

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat SD NEGERI 076080 Sihare'o III

SD Negeri 076080 Sihare'o III merupakan salah satu sekolah dasar negeri yang terletak di Desa Sihare'o III, Kecamatan Ma'u, Kabupaten Nias, Provinsi Sumatera Utara. Sekolah ini didirikan sebagai wujud kepedulian pemerintah dalam menyediakan layanan pendidikan dasar bagi anak-anak di wilayah pedesaan yang masih terbatas akses pendidikannya. Sejak awal berdiri, sekolah ini memiliki tujuan utama untuk mencerdaskan kehidupan anak bangsa di daerah terpencil.

Pada awal berdirinya, jumlah siswa dan tenaga pendidik di SD Negeri 076080 masih sangat terbatas. Fasilitas belajar pun sederhana, dengan bangunan sekolah yang dibangun secara gotong royong oleh masyarakat setempat dan dukungan dari pemerintah daerah. Meskipun demikian, semangat belajar siswa dan dedikasi para guru tetap tinggi, sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung dengan baik.

Seiring berjalannya waktu, SD Negeri 076080 mengalami berbagai perkembangan, baik dari segi jumlah siswa, tenaga pendidik, maupun sarana dan prasarana pendukung. Pemerintah terus memberikan perhatian melalui program bantuan fisik dan peningkatan kualitas guru. Sekolah ini juga mulai menerapkan kurikulum yang sesuai dengan standar nasional, sehingga mampu mencetak lulusan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan dasar yang baik.

Hingga saat ini, SD Negeri 076080 Sihare'o III terus berupaya memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu kepada masyarakat. Dengan semangat kebersamaan antara guru, siswa, orang tua, dan pemerintah, sekolah ini diharapkan dapat menjadi lembaga pendidikan yang unggul di Kecamatan Ma'u, serta menciptakan generasi muda yang cerdas, berakhlak mulia, dan siap menghadapi tantangan masa depan.

4.1.2 Visi dan Misi SD Negeri 076080 Sihare'o III

Adapun yang menjadi visi dan misi SD Negeri 076080 Sihare'o III adalah sebagai berikut :

a. Visi

Membentuk Peserta Didik Yang Beriman, Bertakwa, Berprestasi, Unggul dan Mandiri.

b. Misi

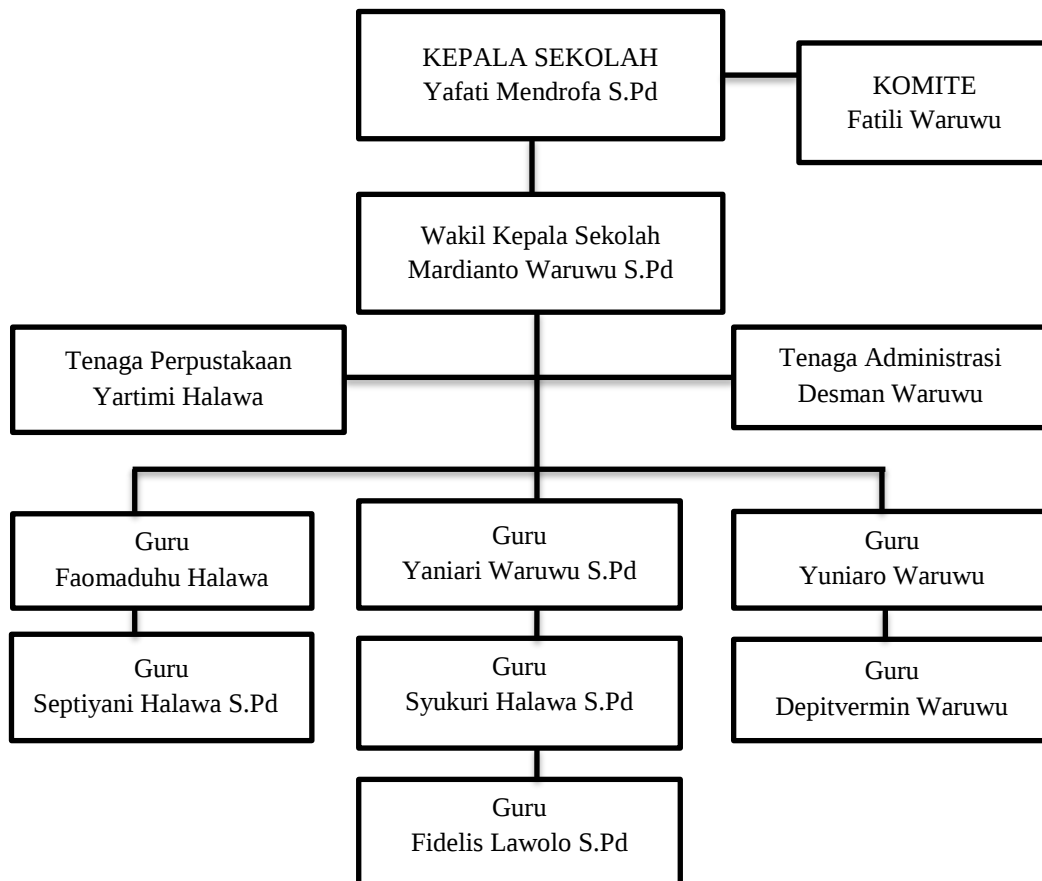
- 1) Melaksanakan Pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan.
- 2) Meningkatkan keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
- 3) Memanfaatkan lingkungan sebagai sumber belajar.
- 4) Menjalin kerjasama kepada masyarakat.
- 5) Melaksanakan kegiatan-kegiatan yang bisa menjadikan siswa mandiri.

