

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepemimpinan

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan individu atau kelompok guna mencapai tujuan bersama. Ini bukan sekadar posisi atau jabatan formal, melainkan proses dinamis yang melibatkan interaksi antara pemimpin dan pengikut dalam konteks tertentu. Seorang pemimpin efektif mampu menciptakan visi yang jelas, membangun hubungan yang kuat, dan memberdayakan timnya untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kepemimpinan juga mencakup kemampuan untuk membuat keputusan strategis, mengelola konflik, dan menavigasi perubahan dalam lingkungan yang kompleks. Dengan demikian, kepemimpinan adalah elemen kunci dalam keberhasilan organisasi dan komunitas.

Menurut Simarmata et al. (2021:32), Mereka mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Definisi ini menekankan bahwa kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan tindakan atau perilaku, tetapi juga melibatkan aspek emosional dan kognitif dari individu yang dipimpin. Dengan mempengaruhi berbagai dimensi tersebut, seorang pemimpin dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pencapaian tujuan bersama.

Menurut Yusuf & Adriansyah (2022:21), Mereka menggambarkan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi individu atau kelompok dalam mencapai tujuan tertentu. Penekanan dalam definisi ini adalah pada kemampuan mempengaruhi, yang dianggap sebagai inti dari kepemimpinan. Kemampuan ini memungkinkan pemimpin untuk mengarahkan dan memotivasi timnya menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam konteks organisasi maupun komunitas.

Menurut Ragita (2022:27), Menurutnya, kepemimpinan adalah faktor penting bagi keberhasilan manajemen organisasi. Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi anggota organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan kepuasan kerja. Definisi ini menyoroti dampak langsung kepemimpinan terhadap kinerja organisasi dan kesejahteraan anggotanya, menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan, tetapi juga pada pengembangan dan kepuasan individu dalam organisasi.

Dari definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses kompleks yang melibatkan kemampuan mempengaruhi dan mengarahkan individu atau kelompok menuju pencapaian tujuan tertentu. Aspek-aspek seperti pengaruh, motivasi, pengorganisasian, dan pengelolaan sumber daya menjadi elemen kunci dalam kepemimpinan. Selain itu, kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan individu dan peningkatan kesejahteraan anggota organisasi. Dengan demikian, pemimpin yang sukses adalah mereka yang mampu menyeimbangkan antara pencapaian tujuan dan perhatian terhadap kebutuhan serta perkembangan anggota timnya.

2.2 Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan merupakan sebuah bidang riset dan juga suatu keterampilan praktis yang mencakup kemampuan seseorang atau sebuah organisasi untuk "memimpin" atau membimbing orang lain, tim, atau seluruh organisasi (Wikipedia). Menurut Dubrin dalam Setiawan (2019) mengemukakan bahwa Gaya kepemimpinan adalah pola khas dari perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin saat berhadapan dengan anggota kelompok. Gaya biasanya dideskripsikan dengan istilah seperti otokratik, partisipatif, berorientasi tugas dan berorientasi manusia". Dessler (2020:27), mengatakan bahwa menjadi pemimpin yang partisipatif berarti melibatkan anggota tim dalam pembuatan keputusan. Hal ini terutama penting manakala pemikiran kreatif diperlukan untuk memecahkan masalah yang kompleks

atau membuat keputusan yang akan berdampak pada anggota tim. Adapun definisi kepemimpinan partisipatif menurut Yuki (dalam Husain 2019, p, 12) terdapat empat poin penting yaitu Mengembangkan dan mempertahankan hubungan, Memperoleh dan member informasi, Membuat keputusan, Mempengaruhi orang.

Menurut Glin (2021:15), Gaya kepemimpinan partisipatif lebih menekankan pada tingginya dukungan dalam pembuatan keputusan dan kebijakan tetapi sedikit pengarahan. Gaya pemimpin yang tinggi dukungan dan rendah pengarahan dirujuk sebagai “partisipatif” karena posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Dengan penggunaan gaya partisipatif ini, pemimpin dan bawahan saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Dalam aktivitas menjalankan organisasi, pemimpin yang menerapkan gaya ini cenderung berorientasi kepada bawahan dengan mencoba untuk lebih memotivasi bawahan dibandingkan mengawasi mereka dengan ketat. Mereka mendorong para anggota untuk melaksanakan tugas-tugas dengan memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, menciptakan suasana persahabatan serta hubungan-hubungan saling mempercayai dan menghormati dengan para anggota kelompok.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat di simpulkan bahwa Gaya kepemimpinan partisipatif melibatkan anggota tim secara aktif dalam pengambilan keputusan, menciptakan suasana kerja kolaboratif, dan meningkatkan rasa tanggung jawab individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hal ini memberikan kontribusi signifikan dalam menciptakan hasil keputusan yang lebih efektif dan dapat diterima semua pihak.

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif adalah pendekatan kepemimpinan di mana pemimpin melibatkan anggota tim atau bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Dalam gaya ini, pemimpin tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga mendengarkan ide, pendapat, dan

masuk dari anggota tim sebelum membuat keputusan. Tujuan utamanya adalah menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, memperkuat rasa kepemilikan bersama terhadap keputusan yang diambil, dan meningkatkan partisipasi aktif setiap anggota untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Yukl (2019:20), dalam bukunya *Leadership in Organizations*, menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif adalah pendekatan di mana pemimpin mendorong keterlibatan anggota tim dalam pengambilan keputusan. Melalui keterlibatan ini, anggota merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi pada tujuan organisasi secara menyeluruh.

Menurut Robbins dan Judge (2020:35), dalam bukunya perilaku organisasi mendefinisikan kepemimpinan partisipatif sebagai gaya kepemimpinan yang memungkinkan kolaborasi aktif antara pemimpin dan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, sehingga memperkuat rasa tanggung jawab bersama terhadap hasil yang dicapai.

Menurut Bass dan Riggio (2019:50), mengemukakan bahwa kepemimpinan partisipatif adalah pola kepemimpinan di mana pemimpin tidak hanya menjadi pengarah, tetapi juga menjadi fasilitator bagi anggota tim dalam menghasilkan solusi kreatif dan inovatif.

Menurut Northouse (2022:45), dengan judul buku "*Transformational Leadership*" berpendapat bahwa gaya kepemimpinan partisipatif mencakup komunikasi terbuka antara pemimpin dan tim, di mana setiap individu diberikan kesempatan yang sama untuk menyuarakan pendapat dan ide mereka.

Menurut Kouzes dan Posner (2021:60), menggambarkan kepemimpinan partisipatif sebagai proses di mana pemimpin menciptakan lingkungan yang mendukung keterlibatan semua pihak, sehingga keputusan yang diambil memiliki legitimasi dan dukungan penuh dari anggota tim.

Menurut Luthans (2021:72), menekankan bahwa kepemimpinan partisipatif melibatkan pemberian wewenang kepada anggota tim untuk

berkontribusi dalam pengambilan keputusan, yang pada gilirannya meningkatkan kepercayaan diri dan kinerja mereka.

Menurut Goleman (2020:88), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif adalah bentuk kepemimpinan yang menekankan hubungan emosional antara pemimpin dan anggota tim melalui keterlibatan aktif dalam proses pengambilan keputusan.

Menurut Colquitt, LePine, dan Wesson (2020:33), mendefinisikan kepemimpinan partisipatif sebagai pendekatan yang menitikberatkan pada pengakuan terhadap kontribusi setiap anggota tim sebagai bagian penting dalam mencapai tujuan bersama.

Menurut Daft dan Marcic (2019:42), menggambarkan kepemimpinan partisipatif sebagai pendekatan yang memprioritaskan konsultasi dan kerja sama, di mana pemimpin secara aktif melibatkan anggota dalam menyelesaikan masalah dan membuat keputusan strategis.

Menurut Rowe dan Guerrero (2021:90), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif adalah metode yang memungkinkan pemimpin untuk menciptakan sinergi antara individu dalam tim melalui pemberian kebebasan untuk berpendapat dan bertindak sesuai dengan tanggung jawab mereka.

Dari berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif menekankan pada kolaborasi, komunikasi dua arah, dan pemberdayaan anggota tim. Pemimpin dengan gaya ini tidak hanya berfungsi sebagai pengarah, tetapi juga sebagai fasilitator yang menciptakan lingkungan kerja inklusif. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan, tetapi juga membangun rasa tanggung jawab bersama dan semangat kerja tim. Adanya keterlibatan aktif dari anggota tim menciptakan inovasi, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat hubungan emosional antara pemimpin dan anggota tim.

