





















dapat dilihat pada lampiran 9. Adapun hasil analisis korelasi parsial

penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Ringkasan Analisis Korelasi Parsial

Korelasi	Koef. Korelasi Parsial	Harga $t_{hitung}$	Harga $t_{tabel}$ (5%)
$r_{y,1,2}$	0,46	3,58	2,02
$r_{y,2,1}$	0,86	11,75	

Hasil perhitungan sumbangan masing-masing variabel bebas

terhadap variabel terikat dapat dilihat pada Table 8.

Tabel 8. Bobot Sumbangan Relatif dan Efektif Variabel Bebas

Variabel Bebas	Sumbangan Relatif (%)	Sumbangan Efektif (%)
Gaya kepemimpinan kontingensi ( $X_1$ )	38,96	38,76
Supervisi demokratis ( $X_2$ )	61,04	60,73
Total	100,00	99,49

### Pembahasan Hasil Penelitian

Dari hasil penelitian, ternyata terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan kontingensi dengan kinerja guru di kota Subulussalam. Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan kontingensi guru cukup berarti untuk meningkatkan kinerja guru di kota Subulussalam. Gaya kepemimpinan kontingensi kepala sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah penerapan atau cara kepemimpinan kepala sekolah terhadap guru-guru maupun bawahannya, yang terdiri dari dua kombinasi perilaku yaitu: 1), perilaku tugas dan 2), perilaku hubungan. Gaya kepemimpinan kontingensi kepala sekolah di kota Subulussalam masih dapat dikategorikan cukup. Sumbangan relatif dari gaya kepemimpinan kontingensi terhadap kinerja guru di kota Subulussalam sebesar 38,96% dan sumbangan efektif sebesar 38,76%. Berdasarkan sumbangan relatif dan efektif dari gaya kepemimpinan kontingensi tersebut

cukup berarti dalam meningkatkan kinerja guru di kota Subulussalam. Hal ini berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan kontingensi kepala sekolah, akan semakin tinggi pula kinerja gurunya.

Berdasarkan deskripsi data dan tingkat kecenderungan data dalam penelitian ini, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan kontingensi kepala sekolah di kota Subulussalam masih dapat dikategorikan cukup. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kontingensi masih dapat ditingkatkan, sehingga kinerja guru dapat meningkat. Peningkatan gaya kepemimpinan kontingensi kepala sekolah dapat dilakukan dengan orientasi kepala sekolah terhadap dua hal yaitu berorientasi kepada tugas dan yang berorientasi kepada hubungan. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang berorientasi dengan tugas lebih menekankan pada kemampuan pemimpin dalam mengorganisir guru-guru dalam menjalankan tugas-

tugasnya di sekolah. Oleh karena itu peranan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah sangat besar untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan para guru dalam melaksanakan tugasnya dengan baik untuk mencapai tujuan.

Di samping itu kepala sekolah dalam pengembangan gaya kepemimpinan yang berorientasi kepada hubungan, kepala sekolah harus membina agar terjalin hubungan yang baik dan akrab antara kepala sekolah dengan para guru dan antara guru dengan guru. Sehingga guru-guru dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya secara efektif. Oleh karena itu kepala sekolah kiranya dapat membina hubungan yang baik dan akrab dengan para guru dan menganggap guru sebagai teman kerja, serta menekankan pentingnya hubungan perasaan positif dan yang kuat.

Di sini kepala sekolah akan membuat model struktur organisasi sekolah sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah yang dipimpinya. Pada penempatan guru dalam tugas dan fungsinya masing-masing kepala sekolah akan mengorganisir sesuai dengan kemampuan para guru. Pemberdayaan para guru sesuai dengan tugas dan kemampuannya diharapkan dapat mencapai kinerja yang lebih optimal. kepala sekolah membuat rambu-rambu dan indikator keberhasilan pelaksanaan program di sekolah dan mengevaluasi setiap kegiatan. Pada bagian lain kepala sekolah harus tetap berusaha membina hubungan yang baik dan akrab dengan seluruh staf yang dipimpinya sehingga mereka dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif.

Supervisi demokratis kepala sekolah memiliki hubungan yang berarti dengan kinerja guru di kota Subulussalam. Hal ini membuktikan bahwa supervisi demokratis cukup berarti untuk meningkatkan kinerja gurunya. Supervisi demokratis yang dimaksud dalam penelitian ini meliputi implementasi supervisi demokratis oleh kepala sekolah terhadap guru-guru ataupun bawahannya secara demokratis, maka yang menjadi indikator supervisi dalam penelitian ini adalah pelaksanaan supervisi itu sifatnya demokratis supervisi individual, supervisi secara kelompok, dan supervisi klinis, serta observasi kelas.