4.1.3. Struktural Organisasi

Dalam sebuah organisasi struktur merupakan suatu yang penting bagi perusahaan yang bertujuan untuk membagi suatu kinerja, tugas maupun tanggung jawab setiap anggotanya. Selain itu struktur juga membantu organisasi dalam beroperasi dan mencapai tujuannya.

Adapun bentuk struktur yang dimiliki SD N 076080 Sihare'o III sebagai berikut :

**STRUKTUR ORGANISASI SEKOLAH
SD NEGERI 076080 SIHAREÖ' III
KECAMATAN MA'U, KABUPATEN NIAS**



Sumber : Data Sekunder, 2025.

Gambar 4.1 Bagan Struktur Organisasi SDN 076080 Sihare'o III

4.1.4 Karakteristik Informan Penelitian

Pada uraian ini peneliti mengemukakan data penelitian yang merupakan data hasil yang diperoleh peneliti di lokasi penelitian, yaitu: SD NEGERI 076080 Sihare'o III, khususnya menjelaskan dan menganalisis Implementasi Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi dan Produktivitas Guru di Sekolah SD NEGERI 076080 Sihare'o III Kecamatan Ma'u Kabupaten Nias. Data yang disajikan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh

dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti sendiri kepada Kepala SD NEGERI 076080 Sihare'o III, wakil kepala sekolah, dan guru-guru di SD NEGERI 076080 Sihare'o III . Sebagai narasumber dalam mengadakan observasi secara langsung pada lokasi penelitian guna memperoleh data secara langsung yang berhubungan dengan masalah penelitian. Peneliti akan menguraikan pembahasan secara teoritis maupun secara langsung pada objek penelitian. Pada penelitian ini yang menjadi identitas narasumber adalah: nama, dan jabatan. Dalam penelitian ini narasumber berjumlah 6 orang yaitu: Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru-guru di SD NEGERI 076080 Sihare'o III. Yang disajikan peneliti pada tabel berikut:

1. Karakteristik Informan Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data yang diperoleh dari lokasi penelitian, peneliti memperoleh data informan berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut :

Tabel 4.1
Karakteristik Informan Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki – Laki	5	83%
2	Perempuan	1	17%
Total		6	100%

Sumber: Olahan Peneliti, 2025.

2. Karakteristik Informan Berdasarkan Umur

Berdasarkan data yang diperoleh dari lokasi penelitian, peneliti memperoleh data informan berdasarkan umur sebagai berikut :

Tabel 4.2
Karakteristik Informan Berdasarkan Umur

No	Rentang Umur	Jumlah	Presentase
1	36 – 40 Tahun	2	33%
2	41 – 45 Tahun	3	50%

3	46 – 50 Tahun	1	17%
Total		6	100%

Sumber: Olahan Peneliti, 2025.

3. Karakteristik Informan Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan data yang diperoleh dari lokasi penelitian, peneliti memperoleh data informan berdasarkan pendidikan sebagai berikut :

Tabel 4.3
Karakteristik Informan Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	Strata Satu (S-1)	5	83%
2	SMA Sederajat	1	17%
Total		6	100%

Sumber: Olahan Peneliti, 2025.

4. Karakteristik Informan Berdasarkan Jabatan

Berdasarkan data yang diperoleh dari lokasi penelitian, peneliti memperoleh data informan berdasarkan umur sebagai berikut :

Tabel 4.4
Karakteristik Informan Berdasarkan Jabatan

No	Nama	Jabatan
1	Yafati Mendrofa, S.Pd	Kepala Sekolah
2	Mardianto Waruwu, S.Pd	Wakil Kepala Sekolah
3	Syukur Halawa, S.Pd	Guru Kelas
4	Yanari Gulo, S.Pd	Guru Kelas
5	Fidelis Laowo, S.Pd	Guru Kelas
6	Yuniaro Waruwu	Guru Kelas

Sumber: Olahan Peneliti, 2025.

4.2 Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini merupakan tulisan ilmiah yang berisi informasi yang diperoleh selama kegiatan penelitian di lapangan. Data dikumpulkan melalui wawancara langsung, observasi, dan dokumentasi sesuai pedoman yang ditentukan. Penelitian dilakukan di SD Negeri 076080 Sihare'o III dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dan pengaruhnya terhadap motivasi dan produktivitas guru. Penelitian ini juga bertujuan mengidentifikasi hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan tersebut.

Berdasarkan teknik pengumpulan dan analisis data yang digunakan, peneliti melakukan tahapan penelitian dengan bantuan draf wawancara. Melalui proses ini, data diperoleh dari 6 informan di SD Negeri 076080 Sihare'o III, dengan rincian sebagai berikut:

4.2.1 Implementasi Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Guru

Gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh kepala sekolah di SD Negeri 076080 Sihare'o III Kecamatan Ma'u menunjukkan peran penting dalam meningkatkan dan produktivitas guru. Kepala sekolah berupaya menciptakan suasana kerja yang terbuka, demokratis, dan menghargai pendapat seluruh guru dalam setiap pengambilan keputusan. Hal ini terlihat dari kebiasaan kepala sekolah yang secara rutin mengadakan rapat bersama dewan guru untuk mendiskusikan kebijakan, program kerja, serta penyelesaian masalah yang muncul di lingkungan sekolah. Pendekatan ini membuat para guru merasa lebih dihargai, dilibatkan, dan termotivasi karena pendapat mereka didengar dan menjadi bagian dari arah kebijakan sekolah.

