

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN KOMUNIKASI  
MELALUI DISIPLIN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA GURU  
DI SMPN 7 BALIKPAPAN**

**Yuni Astuti**

[yuni.smp7@yahoo.co.id](mailto:yuni.smp7@yahoo.co.id)

SMPN 7 Balikpapan

**Nugroho Mardi Wibowo**

**Woro Utari**

Universitas Wijaya Putra Surabaya

**ABSTRACT**

*This research is to know the description of participative leadership style, communication, work discipline and teacher performance at SMPN 7 Balikpapan. In detail this research is to know the influence of participative leadership style and communication on teacher performance, influence of participative leadership style and communication to work discipline, influence of work discipline and participative leadership style on teacher performance at SMPN 7 Balikpapan through work discipline; as well as to know the communication on teacher performance at SMPN 7 Balikpapan through work discipline. This research uses quantitative approach and explanatory research type. Methods of data collection using questionnaires and documentation. The population in this study were all teachers at SMPN 7 Balikpapan. The sample of this study amounted to 47 teachers. The sampling technique uses a saturated sample. The results of this study indicate the style of participative leadership and communication in persial significant effect on the discipline of teachers at SMPN 7 Balikpapan. Communication and work discipline have a significant effect on teacher performance at SMPN 7 Balikpapan. Participatory leadership style has a significant effect on teacher performance at SMPN 7 Balikpapan through work discipline. Communication has a significant effect on teacher performance in SMPN 7 Balikpapan through work discipline.*

**Keywords:** *participative leadership style, communication, work discipline, and teacher performance*

**ABSTRAK**

Penelitian ini untuk mengetahui deskripsi gaya kepemimpinan partisipatif, komunikasi, disiplin kerja serta kinerja guru pada SMPN 7 Balikpapan. Secara rinci penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan komunikasi terhadap kinerja guru, pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan komunikasi terhadap disiplin kerja, pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja guru pada SMPN 7 Balikpapan melalui disiplin kerja; serta untuk mengetahui komunikasi terhadap kinerja guru pada SMPN 7 Balikpapan melalui disiplin kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan jenis penelitian *explanatory*. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru pada SMPN 7 Balikpapan. Sampel penelitian ini berjumlah 47 guru. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan partisipatif dan komunikasi secara persial berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja guru pada SMPN 7 Balikpapan. Komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMPN 7 Balikpapan. Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMPN 7 Balikpapan melalui disiplin kerja. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMPN 7 Balikpapan melalui disiplin kerja.

Kata kunci : gaya kepemimpinan partisipatif, komunikasi, disiplin kerja, dan kinerja guru

## PENDAHULUAN

Sekolah sebagai organisasi adalah kelompok orang dalam perkumpulan untuk mencapai tujuan bersama. Guru sebagai anggota organisasi sekolah memegang peranan penting dalam keberhasilan kegiatan belajar mengajar di sekolah. Organisasi sekolah dipimpin kepala sekolah dan para guru menjadi pendidik. Sesama pegawai dan kepala sekolah harus terjadi komunikasi yang baik agar terjadi peningkatan dalam kinerja atau prestasi kerja yang dinilai setiap setahun sekali.

Kepala sekolah adalah pemimpin di sebuah sekolah paling bertanggung jawab dalam perintah-perintah yang dikomunikasikan kepada bawahannya. Peranan pemimpin sebagaimana dikemukakan Purwanto (2015:93) antara lain sebagai pelaksana, perencana, ahli, dan mewakili kelompok dalam tindakannya ke luar. Selain itu, pemimpin berperan mengawasi hubungan antaranggota kelompoknya, bertindak sebagai pemberi pujian atau hukuman dan sebagai penengah. Pemimpin merupakan lambang dari kelompok dan pemegang tanggungjawab para anggota kelompok.

Pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Pemimpin suatu organisasi dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang mampu bekerja, dan juga bersedia bekerja ke arah tujuan organisasi. Seorang pemimpin tidak bisa lepas dari gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2013).

Efektifitas dari gaya kepemimpinan dan komunikasi dipandang sebagai faktor peningkatan prestasi kerja atau kinerja guru. Bila komunikasi itu berjalan benar

atau meminimalisasikan terjadinya *miss communication* dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah itu sudah disukai para guru yang bekerja pada sekolah, maka akan meningkatkan kinerja guru.

Di sekolah, komunikasi dilakukan mulai dari kepala sekolah kepada bawahan atau guru, antara sesama guru hingga proses belajar mengajar antara guru dengan murid dalam kelas. Menurut Kenneth dan Gary (dalam Umar, 2014:242), komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin. Komunikasi dalam organisasi dapat dilihat dari sisi komunikasi antarpribadi dan komunikasi organisasi.