Supervisi demokratis di kota Subulussalam dapat dikategorikan cukup. Besarnya sumbangan relatif dari supervisi demokratis terhadap kinerja guru adalah 61,04 % dan sumbangan efektif sebesar 60,73%. Berdasarkan sumbangan relatif dan efektif dari supervisi demokratis tersebut cukup berarti dalam meningkatkan kinerja guru di kota Subulussalam. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi supervisi demokratis kepala sekolah, akan semakin tinggi pula kinerja gurunya.

Berdasarkan deskripsi data dan tingkat kecenderungan data dalam penelitian ini, ditemukan bahwa supervisi demokratis di kota Subulussalam masih dapat dikategorikan cukup. Hasil ini menunjukkan bahwa supervisi demokratis masih dapat ditingkatkan, sehingga kinerja guru di kota Subulussalam dapat meningkat. Peningkatan supervisi demokratis dapat dilakukan dengan meningkatkan pemberian bantuan dan bimbingan kepada guru-guru yang mengalami kesulitan dalam

melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan supervisi yang baik dan terarah keadaan guru-guru akan dapat ditingkatkan menjadi lebih baik terutama dalam bidang tugas dan profesinya sehingga kinerjanya akan dapat ditingkatkan menjadi lebih baik. Dan sebaliknya tanpa supervisi pendidikan yang baik, maka kinerja guru itu tidak akan dapat ditingkatkan menjadi lebih baik.

Kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi pendidikan terhadap guru-guru hendaknya tetap berpegang pada prinsip supervisi yang demokratis. Di mana dalam pelaksanaan supervisi demokratis, supervisor dalam suasana yang demokratis memberikan nasehat, bimbingan, dan bantuan kepada guru-guru. Dalam pelaksanaan supervisi demokratis bukan dengan paksaan, kepala sekolah sebagai partner atau rekan kerja bagi guru-guru dengan kemampuan dan kewibawanaannya untuk menolong mereka. Supervisi demokratis, selalu menghargai kepribadian guru-guru, di mana guru sebagai individu memiliki kebebasan berpikir dan berinisiatif, mengembangkan kemampuannya dan berpartisipasi dalam perbaikan pengajaran. Konsep supervisi yang demokratis itu dirasa tepat, di mana tidak ada lagi jurang pemisah struktural antara supervisor (kepala sekolah) dan guru - guru, pimpinan dan bawahan karena semuanya sederajat, bekerja bersama sebagai “*co-workwer*” dalam pemecahan problema pengajaran. Jadi, dengan penerapan gaya kepemimpinan dan pelaksanaan supervisi pendidikan yang baik, kinerja guru dapat meningkat lebih baik. Dan kinerja guru yang baik akan berpengaruh dalam pencip-

takan suasana / situasi belajar mengajar yang lebih kondusif dan menyenangkan sehingga dapat diharapkan melahirkan murid-murid yang mempunyai kualitas yang lebih baik.

Korelasi parsial antara pemberian gaya kepemimpinan kontingensi kepala sekolah dengan kinerja guru di kota Subulussalam, bila supervisi demokratis dikontrol didapat koefisien korelasi parsial sebesar 0,46. Korelasi parsial ini termasuk relatif besar dan berarti. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hubungan parsial antara pemberian gaya kepemimpinan kontingensi dengan kinerja guru cukup berarti bila supervisi demokratis dikontrol pada taraf signifikansi 0,05. Hal ini berarti bahwa bila supervisi demokratis tetap, maka gaya kepemimpinan kontingensi masih dapat menjelaskan kinerja guru cukup berarti, sehingga gaya kepemimpinan kontingensi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Selanjutnya, bila gaya kepemimpinan kontingensi kepala sekolah lebih ditingkatkan, maka dapat diduga bahwa kinerja guru akan lebih baik.

Korelasi parsial antara supervisi demokratis kepala sekolah dengan kinerja guru bila gaya kepemimpinan kontingensi dikontrol didapat koefisien korelasi parsial sebesar 0,50. Korelasi parsial ini termasuk relatif besar dan berarti. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hubungan parsial antara supervisi demokratis dengan kinerja guru cukup berarti bila gaya kepemimpinan kontingensi dikontrol pada taraf signifikansi 0,05. Hal ini berarti bahwa bila gaya kepemimpinan kontingensi tetap,

maka supervisi demokratis masih dapat menjelaskan kinerja guru cukup berarti, sehingga faktor supervisi demokratis merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru.

