

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU

Luis Aparicio Guterres<sup>1</sup>

Wayan Gede Supartha<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

Email : aparicio53\_hajur@yahoo.co.id

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Sekolah Menengah Umum Negeri 02 Baucau-Timor Leste. Menggunakan sampel sebanyak 58 orang guru, data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan interview. Terdapat dua jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kualitatif dan kuantitatif, baik berasal dari sumber primer dan sekunder. Data yang telah terkumpul dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi berganda. Berdasarkan hasil perhitungan analisis Regresi didapat kesimpulan, besarnya pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja guru (Y) 0,571. Besarnya pengaruh motivasi yang secara langsung terhadap kinerja karyawan (Y) adalah 0,313. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) berpengaruh secara bersama-sama sebesar 73,5 persen sementara sisanya 26,5 persen dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

**Kata kunci :** Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kinerja Karyawan.

### ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the influence of leadership style and work motivation on employee performance. This study was conducted in 02 State Public High School Baucau-Timor Leste. Using a sample of 58 teachers, the data collected using questionnaires and interviews. There are two types of data used in this study is qualitative and quantitative data, both derived from primary and secondary sources. The collected data were analyzed using descriptive analysis and multiple regression analysis. Based on regression analysis of the calculation results obtained conclusion, the influence of leadership style (X1) on teacher performance (Y) 0.571. The amount of motivation that directly influence on employee performance (Y) is 0,313. The magnitude of the effect of leadership style (X1) and motivation (X2) effect jointly by 73.5 percent while the remaining 26.5 percent is explained by other variables not included in this study.

**Keywords:** Style Leadership, Motivation and Performance Employees.

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang ada dalam suatu organisasi disamping sumber daya yang lain, misalnya modal, material, mesin dan teknologi (*Hasibuan, 2005; 68*). Dewasa ini semakin disadari oleh banyak pihak bahwa dalam menjalankan roda suatu organisasi, manusia merupakan unsur terpenting (Alimuddin, 2002). Hal ini karena manusialah yang mengelola semua sumber daya yang ada dalam organisasi sehingga menjadi bermanfaat. Tanpa adanya sumber daya manusia, maka sumber daya lainnya menjadi tidak berarti.

Menurut Widodo, (2011), pada dasarnya sebuah organisasi tidak hanya mengharapkan sumber daya manusia yang cakap dan terampil, tetapi yang lebih penting lagi bagaimana karyawannya bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Hal ini disebabkan karena keberhasilan suatu organisasi akan ditentukan oleh faktor manusia atau karyawan dalam mencapai tujuannya di mana sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam sebuah organisasi. Alimuddin, (2002), menyatakan bahwa untuk mengorganisasikannya dibutuhkan adanya seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan agar mencapai kinerja maksimal.

Guritno dan Waridin (2005) menyebutkan kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Olehkarena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai

tujuan dan kelangsungan jalannya organisasi merupakan hal penting yang harus diperhatikan. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi diantaranya adalah kepemimpinan yang diberlakukan dalam organisasi tersebut dan motivasi kerja karyawan.

Kepemimpinan sebagai konsep manajemen menurut Keith (1985) merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan dengan antusias. Menurut Hasibuan (2007) kepemimpinan adalah cara seseorang memimpin mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Miftah (2012), menyatakan bahwa pemimpin yang baik haruslah mampu memotivasi pegawainya dalam bekerja.

Disamping kepemimpinan, faktor motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi yang dimiliki seseorang adalah merupakan potensi, dimana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seorang pegawai mau bekerja sesuai dengan keinginan organisasi (Cahyono, 2012).

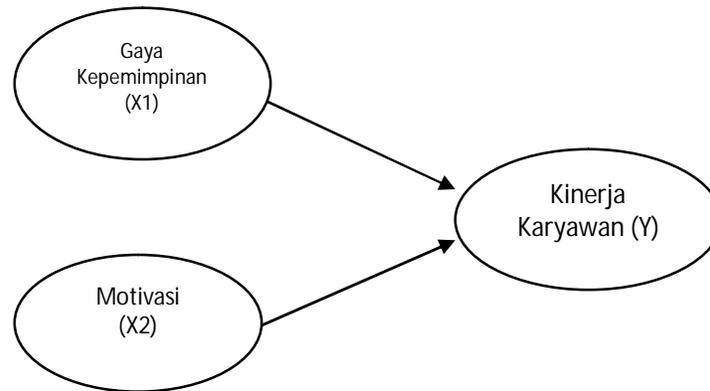
Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya karena dengan tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan (Siagian, 2002). Motivasi merupakan pemberian dorongan-dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang tersebut berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan (Aries dan

Ghozali, 2006). Pemberian motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan yang diberi motivasi dapat bekerja sesuai dengan acuan kerja dan tanggung jawab yang diberikan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik (Nitisemito,1989).