Disiplin kerja merupakan bentuk pengelolaan SDM yang baik yang harus diupayakan dalam organisasi. Disiplin kerja diperlukan untuk menunjang kualitas SDM yang berorientasi pada organisasi dan peningkatan loyalitas pegawai. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur serta menunjukkan tingkat kesungguhan kerja pegawai dalam perusahaan. Disiplin kerja mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan perusahaan maupun tuntutan tugas yang terdapat dalam pekerjaan (Simamora, 2014:610).

Selanjutnya disiplin merupakan modal utama yang menentukan kinerja guru termasuk guru SMPN 7 Balikpapan. Karyawan yang memiliki tingkat kedisiplinan yang baik maka kinerjanya akan baik. Oleh karena itu diperlukan pegawai yang berdedikasi dan berdisiplin tinggi dalam mengerjakan tugas pokok dan fungsinya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Saydam (2016:284) mengemukakan jika disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma peraturan yang

berlaku, efisiensi kerja diperlukan adanya jam kerja yang produktif bagi karyawan. Dalam upaya menetapkan disiplin pegawai yang menyangkut penetapan jam kerja, disiplin berpakaian, disiplin pelaksanaan pekerjaan, dan peraturan tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan harus dipatuhi pegawai selama menjadi bagian dari instansi atau organisasi. Hal ini sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja guru dan sebagai tolak ukur dalam keberhasilan kerja maupun pencapaian tujuan pekerjaan. Penerapan disiplin kerja yang tepat dapat dicapai dengan mengandalkan profesionalisme kerja *the right man on the right place*.

Perusahaan memerlukan disiplin kerja yang tinggi agar terjadi konsistensi terhadap tugas yang diberikan dan juga tidak adanya penurunan kinerja. Kebutuhan sumber daya manusia yang potensial dalam dinamika kerja modern, membutuhkan adanya sumber daya manusia sebagai pegawai yang memiliki kemampuan handal, mandiri, dan profesional dalam mengemban tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai yang memiliki dedikasi dan etos kerja yang tinggi sesuai kompetensi kerja untuk menunjukkan kinerja optimal.

Berdasarkan uraian di atas maka penelitian ini mempunyai tujuan, yaitu: untuk mengetahui deskripsi gaya kepemimpinan partisipatif, komunikasi, disiplin kerja serta kinerja guru pada SMPN 7 Balikpapan. Secara rinci penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan komunikasi terhadap kinerja guru, pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan komunikasi terhadap disiplin kerja, pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja guru pada SMPN 7 Balikpapan melalui disiplin kerja; serta untuk mengetahui komunikasi terhadap kinerja guru pada SMPN 7 Balikpapan melalui disiplin kerja.

Sejumlah penelitian yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan

komunikasi terhadap disiplin dan kinerja guru sudah dilakukan sebelumnya. Misalnya penelitian Mum-mayyizah (2013) yang berjudul 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah 2 Surabaya melalui Disiplin Kerja'. Berdasarkan analisis yang dilakukan diketahui jika gaya kepemimpinan kepala sekolah memengaruhi disiplin kerja dan kinerja. Komunikasi juga berpengaruh terhadap disiplin kerja dan kinerja. Gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja melalui disiplin kerja. Komunikasi memengaruhi kinerja melalui disiplin kerja.

Penelitian oleh Deta Sorya Affandi (2013) dengan judul 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember'. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Gaya kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan disiplin kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berikutnya penelitian oleh Ari Sapta Nawang Pawikan (2013) dengan judul 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Se Kecamatan Nanggulan Kabupaten Kulon Progo'. Hasilnya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja guru.

## **TINJAUAN TEORETIS**

### **Kinerja**

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2015), istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang

pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Binangun (2014:231) kinerja karyawan (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. UU Republik Indonesia No. 20/2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. UU No. 14/2005 Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, yang berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

Berdasarkan Permendiknas No. 41/2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Menengah dijabarkan beban kerja guru mencakup kegiatan pokok: (1) merencanakan pembelajaran; (2) melaksanakan pembelajaran; (3) menilai hasil pembelajaran; (4) membimbing dan melatih peserta didik; (5) melaksanakan tugas tambahan.

Kinerja guru merupakan perbandingan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh pihak organisasi (sekolah). Kinerja guru bagi organisasi sekolah sangat penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam mencapai tujuannya. Kinerja guru adalah hasil kerja dari guru

yang menunjukkan keberhasilan mereka dalam menjalankan tugasnya. Semakin tinggi kinerja guru maka semakin baik pula kinerja organisasi atau sekolah.