2.2.1 Karakteristik Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Robbins dan Judge (2018:44), dalam bukunya perilaku organisasi, gaya kepemimpinan partisipatif ditandai dengan keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan, dialog terbuka antara pemimpin dan tim, serta pemberdayaan anggota tim untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan bersama. Hal ini sejalan dengan pendapat Bass dan Avolio (2020:56), yang menyatakan bahwa pemimpin partisipatif secara aktif mendorong kolaborasi dan keterlibatan dalam setiap tahap proses organisasi. Selain itu, Luthans (2019:33) menekankan bahwa gaya ini berfokus pada penciptaan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung pengembangan kompetensi anggota tim.

Berdasarkan literatur di atas, karakteristik utama gaya kepemimpinan partisipatif adalah sebagai berikut:

1. Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan

Kepemimpinan partisipatif menekankan pentingnya melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin tidak hanya membuat keputusan sendiri, tetapi juga memberi ruang bagi anggota tim untuk memberikan pendapat, ide, dan solusi. Hal ini menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab di antara anggota tim, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen mereka terhadap hasil keputusan tersebut. Selain itu, keterlibatan dalam pengambilan keputusan juga dapat memperkaya perspektif yang dihasilkan, menghasilkan keputusan yang lebih baik dan lebih inklusif. Pemimpin dalam gaya ini berfungsi sebagai fasilitator yang mendengarkan dan mempertimbangkan kontribusi setiap anggota tim untuk mencapai keputusan yang kolektif dan berkualitas.

2. Komunikasi Terbuka

Komunikasi terbuka adalah elemen kunci dalam kepemimpinan partisipatif. Dalam pendekatan ini, pemimpin menciptakan lingkungan yang mendukung aliran informasi yang jelas dan transparan di antara anggota tim. Komunikasi yang terbuka

memastikan bahwa setiap anggota tim memiliki akses yang sama terhadap informasi yang relevan dan dapat mengungkapkan pendapat atau kekhawatiran mereka tanpa rasa takut atau hambatan. Pemimpin yang partisipatif tidak hanya menyampaikan instruksi, tetapi juga mendengarkan umpan balik dan kritik dari anggota tim, yang membantu meningkatkan efektivitas tim secara keseluruhan. Komunikasi dua arah ini mengarah pada rasa saling menghormati dan pengertian yang lebih besar, memperkuat hubungan dalam tim dan meningkatkan kolaborasi.

3. Pendelegasian Tugas

Pendelegasian tugas dalam kepemimpinan partisipatif melibatkan pemberian tanggung jawab kepada anggota tim untuk mengambil keputusan atau melaksanakan tugas tertentu. Pemimpin partisipatif memahami pentingnya memberdayakan anggota tim, dengan memberi mereka kebebasan dan kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal ini memungkinkan pengembangan keterampilan individu dan memberi kesempatan bagi anggota tim untuk merasa lebih terlibat dalam pekerjaan mereka. Pendelegasian yang efektif juga menciptakan peluang bagi anggota tim untuk menunjukkan potensi mereka dan mengurangi ketergantungan pada pemimpin untuk setiap keputusan kecil. Dalam kepemimpinan partisipatif, pendelegasian bukan hanya soal mengalihkan tugas, tetapi juga tentang memberikan dukungan dan bimbingan untuk memastikan keberhasilan anggota tim dalam melaksanakan tanggung jawab mereka.

4. Fokus pada Pengembangan Tim

Pemimpin dengan gaya partisipatif berfokus pada pengembangan tim secara keseluruhan. Mereka percaya bahwa keberhasilan tim bergantung pada pertumbuhan individu anggotanya, oleh karena itu mereka menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran dan pengembangan keterampilan. Pemimpin partisipatif memberikan peluang pelatihan dan pengembangan bagi anggota tim, mendorong

mereka untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan mereka dalam rangka mencapai tujuan bersama. Selain itu, mereka juga memberikan umpan balik yang konstruktif dan mendukung perkembangan karir anggota tim. Fokus pada pengembangan tim tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat kohesi tim, karena setiap anggota merasa dihargai dan diberdayakan untuk mencapai potensi penuh mereka.

2.2.2 Manfaat Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Yukl (2018:44), dalam bukunya *Leadership in Organizations*, gaya kepemimpinan partisipatif memberikan banyak manfaat, baik bagi individu maupun organisasi. Pemimpin yang menerapkan gaya ini mengedepankan keterlibatan tim dalam proses pengambilan keputusan, mendorong komunikasi yang terbuka, dan menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan yang diambil, tetapi juga memperkuat motivasi dan komitmen anggota tim. Berikut adalah beberapa manfaat gaya kepemimpinan partisipatif adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan

Kepemimpinan partisipatif mendorong karyawan untuk merasa dihargai karena mereka terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Ketika karyawan diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka, hal ini meningkatkan rasa tanggung jawab dan motivasi. Karyawan merasa memiliki peran penting dalam organisasi dan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik.

2. Meningkatkan kreativitas dan inovasi

Kepemimpinan partisipatif memberi ruang bagi karyawan untuk mengemukakan ide dan pendapat mereka. Dengan terbuka terhadap masukan, organisasi dapat menggali berbagai perspektif dan solusi yang lebih kreatif dan inovatif. Partisipasi aktif memungkinkan pemikiran yang lebih beragam, yang pada gilirannya bisa

menghasilkan ide-ide baru yang lebih segar untuk menghadapi tantangan.

3. Meningkatkan kualitas keputusan yang diambil

Dalam kepemimpinan partisipatif, keputusan dibuat melalui diskusi dan pertimbangan bersama. Dengan melibatkan karyawan yang memiliki pengetahuan mendalam tentang tugas atau masalah yang dihadapi, keputusan yang diambil cenderung lebih baik karena mempertimbangkan berbagai sudut pandang dan informasi yang lebih lengkap. Hal ini juga mengurangi risiko pengambilan keputusan yang terburu-buru atau kurang efektif

4. Memperkuat hubungan tim dan kerjasama

Kepemimpinan partisipatif menciptakan budaya saling percaya dan kerja sama antara pemimpin dan karyawan. Dengan mendengarkan dan menghargai pendapat orang lain, kepemimpinan ini memperkuat ikatan dalam tim, meningkatkan solidaritas, dan memperlancar komunikasi. Tim yang bekerja sama dengan baik akan lebih mudah menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan bersama.

5. Meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas

Ketika karyawan merasa dihargai dan memiliki suara dalam pengambilan keputusan, mereka merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepemimpinan partisipatif menunjukkan bahwa pemimpin peduli terhadap kesejahteraan dan pendapat karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan ini berkontribusi pada peningkatan loyalitas, mengurangi turnover, dan memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi.

6. Mendorong pengembangan keterampilan dan kapasitas anggota tim.

Kepemimpinan partisipatif memberi kesempatan kepada karyawan untuk terlibat dalam berbagai aktivitas dan tanggung jawab. Ini mendorong mereka untuk mengembangkan keterampilan baru dan memperluas kapasitas mereka. Selain itu, dengan terlibat langsung dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, karyawan

akan memperoleh pengalaman berharga yang dapat memperkuat kompetensi mereka dalam jangka panjang.

2.2.3 Faktor - faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Northouse (2018:44), dengan judul buku "*Leadership: Theory and Practice*" gaya kepemimpinan partisipatif dipengaruhi oleh berbagai faktor yang mencakup karakteristik individu pemimpin, karakteristik tim, serta kondisi lingkungan organisasi. Pemimpin yang menerapkan gaya partisipatif biasanya memiliki sikap terbuka, menghargai keberagaman pendapat, dan lebih cenderung untuk melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Tim yang memiliki tingkat kepercayaan dan komunikasi yang tinggi juga cenderung merespons gaya kepemimpinan ini dengan lebih positif, memperkuat kolaborasi dan kerja sama. Selain itu, faktor eksternal seperti budaya organisasi dan tantangan organisasi juga mempengaruhi sejauh mana kepemimpinan partisipatif dapat diimplementasikan dengan efektif. Faktor-faktor yang Memengaruhi Gaya Kepemimpinan Partisipatif adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik Pemimpin

Gaya kepemimpinan partisipatif sangat dipengaruhi oleh karakteristik pemimpin, seperti keterbukaan, kemampuan mendengarkan, dan empati. Pemimpin yang memiliki kecenderungan untuk mendengarkan masukan dari anggota tim dan memiliki sikap inklusif cenderung menerapkan gaya kepemimpinan ini. Pemimpin yang mampu menunjukkan integritas dan keterbukaan juga akan meningkatkan kepercayaan anggota tim terhadap proses partisipatif.

