

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU PADA SDN GUGUS III BALIKPAPAN UTARA

Sugiarti

sdn022utara@yahoo.co.id

SDN 022 Balikpapan Utara

Nugroho Mardi Wibowo

C. Sri Hartati

Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

This study aims to describe the participatory leadership style, motivation and performance of teachers in SDN Gugus III North Balikpapan and to analyze leadership performance and performance together on teacher performance in SDN Gugus III North Balikpapan. This study uses a quantitative approach and type of explanatory research. The population in this study were all teachers of SDN Gugus III North Balikpapan. The study sample was interviewed by 53 teachers. The sampling technique uses saturated samples. The method uses data using a questionnaire. Descriptive data analysis methods and multiple regression analysis, F test and t test. The results of the study showed participative leadership style and work motivation positively on the performance of teachers in North Balikpapan Elementary School III. Participatory leadership style and morale work motivation on the performance of teachers in SDN Gugus III North Balikpapan

Keywords: participatory leadership style, work motivation, teacher performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeksripsikan tentang gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi kerja dan kinerja guru pada SDN Gugus III Balikpapan Utara dan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja secara simultan dan parsial terhadap kinerja guru pada SDN Gugus III Balikpapan Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan jenis penelitian *explanatory*. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru SDN Gugus III Balikpapan Utara. Sampel penelitian ini berjumlah 53 guru. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan analisis deskriptif dan analisis regresi berganda, uji F dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja guru SDN Gugus III Balikpapan Utara. Gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja guru SDN Gugus III Balikpapan Utara

Kata kunci : gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi kerja, kinerja guru

PENDAHULUAN

Guru merupakan sumber daya manusia yang ada di organisasi sekolah dan sangat memengaruhi tercapainya tujuan pendidikan di sekolah, bersama-sama dengan para murid dan fasilitas pendidikan. Kinerja guru menjadi hal penting yang harus diperhatikan oleh berbagai pihak. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah.

Peningkatan kinerja guru dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku tenaga kependidikan di sekolah. Hubungan kepala sekolah yang baik dengan para guru akan meningkatkan kinerja guru. Siagian menjelaskan kunci keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahannya terletak pada kemampuannya untuk memahami faktor-faktor motivasi kerja sedemikian rupa sehingga menjadi daya pendorong yang efektif (Siagian, 2014:139).

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

Sudarwan (2015:212) mengemukakan, kemampuan kepala sekolah menjalankan kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) menjadi persyaratan utama manajemen sekolah

berbasis (MBS). Akan tetapi, dalam kenyataannya tidak mudah menjalankan gaya kepemimpinan partisipatif itu. Faktor budaya/kultur, sumber daya manusia, pengalaman masa lampau dan lain-lain akan menjadi kendala tersendiri. Faktor budaya menyangkut pandangan masyarakat terhadap jati diri pemimpin yang berstatus serba superior. Faktor sumber daya manusia berkaitan dengan tingkat pendidikan dan kematangan pribadi pemimpin. Sedangkan pengalaman masa lampau menyangkut situasi yang dialami oleh pemimpin itu pada masa yang lalu. Bagaimanapun pengalaman masa lalu akan sangat membekas dan mudah muncul dalam situasi sekarang, sebab melakukan sesuatu berdasarkan kebiasaan terdahulu lebih mudah daripada menjalankan sesuatu berdasarkan yang baru meskipun yang baru adalah sesuatu yang benar.

Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pendidik di sekolah, kinerja guru sangat ditentukan oleh motivasi kerja yang dimilikinya. Kelancaran dan keberhasilan pelaksanaan proses pendidikan atau proses belajar mengajar di sekolah tidak akan tercapai apabila guru sebagai pendidik di sekolah tidak mempunyai motivasi kerja yang tinggi. Mangkunegara (2015:67) menyatakan, kinerja yang dicapai karyawan dalam bentuk hasil kerja secara kualitas dan kuantitas melibatkan unsur kemampuan dan motivasi. Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Motivasi merupakan pemberian dorongan-dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang tersebut berperilaku

dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan.

