalam penelitian ini pengambilan sampel dengan teknik *simple random sampling*, oleh karena itu syarat sampel diambil secara random sudah terpenuhi.

2. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui normal tidaknya distribusi data pada masing-masing variabel yang diteliti. Uji yang digunakan adalah *kolmogorov smirnov*, yaitu memusatkan perhatian pada penyimpangan (deviasi) terbesar. Uji normalitas dikatakan normal apabila P. Value (Asymp.Sig. (2-tailed) lebih besar dari taraf signifikansi 5% (dalam bentuk populasi 0,05). Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran.

Tabel 16. Hasil Perhitungan Normalitas

No	Variabel	Nilai Sig Asymp.Sig Uji Kolmogorov Smirnov	Kesimpulan
1.	X	0,704>0,05	Normal
2.	Y	0,419>0,05	Normal

Pada tabel 16 terlihat bahwa probabilitas hasil perhitungan Kolmogorov-Smirnov, seluruhnya berada diatas 0,05, sesuai dengan kriteria yang telah dijelaskan. Maka dapat disimpulkan bahwa distribusi data seluruh variabel penelitian adalah normal, atau dengan kata lain berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

3. Uji Linieritas

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas dan variabel terikat memiliki hubungan linear atau tidak. Perhitungan linearitas ditentukan dengan memperhatikan hasil analisis pada lajur linearity. Jika nilai

sig.deviation from linearity lebih besar dari 0,05 maka hubungan variabel bebas atau terikat linier, sebaliknya jika kurang dari 0,05 hubungan kedua variabel tidak linier. Jika nilai sig linearity kurang dari 0,05 maka arah regresinya berarti, sebaliknya jika lebih besar dari 0,05 maka arah regresinya tidak berarti. Hasil perhitungan liniearitas dapat dilihat pada tabel 17.

Tabel 17. Hasil Perhitungan Liniearitas

No	Hubungan variabel bebas dengan variabel terikat	Sig. Deviation from linearity	Sig Linearity	Kesimpulan
X	X-Y	0,852 > 0,05	0,000 < 0,05	linier

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja guru tersebut linier, sehingga data tersebut siap dipakai dalam proses analisis untuk menguji hipotesis.

D. Pengujian Hipotesis

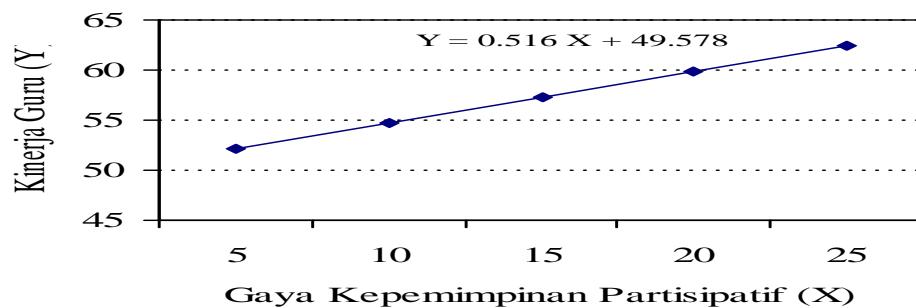
Dari hasil pengujian persyaratan analisis yang sudah dilakukan menunjukkan bahwa skor setiap variabel penelitian telah memenuhi syarat untuk dilakukan pengujian statistik lebih lanjut, yaitu pengujian hipotesis.

Dari hasil perhitungan dengan teknik analisis regresi sederhana pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja guru menghasilkan arah regresi (a) sebesar 49,578 dan konstanta (k) sebesar 516. Dari hasil tersebut maka persamaan regresi yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

$$Y = aX + k$$

$$Y = 0,51649 X + 49,578$$

Model hubungan antara variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X) dengan kinerja guru (Y) dengan menggunakan model persamaan regresi dapat digambarkan ke dalam grafik sebagai berikut ini :



Gambar 4 : Garis Regresi Hubungan Antara gaya kepemimpinan partisipatif (X) Dengan kinerja Guru (Y)

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan, apabila gaya kepemimpinan partisipatif bernilai 0 maka kinerja guru hanya sebesar 49,578 dan setiap ada kenaikan dari gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 1 poin maka akan diikuti dengan naiknya kinerja guru sebesar 0,516. Tingkat keeratan hubungan antara gaya kepemimpinan partisipatif (X) dengan kinerja guru (Y) ditunjukkan dengan koefisien korelasi (r_{xy}) sebesar 0,497.

Dalam penelitian ini hipotesis altenatif (H_a) yang diajukan yaitu “gaya kepemimpinan partisipatif memberi pengaruh terhadap kinerja guru”, sedangkan hipotesis nihil (H_0) yang diajukan yaitu “gaya kepemimpinan partisipatif tidak memberi pengaruh terhadap kinerja guru”.

Selanjutnya untuk mengetahui derajat keberartian dilakukan Uji F, hasilnya dapat dirangkum pada tabel berikut ini :

Tabel 18 : Daftar ANAVA untuk Uji Signifikansi dan Linieritas Regresi

Sumber Varian	Jk	db	Rk	F _{hitung}	F table (0,05)	Interpretasi
Regresi	2400.982	1	2400.982	28.740	4,00	Signifikan
Residu	5597.221	67	83.541			
Total	7998.203	68				

Keterangan :

db : Derajat Kebebasan

Jk : Jumlah Kuadrat

Rk : Rata-rata Kuadrat

Dari tabel analisis varian tersebut diperoleh F hitung $>$ F tabel yaitu $28.740 > 4,00$ pada $\alpha = 0,05$. Maka hasil analisis ini mengantarkan kepada kesimpulan mengenai adanya hubungan yang positif dan signifikan. Koefisien korelasi sederhana antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja guru pada taraf signifikansi 5% adalah signifikan. Hal ini berarti koefisien korelasi antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja guru pada taraf 5% adalah signifikan. Dengan demikian menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja guru sehingga hipotesis nihil yang berbunyi "gaya kepemimpinan partisipatif tidak memberi pengaruh terhadap kinerja guru" ditolak.

Dari hasil analisis diperoleh harga koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,300. Dengan ditolaknya hipotesis nihil maka hipotesis alternatif yang berbunyi "gaya kepemimpinan partisipatif memberi pengaruh terhadap kinerja guru" diterima. Harga koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,300. Dengan hasil tersebut maka menunjukkan bahwa sumbangan 30,0% gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah menentukan kinerja guru, sedangkan sumbangan 70,0% dijelaskan

oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja guru

E. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan dari pengaruh masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Hasil analisis statistika deskriptif penelitian terhadap gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai responden adalah 107, sedangkan skor terendah adalah 56. Adapun nilai rata-rata atau mean (M) sebesar 88,81, Median (Me) sebesar 90,00 dan Mode (Mo) sebesar 90, serta standar deviasi sebesar 11,523. Berdasarkan hasil perhitungan terhadap kecenderungan tinggi rendahnya gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah maka diperoleh kecenderungan gaya kepemimpinan yang baik. Kepala sekolah merupakan unsur penting dalam memimpin suatu sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah dapat dirasakan oleh guru antara lain melalui memotivasi guru, kemampuan dalam pemecahan konflik, kemampuan dalam mengambil keputusan.

Komponen dari variabel gaya kepemimpinan partisipatif yang memiliki prosentase paling baik terdapat pada komponen kemampuan berkoordinasi. Pada umumnya semua variabel gaya kepemimpinan partisipatif berada pada kategori tinggi.

Jadi dapat disimpulkan gaya kepemimpinan partisipatif dapat mendorong kinerja guru Sekolah Menengah Pertama se Kecamatan Nanggulan Kabupaten Kulon Progo sebesar 82,23% termasuk dalam kategori tinggi.

2. Kinerja Guru

Kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja guru yang refleksi secara sadar, sistematis, dalam cara merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses belajar mengajar yang intensitasnya dirasakan atau dinilai oleh guru.

Berdasarkan hasil analisis statistika deskriptif menunjukan bahwa kinerja guru se SMP Kecamatan Nanggulan terbagi dalam 4 kategori yaitu tinggi (43,4%), sedang (53,7%), kategori cukup (2,9%) dan sangat rendah (0,0%). Berdasarkan statistik tentang kinerja guru diatas, dapat dimaknai bahwa paradigma mengukur kinerja seorang guru SMP se Kecamatan Nanggulan tidak hanya mengandalkan rumusan penilaian yang sangat konvensional, seperti daftar penilaian pekerja pegawai (DP3), tetapi perlu didukung dengan pengembangan instrumen penilaian sesuai dengan kondisi konkret dan keunikan setiap sekolah sehingga penilaian terhadap kinerja guru berdampak positif pada perubahan perilaku, sikap dan reaksi dalam melaksanakan hakikat tugas guru yaitu mendidik dan mengajar.

Berdasarkan hasil perhitungan terhadap kecenderungan tinggi rendahnya kinerja guru maka diperoleh kecenderungan dari kinerja guru yang tinggi sedangkan dari variable kinerja guru yang memiliki prosentase yang yang tertinggi yaitu pada komponen kemampuan kerja dengan prosentase 85%, kecepatan/ketepatan kerja dan inisiatif kerja termasuk kategori rendah dengan prosentase 74%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja guru Sekolah Menengah Pertama se Kecamatan Nanggulan dengan prosentase 79,48 termasuk kategori sedang.

3. Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif Terhadap kinerja Guru

Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X) dengan kinerja guru (Y). Hal ini dibuktikan dengan diperolehnya harga hasil analisis regresi sederhana dengan F_{hitung} sebesar 28,740 dimana harga ini lebih besar dari harga F_{tabel} sebesar 4,00 pada taraf signifikansi 5% dengan db 1:67. Hal ini berarti terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja guru sehingga hipotesis nihil yang berbunyi "gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah tidak memberi pengaruh terhadap kinerja guru" ditolak. Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru diperoleh dengan koefisien korelasi sebesar 0,548.