Meskipun demikian, dalam penerapannya, kepala sekolah juga menghadapi berbagai tantangan, seperti perbedaan pendapat di kalangan guru dan kurangnya kesiapan sebagian guru dalam berpartisipasi aktif. Namun, hambatan tersebut di atasi dengan komunikasi personal dan

pendekatan yang humanis, seperti memberikan dukungan moral dan membangun kepercayaan di antara guru. Guru-guru yang awalnya pasif diberi dorongan secara perlahan agar lebih percaya diri dalam menyampaikan pendapat.

Selain itu, kepala sekolah juga berusaha memberikan contoh sikap terbuka dan membangun kerja sama yang harmonis dengan seluruh staf pengajar. Partisipasi guru dalam setiap kebijakan sekolah juga dijaga melalui mekanisme musyawarah, di mana kepala sekolah tidak mengambil keputusan secara sepihak. Hal ini berdampak positif terhadap semangat kerja guru karena mereka merasa menjadi bagian penting dari sekolah.

a. Hasil Wawancara: Informan Kunci & Informan Utama

Pada hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan bapak Yafati Mendrofa, S.Pd, (Kepala Sekolah SD Negeri 076080 Sihare'o III) dan Bapak Mardianto Waruwu, S.Pd, (Wakil Kepala Sekolah) ditemukan :

- 1) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka dapat di simpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan partisipatif di sekolah ini sudah dimulai dengan baik, namun masih terdapat ruang untuk perbaikan agar pelibatan seluruh guru dan staf lebih merata dan konsisten.
- 2) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Pelibatan guru dalam pengambilan keputusan sudah dilakukan melalui forum resmi, namun perlu lebih diperhatikan agar benar-benar bersifat partisipatif dan bukan sekadar formalitas.
- 3) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Hubungan kepala sekolah dan guru relatif baik, tetapi upaya membangun kerja sama yang lebih akrab dan inklusif perlu terus diperkuat agar seluruh guru merasa nyaman menyampaikan ide dan masukan.

- 4) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Dukungan terhadap pengembangan profesional guru sudah ada, namun perlu perencanaan yang lebih merata dan program yang berkelanjutan agar semua guru mendapat kesempatan yang sama.
- 5) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Partisipasi guru cukup tinggi, namun tidak merata. Perlu pendekatan yang lebih personal untuk membangkitkan semangat guru yang masih pasif.
- 6) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Pendekatan persuasif sudah diterapkan, tetapi perlu ditingkatkan dalam hal waktu dan kedalaman komunikasi agar guru benar-benar memahami kebijakan yang disampaikan.
- 7) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Kepercayaan dan penghargaan penting dalam membangun loyalitas, namun sistem penghargaan perlu lebih terstruktur agar semua guru merasa diperhatikan secara adil.
- 8) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan Lingkungan kerja yang nyaman sudah terbentuk, namun perlu ruang komunikasi yang lebih mendorong guru-guru pasif agar ikut aktif berpendapat.
- 9) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan motivasi kerja guru jika keterlibatan yang diberikan benar-benar bermakna dan tidak hanya prosedural.
- 10) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Keterlibatan guru berpengaruh terhadap semangat kerja, namun pendekatan harus disesuaikan dengan karakter masing-masing guru agar hasilnya maksimal.

- 11) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Fasilitas fisik sudah disediakan namun masih perlu ditingkatkan secara bertahap agar guru lebih nyaman dan maksimal dalam menjalankan tugas.
- 12) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Rasa aman secara umum telah tercipta, tetapi perlu sistem penyelesaian masalah internal yang lebih cepat agar kenyamanan tetap terjaga.
- 13) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Hubungan sosial yang baik sudah dibangun, namun harus lebih inklusif agar tidak hanya terbatas pada guru-guru yang aktif atau dekat secara personal.
- 14) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Penghargaan terhadap kinerja guru sudah diterapkan, namun masih perlu dikembangkan agar lebih beragam dan adil bagi semua guru yang menunjukkan dedikasi tinggi.
- 15) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Kepemimpinan partisipatif berpotensi meningkatkan produktivitas guru, namun implementasinya perlu lebih merata dan konsisten di semua jenjang kebijakan.
- 16) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Dukungan untuk peningkatan kinerja guru sudah ada, namun pendekatan personal perlu lebih diperhatikan agar hasilnya maksimal.
- 17) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Secara umum kemampuan guru dinilai baik, tetapi masih perlu peningkatan pada aspek inovasi dan penyesuaian dengan kebutuhan zaman.
- 18) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Semangat kerja guru

dibangun melalui lingkungan positif, namun pemerataan perhatian dan dukungan masih perlu diperbaiki.