Menurut Hasibuan (2013:141) motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan dalam diri manusia untuk bertindak atau berperilaku. Pengertian motivasi tidak terlepas dari kata kebutuhan *needs* atau *want*. Kebutuhan adalah suatu potensi dalam diri manusia yang perlu ditanggapi atau direspon. Motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja guru/pegawai. Gibson dan Stoner dalam Sudarwan (2015:15) mengungkapkan, motivasi kerja merupakan alasan-alasan, dorongan-dorongan yang ada dalam diri manusia yang menyebabkan ia melakukan sesuatu atau berbuat sesuatu.

Berdasarkan uraian diatas penelitian mempunyai tujuan, yaitu: untuk mendeksripsikan tentang gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi kerja dan kinerja guru pada SDN Gugus III Balikpapan Utara; untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja guru pada SDN Gugus III Balikpapan Utara; untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja guru pada SDN Gugus III Balikpapan Utara.

Sejumlah penelitian telah dilakukan oleh peneliti terdahulu berkaitan dengan masalah kepemimpinan, motivasi dan kinerja guru. Penelitian oleh Luis Aparicio Guterres & Wayan Gede Supartha (2016) dengan judul 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru'. Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru dan kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi guru. Secara bersama-sama motivasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru.

Sebelumnya penelitian dari Ari Sapta Nawang Pawikan (2012) dengan judul 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah terhadap

Kinerja Guru SMP se-Kecamatan Naggulan Kabupaten Kulon Progo.' Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja guru.

Penelitian Fenny Fitriawati (2015) dengan judul 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Indah Jaya Express Surabaya'. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, namun motivasi dan disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

TINJAUAN TEORETIS

Kinerja Guru

Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Direktorat Jenderal Departemen Pendidikan (2008:20) mengemukakan kinerja menurut LAN (Lembaga Administrasi Negara) adalah prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Sementara itu, menurut August W. Smith, *performance is output derives from proses, human or otherwise*, yaitu kinerja adalah hasil dari suatu proses yang dilakukan oleh manusia.

Istilah kinerja guru berasal dari kata *job performance/actual permance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Jadi menurut bahasa kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang pada bidang tersebut. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang (Mangkunegara, 2015:67).

Kinerja merupakan kemampuan yang ditunjukkan oleh seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab atau pekerjaannya dalam waktu tertentu. Hal ini dapat dilihat melalui unsur perilaku yang ditampilkan sesuai dengan

pekerjaan dan prestasi yang telah dicapai. Seseorang untuk melaksanakan tugasnya yang baik untuk menghasilkan hasil yang memuaskan, guna tercapainya tujuan sebuah organisasi atau kelompok dalam suatu unit kerja.

Dengan demikian kinerja adalah kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugasnya yang menghasilkan hasil yang memuaskan, guna tercapainya tujuan organisasi kelompok dalam suatu unit kerja. Kinerja guru dalam proses belajar mengajar adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar yang memiliki keahlian mendidik peserta didik dalam rangka pembinaan peserta didik untuk tercapainya tujuan institusi pendidikan.

Guru merupakan orang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan bidang keguruan terutama dalam bidang mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi dan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa (Afriani, 2014).

Kualitas kinerja guru dinyatakan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Dijelaskan Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu Kompetensi Paedagogik, Kepribadian, Sosial, dan Profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru. Menurut Glasser, berkenaan dengan kompetensi guru, yaitu menguasai bahan pelajaran, mampu mendiagnosis tingkah laku siswa, mampu melaksanakan proses pembelajaran, dan mampu mengevaluasi hasil belajar siswa (Rusman, 2012:53).

Di sisi lain Akdon (2013:167) mengemukakan indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif maupun kualitatif untuk dapat menggambarkan tingkat

pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, baik pada tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai. Lebih lanjut Akdon (2013: 169) menjelaskan tentang syarat-syarat yang harus dipenuhi suatu indikator kinerja adalah sebagai berikut: (1) spesifik dan jelas untuk menghindari kesalahan interpretasi, (2) dapat diukur secara obyektif baik secara kualitatif maupun kuantitatif, (3) menangani aspek-aspek yang relevan, (4) harus penting/berguna untuk menunjukkan keberhasilan *input*, *output*, hasil/*outcome*, manfaat maupun dampak serta proses, (5) fleksibel dan sensitive terhadap perubahan pelaksanaan, dan (6) efektif, dalam arti datanya mudah diperoleh, diolah, dianalisa dengan biaya yang tersedia.

Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Nawawi (2016:115) menjelaskan tipe kepemimpinan dapat diartikan sebagai bentuk atau pola atau jenis kepemimpinan, yang di dalamnya diimplementasikan satu atau lebih perilaku atau gaya kepemimpinan sebagai pendukungnya. Sedangkan gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam memengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi/bawahannya. Rivai (2014:64) mengemukakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Dapat pula dikatakan gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (*leader*). Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen berbasis sekolah. Tipe kepemimpinan yang paling tepat diterapkan di sekolah dalam konteks manajemen berbasis sekolah

sekarang ini adalah gaya kepemimpinan partisipatif. Kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan partisipatif menjadi persyaratan utama manajemen berbasis sekolah (MBS).

Sudarwan (2015:213) merumuskan kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang dilandasi interaksi kelompok yang dinamis, tujuan organisasi akan tercapai. Dengan interaksi yang dinamis, pimpinan mendelegasikan tugas dan memberikan kepercayaan kepada yang dipimpin untuk mencapai tujuan yang bermutu secara kuantitatif.

Secara universal, kepala sekolah/madrasah sebagai *leader*, ia memainkan peranannya sebagai pemimpin, yaitu memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal. Ia berkemampuan mengembangkan visi dan melakukan visi sekolah/madrasah, dan merasa sekolah/madrasah sebagai miliknya dalam makna positif. Sebagai *leader*, kepala sekolah/madrasah mampu berperan sebagai *coordinator*, *director*, *motivator*, *comunicator*, *delegator*, *resolver of conflict and desicion maker* (Hunsaker dalam Usman, 2016:15). Kepala sekolah/madrasah sebagai *leader* sering dikaburkan dengan kepala sekolah/madrasah sebagai *manager*. Menurut Hunsaker dalam Usman (2016:16) *manager* dapat menjadi *leader*, tetapi *leader* tidak dapat menjadi *manager*.

Setiap hari kepala sekolah harus mengambil keputusan karena aspek organisasi dihadapkan pada banyak pilihan. Mengambil keputusan selalu dihadapkan dengan risiko. Dalam rapat sekolah, misalnya, kemampuan pengambilan keputusan dalam penyusunan RAPBS (rancangan anggaran pendapatan belanja sekolah) yang melibatkan komite sekolah tentunya memerlukan perhitungan yang tepat dan akurat.

Dalam hal inipun keputusan kepala sekolah sangat penting dalam

memutuskan berapa dana yang akan dipakai sekolah selama setahun. Kemampuan kepala sekolah untuk memajukan sekolahnya dapat diwujudkan dengan merangkul komite sekolah, kepala desa dan administrasi tingkat desa (perangkat desa) dalam menetapkan siapa *stakeholders* yang ada di lingkungan wilayahnya dan mengidentifikasi apa saja yang mungkin dapat dibantu oleh *stakeholders* yang akan dijaring, seperti kelompok dunia usaha, kelompok perempuan PKK (yang sering membantu pelaksanaan siswa di sekolah). Selain kemampuan kepala sekolah dalam mengambil keputusan dibutuhkan juga kemampuan dalam melobi dengan *stakeholders*.

Berdasar uraian diatas dan penelitian terdahulu maka bisa disusun hipotesis (H_1) : Gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SDN Gugus III Balikpapan Utara; dan H_2 : Gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SDN Gugus III Balikpapan Utara.

Motivasi Kerja

Pada dasarnya sebuah instansi atau organisasi bukan saja mengharapkan para karyawan yang mampu, cakap dan terampil. Tetapi yang paling penting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi kerja sangatlah penting untuk mencapai kinerja pegawai, karena dengan adanya motivasi kerja baik dari diri sendiri maupun lingkungan kerja maka karyawan akan merasa bersemangat dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Malthis dan Jackson (2013), motivasi merupakan hasrat dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Sedangkan Rivai (2014) berpendapat motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai

hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas dan ikut bertanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan (Masrukhin dan Waridin, 2014).