Indrafachrudi (2014:52) membagi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja ke dalam dua kategori yakni faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang berasal dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam menjalankan pekerjaannya, antara lain; motivasi dan minat, bakat, watak, sifat, usia, jenis kelamin, pendidikan, dan pengalaman. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor yang datang dari luar diri seseorang yang dapat memengaruhi kinerjanya, antara lain; lingkungan fisik, sarana dan prasarana, imbalan, suasana, kebijakan dan sistem administrasi.

Faktor internal yang pengaruhnya cukup besar terhadap kinerja karyawan termasuk guru adalah motivasi. Menurut Siagian (2014:138) motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Usman (2016:250) menyatakan motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja. Motivasi mencakup upaya, pantang mundur, dan sasaran. Motivasi melibatkan keinginan seseorang untuk menunjukkan kinerja. Dari kedua pengertian itu motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Seorang guru akan mampu mendedikasikan dirinya untuk dunia pendidikan jika motivasi yang ada dalam dirinya juga tinggi.

Lingkungan fisik berarti lingkungan kerja. Lingkungan kerja sebagai faktor eksternal yaitu keadaan di

sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi keselamatan dan kesehatan kerja. Faktor eksternal lain yang dapat memengaruhi kinerja adalah ketersediaan sarana dan prasarana. Semakin lengkap sarana, maka semakin besar kemungkinan terjadi peningkatan produktivitas kerja. Guru yang ditunjang dengan sarana pembelajaran yang memadai, berpotensi meningkatkan kinerjanya.

### **Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja menurut Rivai (2014) adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Hasibuan (2013) berpendapat, kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku.

Slamet (2013:214) menjelaskan bahwa disiplin berasal dari akar kata Latin '*disciple*' yang berarti belajar. Robbins dalam Slamet (2013:216) mengemukakan disiplin adalah sikap dan perilaku yang dilakukan secara sukarela dengan penuh kesadaran dan kesediaan mengikuti peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau atasan, baik tertulis maupun tidak tertulis. Singodimejo dalam Sutrisno (2016:85) mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya. Berkaitan dengan guru maka disiplin kerja adalah sikap dan perbuatan guru dalam mentaati semua pedoman dan peraturan

yang telah ditentukan untuk tercapainya tujuan organisasi. Disiplin berkaitan erat dengan perilaku karyawan dan berhubungan terhadap kinerja.

Banyak faktor yang dapat memengaruhi disiplin kerja. Hasibuan (2013:195), mengemukakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kedisiplinan yakni tujuan dan kemampuan ini mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Berikutnya faktor teladan pemimpin yang sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan keteladanan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.

Juga ada faktor balas jasa (gaji, kesejahteraan) ikut memengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan. Jika kecintaan karyawan semakin tinggi terhadap pekerjaan, kedisiplinan akan semakin baik. Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Keadilan juga ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

Faktor pengawasan melekat (waskat), yaitu tindakan nyata paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengatasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Dengan waskat, atasan secara langsung

dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga konduite setiap bawahan dinilai objektif. Jadi waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara pimpinan dan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya faktor adanya sanksi hukuman yang berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat/ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan itu mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.

Faktor disiplin berikutnya adalah ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan memengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk memberikan sanksi sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya. Dengan demikian pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Hal yang juga memengaruhi disiplin adalah hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi diantara semua karyawan. Kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik. Berdasar uraian di atas dan penelitian terdahulu maka bisa disusun hipotesis ( $H_1$ ): Terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja guru di SMPN 7 Balikpapan.

### **Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

Menurut Thoah (2013:67), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba menghubungi orang lain seperti yang dia lihat.

Perwujudan itu biasanya membentuk suatu pola tertentu. Pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari cara melaksanakan pekerjaan, antara lain tampak dari cara memberikan perintah, cara memberikan tugas, cara membuat keputusan dan lain sebagainya.

Menurut Wibowo (2014:110) gaya partisipatif mengarah ke pengembangan kepercayaan dan loyalitas para bawahan kepada pemimpin, karena pemimpin membawa mereka ke dalam pertimbangan penuh, menggunakan keterampilan dan pengetahuan mereka dan mengambil masukan dari mereka sebelum sampai pada suatu keputusan. Gaya partisipatif bekerja dengan sangat baik dimana pemimpin bergabung dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan yang digunakan untuk berbagai organisasi atau sekolah adalah gaya kepemimpinan partisipatif. Tujuan yang sama dari semua sekolah yaitu untuk memberikan pendidikan dan pengajaran kepada seluruh anak didiknya sesuai dengan kurikulum dan itu semua memerlukan adanya pengarahan dari pimpinan. Menurut Sutarto (2013:60), seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan partisipatif akan cenderung melakukan kegiatannya dengan cara halus, simpatik, interaksi timbal balik, melakukan ajakan, menghargai pendapat, memerhatikan perasaan, dan membina hubungan serasi dengan bawahannya. Pemimpin akan memiliki pandangan modern yang menganggap bahwa para bawahannya itu sebagai manusia yang memiliki perasaan, emosi, jiwa, kehendak yang patut dihargai dan memerlukan hubungan serasi, serta menitikberatkan pada segi positif dalam hubungan dengan pihak lain.