#### **E. Penutup**

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : 1) Semakin tinggi gaya kepemimpinan kontingensi maka semakin tinggi kinerja guru, 2) Semakin baik implementasi supervisi demokratis kepala sekolah maka semakin tinggi kinerja guru, 3) Bila gaya kepemimpinan kontingensi dan implementasi supervisi demokratis kepala sekolah secara bersama-sama ditingkatkan maka akan meningkat pula kinerja guru, 4) Hasil temuan penelitian diperoleh gaya kepemimpinan kontingensi memberikan sumbangan efektif sebesar 38.76 % dan implementasi supervisi demokratis sebesar 60.73 % terhadap kinerja guru SMA Kota Subulusalam. Implementasi supervisi demokratis adalah pelaksanaan supervisi secara kooperatif dan bekerja sama dengan partisipasi guru-guru dalam pembinaan pengajaran berdasarkan saling mengerti, saling mengakui, saling menghargai, menyadari perbedaan setiap individu di dalam pemecahan problema pengajaran maupun dalam perbaikan pengajaran yang terdiri supervisi individual, supervisi kelompok, supervisi klinis, dan observasi kelas, 5) Gaya kepemimpinan kontingensi adalah merupakan penerapan gaya kepemimpinan seorang pimpinan atau cara kepemimpinan Kepala Sekolah indikatornya terdiri dari kombinasi

perilaku tugas dan perilaku hubungan.

Berdasarkan simpulan penelitian, maka penulis ingin mengemukakan beberapa saran sebagai berikut: 1) Kepala sekolah khususnya di SMA Kota Subulusalam hendaknya meningkatkan gaya kepemimpinan kontingensi dan implementasi supervisi demokratis kepala sekolah agar kinerja guru dapat meningkat, 2) Untuk meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah harus meningkatkan gaya kepemimpinan kontingensi yaitu penerapan gaya kepemimpinan yang terdiri dari kombinasi perilaku tugas dan perilaku hubungan. Gaya kepemimpinan yang berorientasi dengan tugas lebih menekankan pada kemampuan pemimpin dalam mengorganisir guru-guru dalam menjalankan tugas-tugasnya di sekolah. Gaya kepemimpinan yang berorientasi kepada hubungan, kepala sekolah harus membina agar terjalin hubungan yang baik dan akrab antara kepala sekolah dengan para guru dan antara guru dengan guru. Sehingga guru-guru dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya secara efektif, 3) Untuk meningkatkan kinerja guru, dalam melaksanakan supervisi pendidikan terhadap guru-guru hendaknya kepala sekolah tetap berpegang pada prinsip supervisi yang demokratis. Implementasi supervisi demokratis adalah pelaksanaan supervisi secara kooperatif dan bekerja sama dengan partisipasi guru-guru dalam pembinaan pengajaran berdasarkan saling mengerti, saling mengakui, saling menghargai, menyadari perbedaan setiap individu di dalam pemecahan problema pengajaran maupun dalam perbaikan pengajaran