2. Karakteristik Anggota Tim

Anggota tim yang memiliki kemandirian, keterbukaan untuk menerima umpan balik, serta kemauan untuk berkolaborasi sangat berkontribusi terhadap keberhasilan gaya kepemimpinan partisipatif. Tim yang memiliki karakteristik ini akan merasa dihargai dan

termotivasi untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan dan proses kolaboratif.

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang mendukung komunikasi terbuka, kolaborasi, dan penghargaan terhadap partisipasi anggota tim akan memfasilitasi gaya kepemimpinan partisipatif. Organisasi yang mengutamakan nilai-nilai kepercayaan dan transparansi cenderung lebih mendukung pemimpin dalam mendorong partisipasi aktif dari anggotanya.

4. Komunikasi dalam Organisasi

Komunikasi yang terbuka, dua arah, dan transparan sangat penting dalam kepemimpinan partisipatif. Pemimpin yang mampu menjaga saluran komunikasi yang jelas dan terbuka memungkinkan anggota tim untuk berbagi ide, mengungkapkan pendapat, dan memberikan masukan. Hal ini memperkuat kolaborasi dan kepercayaan dalam tim.

5. Tingkat Kepercayaan dalam Tim

Tingkat kepercayaan yang tinggi antar anggota tim dan antara tim dengan pemimpin sangat penting untuk keberhasilan gaya kepemimpinan partisipatif. Kepercayaan ini memungkinkan anggota tim untuk merasa aman dalam mengungkapkan pendapat, mengambil inisiatif, dan berkolaborasi tanpa rasa takut akan dihukum atau diabaikan.

6. Kondisi dan Tantangan Lingkungan Eksternal

Faktor eksternal, seperti persaingan pasar, perubahan teknologi, atau regulasi, dapat mempengaruhi cara pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif. Dalam lingkungan yang dinamis, pemimpin yang bersikap partisipatif akan lebih berhasil dalam mengajak tim untuk bersama-sama mencari solusi atas tantangan eksternal, karena pemikiran kolektif dapat menghasilkan ide-ide inovatif.

7. Kompleksitas Tugas dan Tujuan

Gaya kepemimpinan partisipatif lebih efektif ketika tugas atau tujuan yang dihadapi bersifat kompleks dan memerlukan kolaborasi antara anggota tim yang memiliki berbagai keahlian. Pemimpin partisipatif akan mengarahkan anggota tim untuk berkolaborasi dan berbagi pengetahuan, yang membantu menyelesaikan masalah yang lebih rumit.

8. Nilai dan Keyakinan Pemimpin

Nilai dan keyakinan pemimpin tentang pentingnya partisipasi dan kolaborasi akan sangat mempengaruhi gaya kepemimpinan mereka. Pemimpin yang meyakini bahwa keputusan yang diambil secara bersama-sama menghasilkan hasil yang lebih baik, akan lebih cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan partisipatif dalam memimpin tim.

9. Pengalaman dan Keterampilan Anggota Tim

Pengalaman dan keterampilan anggota tim akan menentukan sejauh mana mereka dapat berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin partisipatif akan mengakui keterampilan dan pengalaman yang dimiliki oleh anggota tim dan mendorong mereka untuk berperan aktif dalam mencapai tujuan bersama.

10. Kebijakan dan Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang mendukung desentralisasi dan pemberian kewenangan kepada anggota tim memungkinkan penerapan gaya kepemimpinan partisipatif. Kebijakan yang mendukung pengambilan keputusan bersama, pelatihan keterampilan kolaborasi, dan pengembangan kemampuan tim akan memperkuat penerapan gaya kepemimpinan ini.

1.2.4 Kelebihan dan Kekurangan Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Hersey, Blanchard, dan Johnson (2018:112), dalam bukunya *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*, gaya kepemimpinan partisipatif dikenal dengan ciri khasnya yang melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan dan menciptakan komunikasi terbuka. Mereka berpendapat bahwa gaya

kepemimpinan ini dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan kepemilikan anggota tim terhadap hasil kerja tim. Namun, mereka juga mengingatkan bahwa pendekatan ini memerlukan waktu dan bisa berisiko jika anggota tim tidak memiliki keterampilan atau komitmen yang cukup untuk mengambil keputusan secara efektif.

1. Kelebihan Gaya Kepemimpinan Partisipatif adalah sebagai berikut:
 - a. Meningkatkan motivasi dan keterlibatan anggota tim.
 - b. Menciptakan rasa tanggung jawab dan komitmen yang lebih besar.
 - c. Memperoleh keputusan yang lebih berkualitas melalui masukan beragam.
 - d. Meningkatkan komunikasi dan kerja sama antar anggota tim.
 - e. Mengembangkan kemampuan dan keterampilan anggota tim.
2. Kekurangan Gaya Kepemimpinan Partisipatif adalah sebagai berikut:
 - a. Memerlukan waktu lebih lama untuk membuat keputusan.
 - b. Bisa menimbulkan kebingungan jika anggota tim tidak sepakat.
 - c. Mungkin menurunkan efisiensi jika terlalu banyak diskusi.
 - d. Tidak cocok jika tim membutuhkan keputusan cepat.
 - e. Dapat menyebabkan kesulitan dalam memimpin jika anggota tim tidak cukup kompeten.

2.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Yulk (2020), dalam bukunya "Kepemimpinan dalam Organisasi" terdapat beberapa indikator Gaya Kepemimpinan partisipatif menurut Yulk (2020), adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dilakukan secara persuasif.
Strategi atau cara yang digunakan oleh pemimpin membujuk pegawai agar mau ikut serta mengambil keputusan bersama dan mau bekerja lebih rajin. Indikator meliputi: membujuk, memotivasi dan membaur dalam kegiatan.
2. Menciptakan kerja sama yang serasi.

Kerjasama tim dapat terwujud dengan baik jika sesama rekan kerja bekerja secara terstruktur demi menuju tujuan bersama. Indikator meliputi: komunikasi sesama rekan kerja, kerjasama, kepercayaan, dan kekompakan.

3. Menumbuhkan loyalitas. Pegawai merupakan asset paling penting dalam sebuah perusahaan. Karena suksesnya sebuah perusahaan tergantung pada pegawai yang bekerja secara kompeten dan loyal terhadap perusahaan. Indikator meliputi: menumbuhkan rasa percaya terhadap pemimpin, memberikan hak pegawai seperti yang dijanjikan, dan menciptakan suasana kerja yang nyaman
4. Partisipasi para bawahan.

Keterlibatan dan partisipasi pegawai sebagai sebuah Tindakan positif, pemenuhan pekerjaan atau Tindakan yang berhubungan dengan keadaan pikiran yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan penyerapan. Indikator meliputi: partisipasi kerja, tanggung jawab komitmen kerja dan berbagi pengetahuan.

2.3 Motivasi

2.3.1 Pengertian Motivasi

Menurut Robbins & Judge (2019: 47), Motivasi merupakan kekuatan pendorong yang mendorong individu untuk berperilaku dan mengambil tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam perspektif ini, motivasi tidak hanya terkait dengan pencapaian tujuan pribadi, tetapi juga dengan bagaimana seseorang berinteraksi dengan lingkungan untuk mencapai apa yang diinginkan.

Menurut Luthans (2020: 93), Motivasi adalah serangkaian proses yang mengarah pada perilaku yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Luthans, motivasi melibatkan dorongan internal dan eksternal yang mendorong individu untuk bertindak dalam cara yang mengarah pada pencapaian hasil yang diinginkan.

Menurut Greenberg & Baron (2021: 60), Motivasi adalah kondisi yang mengarahkan dan mengatur perilaku seseorang untuk mencapai

tujuan pribadi maupun tujuan organisasi. Mereka menekankan bahwa motivasi adalah suatu kekuatan yang terhubung erat dengan kepuasan kerja dan kinerja individu dalam suatu organisasi.

Menurut Deci & Ryan (2020: 112), Menurut Deci dan Ryan, motivasi dibagi menjadi dua jenis, yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik berasal dari dalam diri individu yang didorong oleh kepuasan pribadi, sementara motivasi ekstrinsik dipengaruhi oleh faktor luar seperti penghargaan atau hukuman.

