

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR DI KECAMATAN SERENGAN KOTA SURAKARTA

Giyarni <sup>1)</sup>

Y. Djoko Suseno <sup>2)</sup>

Rahayu Triastity <sup>3)</sup>

1, 2, 3) Program Studi Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta

e-mail: <sup>1)</sup> giyarnipurwoko@gmail.com

<sup>2)</sup> jokosuseno7@gmail.com

<sup>3)</sup> iburahayusolo@gmail.com

## ABSTRACT

*Teacher performance in a school has been influenced by many factors. This study aims at analyzing the significant influence of leadership style, motivation, and communication on teacher performance, and finding out the most dominant influence on teacher performance. The population is all of Sekolah Dasar (SD) teacher in Kecamatan Serengan Kota Surakarta with the number 250. The sample has been taken by proportional random sampling and 48% or 120 teachers are found to be sample. This study uses qualitative and quantitative methods and uses questionnaire, documentation, and literature study for data collection technique. The study uses validity and reliability test to determine precision and accuracy of the data. Validity test result by significant level of 0,05 indicates all independent variables  $r$  count  $>$   $r$  table. Reliability test result indicates all independent variables  $>$  cronbachs alpha. The result shows that leadership style, motivation, and communication simultaneously have insignificant influence on teacher performance. Influence testing partially sh that leadership style has positive but insignificant influence on teacher performance, motivation has positive but insignificant influence on teacher performance, communication has positive but insignificant influence on teacher performance. This is showed by  $t$  test results that all independent variables have significance value  $>$  0,05, while the  $F$  test shows result of 0,041  $<$  0,05. Based on the regression coefficients, communication has the greatest value of 0,253. this indicates that communication has the most dominant influence compared to the other variables in making a positive impact on teacher performance.*

**Keywords:** leadership style, motivation, communication, performance

## PENDAHULUAN

Guru adalah bagian integral dari organisasi pendidikan di sekolah. Sebuah organisasi, termasuk organisasi pendidikan di sekolah, perlu dikembangkan sebagai organisasi pembelajar, agar mampu menghadapi perubahan dan ketidakpastian yang merupakan ciri kehidupan modern. Salah satu karakter utama organisasi pembelajar adalah senantiasa

mencermati perubahan internal dan eksternal yang diikuti dengan upaya penyesuaian diri dalam rangka mempertahankan eksistensinya, sehingga memiliki dedikasi, loyalitas, integritas dan berkinerja baik sesuai dengan tuntutan organisasi.

Cepi Triatna (2008: 2), berpendapat bahwa "Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, me-

nilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah". Hal ini memberikan arti bahwa profesional ini memiliki banyak implikasi, yang utamanya harus mengarah pada upaya untuk melakukan pengembangan peserta didik secara optimal untuk mencapai tujuan pendidikan.

Kinerja guru di suatu sekolah dipengaruhi oleh banyak faktor, apabila dikelompokkan menjadi 2 (dua) yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor-faktor yang bersumber dari dalam diri seorang guru seperti kompetensi, kedisiplinan, kesadaran, tanggung jawab dan lain-lain. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang bersumber dari lingkungannya, seperti: gaya kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi, insentif, atau penghargaan kerja yang diterima, dan lain-lain.

Salah satu variabel yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan untuk mencapai tujuan tertentu. Setiap pemimpin bisa mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya, dan tidak mesti gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih jelek dari gaya kepemimpinan lainnya. Gaya kepemimpinan dari suatu instansi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai bawahannya. Kepemimpinan yang sering berganti karena suatu kebijaksanaan dari pusat juga menjadi kendala pada kinerja pegawai, hal ini karena pegawai harus menyesuaikan dengan gaya dari pimpinannya yang baru.

Motivasi kerja pegawai juga merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi merupakan kekuatan pendorong bagi seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang diwujudkan dalam bentuk perbuatan nyata. Dengan demikian semakin tinggi motivasi seseorang maka semakin tinggi

pula kinerjanya begitu pula sebaliknya, semakin rendah motivasi seseorang maka semakin rendah pula kinerjanya. Dalam menjalankan aktifitasnya sehari-hari guru SD di Kecamatan Serengan Kota Surakarta mempunyai motivasi yang berbeda-beda. Pegawai yang telah berumur lebih dari 50 tahun dan mempunyai golongan/pangkat yang tinggi cenderung motivasi kerjanya lebih rendah dibandingkan guru yang masih muda dengan golongan/pangkat yang lebih rendah seperti kerja seadanya, tidak mau memperbarui cara mengajar dan cenderung pasif terhadap teknologi baru.

Untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan, peran guru adalah sangat penting. Guru adalah salah satu unsur manusia dalam proses pendidikan. Dalam proses pendidikan di sekolah, guru memegang tugas ganda yaitu sebagai pengajar dan pendidik. Sebagai pengajar guru bertugas menuangkan sejumlah bahan pelajaran kepada peserta didik, sedangkan sebagai pendidik guru bertugas membimbing dan membina peserta didik agar menjadi manusia susila yang cakap, aktif, kreatif dan mandiri.