Berdasarkan hasil wawancara awal diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dan motivasi-motivasi kerja yang diberikannya kepada bawahan belum mampu meningkatkan kinerja yang baik dalam organisasi. Atas dasar inilah penulis tertarik untk mengadakan penelitian yang berhubungan dengan masalah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja guru pada Sekolah Menengah Umum Negeri 02 (SMUN 02)Baucau, Timor - Leste.

Beberapa hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Abbas dan Yaqoob, (2009) dan Riyadi (2011), Cahyono(2012), Hasbullah *et al.*,(2010), dan Putra, (2011), menemukan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, Riyadi (2011), Baskoro (2009), Zameer *et al.*, 2014), dan Cahyono, (2012) menemukan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan (2011).

Berdasarkan fenomena yang ada dan hasil penelitian terdahulu dapat dibangun kerangka konseptual penelitian sebagai berikut.



**Gambar 1**  
**Kerangka Konseptual Penelitian**

### **Hipotesis Penelitian**

Abbas dan Yaqoob, (2009) dan Riyadi (2011), dalam penelitiannya menemukan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Cahyono(2012), menemukan adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja dosen serta karyawan universitas. Hasbullah *et al.*,(2010), dalam penelitiannya menemukan adanya hubungan langsung positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Putra, (2011).

Selanjutnya, Riyadi (2011), dalam penelitiannya menemukan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Susanti dan Baskoro (2009) menemukan bahwa motivasi dan kepemimpinan ditemukan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan PLN Semarang. Motivasi ditemukan memiliki peran yang penting terhadap

kinerja karyawan industry di Pakistan (Zameer *et al.*, 2014). Cahyono, (2012) menemukan adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi dan kinerja dosen serta karyawan universitas. Hasbullah *et al.*, (2010), dalam penelitiannya menemukan adanya hubungan langsung antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Putra, (2011).

Berdasarkan kerangka berfikir dan kerangka konseptual dan hasil beberapa penelitian sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut.

Hipotesis 1 (H1)            Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja para guru

Hipotesis 2 (H2)            Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja para guru

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif artinya menganalisis pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap variabel kinerja berbasis data kuantitatif. Penelitian ini bersifat eksplanatif yakni menjelaskan variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja guru. Dalam penelitian ini variabel yang diperkirakan mempengaruhi Kinerja Guru Adalah Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi. Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini terdiri dari data kuantitatif dan data kualitatif, baik berasal dari sumber primer maupun sekunder. Data dikumpulkan dengan melakukan interview dan kuesioner kepada para guru. Penelitian ini dilakukan di

SMUN 2 Baucau dengan mengambil sampel jenuh yaitu sejumlah 58 orang guru. Selanjutnya data yang telah terkumpul dianalisis dengan alat analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden.

Pengumpulan data karakteristik responden dimaksudkan untuk mengetahui profil responden penelitian. Dari hasil penelitian ini dapat diketahui gambaran karakteristik responden dilihat dari jenis kelamin, pendidikan, dan usia, seperti uraian berikut ini.

### Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, Deskripsi responden para guru yang mengajar di SMUN 2 Baucau disajikan pada Tabel berikut.

**Tabel 1**  
**Distribusi Responden Menurut Jenis kelamin**

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase
1.	Laki-Laki	42	72%
2.	Perempuan	16	28%
	<b>Total</b>	58	100%

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel diatas Nampak bahwa mayoritas Guru yang ada di SMUN 2 Baucau adalah laki – laki yaitu sebanyak 72 %, sedangkan sisanya adalah perempuan sebanyak 28 %. Hal ini menggambarkan bahwa guru laki – laki lebih handal apabila mengajar di daerah pedalaman. Baucau adalah daerah ujung timur

Timor Leste sehingga memerlukan jarak tempuh yang cukup lama dari Dili sebagai ibu kota Timor Leste. Apabila digambarkan dalam diagram distribusi responden menurut jenis kelamin nampak seperti gambar berikut ini.