Dari hasil analisis diperoleh harga koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,300. Dengan ditolaknya hipotesis nihil maka hipotesis alternatif yang berbunyi "gaya kepemimpinan partisipatif memberi pengaruh terhadap kinerja guru" diterima. Hal ini didasarkan pada harga koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,300. Dengan hasil tersebut maka menunjukkan bahwa 30% kinerja guru dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan partisipatif, sedangkan 70,0% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja guru.

F. Keterbatasan Penelitian

Pada dasarnya setiap penelitian mempunyai keunggulan-keunggulan tertentu dan tidak lepas juga dari berbagai kelemahan dan keterbatasan. Peneliti menyadari penelitian ini belum sempurna, sebab walaupun penelitian ini telah dilakukan secara optimal, namun tidak dapat dipungkiri dalam penelitian ini masih ada keterbatasan. Ketidaksempurnaan penelitian ini antara lain :

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru SMP se Kecamatan Nanggulan sangat kompleks, sedangkan penelitian ini hanya meneliti gaya kepemimpinan partisipatif sebagai variabel bebasnya dan kinerja guru sebagai variabel terikat, padahal masih ada faktor-faktor lainnya.
2. Pengambilan data mengenai gaya kepemimpinan dan kinerja guru hanya didasarkan pada isian angket, sehingga sangat dipengaruhi oleh sifat dari proses pengisian angket tersebut, misalnya kejujuran, kesungguhan dan kemampuan responden dalam menjawab angket tersebut.
3. Pengumpulan data melalui angket ini masih ada kelemahan-kelemahan seperti jawaban responden yang kurang cermat, responden yang menjawab asal-asalan dan tidak jujur, serta pertanyaan yang kurang lengkap.
4. Sebagai pribadi penulis mempunyai keterbatasan dalam melakukan penelaahan penelitian, pengetahuan yang kurang, literatur yang kurang. Hal ini merupakan kendala bagi penulis untuk melakukan penyusunan yang mendekati sempurna.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah Sekolah Menengah Pertama se Kecamatan Nanggulan sebesar 38 (55,2%) termasuk kategori tinggi, kategori sedang 26 (37,6%), kategori cukup sebesar 5 (7,2%). Total skor secara keseluruhan termasuk dalam kategori tinggi yang ditunjukkan dari skor empirik sebesar 6128 dan skor harapan 7452 yaitu sebesar 82,23%.
2. Kinerja guru Sekolah Menengah Pertama se Kecamatan Nanggulan termasuk kategori tinggi 30 (43,4%), kategori sedang adalah 37 (53,7%), kategori cukup adalah 2 (2,9%). Skor secara keseluruhan termasuk dalam kategori sedang yang ditunjukkan dari skor empirik sebesar 6581 dan skor harapan 8280 yaitu sebesar 79,48%.
3. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dengan kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama se Kecamatan Nanggulan, hal tersebut ditunjukkan dengan harga r_{xy} dari perhitungan koefisien korelasi regresi yang diperoleh sebesar 0,497 yang bernilai positif. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian lanjut untuk mengungkap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru SMP se Kecamatan Nanggulan Kabupaten Kulon Progo. Harga koefisien determinan (R^2) sebesar 0,300. Hal ini berarti 30 % variansi yang terjadi pada kinerja guru

dijelaskan oleh gaya kepemimpinan partisipatif, sedangkan 70% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini seperti pengetahuan guru seperti faktor kepribadian guru, dedikasi, pengembangan profesi.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, kesimpulan dan implikasinya, maka penulis mengajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini bisa dijadikan umpan balik tentang gaya kepemimpinan yang harus diterapkan di lingkungan sekolah. Hal ini karena gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah memberikan dampak yang sangat nyata terhadap peningkatan kinerja guru untuk melaksanakan setiap tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk itu kepala sekolah dapat menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif sehingga kinerja guru meningkat.
2. Bagi guru, hasil penelitian ini memberikan informasi tentang kinerja mereka. Dengan demikian guru hendaknya terus mempertahankan dan mengembangkan kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

Akdon. (2006). *Strategik Manajemen for Educational Management*. Bandung: Alfabeta.

B. Suryosubroto. (2004). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: PT. Rieneka Cipta.

Danim Sudarwan., (2002). *Inovasi Pendidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia.

-----, (2006). *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Departemen Pendidikan Nasional, (2001). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* buku I: *Konsep dan Pelaksanaanya*. Jakarta: Tim penulis.

----- .(2003). *Mengelola Ketenagaan Tingkat Kabupaten/Kota*. Jakarta: Tim Penulis.

Depdikbud. (1992). *Pedoman Administrasi Sekolah*. Jakarta: Dikdasmen.

Dole, A.T.(2002). *Kinerja* (Terjemahan Sofyan Cikmat). New York: Kend Publishing, Inc.

Endang Mulyasa. (2003). *MBS, Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung. PT: Remaja Rosda karya.

-----, (2004), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : Dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosda karya.

FX. Sudarsono. (1988). *Beberapa Prinsip dalam Penelitian*. Yogyakarta : FIP IKIP Yogyakarta.

Hamzah B. Uno & Herminarto Sofyan. (2001). *Pengembangan Instrumen untuk Penelitian*. Jakarta: Delima Press.

Hadari Nawawi. (1991). *Metodologi Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.

-----.(1995). *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta. Gajah Mada Universitiy Press.

-----.(2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta. Gajah Mada University Press.

-----. (2003). *Manajemen Strategik (organisasi non profit bidang pemerintahan dengan ilustrasi di bidang pendidikan)*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

-----. (2004). *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta. Gajah Mada University Press.

Husaini Usman. (2004). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Pasca Sarjana UNY.

-----.(2006) . *Manajemen:Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara

Hunsaker ,P.L. (2002). *Training in Management Skill*. Upper Sadle River New Jersey.

A Yunanto,P.(2006). *Faktor-faktor yang mempergaruhi kinerja guru SLTP di Kecamatan Bantul*. Tesis tidak diterbitkan, PPs- Universitas Negeri Yogyakarta.

Iqbal Hasan. (2003). *Pokok-Pokok Materi Statistik I (Statistik Deskriptif)*. Jakarta Bina Aksara.

Marno & Supriyanto Priyo. (2008) *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT Refika Aditama.

Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta:UPP AMP YKPN.

Miftah Toha.(1990). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta : Rajawali Pers.

Nana Sudjana. (1998). *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru.

Nana Syaodih Sukmadinata. (2006). *Metode Penelitian Tindakan*. Bandung. Remaja Rosda Karya.

Oemar Hamalik. (2000). *Pengembangan Sumber Daya Manusia, Manajemen Pelatihan Ketenagaan*. Jakarta. Bumi Aksara.

Pedoman penyusunan pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (1999). Lembaga Administrasi Negara (LAN) Republik Indonesia. Jakarta: Tim Penulis..

Pusdiklat Pegawai Depdiknas. (2005). *Manajemen Sekolah*. Depok: Tim Penulis.

Purwanto, N. (2005). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.

Rohmat.(2006). *Dinamika Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP 2 Cilacap*. Tesis tidak diterbitkan. PPs-UNY.

Riduwan. (2007). *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta.

Rivai Veithal. (2004). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Saifuddin Azwar. (2006). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Schuler, R.S & Susan E.J, (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia: menghadapi abad ke-21* (diterjemahkan oleh Abdul R. & Peter R.Y). Jakarta: PT. Gelora Aksara Pertama.

Schaler,J. (17 Juli 2005:5). *Teacher Performance-based accountability: why,what and how*. Diambil tanggal 15 agustus 2009, dari: <http://www.Talent, ed. Teachers. Org>.

Siagian, S.P. (1991). *Fungsi-fungsi Manajerial*. Jakarta: Bumi Aksara.

-----.(1992). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.

-----.(2006). *Filsafat Administrasi*. Jakarta. Bumi Aksara.

Sukanto Reksohadiprojo. (2000). *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta.

Suharsimi Arikunto. (1993). *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.

----- (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rieneka Cipta.

Sutopo Hedyat. (1989). *Administrasi Pendidikan*. Surabaya: IKIP Malang.

Soekarto Indrafachrudi. (2006). *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*. Bogor: PT Ghalia Indonesia.

Soewadji Lazaruth. (1994). *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius.

Sugiyono.(2002). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung. Alfabeta.

-----.(2004). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung. Alfabeta.

----- (2007). *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Surya Dharma, DR,.(2005). *Manajemen Kinerja* (falsafah teori dan penerapannya). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sutarto.(2001). *Dasar dasar Kepemimpinan Admininstrasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

Sutrisno Hadi. (1987). *Statistik (jilid 2)*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.

----- (1990). *Analisis Regresi*. Yogyakarta. Andi Offset.

----- (1993). *Metodologi Research (jilid 3)*. Yogyakarta: Andi Offset.

-----.(1995). *Statistic Jilid 1*. Yogyakarta: Andi Offset.

----- (2004). *Analisis Regresi*. Yogyakarta: Andi Offset.

Syafaruddin. (2002). *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Grasindo.

Tani Handoko. (1995). *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta. BPFE.

Timple, A. Dale. (2002). *Kepemimpinan (alih bahasa Susanto Boedidharmo)*. Jakarta: PT. Elek Media Komputindo.

Terry, G.R.1977. (Alih bahasa oleh Winardi, 1986), *Azas-azas Manajemen*, Bandung: Alumni.

Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Sinar Grafika.

Undang-Undang Otonomi Daerah 1999. (2000). Jakarta: Sinar Grafika.

Veithzal Rivai. (2004). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

----- (2005). *Performance Apraisal: Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wahyudi. (2006). *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta.

Wahjousumdo. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Wiersma, W. (1990). *Research Methods in Educational: an Introduction*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.