Menurut Deni Koswara (2008: 3) kualitas guru dapat ditinjau dari dua segi, dari segi proses dan dari segi hasil. Dari segi proses guru dikatakan berhasil apabila mampu melibatkan sebagian besar peserta didik secara aktif, baik fisik, mental, maupun sosial dalam proses pembelajaran. Sedangkan dilihat dari segi hasil, guru dikatakan berhasil apabila pembelajaran yang diberikannya mampu mengubah perilaku sebagian besar peserta didik ke arah penguasaan kompetensi yang lebih baik.

Setiap sekolah tidak hanya mengharapkan guru yang mampu, cakap dan terampil tetapi yang terpenting adalah mau bekerja keras dan mempunyai suatu kinerja yang tinggi. Sehingga akan berusaha untuk mencapai hasil yang optimal. Sikap guru terhadap pekerjaan mempengaruhi tindakan guru tersebut dalam menjalankan aktivitas kerjanya. Bilamana

seorang guru memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya maka sudah barang tentu guru akan menjalankan tugas fungsi dan kedudukannya sebagai tenaga pengajar dan pendidik di sekolah dengan penuh tanggung jawab. Demikian pula sebaliknya seorang guru yang memiliki sikap negatif pada pekerjaannya pasti dia hanya menjalankan fungsi dan kedudukannya sebatas rutinitas belaka.

Hal tersebut sering diamati masih terdapat guru yang datang mengajarnya terlambat dan malas mengajar. Meskipun hanya sebagian kecil saja, tetapi hal ini tentu akan mempengaruhi dan mengganggu proses belajar mengajar di sekolah. Selain itu masih ada guru yang datang pada saat jam mengajar saja. Sehingga perlu ditanamkan sikap positif guru terhadap pekerjaannya mengingat peran guru dalam lingkungan pendidikan sangat sentral. Sikap tersebut dapat dilihat dalam bentuk persepsi dan kepuasannya terhadap pekerjaan maupun dalam bentuk kinerja yang ditampilkan.

Dalam mewujudkan kinerja guru yang sesuai dengan harapan adalah tidak mudah, karena kinerja guru ini banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor baik dari dirinya sendiri maupun dari luar individu yang bersangkutan. Pencapaian kinerja yang optimal dapat terlaksana apabila faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat teratasi. Permasalahan yang nyata dapat diamati pada faktor lingkungan kerja guru, motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah.

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian di atas maka penelitian ini bertujuan:

1. Menganalisis signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Serengan Kota Surakarta?
2. Menganalisis signifikansi pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Serengan Kota Surakarta?
3. Menganalisis signifikansi pengaruh ko-

munikasi terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Serengan Kota Surakarta?

4. Manakah variabel yang dominan (antara gaya kepemimpinan, motivasi, atau komunikasi terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Serengan Kota Surakarta?)

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **1. Gaya Kepemimpinan**

Menurut Kartini Kartono (2010: 153) kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan. Definisi kepemimpinan menurut Robbins (2008: 163) adalah kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan tertentu.

Seorang kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan tidak terlepas dari sifat dan karakteristik yang dimiliki oleh masing-masing kepala sekolah. Menurut Ngalim Purwanto (2010: 55-57) beberapa sifat yang diperlukan dalam kepemimpinan pendidikan adalah: (1) rendah hati dan sederhana; (2) bersifat suka menolong; (3) sabar dan memiliki kestabilan emosi; (4) percaya pada diri sendiri; (5) jujur, adil, dan dapat dipercaya; dan (6) keahlian dalam jabatan.

Robbins (2008: 4) menerangkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Sedangkan Maxwell dalam Harbani (2008: 4) menerangkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memperoleh pengikut.

Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar dapat bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan.

Dengan demikian dapat ditarik ke-

simpulan bahwa pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khusus serta dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tujuan.

Gaya kepemimpinan menurut Tjiptono (2006: 161) gaya kepemimpinan adalah: Suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Lebih lanjut dikatakan gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2003: 115). Kalau diperhatikan dan sebagai perbandingan, maka cara, gaya, tipe, dan style kepemimpinan yang dikemukakan dimaksudkan bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas kerja pegawai yang tinggi agar dapat tercapai tujuan organisasi yang maksimal.

Gaya kepemimpinan adalah pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khusus serta dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tujuan. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Lebih lanjut dikatakan gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain.

Faktor yang paling umum muncul dalam kepemimpinan menurut Hani Handoko (2008: 294-295) adalah kecerdasan, kedewasaan, motivasi diri, pendidikan, keahlian, ketegasan. Dari aspek-aspek tersebut dapat diartikan bahwa:

1) Kecerdasan yaitu pola pikir yang dimiliki seseorang yang mampu menguasai atau memahami dengan cepat suatu

bidang tertentu, baik mempelajari dari orang lain maupun sendiri atau otodidak.

- 2) Kedewasaan yaitu suatu sifat dan sikap di mana seseorang mampu menempatkan dirinya sesuai dengan kondisi disekitarnya pada saat keadaan tertentu dan mampu mengambil sebuah keputusan yang bijaksana.
- 3) Motivasi diri yaitu dorongan keinginan dalam diri seseorang agar mampu mengubah dirinya sendiri menjadi lebih baik dari sebelumnya.
- 4) Pendidikan yaitu ilmu pengetahuan yang dimiliki seseorang yang didapat secara formal (sekolah) maupun nonformal (kursus, dsb)
- 5) Keahlian yaitu kemampuan khusus yang dimiliki seseorang dalam suatu bidang tertentu.
- 6) Ketegasan yaitu sikap seseorang yang dituntut agar konsisten dengan keputusan yang diambil.