### **Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Berdasarkan tingkat pendidikan, jumlah responden guru – guru yang mengajar di SMUN 2 Baucau dapat digambarkan pada Tabel berikut.

**Tabel 2**  
**Distribusi Responden Menurut tingkat Pendidikan**

<b>No.</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
1.	Diploma	12	21%
2.	S1	42	72%
3.	S2	4	7%
	<b>Total</b>	58	100%

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden cukup bervariasi mulai dari Diploma sampai dengan S2/Master. Pegawai yang berijazah S1 paling banyak mencapai 42 orang atau 72 % dari seluruh responden. Ini berarti sebagian besar guru SMUN 02 Baucau sudah berpendidikan lumayang sehingga akan berpengaruh terhadap kualitas dan kinerja dalam melaksanakan tugasnya.

### **Berdasarkan Usia**

Secara rinci, distribusi respondn menurut usia guru-guru SMUN 02 Baucau disajikan dalam Table 3.

**Tabel 3**  
**Distribusi Responden Menurut Usia**

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase
1.	Usia 20-29 Tahun	4	7%
2.	Usia 30-39 Tahun	24	41%
3.	Usia 40-49 Tahun	22	38%
4.	Usia di atas 50 Tahun	8	14%
<b>Total</b>		58	100%

Sumber: Data diolah, 2015

Umumnya semakin tua seseorang, produktivitas dan kinerjanya semakin menurun. Semakin tua seorang pegawai, tanggung jawab tertentu dalam organisasi biasanya sudah mulai dilimpahkan kepada pegawai lain yang lebih muda. Usia pension seorang PNS/guru adalah 65 tahun. Umur responden pada SMUN 02 Baucau adalah mulai dari di atas 20 – di atas 50 tahun. Guru yang paling banyak adalah antara 30-39 sebanyak 24 orang atau 41% dan antara 40-49 tahun sebanyak 22 orang atau 38%. Yang berusia antara 20 -29 tahun sebanyak 4 orang 7% dan di atas 50 tahun sebanyak 8 orang atau 14%. Ini berarti sebagian besar guru SMUN 02 Baucau masih produktif dan harapannya adalah kinerja yang dicapai pun cukup baik.

### **Deskripsi Variabel Penelitian**

Dalam mendeskripsikan masing masing variabel penelitian yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2.), dan Kinerja Karyawan (Y), didasarkan pada nilai rata-rata skor jawaban responden atas butir-butir pertanyaan dalam instrumen penelitian. Dalam menginterpretasi nilai rata-rata skor tiap-tiap variabel digunakan kriteria berikut.

**Tabel 4**  
**Kriteria Interpretasi Penilaian Responden**

Rentangan nilai rata-rata skor	Interpretasi
1,00 - 1,80	sangat buruk
1,81 - 2,61	Buruk
2,62 - 3,42	Cukup
3,43 - 4,23	Baik
4,24 - 5,00	sangat baik

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui persepsi jawaban para responden atas kuesioner tersebut dan tersaji dalam penjelasan berikut.

### Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Hasil analisis deskripsi variabel Kepemimpinan (X1) berupa frekuensi jawaban responden untuk setiap butir pertanyaan, nilai skor rata-rata setiap butir dan rata-rata skor setiap indikator serta nilai skor rata-rata keseluruhan untuk variabel, disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 5**  
**Deskripsi variabel Gaya Kepemimpinan**

Indikator	Frekuensi Jawaban					Rata- Rata	Keterang an
	STS	TS	N	S	SS		
Memerintah kepada bawahan untuk mengikuti apa yang diinginkan	9	13	11	21	4	2.97	cukup
Kurangnya kepercayaan dalam mengambil keputusan..	8	9	17	12	12	3.19	cukup
Menuntut bawahan melakukan apa yang diinginkan.	4	10	21	21	2	3.12	cukup
<b>Kepemimpinan otoriter (X1.1.)</b>						<b>3.09</b>	<b>cukup</b>
Atasan sering berkonsultasi dengan bawahan	1	11	14	20	12	3.53	baik
Atasan memperlakukan bawahan dengan baik.	4	10	20	18	6	3.21	cukup