- 19) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Dukungan pengembangan diri sudah dilakukan, namun perlu pengaturan lebih adil agar semua guru punya kesempatan belajar yang sama. Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Mutu kerja guru secara umum dinilai baik, tetapi masih perlu peningkatan pada aspek administrasi dan tanggung jawab pembelajaran.
- 20) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Efisiensi tugas sudah diupayakan melalui pengaturan kerja, namun perlu evaluasi agar pembagian beban kerja lebih seimbang.
- 21) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Motivasi guru memengaruhi hasil belajar siswa, namun perlu sinergi dengan faktor lain seperti lingkungan rumah dan minat siswa.
- 22) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Harapan ke depan adalah pemimpin dapat menerapkan gaya partisipatif yang seimbang dengan ketegasan, agar keputusan tetap cepat dan tepat demi kemajuan sekolah.

b. Hasil Wawancara: Informan Pendukung

Pada hasil wawancara kepada informan bapak Syukur Halawa, S.Pd, (Guru SD Negeri 076080 Sihare'o III), Ibu Yanari Gulo, S.Pd, (Guru SD Negeri 076080 Sihare'o III), Bapak Fidelis Laowo, S.Pd, (Guru SD Negeri 076080 Sihare'o III), dan Bapak Yuniaro Waruwu (Guru SD Negeri 076080 Sihare'o III) ditemukan :

- 1) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa kepala sekolah sudah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, meskipun masih

ada guru yang merasa pelibatangnya belum maksimal dan belum merata di antara semua guru.

- 2) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Kerja sama antara kepala sekolah dan guru umumnya berjalan baik, tetapi masih perlu ditingkatkan dalam hal pemerataan komunikasi dan kedekatan personal.
- 3) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Mayoritas guru aktif berpartisipasi dalam kegiatan sekolah, namun pelibatan dan informasi kegiatan perlu lebih terbuka dan merata agar semua guru merasa dilibatkan secara adil.
- 4) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Pendekatan kepala sekolah umumnya cukup persuasif dan terbuka, namun perlu terus ditingkatkan dengan lebih banyak melibatkan guru dalam proses sebelum kebijakan ditetapkan.
- 5) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Sebagian besar guru menunjukkan loyalitas terhadap sekolah karena merasa dihargai dan diperhatikan. Namun, beberapa guru merasa loyalitas mereka dapat melemah bila kurang ada penghargaan atau komunikasi yang terbuka dari pihak pimpinan.
- 6) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Mayoritas guru merasa suasana kerja di sekolah cukup nyaman dan mendukung. Namun, beberapa guru menyarankan peningkatan koordinasi dan perlakuan yang lebih merata agar suasana kerja semakin baik.
- 7) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh positif terhadap motivasi guru,

terutama ketika pimpinan terbuka dan memberi dukungan. Meski demikian, ada guru yang merasa motivasi dapat lebih meningkat jika ada tindak lanjut dan penghargaan nyata.

- 8) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Keterlibatan guru dalam kegiatan sekolah berpengaruh positif terhadap semangat kerja. Namun, perlu pemerataan dalam pelibatan agar semua guru merasa dihargai dan termotivasi.
- 9) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Hubungan sosial antar guru dan kepala sekolah dinilai positif oleh sebagian besar responden. Namun perlu upaya untuk menjaga keterbukaan agar tidak ada kesenjangan komunikasi atau pengelompokan.
- 10) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Gaya kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam mendorong produktivitas guru, terutama bila disertai dukungan dan arahan yang jelas. Guru berharap peran ini terus ditingkatkan melalui evaluasi dan kepercayaan.
- 11) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Semangat kerja guru dipengaruhi oleh lingkungan kerja, penghargaan, dan kesempatan pengembangan diri. Agar semangat tetap tinggi, perlu perhatian yang konsisten dari kepala sekolah.

4.2.2 Peran Motivasi Guru Dalam Meningkatkan Produktivitas Guru

Motivasi kerja guru memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas di sekolah. Di SD Negeri 076080 Sihare'o III, motivasi guru terlihat dari semangat mereka dalam mengajar, menyusun rencana pembelajaran, mengelola kelas, dan mengikuti kegiatan pelatihan. Guru yang memiliki dorongan dari dalam dirinya, seperti rasa tanggung jawab dan keinginan untuk berkembang, akan bekerja lebih rajin, kreatif, dan berinisiatif. Artinya, motivasi mendorong guru untuk bekerja tidak hanya

karena kewajiban, tetapi juga karena kesadaran dan komitmen terhadap tujuan pendidikan.

Namun, motivasi guru juga sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Dukungan seperti penghargaan atas kerja keras, fasilitas yang memadai, rasa aman, serta hubungan yang baik antara guru dan pimpinan sekolah sangat penting untuk membangun semangat kerja. Di SD Negeri 076080 Sihare'o III, masih ada kendala seperti kurangnya fasilitas dan komunikasi yang belum terbuka. Karena itu, kepala sekolah perlu menciptakan suasana kerja yang mendukung dan melibatkan semua guru, agar mereka merasa dihargai dan termotivasi. Jika motivasi guru terus ditingkatkan, maka produktivitas mereka dalam mengajar dan berkontribusi di sekolah juga akan semakin baik.