Menurut teori di atas dapat diajukan hipotesis pertama: Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Serengan Kota Surakarta.

## 2. Motivasi Kerja

Menurut Susilo Martoyo (2008: 155) berpendapat bahwa motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan dan memberikan kekuatan yang mengarah pada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan. Rangsangan-rangsangan tersebut yang akan menumbuhkan motivasi dan motivasi yang timbul akan menyebabkan kinerjanya meningkat.

Motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat memberi energi sehingga menggerakkan potensi, menciptakan keinginan, serta berupaya untuk memenuhinya. Motivasi juga diartikan dorongan kuat yang menimbulkan perilaku atau menyebabkan berubahnya perilaku untuk mencapai tujuan. Energi atau dorongan akan timbul jika seseorang memiliki tujuan yang harus

dicapai. Besar kecilnya dorongan atau energi sangat tergantung pencapaian tujuan itu.

Pada penelitian ini yang sesuai adalah teori dua faktor Herzberg untuk yang motivator. Karena Herzberg mengemukakan bahwa cara terbaik untuk memotivasi seseorang adalah dengan memenuhi kebutuhan tingkat tingginya. Herzberg mengatakan bahwa memberikan seseorang kenaikan gaji atau kondisi kerja yang baik tidak dapat memotivasi-nya karena kebutuhan tingkat rendah dapat dipenuhi secara cepat. Implikasi teori ini ialah bahwa seorang pekerja mempunyai persepsi berkarya tidak hanya sekedar mencari nafkah, akan tetapi sebagai wahana untuk memuaskan berbagai kepentingan dan kebutuhannya, bagaimanapun kebutuhan itu dikategorisasikan. Indikator dalam penelitian ini meliputi: (1). Kebutuhan akan Prestasi; (2). Kebutuhan akan pengakuan; (3). Pekerjaan itu sendiri; (4). Tanggung jawab; dan (5). Kebutuhan untuk berkembang/kemajuan. Menurut teori di atas dapat diajukan hipotesis ke dua: Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Serengan Kota Surakarta.

### 3. Komunikasi

Menurut Joko Purwanto (2007: 7), menyatakan bahwa Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antara individu melalui suatu sistem yang biasa baik dengan simbol-simbol maupun perilaku atau tindakan. Pengertian komunikasi ini paling tidak melibatkan dua orang atau lebih dengan menggunakan cara-cara berkomunikasi yang biasa dilakukan oleh seseorang seperti melalui lisan, tulisan maupun sinyal-sinyal non verbal.

Menurut Hani T. Handoko (2001: 271), menerangkan bahwa "Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain, yang melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan tetapi juga ekspresi, intonasi, titik putus vokal,

dan sebagainya. Komunikasi yang efektif tidak hanya tergantung pada transmisi data tetapi keterampilan-keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, dan berbicara).

Komunikasi digunakan sebagai sarana untuk memudahkan, melaksanakan dan melancarkan jalannya Organisasi dengan cara menyampaikan informasi, pengetahuan serta membantu memperkenalkan lingkungan fisik tempat pegawai bekerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa di dalam organisasi, komunikasi merupakan sumber kehidupan dan kedinamisan organisasi. Dengan kata lain organisasi adalah kumpulan orang-orang yang selalu membutuhkan komunikasi dengan sesamanya.

Edward Depari (2009: 214) mendefinisikan komunikasi adalah "Proses penyampaian gagasan, harapan dan pesan yang disampaikan melalui lambang tertentu, mengandung arti, dilakukan oleh penyampai pesan ditujukan kepada penerima pesan".

Soekadi Darsowiryo (2008: 59) memberikan definisi tentang komunikasi: "Komunikasi adalah salah satu proses penggunaan lambang-lambang yang bermakna oleh dua orang atau lebih dengan tujuan untuk menciptakan saling pengertian yang diperlukan untuk tercapainya suatu tujuan yang dikehendaki".

Jadi pada dasarnya komunikasi merupakan suatu proses pertukaran informasi, ide, gagasan dan atau pendapat dari seseorang kepada orang lain untuk menciptakan saling pengertian demi tercapainya suatu tujuan yang dikehendaki. Komunikasi merupakan proses yang penting dalam organisasi, untuk memahami komunikasi organisasi dan membedakannya dengan jenis komunikasi yang lain. Arni Muhammad (2010: 204) mengutip definisi komunikasi organisasi menurut Goldharber, "Komunikasi Organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling bergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak

pasti atau selalu berubah-ubah”.

Menurut Hani Handoko (2001: 271), “Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Dalam perpindahan pengertian tersebut tidak hanya sekedar kata-kata yang digunakan dalam sebuah percakapan, tetapi juga dibutuhkan ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan lain sebagainya.