Menurut Pinder (2021: 77), Motivasi adalah proses psikologis yang menghasilkan arah dan intensitas perilaku. Pinder mengemukakan bahwa motivasi berhubungan erat dengan keinginan untuk mencapai tujuan yang bersifat internal atau eksternal yang mempengaruhi cara individu berperilaku dalam lingkungan kerja.

Menurut Robinson (2022: 48), motivasi adalah dorongan yang mengarahkan dan mempertahankan perilaku dalam individu. Motivasi berperan penting dalam menentukan seberapa besar upaya yang akan dilakukan seseorang dalam mencapai tujuan, baik dalam konteks pribadi maupun profesional.

Menurut Maslow (2020:102), Maslow dalam bukunya menyatakan bahwa motivasi berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan hierarkis, dimulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Dia menjelaskan bahwa motivasi akan berkembang seiring dengan pemenuhan kebutuhan dasar dan lebih tinggi, yang mendorong individu untuk terus berkembang.

Herzberg (2021: 88), Herzberg mengemukakan bahwa motivasi berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor motivator dan faktor higienis. Faktor motivator seperti pencapaian dan pengakuan dapat meningkatkan motivasi intrinsik, sementara faktor higienis seperti kondisi kerja yang nyaman berperan dalam mengurangi ketidakpuasan.

Menurut Vroom (2020: 124), motivasi adalah hasil dari harapan bahwa perilaku tertentu akan menghasilkan hasil yang diinginkan. Dia

menekankan pentingnya hubungan antara usaha yang dilakukan dan hasil yang diperoleh dalam menentukan tingkat motivasi individu.

Menurut Snyder & Lopez (2021: 56), Snyder dan Lopez memandang motivasi sebagai kekuatan yang mendasari kemampuan individu untuk bertahan dalam menghadapi tantangan dan mencapai tujuan, bahkan dalam kondisi yang penuh tekanan. Mereka berfokus pada motivasi untuk bertahan dan mencapai tujuan dalam jangka panjang.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2018:44), faktor-faktor yang memengaruhi motivasi terdiri dari dua kategori utama: faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi kebutuhan, keinginan, dan nilai pribadi seseorang, yang memengaruhi tingkat motivasi individu untuk bertindak. Sedangkan faktor eksternal mencakup kondisi lingkungan dan stimulus eksternal yang dapat merangsang atau menurunkan motivasi. Sutrisno juga menekankan pentingnya pemahaman terhadap faktor-faktor ini untuk menciptakan motivasi yang lebih baik di tempat kerja, baik dari aspek intrinsik maupun ekstrinsik. Berikut adalah beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi:

1. Kebutuhan Dasar

Kebutuhan dasar merujuk pada elemen-elemen fundamental yang diperlukan oleh individu untuk mencapai kesejahteraan dan kelangsungan hidup. Dalam konteks pekerjaan, ini mencakup aspek-aspek seperti gaji yang memadai, jaminan kesehatan, dan rasa aman dalam pekerjaan. Teori motivasi seperti Hierarki Kebutuhan Maslow menyatakan bahwa kebutuhan dasar ini harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum seseorang dapat fokus pada pencapaian kebutuhan yang lebih tinggi, seperti penghargaan dan aktualisasi diri. Ketika kebutuhan dasar karyawan tidak tercapai, mereka cenderung merasa tidak puas dan kurang termotivasi untuk bekerja dengan baik.

2. Penghargaan dan Pengakuan

Penghargaan dan pengakuan berfungsi sebagai dorongan motivasi bagi karyawan. Pengakuan atas pencapaian mereka dapat berupa penghargaan formal atau informal, seperti pujian atau penghargaan karyawan terbaik. Penghargaan ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi tingkat ketidakpuasan. Karyawan yang merasa dihargai cenderung lebih bersemangat dalam pekerjaan mereka dan lebih loyal terhadap organisasi. Selain itu, pengakuan memberikan rasa bangga atas kontribusi mereka dalam mencapai tujuan organisasi, yang juga dapat meningkatkan kinerja.

3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang sehat dan mendukung adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi kesejahteraan dan kinerja karyawan. Menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang buruk dapat menjadi faktor penyebab ketidakpuasan, sementara lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Lingkungan kerja yang positif mencakup suasana yang bebas dari stres berlebih, adanya komunikasi yang terbuka antara manajemen dan karyawan, serta fasilitas yang mendukung pekerjaan. Ini juga termasuk dukungan dari rekan kerja dan pemimpin yang memberi inspirasi, serta adanya kesempatan untuk berkembang.

4. Pendidikan dan Pengalaman

Pendidikan dan pengalaman mempengaruhi kemampuan dan kesiapan karyawan untuk menghadapi tantangan dalam pekerjaan. Menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan dan pengalaman seseorang, semakin besar pula kontribusinya terhadap produktivitas dan inovasi dalam organisasi. Pendidikan memberikan keterampilan dasar, sementara pengalaman memperkaya pengetahuan praktis yang lebih terarah dalam pekerjaan. Organisasi sering kali memberi peluang untuk pengembangan lebih lanjut melalui pelatihan dan kursus untuk meningkatkan kemampuan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka.

5. Tujuan dan Harapan

Tujuan dan harapan merupakan faktor penting dalam menentukan arah karier seseorang. Setiap individu biasanya memiliki tujuan hidup yang ingin dicapai, yang bisa terkait dengan pencapaian karier, kesejahteraan pribadi, atau pengembangan diri. bahwa memiliki tujuan yang jelas dapat meningkatkan motivasi dan kinerja individu. Jika tujuan yang ditetapkan sesuai dengan harapan pribadi dan dapat dicapai, karyawan akan merasa lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan berusaha untuk mencapainya dengan lebih maksimal. Harapan yang realistis dan tujuan yang menantang dapat memberikan dorongan besar bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja.

2.3.3 Motifasi Dalam Pendidikan

Motivasi dalam pendidikan adalah faktor yang mendorong individu untuk berpartisipasi aktif dalam proses belajar dan mengembangkan kemampuan mereka. Menurut Ryan dan Deci (2018:34), dalam bukunya *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*, motivasi dalam pendidikan memiliki peran yang sangat penting karena dapat mempengaruhi kualitas dan kuantitas keterlibatan siswa dalam kegiatan pembelajaran. Motivasi yang tinggi akan mendorong siswa untuk lebih giat belajar, berpartisipasi dalam diskusi, dan meningkatkan prestasi akademik. Dalam konteks pendidikan, motivasi dapat dibagi menjadi dua jenis utama: motivasi intrinsik, yang berasal dari dalam diri individu, dan motivasi ekstrinsik, yang berasal dari faktor luar seperti penghargaan atau pujian. Beberapa Poin tentang Motivasi dalam Pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Intrinsik vs. Ekstrinsik

Motivasi intrinsik merujuk pada dorongan untuk melakukan sesuatu karena nilai atau kepuasan pribadi yang didapat, seperti rasa senang belajar atau rasa pencapaian. Siswa yang termotivasi secara intrinsik biasanya lebih terlibat dalam proses belajar dan cenderung belajar

untuk mengembangkan kemampuan mereka sendiri. Sebaliknya, motivasi ekstrinsik lebih didorong oleh faktor eksternal, seperti hadiah atau pujian. Meskipun motivasi ekstrinsik bisa efektif untuk mencapai tujuan jangka pendek, motivasi intrinsik sering kali lebih berkelanjutan dan berpengaruh terhadap pembelajaran jangka panjang.

2. Peran Guru dalam Meningkatkan Motivasi Siswa

Guru memiliki peran penting dalam menciptakan suasana yang memotivasi siswa. Mereka dapat meningkatkan motivasi dengan memberikan umpan balik yang positif, menetapkan tujuan yang realistis, dan menciptakan suasana yang mendukung rasa ingin tahu dan eksplorasi siswa. Guru juga perlu memahami kebutuhan individu siswa dan memberi kesempatan untuk menunjukkan pencapaian mereka, baik secara pribadi maupun dalam kelompok. Interaksi yang positif, perhatian terhadap kebutuhan emosional, dan penghargaan terhadap usaha siswa dapat sangat mempengaruhi motivasi mereka.