Pada hasil wawancara kepada informan bapak Syukur Halawa, S.Pd, (Guru SD Negeri 076080 Sihare'o III), Ibu Yanari Gulo, S.Pd, (Guru SD Negeri 076080 Sihare'o III), Bapak Fidelis Laowo, S.Pd, (Guru SD Negeri 076080 Sihare'o III), dan Bapak Yuniaro Waruwu (Guru SD Negeri 076080 Sihare'o III) ditemukan :

- 1) Berdasarkan jawaban informan, ditemukan bahwa, guru di SD Negeri 076080 Sihare'o III umumnya merasa bahwa gaji sudah mencukupi secara formal, namun fasilitas dan perlengkapan kerja masih jauh dari ideal. Keterbatasan ini membuat guru harus mengeluarkan biaya pribadi dan bekerja lebih keras untuk mengimbangi kurangnya dukungan fasilitas dalam menunjang produktivitas.
- 2) Berdasarkan jawaban informan, ditemukan bahwa guru merasa aman secara fisik dalam menjalankan tugas, namun kenyamanan psikologis masih terganggu oleh tekanan kerja, kurangnya perhatian terhadap kondisi emosional, serta dinamika hubungan interpersonal. Hal ini menjadi faktor yang dapat memengaruhi semangat kerja dan motivasi guru.
- 3) Berdasarkan jawaban informan ditemukan, bahwa hubungan sosial antar guru cukup harmonis, tetapi hubungan vertikal dengan

pimpinan belum berjalan secara optimal. Banyak guru yang merasa kurang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan sekolah. Padahal, keterlibatan ini penting untuk menumbuhkan rasa memiliki dan meningkatkan motivasi kerja.

- 4) Berdasarkan jawaban informan, ditemukan bahwa Sebagian besar guru merasa penghargaan terhadap kerja keras dan prestasi mereka belum diberikan secara adil dan konsisten. Kurangnya apresiasi formal membuat guru lebih mengandalkan motivasi internal atau dukungan dari sesama guru, yang pada akhirnya bisa mengurangi semangat dan loyalitas dalam jangka panjang.
- 5) Berdasarkan jawaban informan, ditemukan bahwa Guru menilai bahwa motivasi mereka bisa meningkat bila ada penghargaan yang jelas, fasilitas yang ditingkatkan, komunikasi yang terbuka dengan pimpinan, dan pengurangan beban administratif. Mereka menginginkan perhatian yang lebih menyeluruh terhadap kesejahteraan kerja, bukan hanya sekadar menjalankan tugas.
- 6) Berdasarkan jawaban informan, ditemukan bahwa guru di SD Negeri 076080 Sihare'o III secara umum merasa bahwa sarana dan prasarana pembelajaran belum sepenuhnya mendukung pembelajaran yang optimal. Mereka mengharapkan adanya peningkatan fasilitas, terutama alat peraga dan perangkat teknologi untuk menunjang kualitas mengajar.
- 7) Berdasarkan jawaban informan, ditemukan bahwa sebagian besar guru mengakui bahwa beban administratif dan tekanan komunikasi dari pimpinan menjadi tantangan, yang bisa mengganggu kenyamanan dan motivasi kerja mereka. Guru mengharapkan adanya pengelolaan administratif yang efisien dan pola komunikasi yang lebih partisipatif.
- 8) Berdasarkan jawaban informan, ditemukan bahwa hubungan antar guru tergolong solid dan saling mendukung secara sosial, namun dalam aspek kolaborasi profesional seperti perencanaan

pembelajaran dan pemecahan masalah akademik, masih terdapat ruang untuk peningkatan koordinasi yang lebih sistematis.

- 9) Berdasarkan jawaban informan, ditemukan bahwa guru merasa bahwa penghargaan yang diberikan masih bersifat informal dan belum merata, meskipun sudah ada upaya dari kepala sekolah. Guru berharap ada sistem apresiasi yang lebih sistematis, adil, dan memotivasi, baik berupa pelatihan, piagam, atau penghargaan material.
- 10) Berdasarkan jawaban informan, ditemukan bahwa motivasi guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, namun yang paling dominan adalah rasa aman, hubungan sosial yang baik, dan penghargaan atas kinerja. Fasilitas tetap menjadi aspek penting, namun lebih sebagai pendukung teknis dibanding faktor emosional.

4.2.3 Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi Dalam Menerapkan Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi Untuk Meningkatkan Produktivitas Guru

Dalam menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif, kepala sekolah di SD Negeri 076080 Sihare'o III Kecamatan Ma'u, Kabupaten Nias, menghadapi berbagai hambatan yang cukup menantang. Salah satu hambatan utama adalah perbedaan karakter dan tingkat kesiapan guru dalam menerima dan berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan. Tidak semua guru terbiasa dengan pendekatan partisipatif, terutama mereka yang selama ini lebih nyaman hanya menjalankan perintah atau instruksi dari atasan. Hal ini membuat sebagian guru tampak pasif dalam diskusi atau rapat sekolah. Selain itu, keterbatasan waktu karena padatnya aktivitas sekolah juga menjadi kendala tersendiri dalam membangun komunikasi yang intensif antara kepala sekolah dan para guru.

Tantangan lainnya adalah keterbatasan sarana dan prasarana yang mendukung proses pembelajaran dan pelaksanaan program sekolah. Dalam kondisi tersebut, kepala sekolah harus mampu mendorong guru

untuk tetap kreatif dan semangat dalam melaksanakan tugas, meskipun dengan fasilitas yang terbatas. Beban administrasi yang tinggi juga sering memengaruhi semangat kerja guru, sehingga kepala sekolah dituntut untuk memberikan dorongan moral dan motivasi secara terus-menerus. Di sisi lain, membangun kepercayaan dan keterbukaan antara pimpinan dan guru juga membutuhkan waktu dan proses yang tidak instan. Kepala sekolah harus mampu menjaga keseimbangan antara memberi arahan dan mendengarkan pendapat guru, agar tercipta suasana kerja yang kondusif dan kolaboratif.