Yulk, G. (1994). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. (Alih Bahasa: Yusuf Udaya). Jakarta. Rieneka Cipta.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Angket Penelitian

Angket Uji Coba

ANGKET UNTUK GURU

A. Identitas Responden

Nama :(boleh tidak diisi)

Jenis Kelamin : laki-laki/perempuan*)

Nama Sekolah :

Masa Kerja :

Pendidikan Terakhir : SPG/DII/DIII/DIV/SI/SII/SIII *)

Pangkat/Golongan :

Tugas Mengajar pada Mata Pelajaran :

*) coret yang tidak perlu

B. Petunjuk Pengisian

1. Bacalah sejumlah pernyataan dibawah ini dengan teliti.
2. Bapak/Ibu/Sdr/i dimohon untuk memberikan penilaian mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif (demokratis) Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP se Kecamatan Nanggulan.
3. Bapak/Ibu/Sdr/I dimohon untuk memberikan jawaban sesuai dengan keadaan anda secara objektif dengan memberi checklist (V) atau (X) pada satu kriteria untuk setiap pernyataan yang menurut Bapak/Ibu/Sdr/I paling tepat.
4. Skor yang diberikan tidak mengandung nilai jawaban benar-salah melainkan menunjukkan kesesuaian penilaian bapak/Ibu/Sdr/I terhadap setiap isi pernyataan.
5. Pilihan jawaban yang tersedia adalah:

S : Selalu

SR : Sering

K : Kadang-kadang

TP : Tidak Pernah

6. Dimohon dalam memberikan penilaian tidak ada pernyataan yang terlewatkan.
7. Hasil penelitian ini hanya untuk kepentingan skripsi. Identitas dari Bapak/Ibu/Sdr/I akan dirahasiakan dan hanya diketahui oleh peneliti. Hasil penilaian ini tidak ada pengaruhnya dengan hubungan kerja selanjutnya. Ini semata-mata hanya untuk memberikan kontribusi dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif

No	Pernyataan	S	SR	K	TP
A.	<i>Kemampuan berkoordinasi (1-5)</i>				
1.	Kepala sekolah dalam keseharian mampu menciptakan hubungan baik dengan guru dan staf sekolah sehingga menimbulkan keharmonisan dalam bekerja.				
2.	Kepala sekolah mampu menjalin kerja sama dengan guru				
3.	Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas, mengajak, mendorong guru untuk diajak kerjasama menjalankan visi dan misi sekolah.				
4.	Kepala sekolah mendelegasikan wewenang dalam hal administrasi sekolah kepada tata usaha maupun guru.				
5.	Kepala sekolah mendelegasikan sebagian wewenang yang diperlukan kepada guru untuk melaksanakan tugas di sekolah dengan tepat.				
B.	<i>Kemampuan dalam memotivasi (6-9)</i>				
6.	Kepala sekolah memotivasi guru dalam menyusun, menyajikan, mengevaluasi program pengajaran.				
7.	Kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru dan staf untuk melaksanakan tugas mengajar.				
8.	Kepala sekolah berkepribadian baik dan mampu memotivasi guru serta menjadi teladan dalam pelaksanaan tugas.				
9.	Kepala sekolah memimpin dan memotivasi guru berkaitan pengembangan profesi (seminar, workshop,symposium, lokakarya,KKG, MGMP) di bidang pendidikan.				
C.	<i>Kemampuan berkomunikasi (10-16)</i>				
10.	Kepala sekolah menjalin komunikasi dengan guru dan karyawan dalam rapat sekolah maupun diluar rapat.				
11.	Kepala sekolah menjalin komunikasi dengan guru berkaitan dengan PBM, membuat kisi-kisi ujian akhir sekolah.				
12.	Komunikasi lisan maupun tertulis kepala sekolah dengan guru, dan karyawan mudah dipahami.				

13.	Pilihan kata dan gaya bahasa yang dipakai kepala sekolah untuk berkomunikasi (berbicara) dalam rapat sekolah, rapat komite sekolah (formal) sudah baik.			
14.	Kemampuan berkomunikasi kepala sekolah di luar rapat (informal) sangat baik sehingga mudah dimengerti kepada guru.			
15.	Kemampuan komunikasi kepala sekolah mudah dimengerti, teratur dan sistematis dengan guru dan karyawan serta terjalin komunikasi yang rutin berkaitan dengan sekolah.			
16.	Kepala sekola menjalin komunikasi dengan kepala dinas pendidikan, staf dinas pendidikan, orang tua/wali murid,alumni, kelompok kepala sekolah dan lain-lain.			
D.	<i>Kemampuan dalam pemecahan konflik (17-22)</i>			
17.	Kepala sekolah mampu menganalisa permasalahan di sekolah.			
18.	Kepala sekolah konsisten dan menentukan skala proiritas dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi sekolah.			
19.	Kepala sekolah bersikap kooperatif dalam menyelesaikan masalah kesulitan guru dalam PBM, maupun kesiswaan.			
20.	Kepala sekolah membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi siswa.			
21.	Kepala sekolah mengajak Bapak/Ibu untuk bertukar pendapat dan berunding terkait permasalahan yang terjadi di sekolah.			
22.	Kepala sekolah berusaha memberikan bimbingan apabila Bapak/Ibu menghadapi permasalahan.			
D.	<i>Kemampuan pengambilan keputusan (23-28)</i>			
23.	Dalam rapat sekolah, kepala sekolah mampu memberikan pendapat dan keputusan kepada bawahan.			
24.	Dalam pengambilan keputusan Kepala sekolah menghargai pendapat/aspirasi dan mempertimbangkan masukan bawahan.			
25.	Kepala sekolah melibatkan bawahan dalam hal ini guru,karyawan dan staf dalam pengambilan keputusan.			

26.	Bapak/Ibu merasa puas terhadap proses pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah terhadap kebijakan yang berkaitan dengan sekolah				
27.	Kepala sekolah mampu melaksanakan pengambilan keputusan dengan cepat				
28	Kepala sekolah mampu melaksanakan pengambilan keputusan dengan tegas dan tepat sasaran.				

Variabel Kinerja Guru

No	Pernyataan	S	SR	K	TP
A.	<i>Kualitas kerja (1-6)</i>				
1.	Bapak/Ibu setiap semester menyusun program pengajaran.				
2.	Bapak/Ibu melaksanakan penilaian hasil belajar siswa diawal, tengah, dan diakhir semester.				
3.	Bapak/Ibu melaksanakan penilaian hasil belajar dengan teliti.				
4.	Bapak/Ibu membuat rangking berdasarkan penilaian evaluasi hasil belajar siswa.				
5.	Bapak/ibu mencoba menerapkan hasil-hasil penelitian dalam pembelajaran.				
6.	Bapak/Ibu menyelenggarakan penelitian sederhana untuk kepentingan mengajar.				
B.	<i>Kecepatan atau ketepatan kerja (7-11)</i>				
7.	Bapak/Ibu menemukan teknologi tepat guna dalam bidang pendidikan.				
8.	Bapak/Ibu memperagakan/mendemonstrasikan suatu materi pelajaran dengan menggunakan alat peraga ciptaan sendiri atau hasil modifikasi yang telah ada untuk membantu siswa memahami materi pelajaran yang diberikan.				
9.	Penggunaan strategi mengajar disesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran.				
10.	Bapak/Ibu menyusun materi ajar berdasarkan kompetensi yang harus dimiliki siswa.				
11.	Bapak/ibu menuntaskan pembelajaran sesuai rencana pembelajaran dengan tepat waktu/sesuai kalender akademik dan sasaran capaian kompetensinya.				

C.	<i>Inisiatif dalam kerja (12-18)</i>			
12.	Bapak/Ibu berusaha menggunakan media pembelajaran dalam mengajar di kelas.			
13.	Bapak/Ibu kreatif dalam mencari, menggali media dan sumber belajar di perpustakaan.			
14.	Sebelum memasuki kelas, Bapak/Ibu telah mempersiapkan alat peraga dan metode yang bervariasi yang akan digunakan pada saat mengajar.			
15.	Bapak/Ibu menggunakan metode baru dalam pencapaian tujuan pembelajaran.			
16.	Bapak/Ibu menyelenggarakan administrasi sekolah dengan baik			
17.	Bapak/Ibu mencatat dan menyimpan administrasi PBM (daftar absensi siswa, daftar kemajuan kelas).			
18.	Bapak/Ibu pernah menemukan penemuan baru dalam bidang pendidikan.			
D.	<i>Kemampuan kerja(19-25)</i>			
19.	Bapak/Ibu mampu memimpin kelas.			
20.	Bapak/Ibu mampu mengelola kelas.			
21.	Bapak/Ibu mengelola interaksi hubungan antar siswa dalam pembelajaran.			
22.	Bapak/Ibu mengelola interaksi hubungan antara siswa dengan guru dalam pembelajaran.			
23.	Bapak/Ibu melakukan penilaian hasil belajar siswa sesuai standar kompetensi yang ingin dicapai.			
24.	Bapak/Ibu membuat rangking/peringkat berdasarkan hasil evaluasi berdasarkan siswa.			
25.	Bapak/Ibu menguasai dan menerapkan serta memiliki pemahaman tentang landasan-landasan pendidikan dan pengajaran.			
E.	<i>Komunikasi (26-32)</i>			
26.	Bapak/Ibu menyusun program bimbingan konseling kepada siswa			
27.	Bapak/Ibu melakukan pendekatan pribadi kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar atau siswa yang mendapat prestasi terendah di kelas, misalnya dengan berkunjung ke rumah siswa atau berdialog dengan orang tua siswa.			

28.	Kepala sekolah mampu mengkomunikasikan hal-hal baru dalam pembelajaran.			
29.	Sebelum pembelajaran dilaksanakan, Bapak/Ibu memberikan penjelasan tentang materi yang akan dipelajari di kelas.			
30	Bapak/Ibu memberikan masukan/perhatian/nasehat dan sikap tanggap terhadap suatu masalah yang dihadapi oleh siswa.			
31.	Bapak/Ibu memiliki kemauan menerima evaluasi dari siswa, sesama guru, kepala sekolah.			
32.	Bapak/Ibu mengkomunikasikan kesulitan-kesulitan yang dialami untuk dirundingkan dengan kepala sekolah.			

