

## ANALISIS KEPEMIMPINAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMA NEG 20

Muhammad Saleh<sup>1</sup>, Ahmad Musseng<sup>2</sup>, Iqbal AR<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YPUP Makassar

<sup>1</sup>muhammadsaleh292@gmail.com, <sup>2</sup>amusseng@gmail.com, <sup>3</sup>iqbalar317@gmail.com

---

### ABSTRACT

*This study aims to determine: (1) the significant influence on the performance of teachers in SMA Negeri 20 Gowa; (2) significant influence of principal decision making on the performance of teachers in SMA Negeri 20 Gowa. This study uses a design based on a correlational survey design model using a quantitative approach. The population in this study were all teachers of SMA Negeri 20 Gowa, namely 80 Orang. A sample of 38. The research data were collected using a closed questionnaire / questionnaire technique. Based on the results of data analysis, it was found that: (1) the leadership level of the headmaster of SMA Negeri 20 Gowa was in the good category (21.05%); (2) decision making of the principal of SMA Negeri 20 Gowa in good category (57.89%); (3) the performance of SMA Negeri 20 Gowa teachers in the high category (60.53%); (4) there is a significant influence of leadership, school principal decision making on the performance of teachers in SMA Negeri 20 Gowa. Leadership that is shown well and decision making by principals involving all parties (teachers) greatly affect teacher performance in SMA Negeri 20 Gowa.*

**Keywords:** leadership, decision making, performance

---

### PENDAHULUAN

Kinerja guru dapat juga dipengaruhi oleh pengambilan keputusan bagi kepala sekolah, hal ini mengingat dalam suatu organisasi aktivitas pengambilan keputusan merupakan unsur yang paling sulit dalam manajemen, namun juga merupakan usaha yang paling penting bagi pimpinan karena dalam proses pengambilan keputusan, diperlukan kemahiran dalam menyeleksi dan menentukan keputusan yang paling tepat dari sekian banyak alternatif jawaban atau pemecahan masalah. Untuk itu diperlukan pemimpin yang mampu dan tangkas, cerdas, cepat, dan arif bijaksana dalam mengambil keputusan yang tepat. Pengambilan keputusan adalah aspek yang sangat penting dari kegiatan manajemen, hal ini merupakan kegiatan sentra dari manajemen (Sutikno, 2014). Inti kepemimpinan (Siagian, 2000), sebagai jantung kegiatan administratif, (Samsuddin, 2015), suatu saat kritis bagi tindakan administratif. Samsuddin (2015) mengatakan bahwa pengambilan keputusan merupakan pertanggungjawaban utama dari semua administrator melalui suatu proses tempat

keputusan-keputusan itu dibuat dan dilaksanakan.

Menurut Yukl (2015), salah seorang penulis yang sangat berpengaruh dalam teori administrasi mengingatkan bahwa betapa besar peranan pengambilan keputusan dalam tubuh organisasi manapun. Kewajiban memutuskan menyusupi keseluruhan organisasi administratif, sama jauhnya seperti yang dilakukan oleh kewajiban "bertindak" sesungguhnya, kewajiban memutuskan itu terikat secara integral dengan kewajiban bertindak. Suatu teori umum mengenai administrasi harus mencakup prinsip-prinsip organisasi yang akan menjamin diambilnya keputusan yang benar, seperti halnya ia harus mencakup prinsip-prinsip yang akan menjamin dilakukannya tindakan yang efektif.

Dengan penjelasan beberapa ahli diatas yang menegaskan pentingnya pengambilan keputusan, maka jelaslah bahwa kegiatan pengambilan keputusan bagi kepala sekolah merupakan hal yang penting dan strategis sehingga diperlukan adanya pemahaman konsep serta prinsip-prinsip pengambilan keputusan yang tepat agar program-program dan kebijakan sekolah dapat berjalan dengan

baik, yang pada akhirnya dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru.

Berdasarkan beberapa fakta empiris ditemukan berbagai permasalahan yang berhubungan dengan guru, seperti terbatasnya kemampuan guru, kurangnya disiplin dalam bekerja, kurang adanya hubungan yang harmonis antara guru dengan kepala sekolah, kurang adanya motivasi untuk berprestasi bagi guru, terbatasnya jumlah guru, kurang dilibatkannya guru dalam pengambilan keputusan, adanya sikap apatis atau masa bodoh para guru terhadap pekerjaannya, serta rendahnya tingkat kesejahteraan guru. (Sujana, 2014)

Permasalahan yang dihadapi oleh guru sebagaimana yang tersebut diatas, apabila tidak segera ditangani akan berdampak pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi mereka. Hal tersebut bukan hanya akan berdampak pada kinerja guru, akan tetapi juga berdampak pada kinerja sekolah secara keseluruhan. Oleh karena itu perlu adanya upaya pengkajian dari permasalahan yang ada, terutama permasalahan yang diperkirakan paling berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1) Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Negeri 20 Gowa?; 2) Apakah pengambilan keputusan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Negeri 20 Gowa?