Penerapan kepemimpinan gaya partisipatif dapat mendatangkan keuntungan antara lain berupa keputusan serta tindakan yang lebih obyektif, tumbuhnya rasa ikut memiliki, serta

terbinanya moral yang tinggi. Kepemimpinan gaya partisipatif keluarannya mungkin tidak setinggi pada gaya otoriter, namun kualitas akan lebih baik, dan masalah yang terjadi antara sumber daya manusia lebih sedikit, terjadi saling saran antara pimpinan dan bawahan, semua orang dianggap sama penting dalam menyumbangkan ide dalam pembuatan keputusan.

Berdasar uraian di atas dan penelitian terdahulu maka bisa disusun hipotesis (H<sub>2</sub>) : Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja guru di SMPN 7 Balikpapan; H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif terhadap disiplin kerja guru di SMPN 7 Balikpapan; H<sub>4</sub> : Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja guru di SMPN 7 Balikpapan melalui disiplin kerja.

### **Komunikasi**

Menurut Kenneth dan Gary dalam Umar (2014:50), komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin. Komunikasi dalam organisasi dapat dilihat dari sisi komunikasi antarpribadi dan komunikasi organisasi. Menurut Laswell (2014), komunikasi adalah proses dari sekresi yang terluas di dalam grup, organisasi atau masyarakat. Komunikasi dapat terjadi karena adanya komponen-komponen, yaitu komunikator yang mengirimkan pesan yang dieskpresikan (*encode*) melalui berbagai lambang dalam bentuk bahasa.

Selanjutnya pesan disampaikan melalui perantara yaitu media komunikasi. Pesan diterima oleh penerima pesan yang selanjutnya pesan tersebut ditafsirkan (*decoded*). Pendapat lain tentang komunikasi menurut Muhammad (2015:5) adalah proses memberikan keterangan dan pengertian dari seorang kepada orang lain. Komunikasi yang baik harus terjadi sebuah umpan balik dari penerima informasi. Umpan balik juga dipengaruhi oleh

gangguan atau *noise*. Jika gangguan di dalam sebuah komunikasi tinggi, maka dapat dipastikan terjadi *miss-communication* yang terjadi diantara komunikator dan komunikan.

Manusia adalah makhluk sosial yang akan selalu berkomunikasi dengan sesama manusia, maka komunikasi ini selalu dipakai setiap saat oleh manusia, baik di dalam masyarakat maupun di dalam sebuah organisasi. Di dalam sebuah organisasi, komunikasi dimulai dari komunikasi antara atasan kepada bawahan, antara sesama pegawai hingga proses belajar mengajar antara seorang tenaga pendidik kepada siswanya dalam kelas.

Komunikasi dalam sebuah organisasi harus dilakukan diantara anggota maupun kepada pimpinannya. Komunikasi banyak manfaatnya terutama dalam meningkatkan kinerja dari sebuah organisasi sekolah, seperti pertukaran ide atau gagasan antara sesama guru maupun terhadap kepala sekolah.

Berdasar uraian di atas dan penelitian terdahulu maka bisa disusun hipotesis (H<sub>5</sub>) : Terdapat pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja guru di SMPN 7 Balikpapan, H<sub>6</sub>: Terdapat pengaruh antara komunikasi terhadap disiplin kerja guru di SMPN 7 Balikpapan, H<sub>7</sub> : Terdapat pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja guru di SMPN 7 Balikpapan melalui disiplin kerja.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah *explanatory research* yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan (Singarimbun dan Efendi, 2015:256). Kegiatan penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan komunikasi terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian kuantitatif. Menurut Kasiram (2014:149) penelitian kuantitatif

juga merupakan suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menganalisis keterangan mengenai apa yang ingin diketahui dan bertujuan untuk menyusun suatu ilmu yang berupa membuat hukum-hukum dari generalisasinya.

Penelitian ini dilaksanakan di SMPN 7 Balikpapan yang berlokasi Jalan Penggalang No. 67 RT 33 Damai Balikpapan Kota, Kota Balikpapan Kalimantan Timur. Populasi adalah seluruh obyek yang akan diteliti dalam sebuah penelitian. Sedangkan sampel adalah sebagian anggota populasi yang diambil untuk dikaji atau diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah guru di SMPN 7 Balikpapan sebanyak 47 orang. Melihat jumlah populasi tidak terlalu besar maka penelitian dilakukan terhadap seluruh anggota populasi.