Angket Final**ANGKET UNTUK GURU****C. Identitas Responden**

Nama :(boleh tidak diisi)

Jenis Kelamin : laki-laki/pereempuan*)

Nama Sekolah :

Masa Kerja :

Pendidikan Terakhir : SPG/DII/DIII/DIV/SI/SII/SIII *)

Pangkat/Golongan :

Tugas Mengajar pada Mata Pelajaran :

*) coret yang tidak perlu

D. Petunjuk Pengisian

1. Bacalah sejumlah pernyataan dibawah ini dengan teliti.
2. Bapak/Ibu/Sdr/i dimohon untuk memberikan penilaian mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif (demokratis) Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP se Kecamatan Nanggulan.
3. Bapak/Ibu/Sdr/I dimohon untuk memberikan jawaban sesuai dengan keadaan anda secara objektif dengan memberi checklist (V) atau (X) pada satu kriteria untuk setiap pernyataan yang menurut Bapak/Ibu/Sdr/I paling tepat.
4. Skor yang diberikan tidak mengandung nilai jawaban benar-salah melainkan menunjukan kesesuaian penilaian bapak/Ibu/Sdr/I terhadap setiap isi pernyataan.
5. Pilihan jawaban yang tersedia adalah:

S : Selalu

SR : Sering

K : Kadang-kadang

TP : Tidak Pernah

6. Dimohon dalam memberikan penilaian tidak ada pernyataan yang terlewatkan.
7. Hasil penelitian ini hanya untuk kepentingan skripsi. Identitas dari Bapak/Ibu/Sdr/I akan dirahasiakan dan hanya diketahui oleh peneliti. Hasil penilaian ini tidak ada pengaruhnya dengan hubungan kerja selanjutnya. Ini semata-mata hanya untuk memberikan kontribusi dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif

No	Pernyataan	S	SR	K	TP
A.	<i>Kemampuan berkoordinasi (1-4)</i>				
1.	Kepala sekolah dalam keseharian mampu menciptakan hubungan baik dengan guru dan staf sekolah sehingga menimbulkan keharmonisan dalam bekerja.				
2.	Kepala sekolah mampu menjalin kerja sama dengan guru				
3.	Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas, mengajak, mendorong guru untuk diajak kerjasama menjalankan visi dan misi sekolah.				
4.	Kepala sekolah mendelegasikan wewenang dalam hal administrasi sekolah kepada tata usaha maupun guru.				
B.	<i>Kemampuan dalam memotivasi (5-8)</i>				
5.	Kepala sekolah memotivasi guru dalam menyusun, menyajikan, mengevaluasi program pengajaran.				
6.	Kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru dan staf untuk melaksanakan tugas mengajar.				
7.	Kepala sekolah berkepribadian baik dan mampu memotivasi guru serta menjadi teladan dalam pelaksanaan tugas.				
8.	Kepala sekolah memimbing dan memotivasi guru berkaitan pengembangan profesi (seminar, workshop,symposium, lokakarya,KKG, MGMP) di bidang pendidikan.				
C.	<i>Kemampuan berkomunikasi (9-15)</i>				
9.	Kepala sekolah menjalin komunikasi dengan guru dan karyawan dalam rapat sekolah maupun diluar rapat.				
10.	Kepala sekolah menjalin komunikasi dengan guru berkaitan dengan PBM, membuat kisi-kisi ujian akhir sekolah.				
11.	Komunikasi lisan maupun tertulis kepala sekolah dengan guru, dan karyawan mudah dipahami.				
12.	Pilihan kata dan gaya bahasa yang dipakai kepala sekolah untuk berkomunikasi (berbicara) dalam rapat sekolah, rapat komite sekolah (formal) sudah baik.				

13.	Kemampuan berkomunikasi kepala sekolah di luar rapat (informal) sangat baik sehingga mudah dimengerti kepada guru.			
14.	Kemampuan komunikasi kepala sekolah mudah dimengerti, teratur dan sistematis dengan guru dan karyawan serta terjalin komunikasi yang rutin berkaitan dengan sekolah.			
15.	Kepala sekola menjalin komunikasi dengan kepala dinas pendidikan, staf dinas pendidikan, orang tua/wali murid,alumni, kelompok kepala sekolah dan lain-lain.			
D.	<i>Kemampuan dalam pemecahan konflik (16-21)</i>			
16.	Kepala sekolah mampu menganalisa permasalahan di sekolah.			
17.	Kepala sekolah konsisten dan menentukan skala proiritas dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi sekolah.			
18.	Kepala sekolah bersikap kooperatif dalam menyelesaikan masalah kesulitan guru dalam PBM, maupun kesiswaan.			
19.	Kepala sekolah membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi siswa.			
20.	Kepala sekolah mengajak Bapak/Ibu untuk bertukar pendapat dan berunding terkait permasalahan yang terjadi di sekolah.			
21.	Kepala sekolah berusaha memberikan bimbingan apabila Bapak/Ibu menghadapi permasalahan.			
D.	<i>Kemampuan pengambilan keputusan (22-28)</i>			
22.	Dalam rapat sekolah, kepala sekolah mampu memberikan pendapat dan keputusan kepada bawahan.			
23.	Dalam pengambilan keputusan Kepala sekolah menghargai pendapat/aspirasi dan mempertimbangkan masukan bawahan.			
24.	Kepala sekolah melibatkan bawahan dalam hal ini guru,karyawan dan staf dalam pengambilan keputusan.			
25.	Bapak/Ibu merasa puas terhadap proses pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah terhadap kebijakan yang berkaitan dengan sekolah			
26.	Kepala sekolah mampu melaksanakan pengambilan keputusan dengan cepat			

27.	Kepala sekolah mampu melaksanakan pengambilan keputusan dengan tegas dan tepat sasaran.				
-----	---	--	--	--	--

Variabel Kinerja Guru

No	Pernyataan	S	SR	K	TP
A.	<i>Kualitas kerja (1-6)</i>				
1.	Bapak/Ibu setiap semester menyusun program pengajaran.				
2.	Bapak/Ibu melaksanakan penilaian hasil belajar siswa diawal, tengah, dan diakhir semester.				
3.	Bapak/Ibu melaksanakan penilaian hasil belajar dengan teliti.				
4.	Bapak/Ibu membuat rangking berdasarkan penilaian evaluasi hasil belajar siswa.				
5.	Bapak/ibu mencoba menerapkan hasil-hasil penelitian dalam pembelajaran.				
6.	Bapak/Ibu menyelenggarakan penelitian sederhana untuk kepentingan mengajar.				
B.	<i>Kecepatan atau ketepatan kerja (7-11)</i>				
7.	Bapak/Ibu menemukan teknologi tepat guna dalam bidang pendidikan.				
8.	Bapak/Ibu memperagakan/mendemonstrasikan suatu materi pelajaran dengan menggunakan alat peraga ciptaan sendiri atau hasil modifikasi yang telah ada untuk membantu siswa memahami materi pelajaran yang diberikan.				
9.	Penggunaan strategi mengajar disesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran.				
10.	Bapak/Ibu menyusun materi ajar berdasarkan kompetensi yang harus dimiliki siswa.				
11.	Bapak/ibu menuntaskan pembelajaran sesuai rencana pembelajaran dengan tepat waktu/sesuai kalender akademik dan sasaran capaian kompetensinya.				
C.	<i>Inisiatif dalam kerja (12-18)</i>				
12.	Bapak/Ibu berusaha menggunakan media pembelajaran dalam mengajar di kelas.				

13.	Bapak/Ibu kreatif dalam mencari, menggali media dan sumber belajar di perpustakaan.			
14.	Sebelum memasuki kelas, Bapak/Ibu telah mempersiapkan alat peraga dan metode yang bervariasi yang akan digunakan pada saat mengajar.			
15.	Bapak/Ibu menggunakan metode baru dalam pencapaian tujuan pembelajaran.			
16.	Bapak/Ibu menyelenggarakan administrasi sekolah dengan baik			
17.	Bapak/Ibu mencatat dan menyimpan administrasi PBM (daftar absensi siswa, daftar kemajuan kelas).			
18.	Bapak/Ibu pernah menemukan penemuan baru dalam bidang pendidikan.			
D.	<i>Kemampuan kerja(19-25)</i>			
19.	Bapak/Ibu mampu memimpin kelas.			
20.	Bapak/Ibu mampu mengelola kelas.			
21.	Bapak/Ibu mengelola interaksi antar siswa dalam pembelajaran.			
22.	Bapak/Ibu mengelola interaksi hubungan antara siswa dengan guru dalam pembelajaran.			
23.	Bapak/Ibu melakukan penilaian hasil belajar siswa sesuai standar kompetensi yang ingin dicapai.			
24.	Bapak/Ibu membuat rangking/peringkat berdasarkan hasil evaluasi berdasarkan siswa.			
25.	Bapak/Ibu menguasai dan menerapkan serta memiliki pemahaman tentang landasan-landasan pendidikan dan pengajaran.			
E.	<i>Komunikasi (26-30)</i>			
26.	Bapak/Ibu menyusun program bimbingan konseling kepada siswa			
27.	Bapak/Ibu melakukan pendekatan pribadi kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar atau siswa yang mendapat prestasi terendah di kelas, misalnya dengan berkunjung ke rumah siswa atau berdialog dengan orang tua siswa.			
28.	Sebelum pembelajaran dilaksanakan, Bapak/Ibu memberikan penjelasan tentang materi yang akan dipelajari di kelas.			
29.	Bapak/Ibu memberikan masukan/perhatian/nasehat dan sikap tanggap terhadap suatu masalah yang dihadapi oleh siswa.			