a. Hasil Wawancara: Informan Kunci & Informan Utama

Pada hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan bapak Yafati Mendrofa, S.Pd, (Kepala Sekolah SD Negeri 076080 Sihare'o III) pada hari Sabtu, 10 mei 2025 pukul 10"00 WIB dengan pertanyaan, Hambatan apa saja yang pernah Bapak/Ibu hadapi dalam menerapkan kepemimpinan partisipatif? Dimana beliau mengatakan bahwa:

- 1) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka dapat di simpulkan bahwa Hambatan memang ada, terutama dari kesiapan guru dan perbedaan pendapat, namun keterbukaan komunikasi menjadi kunci untuk mengatasi tantangan dalam kepemimpinan partisipatif.
- 2) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka dapat di simpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan partisipatif di sekolah ini sudah dimulai dengan baik, namun masih terdapat ruang untuk perbaikan agar pelibatan seluruh guru dan staf lebih merata dan konsisten.
- 3) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka dapat di simpulkan bahwa meskipun tidak semua guru langsung menerima pendekatan ini, upaya bertahap dan penyesuaian terhadap karakter guru membantu menciptakan suasana kerja yang lebih terbuka.

- 4) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka dapat di simpulkan bahwa Keterlibatan guru dalam kebijakan sekolah sudah diupayakan, meskipun terkadang masih terkendala waktu dan situasi.
- 5) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka dapat di simpulkan bahwa menjaga motivasi guru bukan hal mudah, namun dukungan dan perhatian dari pimpinan sangat berperan penting untuk mempertahankan semangat kerja.
- 6) Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas, maka dapat di simpulkan bahwa Meskipun sarana terbatas, kepala sekolah dan guru tetap berupaya untuk menyesuaikan diri dan tetap melaksanakan proses pembelajaran secara optimal.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Implementasi Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Guru di SD Negeri 076080 Sihare'o III

Penerapan gaya kepemimpinan partisipatif di SD Negeri 076080 Sihare'o III Kecamatan Ma'u menunjukkan adanya komitmen kepala sekolah untuk membangun iklim organisasi yang inklusif dan kolaboratif. Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa kepala sekolah secara konsisten melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan, baik melalui forum resmi seperti rapat sekolah maupun diskusi informal. Pendekatan ini bertujuan untuk menumbuhkan rasa kepemilikan bersama terhadap visi dan kebijakan sekolah. Keterlibatan guru tidak bersifat simbolik, melainkan menjadi dasar pertimbangan dalam penyusunan program dan kebijakan strategis, yang mencerminkan kesadaran kepala sekolah akan pentingnya kolaborasi dalam menciptakan suasana kerja yang produktif.

Namun demikian, wakil kepala sekolah mengemukakan bahwa tidak semua guru memiliki kesiapan dan keberanian untuk aktif dalam mekanisme partisipatif tersebut. Masih terdapat guru yang terbiasa dengan pola kepemimpinan lama yang bersifat instruktif, sehingga

cenderung pasif dalam proses diskusi atau pengambilan keputusan. Oleh karena itu, implementasi gaya kepemimpinan partisipatif tidak cukup hanya dengan memberi ruang partisipasi, melainkan juga memerlukan proses pembinaan, pemberdayaan, dan peningkatan kepercayaan diri guru agar mereka mampu mengekspresikan pendapat secara terbuka dan konstruktif.

Dalam praktiknya, penerapan gaya ini dihadapkan pada sejumlah kendala, seperti perbedaan pendapat di antara guru, minimnya inisiatif dari sebagian tenaga pendidik, serta keterbatasan waktu untuk melaksanakan forum diskusi yang berkualitas. Meski begitu, kepala sekolah tetap berupaya menciptakan atmosfer yang terbuka dan suportif, di mana setiap guru merasa dihargai dan didengar. Strategi yang digunakan mencakup pendekatan personal terhadap guru yang kurang aktif, pemberian apresiasi secara langsung, serta penyediaan ruang komunikasi yang bersifat informal. Upaya-upaya tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif telah diaktualisasikan secara nyata dalam dinamika keseharian sekolah.

Berdasarkan temuan Wibowo (2021), gaya kepemimpinan partisipatif dapat mendorong peningkatan produktivitas kerja karena membuka ruang bagi partisipasi aktif dari anggota organisasi. Penelitian lain oleh Harahap dan Siregar (2022) juga menunjukkan bahwa keterlibatan guru dalam proses kebijakan sekolah mampu meningkatkan rasa tanggung jawab dan kualitas kinerja mereka. Dengan demikian, kebijakan kepala sekolah SDN 076080 Sihare'o III dalam membangun iklim partisipatif sejalan dengan teori dan temuan empiris mengenai efektivitas kepemimpinan dalam dunia pendidikan.

Motivasi guru menjadi faktor internal penting yang turut mendukung keberhasilan penerapan gaya kepemimpinan tersebut. Kepala sekolah menyampaikan bahwa dirinya secara aktif berusaha menjaga motivasi kerja guru melalui pemberian penghargaan, baik dalam bentuk verbal maupun melalui pelibatan langsung dalam berbagai kegiatan sekolah. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Nasution dan Lubis

(2020), yang menekankan pentingnya membangun motivasi intrinsik guru melalui pendekatan kepemimpinan yang mengedepankan kepercayaan dan penghargaan. Guru yang merasa diberi kepercayaan dan dihargai cenderung menunjukkan sikap kerja yang lebih positif, antusias dalam mengajar, dan bersemangat untuk berinovasi.