Mengingat jumlah populasi yang tidak terlalu besar maka penelitian dilakukan terhadap seluruh anggota populasi yaitu sebanyak 47 guru. Menurut Supranto (2013:129) metode yang dipakai dalam pengambilan responden adalah metode sensus, yaitu seluruh populasi yang ada diambil sebagai sampel.

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan alat pengumpulan data menggunakan kuesioner. Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner yang berisi pertanyaan dan pernyataan kepada responden yaitu guru di SMPN 7 Balikpapan. Data yang diperoleh dari kuesioner merupakan data primer berupa tanggapan responden terhadap variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

SMP Negeri 7 Balikpapan terletak di jalan MT Haryono No.67 RT.33 Telp. 0542 -423033. Berdiri sejak tahun 1980, sampai tahun pelajaran 2015/2016 SMP Negeri 7 Balikpapan telah meluluskan ± 15,000 siswa. Di bawah pimpinan Kepala sekolah SMPN 7 Balikpapan adalah Bapak Akhmad, S.Pd, MM, banyak prestasi-

prestasi yang diraih baik akademik maupun non akademik.

Hal ini tentunya tidak lepas dari besarnya dukungan dukungan guru/karyawan, orang tua murid dan partisipasi masyarakat serta alumni yang peduli dengan perkembangan pendidikan khususnya di SMP Negeri 7 Balikpapan, sehingga nantinya SMP Negeri 7 Balikpapan mampu mencetak generasi yang siap bersaing di era global.

SMP Negeri 7 Balikpapan dibangun tepatnya di daerah DAM (Daerah Air Minum) , dengan luas tanah ± 1 Ha dengan bangunan permanen. Bangunan terdiri dari 1 ruang Kepala Sekolah, 1 ruang Wakil kepala Sekolah, 1 ruang TU, 1 ruang perpustakaan, 3 ruang laboratorium, 1 ruang seba guna dan 30 ruang kelas serta 4 blok bangunan untuk WC. Pada waktu itu SMP Negeri 7 satu-satunya sekolah Negeri di wilayah DAM, jadi para orang tua siswa menyekolahkan anaknya di SMP Negeri 7 karena letaknya yang strategis. Perjalanan pergi dan pulang sekolah siswa-siswi lebih terjamin kelancarannya karena lebih dekat dari tempat tinggalnya dan transfortasi mudah dijangkau.

Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 47 responden yang merupakan guru di SMPN 7 Balikpapan. Kemudian dilakukan deskripsi dari responden berdasarkan umur dan jenis kelamin. Diketahui dari 47 orang yang diteliti, responden yang berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 21 orang, antara 40 sampai dengan 50 tahun sebanyak 15 orang, berusia kurang dari 40 tahun sebanyak 11 responden. Dari jenis kelamin diketahui mayoritas responden adalah perempuan sebanyak 34 responden, sedangkan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 13 responden.

Berdasarkan masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja  $\geq 16$  tahun sebanyak 33 orang, sedangkan antara 11-15 tahun sebanyak 7 orang dan masa kerja  $\leq 10$  adalah sebanyak 7 orang. Distribusi frekuensi golongan responden, golongan IIIA adalah golongan responden terbanyak

yaitu 20 orang, GTT sebanyak 10 orang, golongan IIIC sebanyak 6 orang, golongan IIIA sebanyak 5, golongan IIIB sebanyak 4 orang, sedangkan golongan IVB dan IIID masing-masing sebanyak 1 orang. Dan berdasar tingkat pendidikan, responden tertinggi yaitu Sarjana (S1) sebanyak 41 orang dan Pascasarjana (S2) sebanyak 3 orang.

### Analisis Jalur (Path)

Pada penelitian ini, analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan adalah antarvariabel yang dihipotesiskan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Analisis ini digunakan untuk mengetahui tingkat pengaruh pada suatu hubungan kausal, yang dilakukan dari hasil survei.

Secara keseluruhan, model pada penelitian ini terbagi atas 5 pengaruh langsung, dan 2 pengaruh tidak langsung. Tabel berikut menyajikan hasil pengujian pengaruh langsung (Tabel 1) dan pengaruh tidak langsung (Tabel 2).

**Tabel 2**  
Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Beta	P-value	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	Disiplin kerja	0.467	0.000	Signifikan
Komunikasi	Disiplin kerja	0.506	0.000	Signifikan
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	Kinerja Guru	0.321	0.001	Signifikan
Komunikasi	Kinerja Guru	0.319	0.001	Signifikan
Disiplin Kerja	Kinerja Guru	0.379	0.001	Signifikan

Sumber: Data Primer, diolah

Berdasarkan pengujian secara langsung pada tabel 1 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat bersifat positif signifikan.