Lampiran 2. Data Uji Coba Instrumen Penelitian

Rekapitulasi Data Hasil Uji Coba Instrumen

1. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

No	Skor Skala Gaya Kepemimpinan Partisipatif																													Jml	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	2	3	2	89
2	3	3	4	2	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	93	
3	4	4	3	3	4	3	3	2	1	3	2	3	3	4	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	99	
4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	3	4	4	2	4	2	3	3	4	3	4	3	3	101	
5	4	4	4	3	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	2	4	2	4	3	3	4	4	3	3	103
6	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	1	1	73
7	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	108
8	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	97	
9	3	4	4	2	3	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2	4	4	2	3	4	1	3	2	3	3	3	91	
10	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	99	
11	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	94	
12	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	48	
13	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	116	
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	114	
15	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	4	3	4	2	4	3	3	4	3	2	2	3	3	4	97	
16	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	2	3	2	4	4	4	3	4	2	3	4	105	
17	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	3	3	3	4	110	
18	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	94	
19	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	114	
20	3	3	2	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	4	3	3	3	2	96	
Total	70	71	69	65	67	63	71	68	63	70	63	66	71	69	65	64	63	64	70	62	56	61	63	65	64	60	60	58	60	1941	

2. Kinerja Guru

No	Skor Skala Kinerja Guru																														Jml					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	
1	4	4	4	2	2	1	1	3	4	4	3	4	3	3	3	3	1	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	108		
2	4	4	4	3	3	4	2	2	4	4	4	3	4	3	3	3	4	2	4	4	4	4	2	3	2	3	2	4	4	4	2	116				
3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	130				
4	4	4	3	2	3	2	1	2	4	4	4	3	2	3	4	3	4	1	4	4	4	3	4	4	2	3	3	4	4	3	2	104				
5	4	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	3	4	1	1	3	4	4	4	2	119			
6	4	3	3	2	2	2	1	2	4	2	3	3	2	2	2	3	4	1	3	3	4	3	3	2	3	2	4	4	3	4	4	2	101			
7	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	124				
8	4	4	4	4	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	115				
9	4	3	4	2	3	3	2	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	2	2	3	3	3	4	3	4	3	2	4	4	4	2	116				
10	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	1	3	3	3	2	4	2	3	2	1	2	2	3	3	86				
11	4	4	4	4	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	104			
12	4	4	4	3	3	3	2	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	2	124				
13	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	3	124				
14	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	134				
15	4	4	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	3	104				
16	4	4	4	4	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	4	4	3	2	4	4	4	3	3	116				
17	4	4	3	3	2	2	1	3	3	4	3	2	4	3	3	3	4	2	3	3	4	4	2	2	3	2	3	3	4	3	2	105				
18	3	3	3	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	1	3	3	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	1	85				
19	4	4	4	3	2	2	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	112				
20	4	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	102				
Total	78	75	72	59	53	49	42	56	70	74	69	62	61	60	59	68	71	36	71	72	71	73	74	61	62	63	47	59	57	61	75	71	74	71	53	2229

1. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
gk_1	93.5500	219.839	.822	.954
gk_2	93.5000	220.474	.788	.954
gk_3	93.6000	217.200	.703	.954
gk_4	93.8000	220.274	.554	.956
gk_5	93.7000	222.221	.710	.955
gk_6	93.9000	221.253	.595	.955
gk_7	93.5000	222.263	.686	.955
gk_8	93.6500	217.292	.704	.954
gk_9	93.9000	221.463	.456	.957
gk_10	93.5500	221.208	.743	.954
gk_11	93.9000	216.200	.701	.955
gk_12	93.7500	220.618	.636	.955
gk_13	93.5000	222.158	.692	.955
gk_14	93.6000	223.200	.633	.955
gk_15	93.8000	222.063	.658	.955
gk_16	93.8500	223.503	.529	.956
gk_17	93.9000	219.147	.693	.955
gk_18	93.8500	215.818	.824	.954
gk_19	93.5500	221.839	.555	.956
gk_20	93.9500	221.418	.553	.956
gk_21	94.2500	226.197	.297	.958
gk_22	94.0000	213.789	.692	.955
gk_23	93.9000	219.568	.613	.955
gk_24	93.8000	219.116	.725	.954
gk_25	93.8500	216.555	.723	.954
gk_26	94.0500	219.629	.575	.956
gk_27	94.0500	230.261	.219	.958
gk_28	94.1500	218.029	.702	.954
gk_29	94.0500	213.839	.813	.953
gk_30	94.0500	211.208	.807	.953

Reliability

Case Processing Sumr

	N	%
Cases	Valid	20 100
	Excluded ^a	0 .0
Total	20 100	

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistic

Cronbach Alpha	N of Items
.9	28

2. Kinerja Guru**Item-Total Statistics**

	Scale Median Item Deleted	Scale Variance Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach Alpha if Deleted
kg_1	10	10	.6	.9
kg_2	10	10	.5	.9
kg_3	10	10	.6	.9
kg_4	10	10	.5	.9
kg_5	10	10	.5	.9
kg_6	10	10	.5	.9
kg_7	10	10	.5	.9
kg_8	10	10	.4	.9
kg_9	10	10	.5	.9
kg_10	10	10	.5	.9
kg_11	10	10	.6	.9
kg_12	10	10	.5	.9
kg_13	10	10	.5	.9
kg_14	10	10	.5	.9
kg_15	10	10	.5	.9
kg_16	10	10	.6	.9
kg_17	10	10	.5	.9
kg_18	10	10	.5	.9
kg_19	10	10	.5	.9
kg_20	10	10	.6	.9
kg_21	10	10	.5	.9
kg_22	10	10	.6	.9
kg_23	10	10	.5	.9
kg_24	10	10	.5	.9
kg_25	10	10	.0	.9
kg_26	10	10	.5	.9
kg_27	10	10	.5	.9
kg_28	10	10	.2	.9
kg_29	10	10	.5	.9
kg_30	10	10	.4	.9
kg_31	10	10	.5	.9
kg_32	10	10	.6	.9
kg_33	10	10	.0	.9
kg_34	10	10	.5	.9
kg_35	10	10	.5	.9

Reliability

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	20	100
Excluded ^a	0	.0
Total	20	100

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach Alpha	N of Items
.9	32

Lampiran 3. Uji Validitas dan Uji Reabilitas Instrumen Penelitian

UJI VALID RELIABEL

REKAPITULASI DATA HASIL UJI COBA INSTRUMEN

Scale: Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Correlations

Variables=tot_gk

	Pearson Correlation	Sig. (1-tailed)	Sum of Squares and Cross-products	Covariance	N
gk_1	.710	.000	107.000	3.690	30
gk_2	.680	.000	99.000	3.414	30
gk_3	.639	.000	130.000	4.483	30
gk_4	.548	.001	133.000	4.586	30
gk_5	.116	.270	26.000	.897	30
gk_6	.508	.002	117.000	4.034	30
gk_7	.513	.002	95.000	3.276	30
gk_8	.541	.001	118.000	4.069	30
gk_9	.475	.004	117.000	4.034	30
gk_10	.528	.001	107.000	3.690	30
gk_11	.683	.000	181.000	6.241	30
gk_12	.587	.000	163.000	5.621	30
gk_13	.527	.001	106.000	3.655	30
gk_14	.512	.002	103.000	3.552	30
gk_15	.645	.000	138.000	4.759	30
gk_16	.689	.000	175.000	6.034	30
gk_17	.522	.002	136.000	4.690	30
gk_18	.518	.002	103.000	3.552	30
gk_19	.692	.000	151.000	5.207	30
gk_20	.461	.005	130.000	4.483	30

gk_21	.478	.004	146.000	5.034	30
gk_22	.712	.000	185.000	6.379	30
gk_23	.712	.000	154.000	5.310	30
gk_24	.681	.000	167.000	5.759	30
gk_25	.505	.002	125.000	4.310	30
gk_26	.573	.000	124.000	4.276	30
gk_27	.478	.004	107.000	3.690	30
gk_28	.665	.000	167.000	5.759	30
tot_gk	1		3610.000	124.483	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
gk_1	88.30	117.321	.688	.914
gk_2	88.27	117.857	.658	.915
gk_3	88.53	115.913	.604	.914
gk_4	88.70	115.872	.499	.916
gk_5	88.93	123.168	.055	.922
gk_6	88.67	116.920	.459	.916
gk_7	88.50	118.259	.474	.916
gk_8	88.60	116.800	.496	.916
gk_9	88.80	116.993	.420	.917
gk_10	88.57	117.495	.486	.916
gk_11	88.87	112.671	.640	.913
gk_12	88.77	113.978	.533	.915

gk_13	88.60	117.559	.485	.916
gk_14	88.60	117.766	.469	.916
gk_15	88.67	115.402	.609	.914
gk_16	88.73	113.030	.649	.913
gk_17	88.80	115.752	.467	.916
gk_18	88.63	117.757	.476	.916
gk_19	88.60	114.524	.658	.913
gk_20	89.00	116.276	.397	.918
gk_21	88.93	115.306	.408	.918
gk_22	88.90	112.369	.674	.913
gk_23	88.63	114.309	.680	.913
gk_24	88.67	113.540	.642	.913
gk_25	88.97	116.447	.451	.917
gk_26	88.97	116.378	.531	.915
gk_27	88.93	117.582	.428	.917
gk_28	88.87	113.568	.623	.914

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.922	27

Scale: Kinerja Guru SMP

Correlations

Variables=tot_kg

	Pearson Correlation	Sig. (1-tailed)	Sum of Squares and Cross-products	Covariance	N
kg_1	.595 ^{**}	.000	129.200	4.455	30
kg_2	.498 ^{**}	.003	92.467	3.189	30
kg_3	.475 ^{**}	.004	99.267	3.423	30
kg_4	.449 ^{**}	.006	118.667	4.092	30
kg_5	.452 ^{**}	.006	126.200	4.352	30
kg_6	.520 ^{**}	.002	147.467	5.085	30
kg_7	.517 ^{**}	.002	179.267	6.182	30
kg_8	.505 ^{**}	.002	132.267	4.561	30
kg_9	.132	.244	30.000	1.034	30
kg_10	.524 ^{**}	.001	148.533	5.122	30
kg_11	.574 ^{**}	.000	124.800	4.303	30
kg_12	.545 ^{**}	.001	125.733	4.336	30
kg_13	.487 ^{**}	.003	130.800	4.510	30
kg_14	.602 ^{**}	.000	180.533	6.225	30
kg_15	.570 ^{**}	.000	158.667	5.471	30
kg_16	.618 ^{**}	.000	112.667	3.885	30
kg_17	.500 ^{**}	.002	105.000	3.621	30
kg_18	.459 ^{**}	.005	136.133	4.694	30
kg_19	.587 ^{**}	.000	111.867	3.857	30
kg_20	.544 ^{**}	.001	114.133	3.936	30
kg_21	.600 ^{**}	.000	124.400	4.290	30
kg_22	.456 ^{**}	.006	87.000	3.000	30

kg_23	.447 ^{**}	.007	101.267	3.492	30
kg_24	.511 ^{**}	.002	175.400	6.048	30
kg_25	.495 ^{**}	.003	101.533	3.501	30
kg_26	.535 ^{**}	.001	189.400	6.531	30
kg_27	.444 ^{**}	.007	148.133	5.108	30
kg_28	.443 ^{**}	.007	103.333	3.563	30
kg_29	.450 ^{**}	.006	84.600	2.917	30
kg_30	.441 ^{**}	.007	91.400	3.152	30

Correlations

Variables=tot_kg

	Pearson Correlation	Sig. (1-tailed)	Sum of Squares and Cross-products	Covariance	N
kg_31	.458 ^{**}	.005	103.733	3.577	30
kg_32	.088	.322	23.600	.814	30
tot_kg	1		3837.467	132.326	30
**. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).					