3. Lingkungan Belajar yang Mendukung

Lingkungan belajar yang mendukung mencakup suasana fisik dan emosional yang aman, nyaman, dan kondusif untuk belajar. Lingkungan yang bebas dari gangguan dan memiliki sumber daya yang memadai, seperti buku atau alat bantu visual, akan mempermudah siswa untuk fokus. Selain itu, lingkungan sosial yang mendukung, seperti hubungan yang harmonis antara siswa dan guru serta sesama siswa, juga penting. Lingkungan yang positif dan inklusif mendorong siswa untuk merasa dihargai, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi mereka untuk belajar.

4. Pengaruh Tujuan Belajar terhadap Motivasi

Tujuan belajar yang jelas dan terarah dapat meningkatkan motivasi siswa karena mereka memiliki arah dan fokus dalam belajar. Siswa yang tahu mengapa mereka harus mempelajari materi tertentu cenderung lebih termotivasi untuk berusaha lebih keras. Tujuan belajar yang spesifik dan dapat dicapai memberi siswa rasa

pencapaian, yang sangat penting dalam menjaga motivasi mereka. Sebaliknya, tujuan yang tidak jelas atau terlalu ambisius dapat membuat siswa merasa frustrasi dan kehilangan arah.

5. Hubungan Antara Motivasi dan Kinerja Akademik

Motivasi berperan besar dalam mempengaruhi kinerja akademik siswa. Siswa yang memiliki motivasi tinggi cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih baik, lebih fokus, dan lebih tekun dalam belajar. Motivasi yang tinggi juga membantu mereka untuk mengatasi tantangan dan tidak mudah menyerah ketika menghadapi kesulitan. Sebaliknya, siswa yang kurang termotivasi mungkin merasa malas atau cepat menyerah, yang dapat berdampak pada hasil akademik mereka. Oleh karena itu, memelihara motivasi yang tinggi sangat penting untuk mencapai kinerja akademik yang optimal.

6. Strategi Peningkatan Motivasi dalam Pembelajaran

Beberapa strategi untuk meningkatkan motivasi siswa dalam pembelajaran antara lain adalah memberikan tantangan yang sesuai dengan tingkat kemampuan siswa, memberikan kesempatan untuk memilih tugas atau topik yang menarik bagi mereka, serta mengapresiasi usaha dan pencapaian mereka. Penggunaan berbagai metode pembelajaran yang aktif, seperti diskusi, proyek, atau pembelajaran berbasis masalah, juga dapat meningkatkan keterlibatan siswa. Selain itu, menciptakan suasana kelas yang positif dan mendukung rasa percaya diri siswa dapat membantu mereka merasa lebih termotivasi untuk belajar.

2.3.4 Indikator Motivasi

Menurut Hasibuan (2020:142) motivasi memiliki indikator motivasi sebagai berikut :

1. Kebutuhan Fisik Yaitu dimana manusia itu membutuhkan motivasi dalam dirinya untuk dapat mencapai apa yang diinginkannya. Kebutuhan fisik tersebut dapat berupa adanya pembayaran gaji

karyawan yang layak, adanya bonus atau uang lembur, dan tunjangan berupa uang makan dan transportasi

2. Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan. Yaitu dalam hal ini suatu organisasi perlu dan harus adanya memberikan fasilitas kerja yang aman dan nyaman bagi karyawan, fasilitas itu dapat berupa jaminan keselamatan kerja, dana pensiun, dan alat-alat perlengkapan keselamatan dalam bekerja lainnya.
3. Kebutuhan Sosial Yaitu suatu kebutuhan yang seseorang lakukan melalui interaksi dengan seseorang lainnya. Interaksi tersebut berupa menjalin hubungan pertemanan, diterimanya seseorang atau individu dalam suatu kelompok, dan adanya keinginan dicintai dan mencintai.
4. Kebutuhan akan Penghargaan sesuai dengan Kemampuannya Yaitu suatu hal yang berhubungan dengan adanya pengakuan dari orang lain atas suatu prestasi kerja yang telah dicapai, hal ini seperti keinginan karyawan untuk dihormati serta dihargai oleh atasannya atas pencapaian atau prestasi kerja yang telah ia raih, hal ini akan membuat karyawan terdorong atau termotivasi dalam bekerja.

2.4 Produktivitas Guru

Produktivitas adalah ukuran efektivitas dalam menggunakan sumber daya untuk menghasilkan output atau hasil tertentu. Dalam konteks ekonomi, produktivitas sering diukur sebagai rasio antara hasil yang dihasilkan (output) dengan input yang digunakan, seperti tenaga kerja, waktu, atau bahan baku. Semakin tinggi produktivitas, semakin efisien suatu sistem atau individu dalam menghasilkan hasil dengan sumber daya yang lebih sedikit.

Produktivitas dapat diterapkan di berbagai sektor, baik itu dalam industri, bisnis, atau bahkan dalam konteks pribadi. Misalnya, dalam dunia kerja, produktivitas dapat merujuk pada jumlah atau kualitas pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang pekerja dalam satuan waktu tertentu. Sementara itu, dalam konteks pendidikan, produktivitas lebih berfokus pada

seberapa efektif seorang guru atau lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia.

2.4.1 Pengertian Produktivitas

Menurut Sundari (2018:22), Produktivitas adalah rasio antara hasil yang dicapai dan sumber daya yang digunakan dalam proses produksi. Dalam konteks organisasi, ini mengacu pada efisiensi kerja yang dihasilkan oleh pekerja dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sutrisno (2019:45), Produktivitas merupakan ukuran kemampuan untuk menghasilkan lebih banyak produk atau jasa dengan menggunakan input yang lebih sedikit, yang berfokus pada efisiensi dan efektivitas.

Menurut Nugroho (2020:78), Produktivitas adalah suatu konsep yang mengukur keberhasilan dalam mencapai output yang optimal dengan memanfaatkan input secara maksimal, terutama dalam meningkatkan kinerja individu atau organisasi.

Menurut Harsono (2020:91), Produktivitas adalah kemampuan individu atau organisasi untuk meningkatkan hasil kerja dengan meminimalisir penggunaan sumber daya, baik waktu, tenaga, maupun biaya. Menurut Rohman (2021:33), Produktivitas adalah tingkat pencapaian hasil yang diperoleh dari suatu proses tertentu dengan memperhatikan kualitas dan kuantitas output yang dihasilkan.

Menurut Kusnadi (2021:50), Produktivitas mengacu pada kemampuan untuk menciptakan nilai lebih dalam suatu kegiatan dengan memaksimalkan potensi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Simanjuntak (2022:60), Produktivitas adalah pengukuran dari seberapa banyak hasil yang dapat dicapai oleh pekerja atau organisasi dalam periode tertentu dengan memperhitungkan input yang digunakan.

Menurut Hidayat (2022:77), Produktivitas adalah proses peningkatan kinerja yang diukur dari jumlah output yang dihasilkan dibandingkan dengan input yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Puspitasari (2023:12), Produktivitas merujuk pada

rasio antara hasil kerja yang dicapai dengan waktu, biaya, dan sumber daya yang digunakan, serta fokus pada peningkatan kualitas yang berkelanjutan.

Menurut Andriani (2023:40), Produktivitas adalah kemampuan untuk menghasilkan output yang lebih besar dengan menggunakan input yang lebih sedikit, yang berdampak langsung pada efisiensi dan efektivitas kerja dalam suatu sistem.

Dari berbagai pengertian produktivitas menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa produktivitas mengacu pada kemampuan untuk menghasilkan lebih banyak hasil dengan menggunakan sumber daya yang lebih efisien. Hal ini tidak hanya terbatas pada kuantitas, tetapi juga mencakup kualitas output yang dihasilkan. Produktivitas dapat diukur dengan membandingkan antara input yang digunakan (waktu, tenaga, biaya) dan output yang dicapai (hasil kerja). Dalam konteks organisasi atau individu, peningkatan produktivitas berkaitan dengan pengelolaan sumber daya yang optimal untuk mencapai tujuan secara lebih efektif dan efisien.

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Guru

Produktivitas guru adalah tingkat efektivitas guru dalam melaksanakan tugasnya yang berhubungan dengan pembelajaran dan pengembangan siswa. Beberapa faktor dapat mempengaruhi produktivitas guru, baik dari sisi internal (diri guru) maupun eksternal (lingkungan kerja dan kebijakan pendidikan). Menurut Suyanto (2020), dalam bukunya *Manajemen Pendidikan* (2020:45), produktivitas guru dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang dapat meningkatkan atau menghambat kinerja mereka. Faktor-faktor tersebut mencakup aspek motivasi, kompetensi, serta kondisi lingkungan kerja yang mendukung atau justru membatasi pencapaian tujuan pembelajaran.

Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Guru adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja

Motivasi kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas guru. Ketika guru memiliki motivasi yang tinggi, mereka cenderung lebih bersemangat dalam mengajar, berinovasi dalam metode pembelajaran, dan berusaha meningkatkan kualitas pendidikan. Faktor motivasi dapat berasal dari penghargaan yang diterima, tujuan yang jelas dalam pekerjaan, serta lingkungan yang mendukung. Motivasi intrinsik (dari dalam diri) dan ekstrinsik (dari luar, seperti insentif) keduanya memainkan peran dalam meningkatkan semangat kerja guru, yang akhirnya berdampak positif pada hasil belajar siswa.

2. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional seorang guru mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Guru yang memiliki kompetensi yang baik akan lebih efektif dalam mengajar dan menyampaikan materi kepada siswa. Penguasaan materi pelajaran, kemampuan mengelola kelas, serta keterampilan dalam menggunakan teknologi pendidikan akan membantu guru untuk mencapai hasil yang optimal dalam proses pembelajaran. Peningkatan kompetensi dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan yang terus-menerus.

3. Kondisi Lingkungan Kerja

Kondisi lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan produktivitas guru. Lingkungan yang bersih, aman, dan nyaman akan mempengaruhi suasana hati guru, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja mereka. Fasilitas yang memadai, ruang kelas yang kondusif, dan suasana kerja yang harmonis antara guru dan rekan sejawat juga berperan dalam menciptakan iklim kerja yang produktif. Ketika lingkungan kerja mendukung, guru dapat bekerja dengan lebih fokus dan efisien.

4. Dukungan Manajerial

Dukungan manajerial yang kuat dari kepala sekolah dan pengelola sekolah sangat penting untuk meningkatkan produktivitas guru.

Kepala sekolah yang dapat memberikan arahan yang jelas, mendengarkan keluhan dan kebutuhan guru, serta memberi dukungan dalam bentuk sumber daya dan fasilitas yang diperlukan akan membantu guru untuk bekerja dengan lebih baik. Selain itu, komunikasi yang terbuka antara manajer dan guru dapat mempercepat penyelesaian masalah dan meningkatkan efektivitas kerja.

5. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan sangat penting untuk mengembangkan keterampilan guru. Program pelatihan yang relevan dengan perkembangan zaman dan kebutuhan pendidikan akan meningkatkan kualitas mengajar guru. Pelatihan yang fokus pada pengembangan metode pembelajaran, penggunaan teknologi pendidikan, dan manajemen kelas dapat membantu guru untuk meningkatkan efektivitas pengajaran mereka. Dengan peningkatan kompetensi ini, produktivitas guru akan meningkat karena mereka dapat mengelola pembelajaran dengan lebih baik.

6. Penghargaan dan Insentif

Pemberian penghargaan dan insentif berfungsi untuk memotivasi guru agar bekerja lebih giat. Penghargaan dapat berupa pengakuan terhadap pencapaian tertentu, sedangkan insentif bisa berupa tunjangan atau fasilitas tambahan yang diberikan sebagai apresiasi atas kerja keras dan pencapaian. Dengan adanya penghargaan yang adil, guru merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam proses belajar mengajar.

7. Kesejahteraan Guru

Kesejahteraan guru yang baik akan memberikan dampak positif pada produktivitas mereka. Kesejahteraan tidak hanya terbatas pada gaji atau tunjangan, tetapi juga mencakup aspek kesehatan, keamanan, dan keseimbangan kehidupan kerja. Guru yang merasa sejahtera cenderung lebih fokus pada pekerjaan mereka, lebih kreatif dalam mengajar, dan memiliki energi yang cukup untuk mengelola kelas

dengan efektif. Kesejahteraan yang terjaga juga membantu dalam mengurangi tingkat stres dan burnout di kalangan guru.

8. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi suasana kerja dan motivasi guru. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan kepemimpinan yang baik, seperti visioner, komunikatif, dan mendukung pengembangan profesional guru, akan menciptakan lingkungan yang positif bagi guru untuk berkembang. Kepemimpinan yang efektif dapat membantu memotivasi guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan kinerja mereka secara keseluruhan.

9. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang memadai sangat mempengaruhi produktivitas guru. Fasilitas seperti ruang kelas yang nyaman, peralatan pembelajaran yang lengkap, dan akses teknologi yang memadai memungkinkan guru untuk mengajar dengan lebih efektif. Sarana yang tidak memadai dapat menghambat proses belajar mengajar dan menurunkan produktivitas guru. Oleh karena itu, penyediaan sarana dan prasarana yang berkualitas sangat penting untuk mendukung kerja guru.

10. Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang positif di sekolah dapat meningkatkan produktivitas guru. Budaya yang mendukung kolaborasi, komunikasi terbuka, dan saling menghargai antara guru dan staf lainnya akan menciptakan suasana kerja yang nyaman. Budaya yang baik juga mencakup etos kerja yang tinggi, disiplin, dan tanggung jawab, yang akan mendorong guru untuk memberikan hasil yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Dengan budaya organisasi yang mendukung, guru akan merasa lebih terinspirasi dan termotivasi untuk bekerja dengan lebih produktif.

2.4.3 Kompetensi Guru sebagai Penentu Produktivitas

Menurut Hamalik (2019:42), kompetensi guru memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas pendidikan. Dalam bukunya, Hamalik menyatakan bahwa kompetensi guru mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk mendukung pencapaian tujuan pembelajaran. Kompetensi yang baik tidak hanya mendukung pengajaran yang efektif, tetapi juga mendorong pembelajaran yang bermakna bagi siswa, yang akhirnya meningkatkan hasil pendidikan dan produktivitas sekolah secara keseluruhan.

Beberapa Poin Kompetensi Guru sebagai Penentu Produktivitas adalah sebagai berikut:

1. Pengetahuan dan Pemahaman Kurikulum

Pengetahuan dan pemahaman yang mendalam tentang kurikulum menjadi dasar bagi produktivitas guru dalam mengajar. Guru yang memahami kurikulum dengan baik dapat merencanakan dan melaksanakan pembelajaran yang terstruktur dan sesuai dengan standar pendidikan yang berlaku. Hal ini memungkinkan guru untuk menetapkan tujuan pembelajaran yang jelas, memilih metode yang tepat, dan menyesuaikan materi ajar dengan kebutuhan siswa. Produktivitas guru akan meningkat ketika mereka bisa mengoptimalkan materi pembelajaran yang relevan dan efektif, mengurangi waktu yang terbuang, dan mencapai hasil pembelajaran yang lebih baik.

2. Kemampuan Mengelola Kelas

Kemampuan mengelola kelas merupakan faktor penting dalam mendukung produktivitas guru. Guru yang mampu mengelola kelas dengan baik dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk belajar, menjaga keteraturan, serta mengurangi gangguan yang bisa menghambat proses pembelajaran. Keterampilan ini termasuk dalam merencanakan dan melaksanakan strategi pengelolaan kelas yang efisien, memotivasi siswa untuk tetap fokus, serta menangani masalah disiplin dengan tepat. Dengan pengelolaan kelas yang

efektif, guru dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas waktu yang digunakan untuk pembelajaran.

3. Keterampilan dalam Menggunakan Teknologi Pendidikan

Di era digital, keterampilan dalam menggunakan teknologi pendidikan menjadi faktor penentu dalam meningkatkan produktivitas guru. Guru yang mahir dalam memanfaatkan alat teknologi, seperti platform pembelajaran daring, aplikasi penilaian, dan perangkat multimedia, dapat menyampaikan materi dengan cara yang lebih menarik dan interaktif. Selain itu, teknologi memungkinkan guru untuk lebih efisien dalam mempersiapkan materi, mengevaluasi hasil belajar siswa, dan berkomunikasi dengan siswa secara lebih fleksibel. Penggunaan teknologi yang tepat akan mendukung peningkatan produktivitas guru dalam mengelola pembelajaran secara lebih efektif dan efisien.