yang terdiri supervisi individual, supervisi kelompok, supervisi klinis, dan bservasi kelas, 4) Guru dapat menunjukkan kinerjanya dalam menjalankan tugasnya secara rutin dan berkesinambungan sebagai upaya mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran melalui kegiatan awal pembelajaran, kegiatan inti pembelajaran dan kegiatan akhir pembelajaran dengan diiringi gaya kepemimpinan kontingensi kepala sekolah dan implementasi supervisi kepala sekolah, 5) Bila dilihat dari tingkat kecenderungan gaya kepemimpinan kontingensi dan implementasi supervisi demokratis kepala sekolah pada kategori cukup. Dengan demikian perlu dipertahankan dan lebih ditingkatkan lagi secara terus menerus terhadap ketiga variabel maupun aspek lain yang belum dibahas dalam penelitian ini, 6) Kepada peneliti selanjutnya disarankan untuk menambah jumlah sampel, menggunakan instrumen selain yang digunakan pada penelitian ini, dan mengembangkan jumlah variabel penelitian yang mungkin berpengaruh terhadap kinerja guru di Kota Subulussalam.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A. Gaffar. (1984). *Dasar-Dasar Administrasi dan Supervisi pengajaran*. Padang: Angksa Raya
- Antonuis Remigus Abi, 2008. "Peranan kecerdasan emosional dalam kepemimpinan kepala sekolah atas Budi Murni<sup>2</sup> Medan Tuntungan". *Tesis*: Universitas Negeri Medan.
- AS.Munir. (1986). *Kepemimpinan Kerja*. Jakarta : Bina Aksara
- Arikunto, Suharsimi, (1996). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta
- As'ad, Moh. (1987) *Psikologi Industri, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*: Yogyakarta: Liberty.
- Effendi, Unong uchjana, (1986). *Kepemimpinan dan Komunikasi*. Penerbit Alumnii.
- Fiedler, Fred E. and Martin M. Chammers (1974) *Leadership and Effective Manajemen*, Illionis: Scott, Foresman and Compan
- Gullet, G.Riy. (1996). *Organisasi Teori dan Prilaku*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hamalik, Oemar. (1990). *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*. Bandung : Citra Sditya Bakti.
- Herujito, Yayat M. (2001) *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : Grasindo
- Hersey, P. and Blanchard, K.H. (1988), *Management of Organizational Behavior*, New Jersey: Prentice Hall.
- Hoy, Wayne K., and Miskel, Cecil G. (1978). *Education Administration: Theory, Research, and Practice*, New York: Random House, Ic.
- Irawan, Prasetya., Motik, Suryani SF dan Sakti, Wahyu Krida (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta STIA LAN Press.
- Irianto, Jusuf. (2001). *Tema Pokok Sumber Manusia*. Jakarta : Insan Cendekia.

- Lokakarya Pemantapan Sistem Perencanaan Unimed, UNIMED, 2004
- Manan, Imran (1989). Dasar-Dasar Budaya Pendidikan, Jakarta, Ditjen Pendidikan Tinggi, P2PLPTK.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia Permasalahan Remaja. Bandung : Rusda Karya.
- M.Nur Amin, .2001.Hubungan antara pemahaman tentang peraturan sekolah dan gaya kepemimpinan dengan kinerja kepala SMU Kota Padang.*Tesis*: Universitas Negeri Padang.
- Nasution, S. (1995). "Didaktis Azas-Azs Mengajar. Jakarta : Bumi Aksara
- Parlaungan Siregar, 2004. "Pengaruh pendidikan dan pengalaman mengajar terhadap kemampuan mengajar guru di SMU Negeri 2 Kisaran". *Tesis*: Universitas Negeri Medan". *Tesis*: Universitas Negeri Medan.
- Rifai, M.Moh. (1986). Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Bandung: Jemmars.
- Rivai, Vetrizal. (2003). Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi, Jakarta: Grafindo Remaja
- Sadiman, AM. (2000). Interaksi dan Motivasi Belajar dan Mengajar, Jakarta; Raja Grafindo Persada.
- Salusu, J. (2000). Pengambilan Keputusan Strategik Jakarta : Grasindo.
- Sahertian, Piet,A. dan Frans Mahateru, (1981) Prinsip dan Teksik Supervisi Pendidikan, Surabaya: Usaha Nasional.
- Sahertian, Piet,A. (2000) Supervisi Pendidikan, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sudjana, (2002). Metoda Statistika. Bandung : Tarsito
- Sinungan, Muchdarsyah. (1987). Produktivitas Apa dan Bagaimana?. Jakarta: Bina Aksara.
- Siagian, P.Sondang. (1994). Teori dan Praktek Kepemimpinan, Jakarta; Rineka Cipta. Bandung : Bumi Aksara.
- Siagian, P.Sondang. (1996). Fungsi-Fungsi Manajerial. Bandung : Bumi Aksara.
- Sudarmo, Indriasito. (1986). Manajemen Produksi. Yogyakarta : BPFE.
- Sudiyono.(2004). Manajemen Pendidikan, Rineka Cipta
- Sukisman, 2008. "Budaya kerja guru SMA 2 Medan. Medan". *Tesis*: Universitas Negeri Medan.
- Sutisna, Oteng (1983). Administrasi Pendidikan. Bandung : Aksara.
- Timpe, A. Dale. (1993). Kinerja, Seri Ilmu dan Manajemen Bisnis, Jakarta : Elx Media Komputindo.
- Wahjosumidjo, (2001). Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya, Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Winardi, J. (2002). Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen, Jakarta, Raja Grafindo Persada.