Peningkatan produktivitas guru juga menjadi salah satu hasil yang mencolok dari pelibatan aktif dalam kegiatan sekolah. Beberapa guru menyatakan bahwa mereka merasa lebih termotivasi untuk mengembangkan metode pembelajaran karena ide dan pendapat mereka mendapat tempat dalam pengambilan keputusan sekolah. Keterlibatan semacam ini tidak hanya memperkuat hubungan profesional antara kepala sekolah dan guru, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang dilandasi oleh saling percaya dan rasa saling menghargai. Sebagaimana disebutkan oleh Yuliana (2023), produktivitas guru sangat dipengaruhi oleh adanya hubungan kerja yang harmonis dan gaya kepemimpinan yang partisipatif serta mendukung.

Meski demikian, tantangan tetap ada, khususnya dalam hal keterbatasan sarana dan prasarana penunjang kegiatan pembelajaran. Kepala sekolah mengakui bahwa meskipun guru menunjukkan semangat dan kemauan tinggi, fasilitas seperti alat peraga, media pembelajaran, dan ruang kelas yang memadai masih menjadi kendala yang membatasi kreativitas guru. Hal ini diperkuat oleh pernyataan wakil kepala sekolah yang menyoroti bagaimana keterbatasan tersebut kadang menurunkan semangat guru karena merasa tidak didukung secara optimal. Oleh sebab itu, dukungan kepala sekolah dalam menjalin kerja sama dengan dinas pendidikan untuk mengatasi kekurangan tersebut menjadi sangat penting.

Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan di SD Negeri 076080 Sihare'o III telah menunjukkan dampak positif terhadap peningkatan produktivitas guru. Meskipun pelaksanaannya belum sepenuhnya ideal, proses implementasi berjalan ke arah yang konstruktif. Guru mulai menunjukkan keterlibatan aktif, suasana kerja menjadi lebih kondusif, dan rasa kebersamaan antar tenaga

pendidik semakin meningkat. Jika pola kepemimpinan ini terus dikembangkan secara konsisten, maka potensi sekolah dalam mencapai mutu pendidikan yang lebih baik akan semakin terbuka lebar.

4.3.4 Peran Motivasi Guru Dalam Meningkatkan Produktivitas Guru di SD Negeri 076080 Sihare'o III

Peran motivasi guru dalam meningkatkan produktivitas di SD Negeri 076080 Sihare'o III sangatlah vital, karena motivasi menjadi penggerak utama bagi guru untuk melaksanakan tugas dengan penuh semangat dan tanggung jawab. Di sekolah ini, meskipun masih terdapat berbagai tantangan seperti keterbatasan fasilitas, kurangnya sistem penghargaan formal, dan beban administrasi yang tinggi, semangat guru tetap terjaga berkat hubungan sosial yang baik antar rekan kerja serta komitmen terhadap tanggung jawab profesional. Oleh karena itu, peningkatan motivasi guru secara menyeluruh, baik melalui kebijakan yang berpihak kepada kesejahteraan guru maupun penguatan iklim kerja yang partisipatif, sangat diperlukan untuk mendukung peningkatan produktivitas dan mutu pendidikan di SD Negeri 076080 Sihare'o III.

Menurut Robbins dan Judge (2019:47), motivasi merupakan dorongan internal yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dalam rangka meraih tujuan tertentu. Dalam hal ini, motivasi tidak hanya berkaitan dengan upaya mencapai tujuan pribadi, tetapi juga mencerminkan bagaimana individu menyesuaikan diri dan berinteraksi dengan lingkungannya demi memenuhi keinginan atau kebutuhannya.

Luthans (2020:93) mengungkapkan bahwa motivasi adalah rangkaian proses yang mengarahkan seseorang untuk bertindak demi mencapai tujuan. Dalam pandangannya, motivasi melibatkan kombinasi dorongan dari dalam diri maupun pengaruh dari luar yang bersama-sama mendorong individu untuk mencapai hasil yang diharapkan. Sementara itu, Greenberg dan Baron (2021:60) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu kondisi psikologis yang mendorong dan mengarahkan perilaku individu dalam upaya mencapai sasaran pribadi maupun tujuan

organisasi. Mereka juga menekankan bahwa motivasi sangat erat kaitannya dengan tingkat kepuasan kerja serta performa seseorang dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap empat orang guru di SD Negeri 076080 Sihare'o III, dapat disimpulkan bahwa motivasi guru dalam meningkatkan produktivitas kerja dipengaruhi oleh berbagai aspek, baik secara fisik maupun psikologis. Secara umum, para guru merasa bahwa kebutuhan dasar seperti gaji dan rasa aman secara fisik telah terpenuhi, namun masih terdapat banyak hambatan yang mengganggu kenyamanan dan motivasi kerja mereka. Guru mengeluhkan keterbatasan sarana dan prasarana, terutama kurangnya alat peraga, perangkat teknologi, dan fasilitas penunjang lainnya. Hal ini membuat guru harus bekerja lebih keras, bahkan mengeluarkan biaya pribadi demi menunjang proses belajar mengajar. Beban administratif yang tinggi dan tekanan komunikasi dari pimpinan juga dirasakan mengganggu konsentrasi serta mengurangi waktu dan energi untuk fokus mengajar.