4. Keterampilan Komunikasi yang Efektif

Keterampilan komunikasi yang efektif sangat penting untuk mendukung produktivitas guru dalam interaksi dengan siswa, rekan sejawat, serta orang tua siswa. Guru yang memiliki kemampuan komunikasi yang baik dapat menyampaikan materi dengan jelas, mengajukan pertanyaan yang membangun, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memahami kebutuhan serta kesulitan siswa. Komunikasi yang efektif juga membantu guru dalam menciptakan hubungan yang positif dengan siswa, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan prestasi belajar siswa, serta meningkatkan produktivitas pembelajaran secara keseluruhan.

5. Kemampuan Menilai dan Mengevaluasi Kinerja Siswa

Kemampuan untuk menilai dan mengevaluasi kinerja siswa dengan tepat sangat berperan dalam meningkatkan produktivitas guru. Guru yang terampil dalam melakukan penilaian dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan siswa, serta memberikan umpan balik yang berguna untuk perbaikan. Penilaian yang efektif, baik melalui tes tertulis, penilaian praktis, atau observasi langsung, memungkinkan

guru untuk merancang intervensi yang tepat guna meningkatkan hasil belajar siswa. Evaluasi yang berkesinambungan membantu guru dalam merencanakan tindak lanjut pembelajaran yang lebih sesuai dengan kebutuhan individu siswa, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas mereka.

6. Komitmen terhadap Pengembangan Profesional

Komitmen terhadap pengembangan profesional mencerminkan dedikasi seorang guru untuk terus meningkatkan kualitas diri dan keterampilan mengajarnya. Guru yang memiliki komitmen tinggi terhadap pengembangan profesional akan secara proaktif mengikuti pelatihan, seminar, atau kegiatan akademik yang dapat memperkaya wawasan dan keterampilan mereka. Pengembangan profesional juga mencakup refleksi diri yang berkelanjutan untuk mengevaluasi praktik mengajar dan mencari cara untuk meningkatkan efektivitas pengajaran. Guru yang berkomitmen pada pengembangan diri cenderung lebih produktif, kreatif, dan mampu beradaptasi dengan perubahan dalam dunia pendidikan, sehingga hasil pembelajaran yang dicapai semakin optimal.

2.4.4 Indikator Produktivitas

Menurut Edy Sutrisno (2017), ada beberapa indikator produktivitas antara lain:

1. Kemampuan

Kemampuan seorang guru merupakan faktor utama dalam menentukan tingkat produktivitasnya di kelas. Kemampuan ini meliputi keterampilan mengajar, pemahaman terhadap materi yang diajarkan, serta keterampilan interpersonal dalam berkomunikasi dengan siswa. Guru yang memiliki kemampuan tinggi mampu mengelola kelas dengan baik, menyampaikan materi secara efektif, dan mengatasi tantangan dalam pembelajaran. Peningkatan kemampuan guru, melalui pelatihan atau pengembangan profesional,

akan berpengaruh positif terhadap produktivitas mereka dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan efektif.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Produktivitas guru tidak hanya diukur dari banyaknya jam mengajar, tetapi juga dari hasil yang dicapai oleh siswa. Guru yang produktif mampu meningkatkan hasil belajar siswa, baik dari segi akademik maupun perkembangan karakter. Salah satu cara untuk meningkatkan hasil yang dicapai adalah dengan menggunakan berbagai metode pembelajaran yang inovatif dan berbasis pada kebutuhan siswa. Dengan demikian, keberhasilan siswa dalam ujian atau pencapaian target kurikulum mencerminkan efektivitas dan produktivitas guru dalam mengelola proses pembelajaran.

3. Semangat kerja

Semangat kerja seorang guru memiliki pengaruh besar terhadap produktivitas mereka. Guru yang memiliki semangat yang tinggi akan lebih antusias dalam mengajar, berinovasi dalam cara penyampaian materi, dan lebih aktif berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan diri. Semangat ini dapat terwujud dalam keterlibatan aktif dalam perencanaan dan evaluasi pembelajaran, serta upaya untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Lingkungan yang mendukung dan pengakuan terhadap kinerja guru juga berperan penting dalam menjaga dan meningkatkan semangat kerja mereka.

4. Pengembangan diri

Pengembangan diri bagi seorang guru sangat penting untuk memastikan produktivitas yang berkelanjutan. Guru yang terus-menerus mengembangkan keterampilan dan pengetahuannya akan dapat beradaptasi dengan perkembangan kurikulum dan teknologi pendidikan yang terus berubah. Pelatihan, seminar, workshop, dan kegiatan kolaboratif dengan sesama guru adalah beberapa cara untuk melakukan pengembangan diri. Dengan pengembangan diri yang baik, seorang guru dapat mengimplementasikan metode pengajaran

yang lebih efektif dan menarik bagi siswa, sehingga produktivitas pengajaran pun meningkat.

5. Mutu

Mutu pengajaran adalah salah satu indikator penting dalam mengukur produktivitas guru. Guru yang menjaga mutu dalam setiap aspek pengajaran—mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, hingga evaluasi—akan menciptakan pengalaman belajar yang berkualitas bagi siswa. Mutu ini tercermin dalam kualitas materi yang disampaikan, penggunaan metode yang sesuai dengan karakteristik siswa, serta feedback yang konstruktif bagi kemajuan siswa. Semakin tinggi mutu pengajaran yang diberikan, semakin tinggi pula produktivitas guru dalam mencetak prestasi siswa.

6. Efisiensi

Efisiensi dalam konteks guru merujuk pada kemampuan untuk mencapai hasil yang optimal dengan penggunaan sumber daya yang minimal. Guru yang efisien mampu mengelola waktu dengan baik, memilih metode yang tepat, dan memanfaatkan berbagai media pembelajaran dengan maksimal. Efisiensi juga dapat dilihat dari cara guru menyelesaikan tugas-tugas administratif seperti penilaian dan pelaporan tanpa mengurangi kualitas pengajaran di kelas. Efisiensi ini penting untuk memastikan bahwa produktivitas guru tetap terjaga meskipun menghadapi keterbatasan waktu atau sumber daya.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu (juga sering disebut sebagai *literature review* atau tinjauan pustaka) merujuk pada studi-studi atau penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang relevan dengan topik yang sedang diteliti. Penelitian ini berfungsi sebagai dasar atau landasan teoritis yang memberikan konteks terhadap penelitian yang sedang dilakukan.

Menurut Creswell (2018), penelitian terdahulu adalah rangkuman dari hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dalam bidang yang

sama atau serupa. Tujuan utama dari mengkaji penelitian terdahulu adalah untuk memahami apa yang telah diketahui dan apa yang belum diketahui dalam suatu bidang, serta untuk mengidentifikasi celah atau kesempatan bagi penelitian lebih lanjut.

1. Harsono, (2021), *Kepemimpinan Partisipatif dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Guru di SMP Negeri 5*, metode penelitian Kualitatif, Hasil Penelitian , Penelitian ini menganalisis bagaimana kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas guru. Temuan utama menunjukkan bahwa guru yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan mengenai kurikulum dan kegiatan sekolah merasa lebih bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Kepemimpinan yang memberi ruang untuk partisipasi aktif guru dalam merencanakan dan melaksanakan program-program sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja mereka. Guru merasa memiliki kendali lebih atas cara mengajar dan pengelolaan kelas, yang meningkatkan efektivitas pengajaran. Secara keseluruhan, penelitian ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif mampu menciptakan suasana kerja yang inklusif dan produktif. Guru-guru merasa didukung dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam proses pembelajaran, yang akhirnya meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah tersebut.
2. Lestari, (2020), judul penelitian, *Peran Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 12 Surabaya*, metode penelitian Kualitatif, hasil penelitian, Penelitian ini berfokus pada dampak kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri 12 Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang memberikan ruang bagi guru untuk berpartisipasi dalam keputusan-keputusan sekolah berhasil menciptakan rasa kebersamaan dan tanggung jawab di kalangan guru. Para guru merasa dihargai dan lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya setelah diberikan kebebasan untuk berkontribusi dalam

pengambilan keputusan. Selain itu, penelitian ini juga menemukan bahwa produktivitas guru meningkat karena adanya rasa kepemilikan terhadap kebijakan yang diterapkan. Guru merasa lebih nyaman dalam menjalankan inovasi di kelas, karena mereka dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan kinerja dan motivasi guru.