## TINJAUAN LITERATUR

Performance atau prestasi kerja atau kinerja adalah kemampuan yang didasari oleh pengetahuan sikap dan keterampilan serta motivasi dalam menghasilkan sesuatu (Hasibuan, 2014).

Prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi (Samsuddin, 2015). Sedangkan dari defenisi para ahli lainnya, kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja,

sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai, 2015).

Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen yang penting, yaitu tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap orang. Walaupun demikian, penentuan tujuan saja tidaklah cukup, sebab itu dibutuhkan ukuran apakah seseorang telah mencapai kinerja yang diharapkan. Untuk itu, ukuran kuantitatif dan kualitatif standar kerja untuk setiap tugas dan jabatan orang memegang peranan penting. Aspek ketiga dari defenisi kinerja adalah penilaian. Penilaian kinerja secara reguler yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap orang. Tindakan ini akan membuat orang untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

Menurut Rahadi (2016), menyampaikan model teori kinerja dan melakukan analisis terhadap sejumlah variabel yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu. Variabel individu dikelompokkan pada sub variabel kemampuan dan keterampilan. Latar belakang dan demografis, sub variabel kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu. Variabel psikologis terdiri dari sub variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi. Variabel ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya, dan variabel demografis. Variabel psikologis, seperti persepsi, sikap, kepribadian, dan belajar merupakan hal yang kompleks dan sulit diukur.

Pada umumnya hasil kinerja pegawai dapat dikelompokkan dalam tiga hal, yaitu data atau informasi, jasa, dan benda (Sedarmayanti, 2001). Evaluasi pengukuran hasil kinerja biasanya dilihat dari hasil kuantitas dan kualitas item atau produk yang dihasilkan, serta banyaknya kesalahan atau tingkat kerusakan (Simamora, 2014). Kualitas atau mutu kerja yang dijalankan atau diukur dari ketetapan, keterampilan, ketelitian, dan kerapihan hasil kerja, sementara kuantitas kerja disamping diukur dari jumlah keluaran, juga perlu dilihat dari seberapa cepat karyawan

dapat menyelesaikan tugas-tugas “ekstra” atau mendesak (Rivai, 2016).

Terdapat tiga perangkat kriteria yang populer dalam mengevaluasi kinerja pegawai dalam hal ini, yaitu hasil tugas individu, perilaku kerja, dan ciri individu (Wirawan, 2019). Untuk mengukur hasil tugas individu, maka yang dievaluasi adalah hasil tugas dari orang atau produk yang dihasilkan, bukan bagaimana mencapai hasil tersebut.

Untuk mengukur kinerja ada dua tipe rancangan, yaitu rancangan yang berdimensi tunggal (ukuran kinerja unidimensi) dan rancangan berdimensi ganda (ukuran kinerja multi dimensi). Ukuran kinerja unidimensi adalah rancangan yang memandang kinerja (efektifitas) yang berpusat pada suatu kriteria evaluasi. Ukuran efektivitas multi dimensi mengembangkan model dengan berbagai kriteria berbeda secara serempak. Hipotesis yang dihasilkan diuji dalam hal saling berhubungan antara variabel pokok yang berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi. Model ini lebih baik daripada model unidimensi karena menggambarkan usaha mempelajari secara lengkap variabel-variabel pokok yang berkaitan dengan pembinaan efektifitas dan memperhatikan sifat variable-variabel itu.

Kepemimpinan adalah proses pemimpin mempengaruhi pengikut atau menginterpretasikan keadaan, pemilihan tujuan organisasi, pengorganisasian kerja, dan motivasi pengikut untuk mencapai tujuan organisasi, mempertahankan kerja sama dan tim kerja, mengorganisir dukungan dan kerja sama orang dari luar organisasi (Yukl, 2015). Sedangkan pendapat lain yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses yang menentukan tujuan jangka panjang dengan cara menggerakkan anggota secara bersama-sama melalui perintah pimpinan (Thoha, 2015). Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan bersama (Sutikno, 2014).