Motivasi kerja diartikan sebagai keadaan dalam diri individu yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang akan diwujudkan dalam satu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Menurut Arep (2013:51) ada sembilan faktor motivasi, yang dari kesembilan tersebut dapat dirangkum dalam enam faktor secara garis besar, yaitu faktor kebutuhan dasar manusia, kebutuhan rasa aman (psikologis), kebutuhan sosial, faktor kompensasi, faktor komunikasi, faktor kepemimpinan, faktor pelatihan, dan faktor prestasi.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian *explanatory*. Penelitian *explanatory* merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antarvariabel penelitian dan pengujian hipotesis, sehingga penelitian ini sering juga disebut dengan penelitian pengujian hipotesis. Singarimbun dan Effendi (2015:5) menyatakan penelitian *explanatory* merupakan penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya, sehingga dapat mengetahui berapa besar kontribusi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikatnya serta besarnya arah hubungan yang terjadi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yakni metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya

dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2014:14). Dengan pendekatan kuantitatif maka semua informasi atau data diwujudkan dalam bentuk kuantitatif atau angka. Analisis data dilakukan berdasarkan angka tersebut dengan teknik analisis statistik.

Penelitian ini dilaksanakan di SDN Gugus III yang berlokasi di Balikpapan Utara di Gugus III Balikpapan Utara beralamat di SDN 030 Jl. Tiga Dalam RT 05 No. 01 Gunung Samarinda Baru, Kecamatan Balikpapan Utara, Kota Balikpapan. Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru di SDN Gugus III Balikpapan Utara sebanyak 53 orang. Populasi menurut Sugiyono (2014:115) merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Arikunto (2016:109) mengatakan sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti). Melihat jumlah populasi tidak terlalu besar maka penelitian dilakukan terhadap seluruh anggota populasi. Teknik *sampling* dalam penelitian ini menggunakan *sampling* jenuh. Teknik *sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil (Sugiyono, 2014:122). Populasi dalam penelitian ini tidak terlalu besar maka seluruh anggota populasi sebanyak 53 orang menjadi sampel.

Metode Analisis Data

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif adalah analisis yang dilakukan dengan menggunakan metode statistik untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Alat analisis

yang digunakan adalah regresi linier berganda, uji-F dan uji-t.

Analisis linier berganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalakan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2 (Sugiyono, 2014:277). Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana:

- Y = Kinerja Guru
- X₁ = Gaya Kepemimpinan Partisipatif
- X₂ = Motivasi Kerja
- β₀ = *Intercept* (Konstanta)
- β₁, β₂ = Koefisien regresi
- e = Faktor pengganggu (*random error*)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gugus III Balikpapan Utara beralamat di SDN 030 Jl. Tiga Dalam RT 05 No. 01 Gunung Samarinda Baru, Kecamatan Balikpapan Utara, Kota Balikpapan, berdiri sejak 2014, dalam satu gugus III Balikpapan Utara terdiri dari 6 sekolah. Penelitian ini dilakukan pada guru di SDN Gugus III Balikpapan Utara sebanyak 53 orang. Hasil penyebaran kuesioner pada responden diperoleh deskripsi responden ditinjau dari segi jenis kelamin, usia, masa kerja, dan tingkat pendidikan.

Responden berdasar jenis kelamin diketahui jumlah responden laki-laki sebanyak 38 orang (71.7%) dan responden perempuan sebanyak 15 orang (28.3%). Dengan demikian responden dengan jenis kelamin laki-laki lebih banyak dari perempuan.