Komunikasi merupakan suatu upaya yang sistematis untuk merumuskan secara tegas prinsip-prinsip, dan atas dasar prinsip-prinsip tersebut disampaikan informasi serta dibentuk pendapat dan sikap. Jika seseorang dapat belajar membaca pesan-pesan non verbal yang disampaikan orang lain, ia akan dapat menafsirkan maksud dan sikap mereka secara lebih akurat dan lebih tepat. Apabila sikap pegawai menunjukkan gejala-gejala kurang atau menurun kinerjanya, sering melakukan mogok kerja, dan prestasi kerja menurun, seorang manajer harus tanggap dan segera mengambil tindakan penanganan. Contoh tersebut menggambarkan betapa pentingnya bagi seorang pemimpin dalam level apapun untuk peka terhadap sikap atau perilaku yang ditunjukkan oleh bawahannya.

Menurut teori di atas dapat diajukan hipotesis ke tiga: Terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Serengan Kota Surakarta.

#### 4. Kinerja Guru

Definisi kinerja memberikan pengertian yang sangat komprehensif. Jika disimak dari etimologinya, kinerja berasal dari kata *performance*. *Performance* berasal dari kata “*to perform*” yang mempunyai beberapa masukan: 1) memasukkan, menjalankan, melaksanakan; 2) memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar; 3) menggambarkan suatu karakter dalam suatu permainan; 4) menggambar-kannya dengan suara atau alat musik; 5) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab; 6) melakukan suatu ke-

giatan dalam suatu permainan; 7) memainkan musik; 8) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin. Dari masukan tersebut maka dapat didefinisikan kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai sesuai dengan yang diharapkan.

Hadari Nawawi (2009: 234) memberikan pengertian kinerja sebagai hasil pelaksanaan suatu pekerjaan yang memberikan pemahaman bahwa kinerja merupakan suatu perbuatan atau perilaku seseorang yang secara langsung maupun tidak langsung dapat diamati oleh orang lain.

Sedangkan menurut Wibowo (2010: 7) mengemukakan bahwa: “Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut”. Sementara itu Gilbert dalam Soekidjo Notoatmodjo (2009: 124) mengemukakan bahwa: “Kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya.”

John Soeprihanto (2009: 76) mengatakan bahwa “Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran.” Hani Handoko (2007: 138) berpendapat bahwa kinerja (*performance*) diistilahkan sebagai prestasi kerja, yaitu proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Menurut Stephen P. Robbins (2008: 218), Kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Jika ada yang tidak memadai, kinerja akan dipengaruhi secara negatif. Di samping motivasi perlu juga dipertimbangkan kecerdasan dan keterampilan untuk menjelaskan dan menilai kinerja. Kesempatan untuk berkinerja perlu juga ditambahkan meskipun seorang karyawan mungkin bersedia dan mampu. Hal itu untuk menghindari adanya kendala dari kinerja. Menurut pendapat Sedarmayanti dalam

Suharsaputra (2010: 146), bahwa pengertian kinerja menunjuk pada ciri-ciri atau indikator sebagai berikut: "Kinerja dalam suatu organisasi dapat dikatakan meningkat jika memenuhi indikator-indikator antara lain: kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kecakapan, dan komunikasi yang baik."

Kinerja atau prestasi kerja yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi, baik pemerintah maupun non pemerintah, secara lebih jelas seperti pendapat John Soeprihanto (2009: 7) bahwa prestasi kerja seorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang pegawai atau karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran, dan kriteria. Tentunya dalam hal penilaian tetap mempertimbangkan berbagai situasi dan kondisi yang mempengaruhi prestasi kerja. Dalam buku yang berjudul "*Human Resource Management an Experiental Approach*" yang ditulis Bernardin dan Russel sebagaimana dikutip oleh Laeli Kurniawati (2007: 54) menyebutkan bahwa: "Kinerja diartikan sebagai catatan hasil yang diproduksi pada fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas selama periode waktu khusus; jelasnya sebagai seorang wakil penjualan akan memiliki pengukuran penjualan sebagai salah satu ukuran dari berbagai hasil (*outcome*) untuk suatu fungsi dasar pekerja itu; para profesor perguruan tinggi khususnya mengevaluasi pada tiga fungsi kerja umum, pekerjaan, riset dan servis."

Kinerja guru merupakan suatu hal yang sangat penting dalam lembaga pendidikan untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kebijakan harus dilakukan oleh lembaga pendidikan untuk meningkatkan kinerja guru. Salah satu di antaranya adalah melalui penilaian kinerja. Hani Handoko (2007: 135), mendefinisikan penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah "proses melalui nama organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan."

Profesi guru sangat identik dengan peran mendidik seperti membimbing, membina, mengasuh ataupun mengajar. Ibarat sebuah contoh lukisan yang akan ditiru oleh anak didiknya. Baik buruk hasil lukisan tersebut tergantung dari contohnya. Menurut Eka Prihatin (2008: 21), guru adalah ujung tombak dalam proses pendidikan, proses belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan, karena peristiwa belajar mengajar banyak berakar pada berbagai pandangan dan konsep. Lebih lanjut Eka Prihatin, (2008: 23) berpendapat bahwa peranan guru adalah untuk menciptakan serangkain tingkah laku yang saling berkaitan yang dilakukan dalam situasi tertentu serta berhubungan dengan kemajuan perubahan tingkah laku dan perkembangan siswa yang menjadi tujuannya.