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang telah direncanakan. Ilmu kepemimpinan semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia.

Para ahli kepemimpinan telah meneliti dan menggambarkan kepemimpinan yang

berbeda-beda sesuai dengan evolusi teori kepemimpinan. Evolusi tersebut dalam pendekatannya dapat dikelompokkan kedalam beberapa pendekatan sebagai berikut: pendekatan berdasarkan ciri, pendekatan berdasarkan sifat, pendekatan berdasarkan situasional, pendekatan berdasarkan sikap, pendekatan kepemimpinan terkini (Syamsu, 2017).

Kata keputusan berarti pilihan (*choice*), yaitu pilihan dari beberapa kemungkinan. Eliyana (2017) memberikan defenisi suatu keputusan ialah sebuah kesimpulan yang dipakai sesudah dilakukan pertimbangan yang terjadi setelah satu kemungkinan dipilih sambil menyampingkan yang lain. Yang dimaksud dengan pertimbangan disini adalah mempertimbangkan alasan dan beberapa kemungkinan. Keputusan juga merupakan satu alat atau sarana untuk mencapai hasil atau untuk memecahkan masalah dan keputusan adalah hasil sebuah proses yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Oleh karena itu, pengambilan keputusan merupakan aspek yang paling penting dalam kegiatan manajemen. Menurut Perrone, pengambilan keputusan merupakan kegiatan sentral dari manajemen, dan menurut Gore ia merupakan kunci kepemimpinan (Samsu & Novianty, 2017).

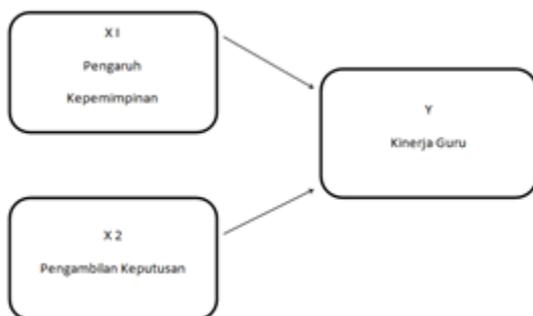
Kepemimpinan pada dasarnya sebagai realitas dari implementasi kekuasaan. Hal ini didorong oleh kebutuhan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan pada situasi tertentu demi pencapaian tujuan. Kebutuhan tersebut diatur secara terpolo atau terstruktur yang bersifat selektif. Hal ini sejalan dengan pendapat Sutikno (2014), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu pola perilaku pemimpin yang dirancang untuk memadukan kehendak organisasi dan pegawai untuk mencapai tujuan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sebagai cara atau pola perilaku seorang pemimpin dalam menggunakan kekuasaannya, tidak saja berdasarkan kebutuhan itu sendiri tetapi juga memperhatikan kebutuhan organisasi dan bawahan. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah pada kegiatan proses belajar mengajar adalah cara kepala sekolah menggunakan kekuasaan yang sesuai dengan kebutuhan dalam memimpin bawahan pada situasi tertentu. Dengan kata lain, kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu cara kepala sekolah menggunakan kekuasaannya dalam memimpin bawahannya.

Dengan kepemimpinan yang efektif yang ditampilkan oleh kepala sekolah diyakini dapat meningkatkan kinerja guru, hal ini didukung oleh pendapat yang dikemukakan Gordon (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi menyebabkan bawahan berusaha untuk mencapai standar kinerja yang lebih tinggi dan lebih yakin pada kemampuannya untuk mencapai tujuan yang menantang. Lebih lanjut Gordon (2016), kepemimpinan yang tepat dapat mendorong kinerja pegawai. Hal ini sejalan pula dengan hasil penelitian Fiedler (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang tepat untuk memaksimalkan kinerja kelompok tergantung pada situasi tugas kelompok. Demikian pula hasil temuan Mulyasa (2018), menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala balai latihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja demi pencapaian tujuan.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1: Diduga terdapat pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 20 Gowa.  
H2: Diduga terdapat pengaruh pengambilan keputusan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 20 Gowa.

**Gambar 1. Model Penelitian**



Sumber: Saleh (2020)

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan dilaksanakan di SMA Negeri 20 Gowa, sedangkan waktu penelitian ditentukan setelah seminar proposal dan dilaksanakan sesuai dengan SK yang dikeluarkan oleh pihak kampus. Lokasi penelitian dilaksanakan di SMA Negeri 20 Gowa Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa.