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kg_1	97.43	123.840	.556	.884
kg_2	97.50	126.259	.461	.886

kg_3	97.70	125.872	.432	.886
kg_4	98.30	124.769	.392	.886
kg_5	98.43	124.323	.391	.887
kg_6	98.50	122.879	.463	.885
kg_7	98.70	121.045	.446	.886
kg_8	98.20	123.821	.452	.885
kg_9	97.63	130.723	.073	.892
kg_10	97.77	122.806	.467	.885
kg_11	97.83	124.144	.535	.884
kg_12	98.07	124.133	.501	.884
kg_13	98.33	123.954	.431	.886
kg_14	98.27	120.685	.548	.883
kg_15	98.30	122.079	.518	.884
kg_16	97.80	124.855	.587	.884
kg_17	97.63	125.482	.457	.885
kg_18	99.17	123.730	.394	.887
kg_19	97.60	124.938	.553	.884
kg_20	97.67	124.851	.504	.885
kg_21	97.73	124.133	.564	.884

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kg_22	97.63	126.654	.415	.886
kg_23	97.70	125.803	.398	.886
kg_24	98.23	121.289	.440	.886
kg_25	97.77	125.702	.453	.886
kg_26	98.23	120.392	.464	.885
kg_27	98.17	123.109	.371	.888
kg_28	97.97	125.689	.392	.886
kg_29	97.53	126.809	.410	.886
kg_30	97.73	126.409	.396	.886
kg_31	97.57	125.633	.409	.886
kg_32	98.03	131.344	.018	.894

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Val	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Val	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.896	30

Lampiran 4. Rekapitulasi Data Hasil Penelitian

REKAPITULASI DATA HASIL PENELITIAN

REKAPITULASI DATA HASIL PENELITIAN

Lampiran 5. Hasil Analisis Deskriptif

Descriptives

Statistics

		Gaya Kepemimpinan Partisipatif	Kinerja Guru SMP
N	Valid	69	69
	Missing	0	0
Mean		88.81	95.38
Median		90.00	96.00
Mode		90	110
Std. Deviation		11.523	10.845
Variance		132.773	117.621
Range		51	43
Minimum		56	72
Maximum		107	115
Sum		6128	6581

Lampiran 6. Hasil Uji Normalitas dan Uji Liniearitas

Uji Normalitas dan uji Liniearitas

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Gaya Kepemimpinan Partisipatif	Kinerja Guru SMP
N		69	69
Normal Parameters ^a	Mean	88.81	95.38
	Std. Deviation	11.523	10.845
Most Extreme Differences	Absolute	.085	.106
	Positive	.057	.106
	Negative	-.085	-.106
Kolmogorov-Smirnov Z		.704	.881
Asymp. Sig. (2-tailed)		.704	.419
a. Test distribution is Normal.			

Uji Linearitas

Report

Kinerja Guru SMP

Gaya Kepemimpinan Partisipatif	Mean	N	Std. Deviation
56	85.00	1	
62	82.00	1	
64	84.00	1	
65	85.00	1	
70	77.00	1	
74	97.25	4	11.442
75	83.00	1	
76	79.00	1	
77	73.00	1	
78	72.00	1	
80	91.00	1	
81	92.67	3	6.110
82	86.00	1	
84	91.00	2	11.314
85	93.00	2	8.485
86	97.25	4	8.770
87	89.00	1	

88		93.33	3	4.933
89		95.00	3	13.229
90		93.20	5	12.215
91		93.00	2	8.485
92		92.50	2	2.121
93		101.33	3	15.011
94		102.67	3	1.155
95		99.50	2	4.950
96		106.50	4	4.359
99		97.00	1	.
101		99.00	3	4.359
102		91.00	1	.
103		108.50	2	4.950
104		103.33	3	11.547
105		109.00	2	8.485
107		100.67	3	17.388
Total		95.38	69	10.845

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru SMP *	Between Groups	4487.403	32	140.231	1.438	.145
Kepemimpinan Partisipatif	Linearity	2400.982	1	2400.982	24.620	.000
	Deviation from Linearity	2086.421	31	67.304	.690	.852
	Within Groups	3510.800	36	97.522		
	Total	7998.203	68			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Guru SMP * Gaya Kepemimpinan Partisipatif	.548	.300	.749	.561

Lampiran 7. Hasil Analisis Regresi

Correlations

Variables=Kinerja Guru SMP		Correlations				
		Pearson Correlation	Sig. (1-tailed)	Sum of Squares and Cross-products	Covariance	N
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	.548 ^{**}	.000	4655.899	68.469	69	
Kinerja Guru SMP	1		7998.203	117.621	69	

**. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya Kepe mimpinan Partisipatif ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Guru SMP

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.548 ^a	.300	.290	9.140

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Partisipatif

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2400.982	1	2400.982	28.740	.000 ^a
	Residual	5597.221	67	83.541		
	Total	7998.203	68			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Partisipatif

b. Dependent Variable: Kinerja Guru SMP

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	49.578	8.614		5.756	.000
	Gaya					
	Kepemimpinan	.516	.096	.548	5.361	.000
	Partisipatif					

a. Dependent Variable: Kinerja Guru SMP

$$Y=49 + 0.5 X$$

Lampiran 8. Tabel-tabel Statistik (Nilai-nilai r, Distribusi t dan F)**NILAI-NILAI r PRODUCT MOMENT**

N	Taraf Signif		N	Taraf Signif		N	Taraf Signif	
	5%	1%		5%	1%		5%	1%
3	0,997	0,999	27	0,381	0,487	55	0,266	0,345
4	0,950	0,990	28	0,374	0,478	60	0,254	0,330
5	0,878	0,959	29	0,367	0,470	65	0,244	0,317
6	0,811	0,917	30	0,361	0,463	70	0,235	0,306
7	0,754	0,874	31	0,355	0,456	75	0,227	0,296
8	0,707	0,834	32	0,349	0,449	80	0,220	0,286
9	0,666	0,798	33	0,344	0,442	85	0,213	0,278
10	0,632	0,765	34	0,339	0,436	90	0,207	0,270
11	0,602	0,735	35	0,334	0,430	95	0,202	0,263
12	0,576	0,708	36	0,329	0,424	100	0,195	0,256
13	0,553	0,684	37	0,325	0,418	125	0,176	0,230
14	0,532	0,661	38	0,320	0,413	150	0,159	0,210
15	0,514	0,641	39	0,316	0,408	175	0,148	0,194
16	0,497	0,623	40	0,312	0,403	200	0,138	0,181
17	0,482	0,606	41	0,308	0,398	300	0,113	0,148
18	0,468	0,590	42	0,304	0,393	400	0,098	0,128
19	0,456	0,575	43	0,301	0,389	500	0,088	0,115
20	0,444	0,561	44	0,297	0,384	600	0,080	0,105
21	0,433	0,549	45	0,294	0,380	700	0,074	0,097
22	0,423	0,537	46	0,291	0,376	800	0,070	0,091
23	0,413	0,526	47	0,288	0,372	900	0,065	0,086
24	0,404	0,515	48	0,284	0,368	1000	0,062	0,081
25	0,396	0,505	49	0,281	0,364			
26	0,388	0,496	50	0,279	0,361			

PERCENTAGE POINTS OF THE T DISTRIBUTION

Tail Probabilities

One Tail 0.10 0.05 0.025 0.01 0.005 0.001 0.0005

Two Tails 0.20 0.10 0.05 0.02 0.01 0.002 0.001

D	1	3.078	6.314	12.71	31.82	63.66	318.3	637
E	2	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925	22.330	31.6
G	3	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841	10.210	12.92
R	4	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604	7.173	8.610
E	5	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032	5.893	6.869
E	6	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707	5.208	5.959
S	7	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499	4.785	5.408
	8	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355	4.501	5.041
O	9	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250	4.297	4.781
F	10	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169	4.144	4.587
	11	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106	4.025	4.437
F	12	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055	3.930	4.318
R	13	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012	3.852	4.221
E	14	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977	3.787	4.140
E	15	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947	3.733	4.073
D	16	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921	3.686	4.015
O	17	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898	3.646	3.965
M	18	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878	3.610	3.922
	19	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861	3.579	3.883
	20	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845	3.552	3.850
	21	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831	3.527	3.819
	22	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819	3.505	3.792
	23	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807	3.485	3.768
	24	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797	3.467	3.745
	25	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787	3.450	3.725
	26	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779	3.435	3.707
	27	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771	3.421	3.690
	28	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763	3.408	3.674
	29	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756	3.396	3.659
	30	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750	3.385	3.646
	32	1.309	1.694	2.037	2.449	2.738	3.365	3.622
	34	1.307	1.691	2.032	2.441	2.728	3.348	3.601
	36	1.306	1.688	2.028	2.434	2.719	3.333	3.582
	38	1.304	1.686	2.024	2.429	2.712	3.319	3.566
	40	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704	3.307	3.551
	42	1.302	1.682	2.018	2.418	2.698	3.296	3.538
	44	1.301	1.680	2.015	2.414	2.692	3.286	3.526
	46	1.300	1.679	2.013	2.410	2.687	3.277	3.515
	48	1.299	1.677	2.011	2.407	2.682	3.269	3.505
	50	1.299	1.676	2.009	2.403	2.678	3.261	3.496
	55	1.297	1.673	2.004	2.396	2.668	3.245	3.476
	60	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660	3.232	3.460
	65	1.295	1.669	1.997	2.385	2.654	3.220	3.447
	70	1.294	1.667	1.994	2.381	2.648	3.211	3.435
	80	1.292	1.664	1.990	2.374	2.639	3.195	3.416
	100	1.290	1.660	1.984	2.364	2.626	3.174	3.390
	150	1.287	1.655	1.976	2.351	2.609	3.145	3.357
	200	1.286	1.653	1.972	2.345	2.601	3.131	3.340

Two Tails 0.20 0.10 0.05 0.02 0.01 0.002 0.001

One Tail 0.10 0.05 0.025 0.01 0.005 0.001 0.0005

Tail Probabilities

This table was calculated by APL programs written by William Knight. The format of the table is adapted from a table constructed by Drake Bradley, Department of Psychology, Bates College, Lewiston-Ashburn, Maine, U.S.A.