Responden berdasarkan usia diketahui yang berusia kurang dari 40 sebanyak 11 orang (20.8%), berusia antara

40-50 sebanyak 18 orang (34.0%), dan berusia diatas 50 tahun sebanyak 24 orang (45.3%). Sedang dari masa kerja diketahui jumlah responden dengan masa kerja kurang dari 10 tahun sebanyak 6 orang (11.3%) dan responden dengan masa kerja antara 10-15 tahun sebanyak 27 orang (50.9%) dan responden dengan masa kerja lebih dari 15 tahun sebanyak 20 orang (37.7%). Selanjutnya berdasarkan tingkat pendidikan diketahui yang berpendidikan SMA/Sederajat sebanyak 14 orang (26.4%), sarjana sebanyak 39 orang (73.6%).

Hasil Analisis Regresi Berganda

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan *software* SPSS didapatkan ringkasan seperti pada Tabel 1. Variabel terikat pada analisis regresi ini adalah kinerja guru sedangkan variabel independennya adalah gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja.

Tabel 1
Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	t _{hitung}	signifikan	Keterangan
X ₁	0.960	8.507	0.000	Ho ditolak
X ₂	0.480	4.713	0.000	Ho ditolak
Konstanta	= -3.429			
R	= 0.884			
R ²	= 0.879			
F-Hitung	= 189.841			
F-Tabel	= 3.183			
Sig F	= 0,000			
t-tabel	= 2.009			

Sumber: Data primer diolah

Persamaan regresi yang didapatkan berdasarkan Tabel 1 adalah:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

$$Y = -3.429 + 0.960 X_1 + 0.480 X_2$$

dimana :

Y : Kinerja Guru

X₁ :Gaya

kepemimpinan partisipatif

X₂ : Motivasi Kerja

Pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel dapat

dijelaskan (a) Konstanta (a) sebesar 1.541 menunjukkan jika tidak ada variabel-variabel bebas berupa gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja yang memengaruhi variabel terikat berupa kinerja guru sebesar -3.429 satuan; (b) $b_1 = 0.960$, artinya besarnya koefisien regresi gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 0.960 menunjukkan jika gaya kepemimpinan partisipatif naik sebesar satu satuan maka kinerja guru akan naik sebesar koefisien regresinya dengan asumsi jika variabel bebas yang lain yaitu konstan; (c) $b_2 = 0,480$, artinya besarnya koefisien regresi variabel motivasi kerja sebesar 0.480 menunjukkan jika motivasi kerja naik sebesar satu satuan maka kinerja guru akan naik sebesar koefisien regresinya dengan asumsi jika variabel bebas yang lain yaitu konstan.

Selanjutnya, (d) nilai korelasi (R) sebesar 0,884 menunjukkan hubungan yang terjadi antara variabel-variabel bebas gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja dengan variabel terikat yaitu kinerja guru erat dan bersifat positif (karena bernilai positif); (e) Nilai koefisien determinasi (*Square*) sebesar 0,884 berarti semua variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan partisipatif, dan motivasi kerja secara simultan mempengaruhi variabel terikat (kinerja guru) sebesar 88.4% dan sisanya sebesar 21.6% menunjukkan bahwa variabel terikat dijelaskan oleh variabel bebas lain yang tidak diamati pada penelitian ini. Berdasarkan hasil analisis regresi diketahui variabel gaya kepemimpinan partisipatif mempunyai nilai koefisien regresi terbesar (0.960). Hal ini menunjukkan jika variabel gaya kepemimpinan partisipatif mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja guru.

Hasil Pengujian Hipotesis I

Hipotesis I dalam penelitian ini menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SDN Gugus III

Balikpapan Utara. Guna membuktikan kebenaran hipotesis I yang menyatakan dalam penelitian ini digunakan uji F. Uji F atau pengujian secara simultan dilakukan untuk menunjukkan apakah semua variabel-variabel bebas yang diteliti secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Dengan kata lain dengan uji F akan diketahui apakah variabel Gaya kepemimpinan partisipatif dan Motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Guru. Hasil uji F diperoleh nilai F hasil penghitungan (189.841). Dari table F didapatkan nilai F_{tabel} dengan *degrees of freedom* (df) $n_1 = 50$ dan $n_2 = 2$ adalah sebesar 2.009. Maka diketahui jika nilai F_{hitung} hasil penghitungan lebih besar daripada F_{tabel} ($189.841 > 3.183$). Selain itu, didapatkan nilai signifikan sebesar 0,000. Jika signifikan dibandingkan dengan $\alpha = 0,05$ maka signifikan lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat variabel-variabel bebas yang terdiri dari Gaya kepemimpinan partisipatif dan Motivasi Kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Guru. Dengan demikian hipotesis I dapat dibuktikan kebenarannya.