3. Pratama, (2019), Implementasi Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Produktivitas Guru di SD Negeri 7 Bogor, Hasil Penelitian, Penelitian ini mengungkapkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dapat mempengaruhi produktivitas guru melalui keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan yang berhubungan langsung dengan proses belajar mengajar. Guru yang diberikan kebebasan untuk memberikan ide dan saran merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih keras. Selain itu, kepala sekolah yang bersikap terbuka terhadap masukan guru juga berkontribusi pada peningkatan motivasi kerja mereka. Peningkatan produktivitas guru yang terlibat dalam proses kepemimpinan ini juga tercermin pada kualitas pembelajaran yang lebih baik. Guru merasa lebih percaya diri untuk mengimplementasikan metode dan teknik pengajaran yang baru karena mereka mendapat dukungan penuh dari kepala sekolah. Hal ini berujung pada peningkatan hasil belajar siswa.
4. Wibowo, (2018), Efektivitas Kepemimpinan Partisipatif dalam Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Guru di SD Negeri 3 Malang, Hasil Penelitian, Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan partisipatif oleh kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi dan kinerja guru. Kepala sekolah yang memberi kesempatan kepada guru untuk berperan aktif dalam pembuatan keputusan sekolah dan perencanaan pengajaran berhasil menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif. Guru merasa lebih dihargai dan terdorong untuk memberikan kinerja terbaik

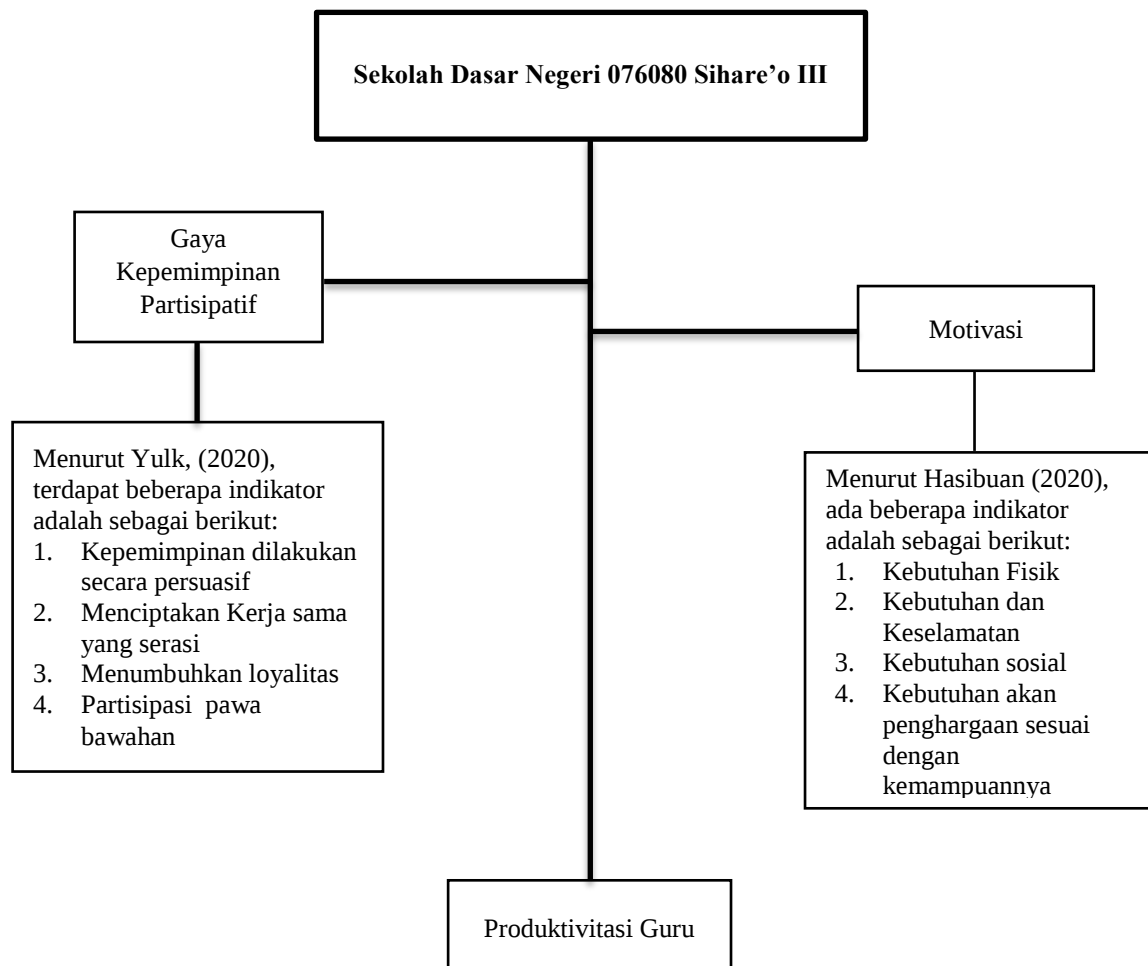
mereka. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa peningkatan komunikasi antara kepala sekolah dan guru berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan yang lebih baik. Dengan adanya dialog yang terbuka dan kesempatan untuk berdiskusi, guru merasa lebih terhubung dengan visi dan misi sekolah, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka dalam menjalankan tugas mengajar.

5. Sulastri, (2020), Implementasi Gaya Kepemimpinan Partisipatif dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 1 Teluk Betung, Hasil Penelitian, Penelitian ini mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh kepala sekolah di SD Negeri 1 Teluk Betung berperan signifikan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Kepala sekolah yang melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan mampu menciptakan iklim kerja yang positif dan kondusif, sehingga guru merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk bekerja secara maksimal. Selain itu, pemberdayaan guru melalui peran serta dalam perencanaan dan evaluasi pembelajaran turut meningkatkan rasa tanggung jawab dan produktivitas mereka dalam kegiatan mengajar. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan hubungan yang erat antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan peningkatan motivasi dan produktivitas guru di sekolah. Penelitian ini juga menemukan bahwa peran komunikasi yang terbuka dan transparansi antara kepala sekolah dan guru menjadi kunci utama dalam keberhasilan implementasi gaya kepemimpinan partisipatif. Guru yang merasa memiliki kontribusi dalam pengambilan keputusan cenderung menunjukkan dedikasi lebih dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, diharapkan kepala sekolah dapat terus mengembangkan gaya kepemimpinan ini untuk mendorong kinerja dan motivasi guru yang lebih baik.

2.6 Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono (2017), kerangka berpikir adalah sebuah gambaran konseptual yang menyajikan hubungan antara variabel yang satu dengan

yang lainnya dalam bentuk diagram atau uraian, yang menggambarkan jalannya proses penelitian.



Sumber: Olahan Peneliti, 2025.

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, produktivitas guru menjadi salah satu aspek yang sangat penting untuk diperhatikan. Produktivitas guru tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu semata, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah serta tingkat motivasi kerja guru itu sendiri. Penelitian ini mengkaji

bagaimana implementasi gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi dapat meningkatkan produktivitas guru di SD Negeri 076080 Sihare'o III, Kecamatan Ma'u.

Gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan iklim kerja yang kolaboratif dan kondusif. Mengacu pada pendapat Yukl (2020), terdapat beberapa indikator utama dalam gaya kepemimpinan partisipatif, yaitu: kepemimpinan dilakukan secara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan memberikan ruang partisipasi bagi bawahan. Ketika kepala sekolah mampu menerapkan gaya kepemimpinan ini dengan baik, guru akan merasa dihargai, dilibatkan dalam pengambilan keputusan, dan lebih terdorong untuk berkontribusi aktif terhadap perkembangan sekolah.

Selain itu, motivasi kerja guru juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas. Berdasarkan teori dari Hasibuan (2020), motivasi mencakup berbagai kebutuhan, seperti kebutuhan fisik, kebutuhan akan keselamatan, kebutuhan sosial, dan kebutuhan akan penghargaan yang sesuai dengan kemampuan. Guru yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan antusiasme dalam mengajar, memiliki semangat untuk mengembangkan diri, serta mampu berinovasi dalam proses pembelajaran.

Dengan demikian, kerangka berpikir dalam penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan tingginya motivasi kerja guru berperan langsung dalam meningkatkan produktivitas guru. Produktivitas yang dimaksud mencakup kemampuan guru dalam melaksanakan tugas mengajar, menyusun perangkat pembelajaran, membina siswa, serta berkontribusi aktif dalam kegiatan sekolah. Oleh karena itu, kedua variabel bebas gaya kepemimpinan dan motivasi diharapkan dapat menjadi pendorong utama dalam menciptakan guru yang profesional, berkinerja tinggi, dan berdampak positif bagi kemajuan sekolah.