Guru adalah pendidik yang berada di lingkungan sekolah. Dalam Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyebutkan bahwa guru adalah: pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Guru adalah figur manusia sumber yang menempati posisi dan memegang peran penting dalam pendidikan

Kinerja guru adalah tingkat hasil kerja guru dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan. Kinerja adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan (Henry Simamora, 2008: 500). Menurut Stephen P. Robbins (2008: 218), "Kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Kinerja guru merupakan persoalan krusial dalam hubungan antara atasan dan bawahan pada suatu organisasi."

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan di atas, dapat dinyatakan bahwa kinerja guru merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang guru dalam

melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai standar kompetensi dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Kinerja seorang guru tidak dapat terlepas dari kompetensi yang melekat dan harus dikuasai.

Menurut Dessler G. (2007: 311) merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja yang diharapkan dari padanya, lebih lanjut ada 5 faktor dalam penilaian kinerja yaitu:

- 1) Kualitas pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran.
- 2) Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi.
- 3) Supervisi, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
- 4) Kehadiran, meliputi: regularitas, dapat dipercaya atau diandalkan dan ketepatan waktu.
- 5) Konservasi, meliputi: pencegahan pemborosan, kerusakan, pemeliharaan peralatan.

Penilaian kinerja guru yang merujuk pada Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 menyebutkan bahwa penilaian kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatan. Penilaian kinerja guru sangat berkaitan dengan pelaksanaan tugas utama seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan keterampilan sebagaimana kompetensi yang dibutuhkan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru bahwa penguasaan kompetensi dan penerapan pengetahuan serta keterampilan guru, sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan siswa, dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan bagi sekolah/madrasah,

khususnya bagi guru dengan tugas tambahan tersebut. Sistem penilaian kinerja guru adalah sistem penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya melalui pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya.

## METODE PENELITIAN

Objek dan lokasi penelitian ini adalah guru SD yang berada di Kecamatan Serengan Kota Surakarta. Adapun alasan penelitian ini adalah karena adanya data penelitian yang representatif yang sesuai dengan judul penelitian ini, dimana saat ini sedang digalakkannya peningkatan profesionalisme guru.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Guru SD yang berada di Kecamatan Serengan Kota Surakarta pada tahun pelajaran 2015/2016, yang terdiri dari Sekolah Dasar negeri sebanyak 14 buah dan Sekolah Swasta sebanyak 10 buah dengan jumlah populasi adalah 250 orang guru.

Dalam pengambilan sampel menurut Suharsimi Arikunto (2006: 134) menyatakan bahwa apabila subjeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semua, apabila jumlahnya cukup besar dapat diambil sebanyak 10% sampai dengan 15%, atau 20% sampai dengan 25% atau lebih. Penelitian ini menggunakan teknik *proportional random sampling* sebagai cara pengambilan sampel. Dari semua guru SD di Kecamatan Serengan Kota Surakarta akan dipilih secara *proportional random sampling* dengan proporsi sebesar 48% dari populasi seluruhnya yaitu 250 guru, maka jumlah sampel dalam penelitian ini diambil sebanyak 120 responden yang diambil secara *random* dengan teknik proporsional.

## Definisi Operasional dan Variabel yang Digunakan

- 1) Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ). Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Indikator pene-

litiannya adalah: (1) gaya yang digunakan kepala sekolah, (2) pengelolaan sekolah oleh kepala sekolah, dan (3) pendelegasian kepala sekolah kepada bawahannya.

- 2) Motivasi Kerja ( $X_2$ ). Motivasi kerja adalah dorongan dan harapan para guru SD dalam melaksanakan pekerjaannya. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: (1) Ingin berprestasi, (2) Ingin mendapatkan pengakuan, (3) Tertarik pada pekerjaan, (4) Tanggung jawab, (5) Ingin naik pangkat, (6) Ingin mendapatkan gaji yang memadai, dan (7) Hubungan kerja yang harmonis dan menyenangkan.
- 3) Komunikasi ( $X_2$ ). Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antara individu melalui suatu sistem yang biasa baik dengan simbol-simbol maupun perilaku atau tindakan. Indikatornya adalah: (1) Komunikasi yang jelas dari atasan, (2) Komunikasi dari bawah ke atas dan (3) Komunikasi sesama guru.
- 4) Kinerja Guru ( $Y$ ). Kinerja guru adalah kemampuan yang dimiliki guru yang dilakukan secara sinergi melalui suatu hasil kerja yang ingin dicapai, dikaitkan dengan kriteria terukur serta dipengaruhi oleh individu itu sendiri, kelompok, maupun lingkungannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja guru antara lain: (1) Kualitas pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran. (2) Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi, (3) Supervisi, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan, (4) Kehadiran, meliputi: regulasitas, dapat dipercaya atau diandalkan dan ketepatan waktu dan (5) Konservasi, meliputi: pencegahan pemborosan, kerusakan, pemeliharaan peralatan.

### **Teknik Pengumpulan Data**

1. Kuesioner, dalam penelitian ini peneliti

memberikan angket yang berisi penilaian terhadap jawaban responden yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, komunikasi dan kinerja guru SD di Kecamatan Serengan Kota Surakarta yang disertai alternatif jawaban dengan menggunakan skala Likert.