Indikator	Frekuensi Jawaban					Rata- Rata	Keterang an
	STS	TS	N	S	SS		
Atasan mengambil keputusan yang berbasis pada masukan bawahan.	1	3	17	17	20	3.90	baik
<b>Kepemimpinan Partisipatif (X1.2.)</b>						<b>3.55</b>	<b>baik</b>
Atasan saya sering menekankan pentingnya tugas dan meminta saya bertanggung jawab	2	5	19	22	10	3.57	cukup
Ketika memberi tugas , atasan saya biasanya berdiskusi dengan bawahan	2	10	19	22	5	3.31	cukup
Biasanya atasan saya mengajukan tujuan yang ingin dicapai dan menyerahkan kepada bawahan cara-cara untuk mencapai tujuan.	3	13	17	19	6	3.21	cukup
<b>Kepemimpinan Delegatif (X1.3.)</b>						<b>3.36</b>	<b>cukup</b>
<b>Kepemimpinan (X1)</b>						<b>3.33</b>	<b>cukup</b>

Sumber: hasil penelitian diolah

Memperhatikan informasi pada Tabel 5 diketahui bahwa persepsi para guru-guru SMUN 2 Baucau terhadap variabel kepemimpinan tergolong cukup. Hal ini dilihat dari nilai skor rata-rata variabel kepemimpinan sebesar 3,33. Informasi lain yang dapat disampaikan dari Tabel 5 adalah persepsi para guru terhadap variabel kepemimpinan. Hal ini nampak bahwa dimensi kepemimpinan yang dipersepsikan tertinggi adalah kepemimpinan partisipatif sebesar 3,55. Hal ini mengindikasikan bahwa para guru setuju atau mendukung bahwa model kepemimpinan yang diterapkan adalah partisipatif meskipun masih dipersepsikan masih cukup. Selanjutnya para guru menginginkan model kepemimpinan delegatif yang direspon memiliki peringkat kedua dengan rata-rata 3,36 namun masih dikategorikan cukup. Sedangkan model kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang dipersepsikan paling rendah yaitu 3,09. Hal ini mengindikasikan bahwa para guru

kurang berkenan dengan gaya kepemimpinan otoriter. Secara keseluruhan tanggapan para guru terhadap kepemimpinan dikategorikan cukup dengan rata – rata 3,33.

### Deskripsi Variabel Motivasi (X2)

Hasil analisis deskripsi variabel motivasi (x2) berupa frekuensi jawaban responden untuk setiap butir pertanyaan nilai skor rata-rata setiap butir dan rata-rata skor setiap indikator serta nilai skor rata-rata keseluruhan untuk variabel berikut:

**Tabel 6.**  
**Deskripsi Variabel Motivasi (X2)**

Indikator	Frekuensi Jawaban responden					Rata-Rata	Keterangan
	ST	TS	N	S	SS		
Sekolah sudah mampu memenuhi kebutuhan fisiologi(sandang,pangan dan papan)	6	12	12	24	4	3.14	cukup
Sekolah telah mampu memberi bonus yang cukup kepada setiap guru.	13	12	11	9	13	2.95	cukup
Gaji guru telah mampu memenuhi kebutuhan guru	6	13	13	22	4	3.09	cukup
<b>Kebutuhan Fisiologi (X2.1.)</b>						<b>3.06</b>	cukup
Sekolah mampu menjamin Kondisi keamanan.	4	9	12	19	14	3.52	baik
Sekolah mampu mencegah adanya kecelakaan.	6	7	16	19	10	3.34	cukup
Sekolah telah mampu menyediakan jaminan hari tua.	8	7	12	15	16	3.41	cukup
<b>Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan kerja (X2.2)</b>						<b>3.43</b>	<b>baik</b>
Peluang bersosialisasi dengan orang lain.	3	12	16	20	7	3.28	cukup
Kesempatan adanya hubungan persahabatan yang erat	1	8	17	15	17	3.67	baik
Hubungan erat guru dengan rekan-rekan lain	1	5	19	17	16	3.72	baik
<b>Kebutuhan Sosial ( X2.3.)</b>						<b>3.56</b>	baik
institusi memberikan penghargaan atas pekerjaan yang saya lakukan.	5	12	13	17	11	3.29	cukup