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data berupa angka-angka yang diperoleh dari jawaban responden atas sejumlah item pertanyaan yang diajukan berdasarkan indikator-indikator variabel penelitian. Sedangkan sumber datanya, yaitu 1) data primer merupakan data yang diperoleh melalui instrumen penelitian dalam bentuk kuesioner, observasi, dan wawancara; 2) data sekunder yang merupakan data pendukung atas data yang diperoleh melalui instrumen penelitian seperti profil sekolah.

Yang menjadi variabel pada penelitian ini adalah: 1) Kinerja guru merupakan kerja guru yang dilihat dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu melaksanakan tugas. Variabel kinerja guru terefleksi dari tiga indikator dalam satu kerja yaitu kualitas kerja, disiplin, hasil yang dicapai. 2) Kepemimpinan, kecenderungan atau pola perilaku seorang pemimpin (kepala kantor) dalam mempengaruhi perilaku orang lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi/lembaga yang telah ditetapkan. 3) Pengambilan keputusan kepala sekolah adalah suatu pemutusan dari proses pemikiran tentang suatu masalah untuk menjawab pertanyaan apa yang harus diperbuat guna mengatasi masalah tersebut dengan menjatuhkan choice pada salah satu alternatif tertentu.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

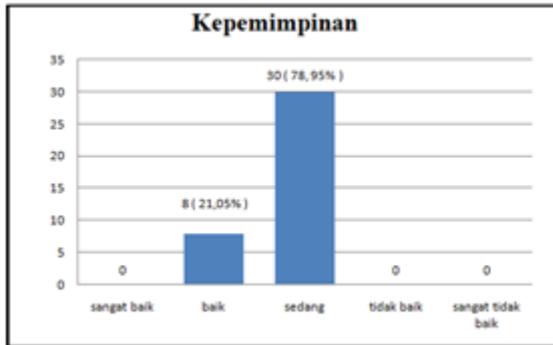
**Tabel 1. Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Negeri 20 Pallangga Kabupaten Gowa**

Interval kelas	Frekwensi	Persentase (%)	Kategori
10 - 17	0	0,00	Sangat tidak baik
18 - 25	0	0,00	Tidak baik
26 - 33	30	78,95	Sedang
34 - 41	8	21,05	Baik
42 - 49	0	0,00	Sangat baik
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>	

Sumber: Data Diolah (2020)

Dalam frekuensi total skor jawaban dari beberapa responden untuk kepemimpinan Kepala sekolah dapat diilustrasikan ke dalam grafik.

**Gambar 2. Grafik Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Negeri 20 Pallangga Kabupaten Gowa**



Sumber: Data Diolah (2020)

Grafik menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, yaitu dari 38 responden terdiri dari 8 responden atau 21,05 persen berada pada kategori baik dan 30 responden atau 78,95 persen berada pada kategori sedang dan tidak ada satupun responden berada pada kategori sangat baik, tidak baik, dan sangat tidak baik. Hal ini juga dapat dibuktikan berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif diperoleh nilai rata-rata sebesar 51,55 pada standar deviasi 3,24. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa tingkat kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 20 Pallangga Gowa dilihat dari indikator *visioner*, *afiliatif*, *pembimbing*, dan *demokratis* berada pada kategori sedang.

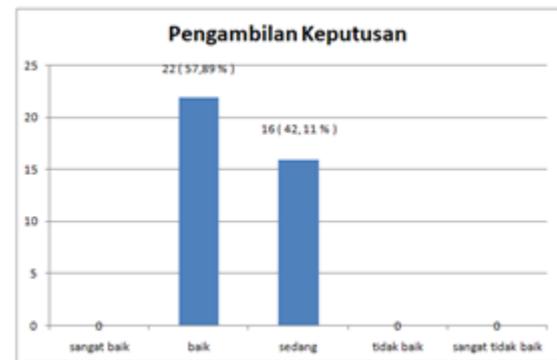
**Tabel 2. Pengambilan keputusan Kepala Sekolah SMA NEGERI 20 Pallangga Gowa**

Interval kelas	Frekwensi	Persentase (%)	Kategori
10 – 17	0	0,00	Sangat tidak baik
18 – 25	0	0,00	Tidak baik
26 – 33	16	42,11	Sedang
34 – 41	22	57,89	Baik
42 – 49	0	0,00	Sangat baik
Jumlah	38	100	

Sumber: Data Diolah (2020)

Dalam frekuensi total skor jawaban dari beberapa responden untuk keputusan Kepala Sekolah dapat diilustrasikan ke dalam grafik.