Hasil Pengujian Hipotesis II

Hipotesis II dalam penelitian ini menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SDN Gugus III Balikpapan Utara. Guna membuktikan kebenaran hipotesis II yang dirumuskan dalam penelitian ini digunakan uji t. Uji t digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas yaitu Gaya kepemimpinan partisipatif, dan Motivasi kerja secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja guru). Untuk menguji hal tersebut, dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} , dikatakan berpengaruh signifikan jika nilai t_{hitung} lebih besar dari

nilai t_{tabel} ($t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$) pada nilai signifikan di bawah nilai $\alpha = 0,05$. Pengujian pengaruh variabel bebas secara parsial dapat dijelaskan:

a. Variabel Gaya kepemimpinan partisipatif

Variabel Gaya kepemimpinan partisipatif memiliki nilai t hitung 6.903 dengan signifikan sebesar 0,000. Nilai statistik uji $|t_{\text{hitung}}|$ tersebut lebih besar daripada t_{tabel} ($8.507 > 2.009$) dan signifikan t yang dihasilkan (0.000) di bawah nilai signifikan $\alpha = 0,05$. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja Guru.

b. Variabel Motivasi Kerja

Variabel Motivasi Kerja memiliki nilai t hitung 4.713 dengan signifikan sebesar 0,000. Nilai statistik uji $|t_{\text{hitung}}|$ tersebut lebih besar daripada t_{tabel} ($4.713 > 2.009$) dan signifikan t yang dihasilkan (0.000) di bawah nilai signifikan $\alpha = 0,05$. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja Guru.

Berdasarkan hasil analisis dan penjelasan di atas dapat disimpulkan jika variabel-variabel bebas Gaya kepemimpinan partisipatif, dan Motivasi Kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Guru. Dengan demikian hipotesis II dapat dibuktikan kebenarannya.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil analisis maka dapat diketahui jika variabel-variabel Gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru baik secara simultan maupun parsial. Hasil analisis diperoleh nilai R Square sebesar 0,884 menunjukkan jika kemampuan suatu model dalam menjelaskan variasi perubahan variabel-

variabel bebas yaitu Gaya kepemimpinan partisipatif dan Motivasi Kerja terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Guru sebesar 88.4% dan sisanya sebesar 21.6% dijelaskan oleh variabel lain selain yang diteliti.

Hasil ini menunjukkan jika Gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang penting untuk diperhatikan setiap perusahaan agar mencapai keberhasilan dalam upayanya untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang dimiliki. Hasil penelitian yang menunjukkan jika secara simultan variabel Gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru mendukung penelitian yang dilakukan Luis Aparicio Guterres & Wayan Gede Supartha (2016) yang menemukan jika Gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen berbasis sekolah. Rivai (2014:64) mengemukakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (*leader*). Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.

Tipe kepemimpinan yang paling tepat diterapkan di sekolah dalam konteks manajemen berbasis sekolah sekarang ini adalah gaya kepemimpinan partisipatif. Oleh karena itu kemampuan kepala sekolah menjalankan kepemimpinan partisipatif menjadi persyaratan utama manajemen sekolah berbasis MBS. Menurut Sudarwan (2015:213) bahwa kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa hanya karena interaksi