95% Points For The F Distribution Page 1

Numerator Degrees of Freedom												
*	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	*	
D	1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	1
D	2	18.5	19.0	19.2	19.2	19.3	19.3	19.4	19.4	19.4	19.4	2
D	3	10.1	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	3
D	4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	4
D	5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	5
D	6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	6
D	7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	7
D	8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	8
D	9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	9
D	10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	10
D	11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	11
D	12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	12
D	13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	13
D	14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	14
D	15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	15
D	16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	16
D	17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	17
D	18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	18
D	19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	19
D	20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	20
D	21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	21
D	22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	22
D	23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	23
D	24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	24
D	25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	25
D	26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	26
D	27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	27
D	28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	28
D	29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	29
D	30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	30
D	35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	35
D	40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	40
D	50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	50
D	60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	60
D	70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	70
D	80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	80
D	100	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	100
D	150	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	150
D	300	3.87	3.03	2.63	2.40	2.24	2.13	2.04	1.97	1.91	1.86	300
D	1000	3.85	3.00	2.61	2.38	2.22	2.11	2.02	1.95	1.89	1.84	1000
*	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	*	

This table was calculated by APL programs written by William Knight. The format of the table is adapted from a table constructed by Drake Bradley, Department of Psychology, Bates College, Lewiston-Ashburn, Maine, U.S.A.

95% Points for the F Distribution -- page 2

Numerator Degrees of Freedom												
*	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	*	
D	1	243	244	245	245	246	246	247	247	248	248	1
e	2	19.4	19.4	19.4	19.4	19.4	19.4	19.4	19.4	19.4	19.4	2
n	3	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70	8.69	8.68	8.67	8.67	8.66	3
o	4	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86	5.84	5.83	5.82	5.81	5.80	4
m	5	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62	4.60	4.59	4.58	4.57	4.56	5
i												
n	6	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94	3.92	3.91	3.90	3.88	3.87	6
a	7	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51	3.49	3.48	3.47	3.46	3.44	7
t	8	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22	3.20	3.19	3.17	3.16	3.15	8
o	9	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01	2.99	2.97	2.96	2.95	2.94	9
r	10	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85	2.83	2.81	2.80	2.79	2.77	10
D	11	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72	2.70	2.69	2.67	2.66	2.65	11
e	12	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62	2.60	2.58	2.57	2.56	2.54	12
g	13	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53	2.51	2.50	2.48	2.47	2.46	13
r	14	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46	2.44	2.43	2.41	2.40	2.39	14
e	15	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40	2.38	2.37	2.35	2.34	2.33	15
e												
s	16	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35	2.33	2.32	2.30	2.29	2.28	16
	17	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31	2.29	2.27	2.26	2.24	2.23	17
o	18	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27	2.25	2.23	2.22	2.20	2.19	18
f	19	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23	2.21	2.20	2.18	2.17	2.16	19
	20	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18	2.17	2.15	2.14	2.12	20
F												
r	21	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18	2.16	2.14	2.12	2.11	2.10	21
e	22	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15	2.13	2.11	2.10	2.08	2.07	22
e	23	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13	2.11	2.09	2.08	2.06	2.05	23
d	24	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11	2.09	2.07	2.05	2.04	2.03	24
o	25	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09	2.07	2.05	2.04	2.02	2.01	25
m												
	26	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07	2.05	2.03	2.02	2.00	1.99	26
	27	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06	2.04	2.02	2.00	1.99	1.97	27
	28	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04	2.02	2.00	1.99	1.97	1.96	28
	29	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03	2.01	1.99	1.97	1.96	1.94	29
	30	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01	1.99	1.98	1.96	1.95	1.93	30
	35	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96	1.94	1.92	1.91	1.89	1.88	35
	40	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92	1.90	1.89	1.87	1.85	1.84	40
	50	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87	1.85	1.83	1.81	1.80	1.78	50
	60	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84	1.82	1.80	1.78	1.76	1.75	60
	70	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81	1.79	1.77	1.75	1.74	1.72	70
	80	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79	1.77	1.75	1.73	1.72	1.70	80
	100	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77	1.75	1.73	1.71	1.69	1.68	100
	150	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73	1.71	1.69	1.67	1.66	1.64	150
	300	1.82	1.78	1.75	1.72	1.70	1.68	1.66	1.64	1.62	1.61	300
	1000	1.80	1.76	1.73	1.70	1.68	1.65	1.63	1.61	1.60	1.58	1000
	*	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	*

This table was calculated by APL programs written by William Knight. The format of the table is adapted from a table constructed by Drake Bradley, Department of Psychology, Bates College, Lewiston-Ashburn, Maine, U.S.A.

95% Points for the F Distribution -- page 3

Numerator Degrees of Freedom												
*	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	*	
1	248	249	249	249	249	249	250	250	250	250	1	
D	2	19.4	19.5	19.5	19.5	19.5	19.5	19.5	19.5	19.5	2	
e	3	8.65	8.65	8.64	8.64	8.63	8.63	8.62	8.62	8.62	3	
n	4	5.79	5.79	5.78	5.77	5.77	5.76	5.76	5.75	5.75	4	
o	5	4.55	4.54	4.53	4.53	4.52	4.52	4.51	4.50	4.50	5	
m												
i	6	3.86	3.86	3.85	3.84	3.83	3.83	3.82	3.82	3.81	6	
n	7	3.43	3.43	3.42	3.41	3.40	3.40	3.39	3.39	3.38	7	
a	8	3.14	3.13	3.12	3.12	3.11	3.10	3.10	3.09	3.08	8	
t	9	2.93	2.92	2.91	2.90	2.89	2.89	2.88	2.87	2.87	9	
o	10	2.76	2.75	2.75	2.74	2.73	2.72	2.72	2.71	2.70	10	
r												
11	2.64	2.63	2.62	2.61	2.60	2.59	2.59	2.58	2.58	2.57	11	
D	12	2.53	2.52	2.51	2.51	2.50	2.49	2.48	2.48	2.47	12	
e	13	2.45	2.44	2.43	2.42	2.41	2.41	2.40	2.39	2.39	13	
g	14	2.38	2.37	2.36	2.35	2.34	2.33	2.33	2.32	2.31	14	
r	15	2.32	2.31	2.30	2.29	2.28	2.27	2.27	2.26	2.25	15	
e												
e	16	2.26	2.25	2.24	2.24	2.23	2.22	2.21	2.21	2.20	16	
s	17	2.22	2.21	2.20	2.19	2.18	2.17	2.17	2.16	2.15	17	
	18	2.18	2.17	2.16	2.15	2.14	2.13	2.13	2.12	2.11	18	
o	19	2.14	2.13	2.12	2.11	2.11	2.10	2.09	2.08	2.08	19	
f	20	2.11	2.10	2.09	2.08	2.07	2.07	2.06	2.05	2.05	20	
F	21	2.08	2.07	2.06	2.05	2.05	2.04	2.03	2.02	2.02	21	
r	22	2.06	2.05	2.04	2.03	2.02	2.01	2.00	2.00	1.99	1.98	
e	23	2.04	2.02	2.01	2.01	2.00	1.99	1.98	1.97	1.97	1.96	
e	24	2.01	2.00	1.99	1.98	1.97	1.97	1.96	1.95	1.95	24	
d	25	2.00	1.98	1.97	1.96	1.96	1.95	1.94	1.93	1.92	25	
o												
m	26	1.98	1.97	1.96	1.95	1.94	1.93	1.92	1.91	1.91	1.90	
	27	1.96	1.95	1.94	1.93	1.92	1.91	1.90	1.90	1.89	1.88	
	28	1.95	1.93	1.92	1.91	1.91	1.90	1.89	1.88	1.88	1.87	
	29	1.93	1.92	1.91	1.90	1.89	1.88	1.88	1.87	1.86	1.85	
	30	1.92	1.91	1.90	1.89	1.88	1.87	1.86	1.85	1.85	1.84	
	35	1.87	1.85	1.84	1.83	1.82	1.82	1.81	1.80	1.79	1.79	
	40	1.83	1.81	1.80	1.79	1.78	1.77	1.77	1.76	1.75	1.74	
	50	1.77	1.76	1.75	1.74	1.73	1.72	1.71	1.70	1.69	1.69	
	60	1.73	1.72	1.71	1.70	1.69	1.68	1.67	1.66	1.66	1.65	
	70	1.71	1.70	1.68	1.67	1.66	1.65	1.65	1.64	1.63	1.62	
	80	1.69	1.68	1.67	1.65	1.64	1.63	1.63	1.62	1.61	1.60	
	100	1.66	1.65	1.64	1.63	1.62	1.61	1.60	1.59	1.58	1.57	
	150	1.63	1.61	1.60	1.59	1.58	1.57	1.56	1.55	1.54	1.54	
	300	1.59	1.58	1.57	1.55	1.54	1.53	1.52	1.51	1.51	1.50	
	1000	1.57	1.55	1.54	1.53	1.52	1.51	1.50	1.49	1.48	1.47	
	1000											
*	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	*	

This table was calculated by APL programs written by William Knight. The format of the table is adapted from a table constructed by Drake Bradley, Department of Psychology, Bates College, Lewiston-Ashburn, Maine, U.S.A.