Dari sisi hubungan kerja, solidaritas antar guru tergolong baik, namun hubungan vertikal antara guru dan pimpinan sekolah belum sepenuhnya berjalan efektif. Banyak guru merasa kurang dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan tidak mendapatkan penghargaan atau apresiasi yang layak dan merata. Sebagian besar motivasi guru justru muncul dari dalam diri dan dukungan sosial sesama guru, bukan dari sistem manajerial sekolah. Faktor-faktor seperti penghargaan yang adil, komunikasi yang terbuka, pengelolaan administrasi yang efisien, serta peningkatan fasilitas kerja, diidentifikasi sebagai kebutuhan penting yang dapat memperkuat motivasi dan meningkatkan produktivitas guru. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa untuk membangun lingkungan kerja yang produktif, sekolah perlu memperhatikan aspek kesejahteraan guru secara menyeluruh, baik secara emosional, sosial, maupun struktural.

4.3.3 Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi Dalam Menerapkan Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi Untuk Meningkatkan Motivasi dan Produktivitas Guru di SD Negeri 076080 Sihare'o III

Penerapan gaya kepemimpinan partisipatif oleh kepala sekolah di SD Negeri 076080 Sihare'o III, Kecamatan Ma'u, Kabupaten Nias, tidak lepas dari berbagai tantangan yang menghambat efektivitasnya. Berdasarkan hasil wawancara, salah satu kendala utama yang dihadapi adalah perbedaan pendapat di antara para guru, yang kerap kali memperumit proses pengambilan keputusan bersama. Meskipun keterlibatan guru sangat diharapkan, namun tidak semua memiliki kesiapan mental dan sudut pandang yang seragam, terlebih ketika diperlukan keputusan cepat. Perbedaan karakter, latar belakang pendidikan, dan pengalaman kerja para guru menjadi faktor yang memengaruhi keberhasilan kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja mereka.

Wakil kepala sekolah juga menegaskan bahwa kurangnya partisipasi aktif dari sebagian guru menjadi hambatan tersendiri. Beberapa guru menunjukkan sikap pasif, mengikuti kegiatan sekolah tanpa kontribusi ide atau gagasan yang berarti. Kondisi ini memperlihatkan bahwa keberhasilan gaya kepemimpinan partisipatif tidak hanya bergantung pada inisiatif kepala sekolah, melainkan juga kesiapan guru untuk terlibat aktif. Robbins dan Judge (2020) menyatakan bahwa partisipasi akan berjalan efektif jika didukung oleh kepercayaan dan motivasi yang kuat dari seluruh anggota organisasi. Sayangnya, hambatan lain seperti keterbatasan waktu koordinasi, padatnya aktivitas mengajar, serta sarana komunikasi yang belum memadai turut memperlemah semangat kolaborasi tersebut. Hal ini diperkuat oleh Northouse (2021) yang menekankan pentingnya pengelolaan waktu secara efisien dalam proses kolaboratif agar tidak mengganggu fungsi utama organisasi.

Kurangnya rasa percaya diri dan keberanian dalam menyampaikan pendapat juga menjadi hambatan psikologis yang sering

muncul. Beberapa guru lebih nyaman menunggu instruksi daripada aktif menyuarakan ide dalam forum, sehingga suasana partisipatif sulit tercipta. Kepala sekolah perlu menciptakan suasana yang aman dan terbuka agar guru merasa dihargai dan berani menyampaikan pendapat. Yukl (2020) menekankan bahwa budaya dialog yang mendukung sangat penting untuk keberhasilan kepemimpinan partisipatif. Namun, keterbatasan fasilitas seperti ruang kelas dan media pembelajaran yang belum memadai sering menghambat pelaksanaan ide-ide yang dihasilkan dari diskusi. Luthans et al. (2022) menyatakan bahwa motivasi dan produktivitas guru sangat dipengaruhi oleh tersedianya fasilitas dan lingkungan kerja yang mendukung.

Menjaga semangat partisipatif juga menghadirkan tantangan tersendiri dalam membangun kepercayaan di kalangan guru. Tidak semua guru yakin bahwa masukan mereka benar-benar dipertimbangkan dalam keputusan sekolah. Untuk itu, kepala sekolah perlu menunjukkan konsistensi dalam menindaklanjuti hasil diskusi agar terbentuk kepercayaan yang berkelanjutan, sebagaimana ditegaskan oleh Daft (2021). Hambatan eksternal pun tidak bisa dihindari, seperti kebijakan top-down dari dinas pendidikan yang membatasi ruang kepala sekolah dalam melibatkan guru secara penuh. Bush & Glover (2019) mengungkapkan bahwa keterbatasan struktural menjadi kendala nyata bagi sekolah di daerah dalam menerapkan prinsip-prinsip partisipatif.

Sebagian guru masih menganggap diskusi sebagai kegiatan formalitas yang tidak berdampak langsung pada kebijakan sekolah. Untuk mengubah pandangan ini, kepala sekolah berusaha membangun budaya kerja yang terbuka, partisipatif, dan penuh dialog. Hersey et al. (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif yang berhasil adalah yang mampu menjadikan partisipasi sebagai bagian dari budaya kerja sehari-hari, bukan hanya strategi sementara. Karena itu, diperlukan kepemimpinan yang adaptif, komunikasi yang baik, serta upaya terus-menerus untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas guru di SD Negeri 076080 Sihare'o III.