**Tabel 2**  
Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Variabel Bebas	Variabel Perantara	Variabel Terikat	Beta	Ket
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	Disiplin kerja	Kinerja Guru	$0.467 \times 0.379 = 0.177$	Signifikan
Komunikasi	Disiplin kerja	Kinerja Guru	$0.506 \times 0.379 = 0.192$	Signifikan

Sumber: Data Primer, diolah

Pengaruh tidak langsung antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja adalah sebesar  $0.467 \times 0.379 = 0.177$ . Pengaruh tidak langsung antara Komunikasi terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja adalah sebesar  $0.506 \times 0.379 = 0.192$ .

### Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total

Pengaruh tidak langsung antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja, diperoleh dari hasil kali pengaruh langsung antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Disiplin Kerja dan pengaruh langsung antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru, sehingga pengaruh tidak langsung sebesar 0.177. Karena pengaruh langsung antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Disiplin Kerja dan pengaruh langsung antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru signifikan, maka pengaruh tidak langsung antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja juga signifikan. Pengaruh Total antara variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Guru adalah  $0.321 + 0.177 = 0.498$ .

Pengaruh tidak langsung antara Komunikasi terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja, diperoleh dari hasil kali pengaruh langsung antara Komunikasi terhadap Disiplin Kerja dan pengaruh langsung antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru, sehingga pengaruh tidak langsung sebesar 0.192. Karena pengaruh langsung antara Komunikasi terhadap Disiplin Kerja signifikan, dan pengaruh langsung antara Disiplin Kerja

terhadap Kinerja Guru juga signifikan, maka pengaruh tidak langsung antara Komunikasi terhadap Kinerja Guru melalui Fisiplin Kerja juga signifikan. Pengaruh Total antara variabel Komunikasi terhadap Kinerja Guru adalah  $0.319 + 0.192 = 0.511$ .

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap kinerja guru. Hasil analisis menunjukkan nilai sebesar 0.321 untuk variabel bebas Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap variabel terikatnya kinerja guru. Hal ini berarti gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru, dimana semakin baik gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan di sekolah tempat guru bekerja maka akan semakin meningkatkan kinerjanya. Adapun berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa rata-rata nilai variabel gaya kepemimpinan partisipatif termasuk dalam kategori baik. Adapun nilai rata-rata untuk variabel kinerja guru juga termasuk dalam kategori baik.

Menurut Thoah (2013:67), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba menghubungi orang lain seperti yang ia lihat. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan nampak dari cara melakukan suatu pekerjaan, antara lain akan nampak dari cara memberikan perintah, cara memberikan tugas, cara membuat keputusan dan lain sebagainya. Selanjutnya menurut Wibowo (2014:110) gaya partisipatif mengarah ke pengembangan kepercayaan dan loyalitas

para bawahan kepada pemimpin, karena pemimpin membawa mereka ke dalam pertimbangan penuh, menggunakan keterampilan dan pengetahuan mereka dan mengambil masukan mereka, sebelum tiba pada suatu keputusan. Gaya partisipatif bekerja dengan sangat baik dimana pemimpin baru saja bergabung dalam organisasi.

Cara dan pola yang diterapkan pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan guru akan banyak berpengaruh pada keberhasilan guru melaksanakan pekerjaannya. Maka dari itu dalam memilih gaya kepemimpinan, dalam kaitannya dengan menggerakkan karyawan maka seorang pemimpin hendaknya mampu memberikan dorongan atau rangsangan agar yang dipimpin dapat bekerja untuk mencapai tujuan organisasi sekolah. Gaya kepemimpinan yang digunakan untuk berbagai organisasi atau sekolah adalah gaya kepemimpinan partisipatif. Pola atau gaya yang diterapkan pemimpin di perusahaan baik dan sesuai dengan harapan karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat. Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

### **Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi terhadap kinerja. Hasil analisis menunjukkan nilai sebesar 0.319 untuk variabel bebas Komunikasi terhadap variabel terikatnya Kinerja Guru. Hal ini berarti komunikasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru, dimana semakin baik komunikasi yang terjalin dalam organisasi sekolah maka akan semakin meningkatkan kinerjanya. Adapun berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa rata-rata nilai variabel komunikasi termasuk dalam kategori baik. Adapun nilai rata-rata untuk variabel kinerja guru juga termasuk dalam kategori baik.