2. Dokumentasi, menurut Arikunto (1992: 131), "dalam metode dokumentasi ini peneliti dapat menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya". Sehingga akan diketahui beberapa hal yang ingin peneliti ketahui melalui sumber-sumber tertulis dan tentunya akan mempunyai dasar yang kuat, terutama data yang diambil dari dokumen-dokumen penting.

### **Uji Instrumen**

1. Uji Validitas. Instrumen yang dipercaya dapat dipergunakan untuk mengukur informasi dengan hasil valid serta reliabel. Sebuah tes valid apabila tes itu dapat tepat mengukur apa yang hendak diukur oleh alat tersebut. Sehubungan validitas alat ukur menurut Suharsimi (2009: 160-161), membedakan dua macam validitas alat ukur, yaitu logis dan validitas empiris. Validitas logis merupakan validitas yang diperoleh melalui cara-cara yang benar sehingga menurut logika akan dicapai suatu tingkat validitas yang diperoleh dengan jalan menguji coba instrumen pada sasaran yang sesuai dalam penelitian. Sedangkan pengujian empiris menggunakan teknik analisis butir yaitu dengan jalan mengkorelasikan skor butir ( $X$ ) terhadap skor total instrumen ( $Y$ ) dengan menggunakan rumus *Product Moment Pearsons*. Dengan taraf signifikansi 0,005, apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka pengukuran tersebut valid. Angka korelasi yang diperoleh akan dibandingkan dengan *critical value* menurut tabel dengan *level of significant* ( $\alpha$ ) sebesar 1%. Bila

korelasi *product moment* lebih besar dari *critical value*, maka tiap item pertanyaan tersebut valid dan memenuhi syarat untuk pengujian selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas. Reliabilitas adalah merupakan tingkat keadaan (kuesioner) dari daftar pertanyaan yang akan disebar kepada responden. Hal ini mengandung pengertian bahwa "Instrumen cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah cukup baik." Alat ukur dinyatakan punya reliabilitas yang tinggi jika alat ukur tersebut mantap dapat diandalkan dan dapat diramalkan. Untuk mengetahui reliabilitas angket digunakan *Alpha Cronbach* (Sugiyono, 2005: 184). Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan bantuan program *SPSS Versi 16* dengan menggunakan metode reliabiliti analisis dengan *Cronbach Alpha*. Apabila *Alpha Cronbach* > 0,60, maka dapat dikatakan kuesioner tersebut reliabel, sebaliknya apabila *Alpha Cronbach* ≤ 0,60, maka dapat dikatakan kuesioner tersebut tidak reliabel (Sugiyono, 2005: 184).

#### Uji Asumsi Klasik

- a. Autokorelasi adalah hubungan (korelasi) yang terjadi antara anggota dari serangkaian pengamatan yang tersusun pada rangkaian waktu (*Time Series Data*). Cara mendeteksi adanya gejala autokorelasi adalah dengan Analisis Run Tes. Run tess digunakan untuk menguji pada kasus satu sampel. Sampel yang diambil dari populasi, apakah sampel yang diambil berasal dari acak atau bukan. Hipotesis yang diuji adalah:
  - Ho:  $p = 0$  (tidak terdapat autokorelasi)
  - Ha:  $p \neq 0$  (terdapat autokorelasi)
- b. Multikolinearitas merupakan situasi dimana terdapat korelasi variabel-variabel bebas dalam regresi. Ada-

nya multikolinearitas mengakibatkan estimasi yang dihasilkan menjadi kurang tepat. Istilah multikolinearitas digunakan untuk menunjukkan adanya hubungan linear antara variabel-variabel independen dalam model regresi. Uji multikolinearitas ini menggunakan uji VIF.

- c. Heteroskedastisitas merupakan suatu fenomena dimana estimator regresi bias, namun varian tidak efisien (semakin besar sampel, semakin besar varian). Heteroskedastisitas berarti bahwa variabel terikat menunjukkan tingkat varian yang berbeda antara variabel prediktor. Dalam model regresi diharapkan tidak terjadi adanya heteroskedastisitas.
- d. Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data berasal dari suatu populasi yang normal. Asumsi tersebut tersebut diuji dengan menggunakan uji Kolmogorof Smirnov dengan menggunakan program *SPSS versi 16*. Apabila probabilitas ( $p$ ) > 0,05, maka Ho ditolak.

#### Analisis Data

##### 1. Regresi Linear Berganda

Persamaan Regresi dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen atau bebas yaitu gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan komunikasi ( $X_3$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ). Rumus matematik dari regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2 X_2 + b_3X_3 + e$$

(Sugiyono, 2009: 211)

##### 2. Uji t

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh masing-masing variabel secara individual terhadap variabel terikat. Pengujian hipotesis mengenai koefisien regresi parsial.

3. F Test (Uji F)  
Pengujian ini bertujuan untuk menguji ketepatan model.
4. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )  
Untuk mengukur persentase sumbangan dari seluruh variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan komunikasi yang terdapat dalam model regresi terhadap variabel kinerja guru (Y) dengan bantuan program *SPSS Versi 16,0* dalam persentase.