**Gambar 2. Pengambilan keputusan Kepala Sekolah SMA NEGERI 20 Pallangga Gowa**



Sumber: Data Diolah (2020)

Grafik menunjukkan bahwa pengambilan keputusan kepala sekolah dari 38 responden terdiri atas 22 responden atau 57,89 persen berada pada kategori baik dan 16 responden atau 42,11 persen berada pada kategori sedang, dan tidak ada satupun responden berada pada kategori sangat baik, tidak baik, dan sangat tidak baik. Hal ini juga dapat dibuktikan berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif diperoleh nilai rata-rata sebesar 54,92 pada standar deviasi 3,66. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan kepala sekolah di SMA Negeri 20 Pallangga Gowa, dilihat dari indikator peluang untuk ambil bagian dalam proses pengambilan keputusan dan tindakan melaksanakan keputusan berada pada kategori baik.

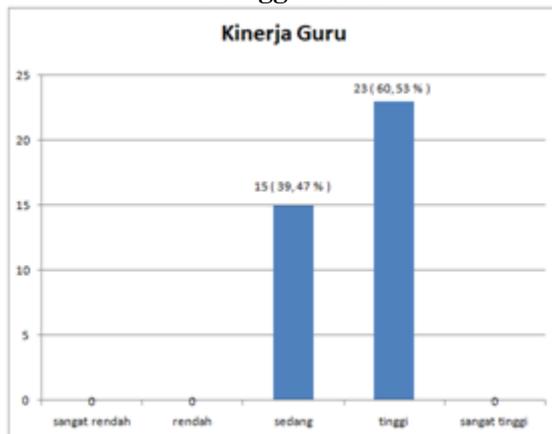
**Tabel 3. Kinerja Guru SMA NEGERI 20 Pallangga Gowa**

Interval kelas	Frekwensi	Persentase (%)	kategori
10 – 17	0	0,00	Sangat rendah
18 – 25	0	0,00	Rendah
26 – 33	15	39,47	Sedang
34 – 41	23	60,53	Tinggi
42 – 49	0	0,00	Sangat tinggi
Jumlah	38	100	

Sumber: Data Diolah (2020)

Dalam frekuensi total skor jawaban dari beberapa responden untuk kinerja guru dapat diilustrasikan ke dalam grafik.

**Gambar 3. Kinerja Guru SMA NEGERI 20 Pallangga Gowa**



Sumber: Data Diolah (2020)

Grafik menunjukkan bahwa tingkat kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa, yaitu dari 38 responden terdiri atas 23 responden atau 60,53 persen berada pada kategori tinggi dan 15 responden atau 39,47 persen berada pada kategori sedang dan tidak ada satupun responden berada pada kategori sangat tinggi, rendah, dan sangat rendah. Hal ini juga dapat dibuktikan berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif diperoleh nilai rata-rata sebesar 50,16 pada standar deviasi 5,20. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa dilihat dari indikator kualitas kerja, disiplin, dan hasil yang dicapai berada pada kategori tinggi.

Berdasarkan hasil analisis korelasi diperoleh nilai koefisien korelasi antara kepemimpinan dengan kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa (hasil terlampir), dimana sebesar 0,809 dengan nilai sig sebesar 0,000 dan besarnya korelasi tabel *product-moment* pada taraf kesalahan 5% untuk  $n = 38$  sebesar 0,320. Karena nilai lebih kecil dari nilai 0,320, maka hipotesis nihil ( $H_0$ ) yang berbunyi tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa dinyatakan ditolak. Dengan demikian hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima, yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa.

Adapun besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa dapat dilihat dari nilai koefisien determinannya, yaitu 65,40 persen. Ini berarti besarnya pengaruh

kepemimpinan terhadap kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa sebesar 65,40 persen.

Untuk mengetahui besarnya estimasi besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa dapat dihitung melalui model persamaan  $Y = -18,504 + 1,217$ . Hal ini menunjukkan bahwa setiap penambahan satu poin pada variabel kepemimpinan akan mengakibatkan penambahan 1,217 poin pada variabel kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa.