Indikator	Frekuensi Jawaban responden					Rata-Rata	Keterangan
	ST	TS	N	S	SS		
mendapat penghargaan dari rekan kerja ketika berhasil melaksanakan pekerjaan dengan baik.	3	9	21	15	10	3.34	cukup
Saya merasa puas dengan kedudukan saya sekarang.	2	5	19	19	13	3.62	baik
<b>Kebutuhan Penghargaan (X2.4.)</b>						<b>3.42</b>	cukup
Melakukan sesuatu untuk meningkatkan karir.	1	9	15	18	15	3.64	baik
Lebih baik menjadi diriku sendiri daripada mengikuti orang lain.	1	7	20	20	10	3.53	baik
Menghargai orang lain tanpa harus mengikuti.	1	9	20	16	12	3.50	baik
<b>Kebutuhan Aktualisasi Diri ( X2.5.)</b>						<b>3.56</b>	baik
<b>Motivasi (X2.)</b>						<b>3.40</b>	cukup

Sumber: hasil penelitian diolah

Berdasarkan informasi pada Tabel diatas, dapat dijelaskan bahwa secara keseluruhan motivasi tergolong cukup. Hal ini dilihat dari nilai skor rata-rata variabel motivasi sebesar 3,40. Apabila diperhatikan masing – masing dimensi motivasi terlihat bahwa kebutuhan akan aktualisasi diri dan kebutuhan sosial dipersepsikan memiliki nilai rata – rata tertinggi yaitu 3,56. Selanjutnya dimensi motivasi kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja dipersepsikan tertinggi kedua oleh para guru di SMUN 2 Baucau dengan nilai rata – rata 3,43 (baik), diikuti oleh dimensi kebutuhan penghargaan dengan rata – rata 3,42 (cukup). Sedangkan dimensi motivasi yang dipersepsikan terendah adalah kebutuhan fisiologis dengan rata – rata 3,06 (cukup). Hal ini menginformasikan bahwa Sekolah belum mampu sepenuhnya untuk memenuhi kebutuhan fisiologi(sandang,pangan dan papan), Sekolah telah

mampu memberi bonus yang cukup kepada setiap guru, dan Gaji guru telah mampu memenuhi kebutuhan guru.

### Deskripsi Variabel Kinerja Guru (Y)

Hasil analisis deskripsi variabel kinerja guru ( y ) berupa frekuensi jawaban responden untuk setiap butir pertanyaan, nilai skor rata-rata setiap butir dan rata-rata skor setiap indikator serta nilai skor rata-rata keseluruhan untuk variabel disajikan pada table berikut:

**Tabel 7.**  
**Deskripsi Variabel Kinerja Guru (Y)**

Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-rata	Keterangan
	STS	TS	N	S	SS		
Kuantitas kerja saya selalu memuaskan	2	11	13	23	9	3.45	baik
Saya selalu melaksanakan pekerjaan secara tepat waktu	1	5	15	22	15	3.78	baik
Efisiensi saya selalu melebihi rata-rata karyawan lain.	2	11	24	13	8	3.24	cukup
<b>Kuantitas kerja (Y1.1.)</b>						<b>3.49</b>	baik
Kualitas pekerjaan saya selalu memuaskan	0	9	16	24	9	3.57	baik
Saya punya kualitas kerja yang melebihi rata-rata karyawan lain.	1	10	19	15	13	3.50	baik
Pengetahuan berkaitan pekerjaan saya adalah baik	0	7	17	22	12	3.67	baik
<b>Kualitas kerja (Y1.2.)</b>						<b>3.58</b>	baik
Saya menggunakan peralatan sesuai dengan standar	1	13	21	14	9	3.29	cukup
Saya memanfaatkan semua sumber yang ada	0	9	19	20	10	3.53	baik
Saya memahami dengan baik tentang tujuan organisasional dan sasaran pekerjaan saya.	0	9	15	23	11	3.62	baik
<b>Pemanfaatan (Y1.3)</b>						3.48	baik
Bisa bekerja sama dengan rekan kerja	2	5	17	19	15	3.69	baik
Bisa kerjasama dengan atasan	0	10	13	19	16	3.71	baik

Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-rata	Keterangan
	STS	TS	N	S	SS		
Kami mempunyai komunikasi yang baik antara karyawan dengan kelompok kerja	0	5	15	17	21	3.93	baik
<b>Kerjasama (Y1.4)</b>						<b>3.78</b>	baik
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>						<b>3.58</b>	<b>baik</b>