### HASIL ANALISIS DATA

Untuk melihat apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas, digunakan uji multikolinearitas. Hasil perhitungan nilai VIF lebih kecil dari 10,0 menunjukkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi. Pengolahan data penelitian ini diperoleh hasil bahwa nilai VIF gaya kepemimpinan sebesar 1,642, nilai VIF motivasi sebesar 1,557, dan nilai VIF komunikasi sebesar 1,401, sehingga tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam penelitian ini.

Sedangkan berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas, nilai semua t-hitung adalah berturut-turut sebagai berikut 0,593, 0,457 dan 0,690, lebih besar dari 0,05 atau tidak signifikan. Maka data dinyatakan lolos uji heteroskedastisitas, atau data bersifat homoskedastisitas.

Dari hasil uji autokorelasi, didapatkan nilai Durbin-Watson (DW hitung) sebesar 1,3988. Berdasarkan kriteria yang

telah ditentukan DW hitung berada di antara -2 dan 2, yakni  $-2 \leq 1,398 \leq 2$  maka ini berarti tidak terjadi autokorelasi. Sehingga kesimpulannya adalah uji autokorelasi terpenuhi.

Hasil uji normalisasi data dengan nilai normalitas untuk  $X_1$  sebesar  $0,276 > 0,05$  menunjukkan bahwa data  $X_1$  berdistribusi normal. Hal ini juga berlaku untuk semua data yang ada berdistribusi normal, angka statistik menunjukkan nilai data lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program statistik komputer *SPSS for Windows* diperoleh hasil persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 16,474 - 0,109 X_1 + 0,223 X_2 + 0,253 X_3$$

Dari hasil model persamaan regresi berganda di atas maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:  $a = 16,476$  berarti apabila tidak ada gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan komunikasi ( $X_3$ ), maka kinerja (Y) Guru SD di Kecamatan Serengan bernilai positif dengan asumsi variabel bebas yang lain adalah nol (*ceteris paribus*).  $b_1 = -0,109$  artinya koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar -0,109 (searah negatif) atau jika gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) meningkat, maka kinerja guru (Y) Guru SD di Kecamatan Serengan akan menurun, dengan asumsi variabel bebas yang lain tetap.  $b_2 = 0,223$  artinya koefisien regresi untuk variabel motivasi ( $X_2$ ) sebesar

Tabel: Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	t-statistik	Probabilitas
Konstanta	16,474	2,493	0,014
Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )	-0,109	-0,662	0,535
Motivasi ( $X_2$ )	0,223	1,683	0,085
Komunikasi ( $X_3$ )	0,253	1,650	0,102
$R^2$ : 0,069			
F-statistik: 2,847			
Sig : 0,041			

Sumber: Hasil Olah Data Regresi Linear Berganda, 2016.

0,223 (searah positif). Jika motivasi ( $X_2$ ) meningkat, maka kinerja guru (Y) Guru SD di Kecamatan Serengan akan meningkat.  $b_3 = 0,253$  artinya koefisien regresi untuk variabel komunikasi ( $X_3$ ) sebesar 0,253 (searah positif). Jika komunikasi ( $X_3$ ) meningkat, maka kinerja guru (Y) Guru SD di Kecamatan Serengan akan meningkat.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan, didapatkan hasil sebagai berikut: Untuk pengujian pengaruh variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja guru (Y) SD Negeri Kecamatan Serengan Surakarta, didapatkan nilai t-statistik =  $-0,662 < t\text{-tabel } 1,675$ , maka disimpulkan bahwa ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Kecamatan Serengan Surakarta. Variabel gaya kepemimpinan mempunyai nilai signifikansi sebesar  $0,535 > 0,05$  maka  $H_0$  diterima sehingga variabel ini berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru, sehingga semakin tinggi nilai gaya kepemimpinan maka akan menurunkan kinerja guru.

Untuk pengujian pengaruh variabel motivasi ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja guru (Y) SD Negeri Kecamatan Serengan Surakarta, didapatkan nilai t-statistik =  $1,683 > t\text{-tabel } 1,675$ , maka disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Kecamatan Serengan Surakarta. Variabel motivasi ( $X_2$ ) mempunyai nilai signifikansi sebesar  $0,095 > 0,05$  sehingga  $H_0$  diterima variabel ini berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru.

Untuk pengujian pengaruh variabel komunikasi ( $X_3$ ) terhadap variabel kinerja guru (Y) SD Negeri Kecamatan Serengan Surakarta, didapatkan nilai t-statistik =  $0,650 < t\text{-tabel } 1,675$ , maka disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja guru (Y) SD Negeri Kecamatan Serengan Surakarta. Variabel komuni-

kasi ( $X_3$ ) mempunyai nilai signifikansi sebesar  $0,102 > 0,05$  sehingga variabel ini tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Untuk menentukan tingkat signifikansi pengaruh variabel independen bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependennya, maka digunakan Uji F (*F-test*). Hasil uji-F menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 2,847 dengan signifikansi F sebesar 0,041 atau lebih kecil dari 0,05. F hitung tersebut mengindikasikan bahwa kontribusi pengaruh secara simultan dari variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan komunikasi terhadap kinerja guru adalah signifikan.