Berdasarkan hasil analisis korelasi diperoleh nilai koefisien korelasi antara pengambilan keputusan kepala sekolah dengan kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa, dimana sebesar 0,601 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 atau lebih kecil daripada nilai taraf signifikansi sebesar 0,05, dan besarnya korelasi tabel *product-moment* pada taraf kesalahan 5% untuk  $n = 38$  sebesar 0,320. Ini berarti nilai  $r$  hitung lebih besar lebih besar dari nilai  $r$  tabel, maka hipotesis nihil ( $H_0$ ) yang berbunyi tidak terdapat pengaruh yang signifikan pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa dinyatakan ditolak. Dengan demikian hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima, yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa.

Adapun besar pengaruh secara simultan pengambilan keputusan terhadap kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa dapat dilihat dari nilai koefisien determinannya (nilai  $\times 100$ ), yaitu 77,70 persen. Ini berarti besarnya pengaruh pengambilan keputusan terhadap kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa sebesar 77,70 persen sedangkan sisanya 22,30 persen ditentukan oleh variabel-variabel lain selain variabel pengambilan keputusan.

Untuk mengetahui estimasi besarnya pengaruh pengambilan keputusan terhadap kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa dapat dihitung melalui model persamaan  $Y = -18,551 + 1,251$ . Hal ini menunjukkan bahwa setiap penambahan satu poin pada variabel pengambilan keputusan akan mengakibatkan penambahan 1,251 poin pada variabel kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa

(= 0,809 dan sig=0,000). Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan kontribusi yang bermakna pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja guru. Temuan ini mengimplikasikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif merupakan suatu kondisi yang harus diwujudkan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja guru. Semakin baik atau semakin efektif kepemimpinan kepala sekolah, semakin tinggi kinerja guru. Begitu pula sebaliknya, ketidakefektifan kepemimpinan kepala sekolah juga berdampak pada menurunnya kinerja guru. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif memberi dampak positif pada aktivitas guru dalam melaksanakan tugasnya. Keadaan ini akan terus mendorong guru untuk melaksanakan tugas dengan baik dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Temuan empiris ini didukung oleh hasil penelitian sebelumnya, Halpin (2002) mengemukakan bahwa keefektifan kepemimpinan itu memberi pengaruh pada kinerja bawahan. Selanjutnya Hoy dan Miskel (2001) mengungkapkan bahwa tingkat efektifitas kepemimpinan itu memberi pengaruh pada tingkat kinerja mereka yang dipimpin. Semakin tinggi tingkat efektifitas kepemimpinan, semakin tinggi pula tingkat kinerja bawahan. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah tingkat efektifitas kepemimpinan, semakin rendah pula tingkat kinerja bawahan. Lebih lanjut diuraikan bahwa pemimpin yang efektif itu memiliki hubungan baik dengan bawahan, menggunakan metode kepemimpinan dan pengambilan keputusan yang lebih baik, serta cenderung untuk menentukan tingkat kinerja yang tinggi kepada yang dipimpin. Dengan demikian uraian diatas memberikan suatu petunjuk bagi kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga agar selalu meningkatkan efektifitas kepemimpinannya, sehingga guru juga terus mengalami peningkatan.

Owens (2016) juga mengungkapkan bahwa efektifitas perilaku kepemimpinan itu memiliki pengaruh terhadap kinerja bawahannya. Pemimpin yang dapat menerapkan perilaku kepemimpinan secara efektif, mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung pada peningkatan kinerja bawahan. Bawahan akan melaksanakan pekerjaannya dengan senang hati dan penuh

semangat karena dipimpin oleh pemimpin yang dapat mengorganisasikan dan menciptakan suasana kerja yang mendukung. Keefektifan perilaku kepemimpinan yang berdampak pada terwujudnya keefektifan organisasi. Organisasi yang efektif dapat mencapai tujuan organisasinya dengan baik, secara efektif dan efisien.

Upaya peningkatan keefektifan kepemimpinan kepala sekolah akan menjadi faktor penting dalam peningkatan kinerja guru sebagai pilar terdepan penggerak dan pelaksana program-program pendidikan nonformal di masyarakat. Kinerja yang baik pada guru akan berdampak pada peningkatan mutu layanan serta kualitas program pendidikan nonformal dalam wilayah kerjanya.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengambilan keputusan kepala sekolah memberikan kontribusi yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa (= 0,601 dan sign = 0,000). Hasil ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan kepala sekolah yang tepat dan adil bermakna pengaruhnya dengan peningkatan kinerja guru. Temuan ini mengimplikasikan bahwa pengambilan keputusan yang tepat dan adil, perlu terus dilakukan oleh kepala sekolah, karena hal ini dapat meningkatkan kinerja guru. Semakin tepat dan adil keputusan yang diambil oleh kepala sekolah, semakin tinggi kinerja guru. Begitu pula sebaliknya, semakin tidak tepat atau tidak adil keputusan yang diambil kepala sekolah, juga akan berdampak pada menurunnya tingkat kinerja guru.