Menurut Kenneth dan Gary dalam Umar (2014:50), komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin. Komunikasi dalam organisasi dapat dilihat dari sisi komunikasi antarpribadi dan komunikasi organisasi. Manusia adalah makhluk sosial yang akan selalu berkomunikasi dengan sesama manusia, maka komunikasi ini selalu dipakai setiap saat oleh manusia baik itu didalam masyarakat maupun didalam sebuah organisasi. Didalam sebuah organisasi, komunikasi dimulai dari sebuah komunikasi antara atasan kepada bawahan, antara sesama pegawai hingga proses belajar mengajar antara seorang tenaga pendidik kepada siswanya dalam kelas.

Adanya pengaruh yang signifikan dari motivasi terhadap kinerja guru mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mummayyizah (2013) yang menemukan jika komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Disiplin Kerja Guru**

Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif memiliki nilai sebesar 4.995 dengan probabilitas sebesar 0,000. Karena  $4.995 > 2,014$  atau  $\text{sig } t < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja Guru. Karena koefisien beta bertanda positif (0.467) mengindikasikan semakin tinggi Gaya Kepemimpinan Partisipatif mengakibatkan meningkatnya Disiplin Kerja Guru. Hal ini berarti Gaya Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh secara positif terhadap disiplin kerja guru, dimana semakin baik Gaya Kepemimpinan Partisipatif yang diterapkan di tempat guru bekerja maka akan semakin meningkatkan disiplin kerja guru. Adapun berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa rata-rata nilai variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif termasuk dalam kategori baik. Adapun nilai rata-rata

untuk variabel disiplin kerja juga termasuk dalam kategori baik.

Gaya kepemimpinan yang menunjukkan cara seorang pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan bawahannya akan mempengaruhi kinerja. Hal ini karena cara dan sikap seorang pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan bawahan akan menentukan perilaku karyawan dalam bekerja dan memberikan kontribusi terbaik pada perusahaan. Jika karyawan merasa bahwa pemimpin tempatnya bekerja mampu membimbing dan mengarahkan bawahannya agar bekerja dengan baik serta mampu menjadi contoh yang baik bagi para bawahannya maka karyawan akan terdorong untuk bekerja dengan lebih baik dan memberikan kontribusi terbaik pada perusahaan tempatnya bekerja, hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

### **Pengaruh Komunikasi terhadap Disiplin Kerja Guru**

Hasil penelitian ini, variabel Komunikasi memiliki nilai sebesar 5.419 dengan probabilitas sebesar 0,000. Karena  $5.419 > 2,014$  atau  $\text{sig } t < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja Guru. Karena koefisien beta bertanda positif (0.506) mengindikasikan semakin tinggi Komunikasi mengakibatkan meningkatnya Disiplin Kerja Guru. Adapun berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa rata-rata nilai variabel komunikasi termasuk dalam kategori baik. Adapun nilai rata-rata untuk variabel disiplin kerja juga termasuk dalam kategori baik.

Komunikasi dalam sebuah organisasi harus dilakukan diantara anggota maupun kepada pimpinannya. Komunikasi banyak manfaatnya terutama dalam meningkatkan kinerja dari sebuah organisasi sekolah, seperti pertukaran ide atau gagasan antara sesama guru maupun terhadap kepala sekolah. Efektifitas komunikasi dipandang sebagai faktor yang

dapat mempengaruhi disiplin kerja guru karena bila komunikasi itu berjalan benar atau meminimalisir terjadinya *miss-communication* maka akan memperlancar aktivitas dan dipatuhinya aturan dan norma yang berlaku dalam organisasi sekolah. Didalam sebuah sekolah, komunikasi dilakukan mulai dari kepala sekolah kepada bawahan atau guru, antara sesama guru hingga proses belajar mengajar antara seorang guru kepada siswanya dalam kelas. Menurut Kenneth dan Gary (dalam Umar, 2014:242), komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin. Komunikasi dalam organisasi dapat dilihat dari sisi komunikasi antarpribadi dan komunikasi organisasi.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru**

Variabel Disiplin Kerja memiliki nilai sebesar 3.411 dengan probabilitas sebesar 0,001. Karena  $3.411 > 2,014$  atau  $\text{sig } t < 5\%$  ( $0,001 < 0,05$ ) maka variabel Disiplin Kerja Guru berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Karena koefisien regresi bertanda positif (0.379) mengindikasikan semakin tinggi Disiplin Kerja maka mengakibatkan meningkatnya Kinerja Guru.