PEMERINTAH PROVINSI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
136
SEKRETARIAT DAERAH
Kepatihan – Danurejan, Yogyakarta – 55213

SURAT KETERANGAN IJIN / REKOMENDASI

Nomor : 070/ 070/3447/V/2010

Membaca Surat : Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan
Tanggal Surat : 17-Feb-10

Nomor : 253/H.34.11./PL/2010
Perihal : Ijin Penelitian

Mengingat : 1. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2006, tentang Perizinan bagi Perguruan Tinggi Asing, Lembaga Penelitian dan Pengembangan Asing, badan usaha Asing dan Orang Asing dalam Melakukan Kegiatan Penelitian dan Pengembangan di Indonesia
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 33 Tahun 2007, tentang Pedoman Penyelenggaraan Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintahan Daerah
3. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 37 Tahun 2008 tentang Rincian Tugas dan Fungsi Satuan Organisasi di Lingkungan Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.

Dijinkan untuk melakukan kegiatan survei/penelitian/pendataan/pengembangan pengkajian/studi di lapangan*)

N a m a : ARI SAPTA NAWANG P NIM / NIP: 510241024
Alamat : Pundak III, Kembang, Kecamatan Nanggulan, Kabupaten Kulon Progo
Judul : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PRATISIPASI KEPALA SEKOLAH TERHADAP KENERJA GURU SMP SEKECAMATAN NANGGULAN KABUPATEN KULON PROGO

Lokasi : KABUPATEN KULON PROGO

Waktu : 3 (Tiga) Bulan Mulai Tanggal : 27 Mei 2010 s/a 27 Agustus 2010

Ketentuan:

- 1 Menyerahkan surat keterangan/ijin ini kepada pejabat berwenang dan/atau melalui institusi yang berwenang mengeluarkan ijin di wilayah lokasi pelaksanaan kegiatan dimaksud;
- 2 Keterangan Ijin/rekomendasi ini hanya dipergunakan untuk keperluan ilmiah dan/atau dalam kerangka tujuan pembangunan;
- 3 Pemegang keterangan ijin/rekomendasi ini wajib mentaati ketentuan yang berlaku di lokasi kegiatan;
- 4 Waktu penelitian dapat diperpanjang dengan cara mengajukan surat keterangan/ijin ini kembali;
- 5 Keterangan ijin/rekomendasi yang diberikan dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila peneliti/pelaksana kegiatan sebagai pihak pemegang ijin/rekomendasi ini tidak memenuhi ketentuan-ketentuan yang berlaku.
- 6 Menyerahkan soft-copy laporan hasil kegiatan dimaksud kepada Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta cq. Biro Administrasi Pembangunan Setda Provinsi DIY dalam bentuk compact-disk (CD) beserta naskah laporan kegiatan dimaksud (copy/cetakan asli);

Dikeluarkan di : Yogyakarta
Pada tanggal : 17 Februari 2010
An. Sekretaris Daerah
Asisten Perekonomian dan Pembangunan
Ub. Kepala Biro Administrasi Pembangunan



Tembusan disampaikan kepada Yth.

1. Gubernur DIY (Sebagai Laporan)
2. Bupati Kulon Progo Cq Ka KPT
3. Dinas pendidikan Pemuda dan Olah Raga Provinsi DIY
4. Dekan FIP UNY
5. Yang bersangkutan.



No. : 253/H.34.11./PL/2010

Lamp. : 1 (satu) Bendel Proposal

Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Gubernur Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta
 Cq. Kepala Biro Administrasi Pembangunan
 Setda Provinsi DIY
 Kepatihan Danurjan
 Yogyakarta

Diberitahukan dengan hormat, bahwa untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik yang ditetapkan oleh Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, mahasiswa berikut ini diwajibkan melaksanakan penelitian:

Nama : Ari Sapta Nawang P
 NIM : 05101241024
 Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan/ AP
 Alamat : Pundak III, Kembang, Kecamatan Nanggulan, Kabupaten Kulon Progo

Sehubungan dengan hal itu, perkenankanlah kami meminta ijin mahasiswa tersebut melaksanakan kegiatan penelitian dengan ketentuan sebagai berikut:

Tujuan : Memperoleh data penelitian tugas akhir skripsi
 Lokasi : SMP se- Kecamatan Nanggulan Kabupaten Kulon Progo
 Subyek : Guru SMP se-Kecamatan Nanggulan Kabupaten Kulon Progo
 Obyek : Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah
 Waktu : Februari - April 2010
 Judul : Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP se Kecamatan Nanggulan Kabupaten Kulon Progo

Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima kasih.

Yogyakarta, Februari 2010
 Prof. Dr. Achmad Dardiri, M.Hum
 NIP 195302051981031004

Tembusan Yth **Lampira**. Surat Keterangan Penelitian dari Sekolah

1. Rektor UNY (sebagai laporan)
2. Pembantu Dekan I FIP
3. Ketua Jurusan AP FIP
4. Kasubbag Pendidikan FIP
5. Mahasiswa yang bersangkutan



PEMERINTAH KABUPATEN KULON PROGO
KANTOR PELAYANAN TERPADU

Alamat : Jl. KHA Dahlan, Wates, Kulon Progo Telp.(0274) 774402 Kode Pos 55611

SURAT KETERANGAN / IZIN

Nomor : 070.2 / 075 / II / 2010

Memperhatikan : **Surat dari Sekretariat Daerah Propinsi DIY, Nomor : 070/1020 tanggal 17 Februari 2010 Perihal : Ijin Penelitian.**

Mengingat : 1. Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 1983 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelaksanaan Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Departemen Dalam Negeri;
 2. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pengembangan, Pengkajian dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta;
 3. Peraturan Daerah Kabupaten Kulon Progo Nomor : 15 Tahun 2007 tentang perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Kulon Progo Nomor : 12 Tahun 2000 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah;
 4. Peraturan Bupati Kulon Progo Nomor : 56 Tahun 2007 tentang Pedoman Pelayanan pada Kantor Pelayanan Terpadu Kabupaten Kulon Progo.

Diizinkan kepada : **ARI SAPTA NAWANG P.**

NIM / NIP : 05101241024

PT/Instansi : Universitas Negeri Yogyakarta

Keperluan : **IJIN PENELITIAN**

Judul/Tema : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SMP SE KECAMATAN NANGGULAN KABUPATEN KULON PROGO**

Lokasi : 1. SMP Negeri I Nanggulan, Kulon Progo;
 2. SMP Negeri II Nanggulan, Kulon Progo;
 3. SMP Ma'arif Yani Nanggulan, Kulon Progo;
 4. SMP Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo;
 5. Kepala SMP Taman Siswa, Nanggulan, Kulon Progo;
 6. MTs Donomulyo, Nanggulan, Kulon Progo.

Waktu s/d : 17 Februari 2010 s/d 17 Mei 2010

Dengan ketentuan :

1. Terlebih dahulu menemui/melaporkan diri kepada Pejabat Pemerintah setempat untuk mendapat petunjuk seperlunya.
2. Wajib menjaga tata tertib dan mentaati ketentuan-ketentuan yang berlaku.
3. Wajib menyerahkan hasil Penelitian/Riset kepada Bupati Kulon Progo c.q. Kepala Kantor Pelayanan Terpadu Kabupaten Kulon Progo.

4. Izin ini tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan Pemerintah dan hanya diperlukan untuk kepentingan ilmiah.
5. Surat izin ini dapat diajukan untuk mendapat perpanjangan bila diperlukan.
6. Surat izin ini dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila tidak dipenuhi ketentuan-ketentuan tersebut diatas.

Kemudian diharap kepada para Pejabat Pemerintah setempat untuk dapat membantu seperlunya.

Ditetapkan di : Wates
 Pada Tanggal : 23 Februari 2010

KEPALA
KANTOR PELAYANAN TERPADU

SRI UTAMI, S.H.
Pembina Tk.I; IV/b
NIP. 19551101 198903 2 001

Tembusan kepada Yth.:

1. Bupati Kulon Progo (sebagai laporan);
2. Kepala Bappeda Kabupaten Kulon Progo;
3. Kepala Kantor Kesbanglinmas Kabupaten Kulon Progo;
4. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kulon Progo;
5. Kepala SMP Negeri I Nanggulan, Kulon Progo;
6. Kepala SMP Negeri II Nanggulan, Kulon Progo;
7. Kepala SMP Ma'arif Yani Nanggulan, Kulon Progo;
8. Kepala SMP Muhammadiyah Nanggulan, Kulon Progo;
9. Kepala SMP Taman Siswa Nanggulan, Kulon Progo;
10. Kepala MTS Donomulyo, Nanggulan, Kulon Progo;
11. Yang bersangkutan;
12. A r s i p.



MUHAMMADIYAH MAJELIS PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA
SMP MUHAMMADIYAH NANGGULAN
TERAKREDITASI : B
ALAMAT : BOTO, KEMBANG, NANGGULAN, KULON PROGO, DIY. 55671 ☎ 08282762622

Surat Keterangan
No. E-2/12/C.14/ IV/2011

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SMP Muhammadiyah Nanggulan, Boto, Kembang, Yogyakarta, menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Nama : Ari Sapta Nowang P
2. TTL : Kulon Progo, 10 Oktober 1986
3. NIM : 05101241024
4. Fakultas : Ilmu Pendidikan
5. Alamat : Pundak III Kembang, Nanggulan, Kulon Progo, 55671

Benar-benar telah melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekecamatan Nanggulan, Di SMP Muhammadiyah Nanngulan pada bulan Februari-Mei 2010

Demikian surat pernyataan kami buat agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Nanggulan, 13 April 2011
Plh. Kepala Sekolah