Hasil analisis sangat relevan dalam suatu organisasi, pengambilan keputusan merupakan unsur yang paling sulit dalam manajemen, namun juga merupakan usaha yang paling penting bagi pemimpin, karena dalam proses pengambilan keputusan yang paling tepat dari sekian banyak alternatif jawaban atau pemecahan masalah. Untuk itu diperlukan seorang pemimpin yang mampu dan tangkas, cerdas, cepat dan arif bijaksana dalam mengambil keputusan yang tepat, sehingga program-program dan kebijakan di sekolah berjalan dengan baik dan tentunya dapat berdampak pada peningkatan kinerja staf khususnya guru.

Pengambilan keputusan harus dilakukan dengan tepat karena baik buruknya keputusan yang diambil akan berdampak pada

pelaksanaan program atau kebijakan yang ditetapkan oleh kepala sekolah. Oleh karena itu, untuk menghasilkan keputusan yang tepat, kepala sekolah harus memperhatikan prinsip-prinsip pokok pengambilan keputusan, seperti yang dikemukakan oleh Effendy sebagai berikut: 1) Prinsip Defenisi (*Principle Of Defenition*). Suatu keputusan yang rasional hanya dapat diambil bila suatu masalah ditentukan terlebih dahulu. Harus dapat diketahui masalah apa yang dihadapi, masalah harus jelas dan tidak semu; 2) Prinsip Identitas (*Principle Of Identity*). Berdasarkan pada pangkal waktu dan pangkal pandangan fakta mungkin tampak berbeda. Arti dari fakta yang ada tidak selalu sama bagi seseorang; dan 3) Prinsip Bukti yang Cukup (*Principle Of adequate Evidence*). Suatu keputusan yang dinyatakan sah, apabila ada bukti atas dasar apa keputusan-keputusan itu didasarkan. Suatu keputusan yang benar bila didasarkan pada bukti-bukti yang cukup.

Begitu pentingnya seorang pimpinan memahami dan menguasai cara-cara pengambilan keputusan. Chase dalam Salusu (2016) mengemukakan pendapatnya bahwa untuk memecahkan macam-macam permasalahan hidup yang dihadapi setiap hari terutama masalah yang rumit, manusia selalu diharuskan melakukan pilihan dari sekian banyak alternatif. Untuk itu, sampai pada suatu keputusan, manusia menggunakan enam cara yaitu memohon petunjuk kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, memohon restu dan petunjuk dari orang-orang yang bijaksana (semakin tua penasihat tersebut, makin baik atau makin arif petuah-petuahnya), mendasarkan diri pada firasat dan intuisi pribadi, menggunakan akal sehat atau *common sense*, melandaskan diri pada daya fikir yang logis (logika), dan menggunakan cara-cara penyelesaian ilmiah (disertai penelitian secara faktual, analisis, verifikasi, bukti-bukti).

## PENUTUP

Berdasarkan rumusan masalah, hipotesis, dan hasil analisis data yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan secara umum bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan dan pengambilan keputusan kepala sekolah SMA Negeri 20 Pallangga Gowa terhadap kinerja guru. Dari kesimpulan umum dapat dirinci menjadi beberapa simpulan khusus sebagai

berikut: 1) Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik atau tepat kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah, maka akan diikuti dengan semakin meningkatnya kinerja guru. 2) Terdapat pengaruh yang signifikan pengambilan keputusan terhadap kinerja guru SMA Negeri 20 Pallangga Gowa. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa tinggi rendahnya kinerja guru dipengaruhi oleh kemampuan pengambilan keputusan kepala sekolah. Semakin tepat dan adil pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah, maka ada kecenderungan diikuti oleh peningkatan kinerja guru.