Menurut Saydam (2016:284) disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma peraturan yang berlaku disekitarnya, efisien kerja diperlukan adanya jam kerja yang produktif bagi guru. Didalam upaya menetapkan suatu disiplin guru yang menyangkut penetapan jam kerja, disiplin berpakaian, disiplin pelaksanaan pekerjaan, dan peraturan tentang apa yang dapat dan tidak dapat dilakukan harus dipatuhi oleh guru selama dalam instansi atau organisasi. Hal ini sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja guru dan sebagai tolak ukur dalam keberhasilan kerja maupun pencapaian tujuan pekerjaan. Penerapan disiplin kerja yang tepat dapat

dicapai dengan mengandalkan profesionalisme kerja dengan sebuah motto '*the right man on the right place*'. Dapat dikemukakan jika disiplin merupakan modal utama yang menentukan kinerja guru termasuk guru SMPN 7 Balikpapan. Karyawan yang memiliki tingkat kedisiplinan yang baik maka kinerjanya akan baik. Oleh karena itu diperlukan adanya pegawai yang berdedikasi dan berdisiplin tinggi dalam mengerjakan tugas pokok dan fungsinya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui jika gaya kepemimpinan partisipatif menunjukkan gaya kepemimpinan partisipatif, disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja guru SMPN 7 Balikpapan dalam kategori baik. Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja guru pada SMPN 7 Balikpapan. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMPN 7 Balikpapan.

Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja guru pada SMPN 7 Balikpapan. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja guru pada SMPN 7 Balikpapan. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMPN 7 Balikpapan. Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMPN 7 Balikpapan melalui disiplin kerja. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMPN 7 Balikpapan melalui disiplin kerja.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah hendaknya mengacu pada gaya kepemimpinan partisipatif mengarah ke pengembangan kepercayaan dan loyalitas para bawahan kepada pemimpin sehingga dapat membuat guru terdorong untuk memberikan kontribusi yang terbaik bagi sekolah sehingga kinerjanya mengalami peningkatan. Perlu

diperhatikan komunikasi yang terjalin dalam organisasi sekolah baik antar guru, maupun antar guru dengan kepala sekolah sebagai pimpinan agar dapat menunjang aktivitas guru terutama dalam melakukan kegiatan belajar mengajar. Selain itu juga perlu diperhatikan pula faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja guru agar tercipta situasi kerja yang kondusif dan mampu mewujudkan tercapainya kinerja guru yang optimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji. 2016. *Manajemen Bisnis*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Binangun, Wilson. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Danim, Sudarwan. 2014. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Deta Sorya, Affandi. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Guru di Gugus III Kecamatan Sumberbaru Kabupaten Jember*. Fakultas Ekonomi Universitas Jember. Jember.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Hardjana, Agus M. 2014. *Komunikasi Intrapersonal dan Interpersonal*. Penerbit Kanisius. Yogyakarta.
- Harjadi, Sutrisno dan Winda Julianti. 2015. *SPSS vs Lisrel: Sebuah Pengantar Aplikasi Untuk Riset*. Jakarta: Salemba Empat
- Hasibuan, M. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Indrafachrudi. S. 2014. *Kepemimpinan Pendidikan*. P3T IKIP Malang. Malang.
- Jasmani dan Syaiful Mustofa. 2013. *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Ar-Ruzz Media. Jakarta.
- Lasswell, Harold D. 2014. *The Structure and Action of Communication in Society*. Gramedia Utama. Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama. Bandung.
- Muhammad, Arni. 2015. *Komunikasi Organisasi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mummayyizah. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah 2 Surabaya melalui Disiplin Kerja*. PPs Manajemen. Universitas Gresik
- Nawawi. H. 2016. *Kepemimpinan yang Efektif*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Pawikan Ari Sapta.N. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah terhadap kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Se-Kecamatan Naggulan Kabupaten Kulon Progo*. Fakultas Ilmu Pendidikan. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Purwanto Ngalim, 2015. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Rivai, Veithal. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sarwono, Johnatan. 2016. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS 13*. Refika Aditama. Bandung.
- Saydam, Gouzali. 2016. *Kamus Istilah Kepegawaian*. Pustaka Sinar Harapan. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Siagian, Sondang P. 2014. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III. Bagian Penerbitan STIE YKPN. Yogyakarta.
- Singarimbun, M. dan S. Effendi. 2015. *Metode Penelitian Survei*, Cetakan Ke-8. LP3ES. Jakarta.

- Slamet, Achmad. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Negeri Semarang. Semarang.
- Sutarto. 2013. *Dasar dasar Kepemimpinan Administrasi*. Gajah Mada University Press Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Thoha, Miftah. 2003. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Umar Husein. 2014. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Gramedia Pustaka Umum. Jakarta.
- Usman H. 2016. *Manajemen Pendidikan*. Program Studi Manajemen Pendidikan Pasca Sarjana UNY. Yogyakarta.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.