kelompok yang dinamis, tujuan organisasi akan tercapai. Dengan interaksi yang dinamis, dimaksudkan bahwa pimpinan mendelegasikan tugas dan memberikan kepercayaan kepada yang dipimpin untuk mencapai tujuan yang bermutu secara kuantitatif. Berkaitan dengan kinerja guru maka kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) di sekolah secara umum harus mampu menciptakan situasi belajar-mengajar. Selain itu kepala sekolah dituntut mampu meyakinkan dan menggerakkan bawahan (guru) untuk mencapai tujuan sekolah sesuai visi dan misi sekolah tersebut. Hasil penelitian yang menunjukkan jika gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ari Sapta Nawang Pawikan (2012) yang menemukan jika Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian menunjukkan jika motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dengan kinerja guru. Hal ini menunjukkan jika guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan terdorong untuk bekerja dengan baik, sebaliknya guru dengan motivasi kerja yang rendah akan cenderung bekerja asal-asalan dan tentu hal ini akan merugikan organisasi sekolah. Adanya pengaruh yang signifikan dari motivasi terhadap kinerja karyawan didukung oleh pendapat Robbin dan Coulter (2004) bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individu tertentu. Dengan kata lain motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan fungsinya dalam organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Luis Aparicio Guterres & Wayan Gede Supartha (2016) yang menemukan jika motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan jika gaya kepemimpinan kepala sekolah di SDN Gugus III Balikpapan Utara juga dalam kategori baik. Motivasi kerja guru SDN Gugus III Balikpapan Utara dalam kategori baik. Begitu juga dengan kinerja guru SDN Gugus III Balikpapan Utara juga dalam kategori baik. Hasil penelitian membuktikan jika Gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja guru SDN Gugus III Balikpapan Utara. Hasil penelitian membuktikan jika Gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja guru SDN Gugus III Balikpapan Utara.

Guna meningkatkan kinerja guru maka hendaknya gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi sekolah adalah gaya kepemimpinan partisipatif yang dilandasi dengan adanya interaksi dinamis antara kepala sekolah sebagai pimpinan dan guru sebagai bagian dari organisasi sekolah. Perlu untuk meningkatkan motivasi kerja guru karena dengan adanya peningkatan motivasi kerja akan membuat kinerja guru juga mengalami peningkatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriani, Fitri. 2014. *Strategi Guru Dalam Memotivasi Siswa Meningkatkan Prestasi Belajar*. FKIP Universitas Abulyatama. Aceh Besar.
- Akdon. 2013. *Strategik Manajemen for Educational Management*. Alfabeta. Bandung.
- Arep, Tanjung. 2013. *Manajemen Motivasi*. PT Grasindo. Jakarta.
- Fitriawati Fenny. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Indah Jaya Express Surabaya*. Jurnal. Surabaya: Universitas Narotama
- Luis Aparicio Guterres & Wayan Gede Supartha. 2016. *Pengaruh Gaya*

- Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru*. Universitas Udayana Bali. Denpasar.
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan M. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Sinar Grafika Offset. Jakarta.
- Kaliri. 2013. Pengaruh Disiplin dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Guru pada SMA Negeri di Kabupaten Pemalang. *Tesis*. program Magister Manajemen Pendidikan. Semarang: Universitas negeri Semarang.
- Mangkunegara, A. A. A. P. 2015 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Masrukhin dan Waridin. 2014. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *EKOBIS*. Vol 7. No 2. Hal: 197-209.
- Mathis dan Jackson. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Salemba Empat. Jakarta.
- Mulyasa, E. 2015. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional "Dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK"*. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- 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*. Universitas Negeri Yogyakarta. Fakultas Ilmu Pendidikan. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Purwanto, Ngalim, 2015. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Robbins, Stephen P. 2012. *Perilaku Organisasi*. Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rusman. 2012. *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Siagian, Sonsang P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan keempat. Bumi Aksara Jakarta.
- Singarimbun, M. dan S. Effendi. 2015. *Metode Penelitian Survei*, Cetakan Ke-8. LP3ES. Jakarta.
- Sudarwan Danim. 2015. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. PT Asdi Mahasatya. Jakarta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif dan kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sukadi. 2013. Hubungan Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Al-Huda 1 Karangpandan. *Tesis*. IAIN Negeri. Surakarta.
- Uno Hamzah B. dan Sofyan H. 2013. *Pengembangan Instrument untuk Penelitian*. Delima Press. Jakarta.
- Usman H. 2016. *Manajemen Pendidikan*. Program Studi Manajemen Pendidikan Pasca Sarjana UNY. Yogyakarta.