Berdasarkan hasil kesimpulan penelitian, maka dapat disampaikan saran-saran sebagai berikut: 1) Bagi para pembuat kebijakan, khususnya Dinas Pendidikan Kabupaten Gowa agar memberikan pembinaan kepada kepala sekolah agar dapat meningkatkan peran kepemimpinannya; 2) Peningkatan kinerja guru merupakan hal penting karena akan berdampak pada peningkatan mutu dan kualitas program layanan pada masyarakat. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin hendaknya selalu memperlihatkan dan berupaya secara terus menerus untuk meningkatkan kinerja gurunya; 3) Kepala sekolah sebagai pemimpin unit pelaksana teknis Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, hendaknya dapat menerapkan dengan efektif kepemimpinan yang tepat. Mengingat bahwa penerapan kepemimpinan yang tepat memberikan kontribusi atau sumbangan bagi peningkatan kinerja bawahan dalam hal ini guru; 4) Pengambilan keputusan sebagai inti dari manajemen memegang peranan yang sangat penting. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah hendaknya mampu mengambil keputusan yang tepat dan adil. Mengingat bahwa pengambilan keputusan yang tepat dan adil memberi kontribusi bagi peningkatan kinerja guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- A, M, Sardiman. (2014). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali.

- Arikunto, S. (2017). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Yogyakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi, dkk. (2017). *Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Armandi, et al. (2015). Leadership theory and practice: A "Case" in Point. *Management Decision*. 14 (10): 1076-1088.
- Azwar, S. (2016). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Belajar Offset.
- Brinckloe, W.D., Corbally, J.E., & Nystrand, R.O. (2017). *Introduction to Educational Administration*. Boston: Allyn and Bacon.
- Cohen, J. (2016). *Applied Multiple Regression/Coleration Analysis for The Behavior Science*. Englewood Cliffs: Lawrence Erlbaum Associater Publishers.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2013). Kurikulum 2013 Sekolah Menengah Atas.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2014). Pedoman Mata Pelajaran PAI dan Budi Pekerti Kurikulum 2913.
- Dirks, K. T. (2000). Trust in Leadership and Team Performance: Evidence from NCA Basketball. *Journal of Applied Psychology*. 85(4): 104-112.
- Eliana. (2017). *Revolusi Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Effendy, R. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen*. Malang: Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Fiedler, F. E. (2016). *A Theory of Leadership Efektiveness*. New York: McGraw-hill Book Company.
- Flippo, E. B. (2015). *Manajemen Personalialia*. Terjemahan: Alih Bahasa Moth. Masud. Jakarta: Gelora Aksara Pratama.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. & Donnely. J. H. (2015). *Organisations*. Terjemahan Djarkasih. Jakarta: Erlangga.
- Goleman, D. Boyatzis, M. & McKee A. (2016). *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*. Alih Bahasa: Susi Purwoko. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Gordon, Judith. (2016). *Pengertian Kinerja*. Jakarta: Cipta Manunggal.
- Gordon, Judith. (2017). *A Diagnostic Approach to Organizational Behavior*. Boston: Allyn & Bacon.
- Hasibuan. (2014). *Penilaian Kinerja*. Universitas Diponegoro.
- H. E, Mulyasa. (2018). *Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta: Rosda.
- Ishak, Arif, Sugiono. (2015). *Akuntansi Informasi dalam Pengambilan Keputusan*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Juan, Karnadi. (2016). *Benahi Kepemimpinan Kita*. Jakarta: Rajawali.
- J, Salusu. (2015). *Pengambilan Keputusan Stratejik*. Jakarta: Grasindo.
- Marshall, Saskin,. Molly, G, Saskin. (2017). *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan*. Jakarta: Erlangga.
- Mifta, Thoaha. (2015). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali.
- Rasyid, Harum dan Mansyur. (2018). *Penilaian Hasil Belajar Mengajar*. Bandung: CV. Wahana Prima.
- Robbins. (2016). *Teori - Teori Kepemimpinan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sagana, Syaeful. (2017). *Perencanaan Pembelajaran*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Simamora. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PR. Refika.
- Stars. (2014). *Kepemimpinan*. Jakarta: Pustaka Setia.
- Sujana, Nana. (2014). *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Syamsu, Q., Badu., dan Novianty, Djafri. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Saifuddin, Aswar. (2017). *Metode Penelitian Psikologi*. Pustaka Pelajar.
- Salladien. (2016). *Memahami Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Malang: Proyek P3T. IKIP Malang.
- Sutrisno. Hadi. (2015). *Metodologi Riset*. Pustaka Pelajar.
- Veithzal, Rivai. (2015). *Defenisi Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: BPFE.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wiratno. (2015). *Nahkoda Leadership dalam Organisasi Konservasi*. Jakarta: Conservation International Indonesia.
- Wirawan. (2019). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yukl. (2015). *Leadership in Organisations*. Jakarta: PT. Indeks.