Pengujian  $R^2$  (koefisien determinasi) ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan secara komprehensif terhadap variabel dependen. Nilai  $R^2$  (koefisien determinasi) mempunyai *range* antara 0 – 1. Semakin besar  $R^2$  mengindikasikan semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Hasil dari regresi dengan metode OLS diperoleh *adjusted*  $R^2$  (Koefisien Determinasi) sebesar 0,044 artinya variasi lain variabel dependen (Y) dalam model kinerja guru (Y) SD Negeri Kecamatan Serengan Surakarta dijelaskan oleh variabel independen (X) yaitu gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan komunikasi ( $X_3$ ) sebesar 4,4 %, sedangkan sisanya sebesar 95,6 % dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dihipotesiskan atau variabel lain yang tidak dimasukkan di dalam model.

Berdasarkan hasil olah data nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) =  $-0,109$ , motivasi ( $X_2$ ) =  $0,223$ , komunikasi ( $X_3$ ) =  $0,253$ . Nilai koefisien regresi variabel motivasi yang paling besar dibandingkan nilai koefisien regresi variabel lainnya, sehingga motivasi merupakan variabel dominan dalam mempengaruhi kinerja guru (Y) SD Negeri Kecamatan Serengan Surakarta. Angka statistik menunjukkan nilai data lebih besar dari 0,05.

Penyusunan teori baru atau modifikasi teori yang telah ada, wajib dikembangkan sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar. Berikut diperinci beberapa prinsip yang harus diperhatikan: (1) Tujuan yang dikehendaki harus jelas, makin operasional tujuan, makin mudah terlihat dan makin tepat program-program yang dikembangkan untuk mencapai tujuan, (2) program itu harus disederhanakan dan fleksibel, (3) program-program yang disusun dan dikembangkan harus sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, (4) program yang dikembangkan harus menyeluruh dan harus jelas pencapaiannya, dan (5) harus ada koordinasi antar komponen pelaksana program di sekolah.

## KESIMPULAN

Dengan selesainya penelitian ini maka diperoleh kesimpulan bahwa variabel gaya kepemimpinan secara individual tidak mempunyai pengaruh yang signifikan dengan nilai yang positif terhadap kinerja guru, variabel motivasi secara individual tidak ada pengaruh yang signifikan dengan nilai positif terhadap kinerja guru,

dan variabel komunikasi secara individual tidak ada pengaruh yang signifikan dengan nilai yang positif terhadap kinerja guru. Berdasarkan koefisien regresi variabel komunikasi memiliki nilai terbesar yaitu 0,253, hal ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi mempunyai pengaruh yang dominan dibandingkan dengan variabel yang lain dalam memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja guru.

Dari hasil nilai koefisien regresi dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan komunikasi ( $X_3$ ), secara serempak (simultan) mempunyai pengaruh yang kecil terhadap kinerja guru. Berdasarkan uji  $R^2$  menunjukkan bahwa variasi perubahan dimensi gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan komunikasi ( $X_3$ ), makinerja guru di SD Negeri Kecamatan Serengan Surakarta.

Hasil dari penelitian di atas dapat diberikan implikasi bahwa pentingnya gaya kepemimpinan, motivasi dan komunikasi yang berpengaruh terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Serengan Kota Surakarta.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi Mulyono, 2004, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Surakarta: Ita.
- Alex, S. Nitiseminto, 1996, *Manajemen Personalia, Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ayu Nuriyanti. 2010. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kota Surakarta*. Uniba, Surakarta (Tidak dipublikasikan).
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Deddy Mulyana A., 2001, *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Edward Depari. 1999. *Teori Komunikasi Massa: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Eko Hary Christanto. 2011. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Karanganyar*. AUB, Surakarta (Tidak dipublikasikan).
- Djoko Purwanto. 1997. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Erlangga.
- Gary Dessler, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manudia*. Jakarta: Indeks.
- George R. Terry, 1960. *The Principles og Management*. Illinois: Richard D. Irwin Inc.
- Gitosudarmo, Indriyo dan I. Nyoman Sudita, 2000, *Perilaku Keorganisasian (Jilid I)*, Yogyakarta: BPFE.

- Gibson, Ivancevich, Donnely, 1994, *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*, Penerjemah Djoerban Wahid, Jakarta: Erlangga.
- Gomes, F. Cardoso, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Hani T. Handoko, 2001, *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hadari Nawawi, 2000. *Manajemen Personalia*. Bandung: Alumni.
- Hasibuan, Malayu S. P., 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan. 1984. *Mamajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Henry Simamora, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (YKPN).
- John Soeprihanto, 2006, *Manajemen Bisnis*. Jakarta: Grasindo.
- Kartini Kartono, 2006. *Human Behaviour at Work Organijational Behaviour 9Six th Education*). Newyork Mc. Grew-bil Graw-Hil, Inc
- Keith Davis. 1996. *Human Behaviour at Work Organijational Behaviour 9Six th Education*). Newyork Mc. Grew-bil Graw-Hil, Inc
- Laeli Kurniawati. 2007. *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 1 Sragen*, Tesis, UNS, Surakarta (Tidak dipublikasikan).