Sumber: Hasil penelitian diolah

Memperhatikan informasi pada tabel 7. diketahui bahwa kinerja para guru dipersepsikan tergolong baik. Hal ini dilihat dari nilai skor rata-rata variabel motivasi sebesar 3,58. Apabila memperhatikan masing – masing dimensi kinerja para guru terlihat bahwa dimensi kerjasama dipersepsikan paling tinggi oleh para guru sebesar 3,78. Selanjutnya dimensi kualitas kerja dipersepsikan baik oleh para guru dengan rata – rata 3,58. Sedangkan dimensi kinerja para guru yang dipersepsikan paling rendah adalah kuantitas kerja sebesar 3,49. Hal ini mengindikasikan bahwa kuantitas kerja selalu memuaskan, selalu melaksanakan pekerjaan secara tepat waktu, dan efisiensi melebihi rata-rata karyawan lain dipersepsikan belum tercapai.

### Hasil Analisis Regresi

Penelitian ini menggunakan regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepeimpinan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Pengolahan data dibantu dengan menggunakan program SPSS. Pada Tabel berikut disajikan hasil regresi linear berganda penelitian ini.

**Tabel 8**  
**Hasil Output Regresi Linear Berganda**

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	0.000	0.069		0.000	1.000
	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0.571	0.139	0.571	4.106	0.000
	Motivasi (X <sub>2</sub> )	0.313	0.139	0.313	2.250	0.028

R = 0.857  
R Square = 0.735  
Adjusted R Square = 0.725  
F Statistik = 76.090  
Signifikansi = 0,000  
dependen Variabel : Kinerja guru

Sumber: hasil penelitian diolah

Berdasarkan Tabel diatas maka dapat dibuat persamaan regresi linier berganda sebagai berikut.

$$Y = 0,000 + 0,571 X_1 + 0,313 X_2$$

Untuk melakukan uji terhadap model persamaan regresi diatas dilakukan, uji model regresi linier berganda yaitu dengan uji asumsi klasik. Adapun pengujian asumsi klasik meliputi, uji normalitas, uji multikoleniaritas, dan uji heteroskedastisitas.

### Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah residual dari model regresi yang dibuat berdistribusi normal atau tidak. Pengujian dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov*. Apabila koefisien Asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar dari 0,05 maka dapat diartikan bahwa data berdistribusi normal. Dalam penelitian ini terbukti

bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0.789 (Lampiran 6), yang mana nilai tersebut lebih besar dari 0.05. Dengan demikian data penelitian ini berdistribusi normal

### **Uji Multikoleniaritas**

Uji Multikoleniaritas ini bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ada korelasi antar variabel bebas. Terjadinya multikoleniaritas dalam regresi diketahui nilai *tolerance* atau FIF. Bila nilai *tolerance* > 10% atau  $VIF < 10$ , maka dapat dikatakan bahwa tidak ada multikoleniaritas. Dalam penelitian ini, nilai VIF dari variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar  $4.012 < 10$ , dan nilai FIF variabel motivasi ( $X_2$ ) sebesar  $4.012 < 10$  (Lampiran 5). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa model persamaan regresi penelitian ini bebas dari multikoleniaritas.

### **Uji Heteroskedastisitas**

Pengujian Heteroskedastisitas ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan antara varians residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar  $0.586 > 0,05$  dan nilai signifikansi variabel Motivasi ( $X_2$ ) sebesar  $0,284 > 0,05$  (Lampiran 5...). Hasil tersebut membuktikan bahwa model regresi bebas dari masalah heteroskedastisitas. Dari hasil uji asumsi klasik sebagaimana diuraikan di atas, maka dapat diketahui bahwa model regresi telah memenuhi asumsi klasik yaitu data berdistribusi normal, tidak terjadi multikoleniaritas, bebas dari masalah heteroskedastisitas dan tidak terdapat

autokorelasi. Dengan demikian maka dapat dilanjutkan untuk melakukan uji kelayakan model (Uji F) dan uji hipotesis (Uji t), seperti diuraikan berikut ini.

### **Pengujian Hipotesis**

Pengujian Hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t. Melalui uji t dapat diketahui pengaruh variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi secara parsial terhadap Kinerja Guru ( $Y$ ). Dalam pengujian ini dibandingkan nilai signifikan koefisien setiap variabel dengan  $\alpha$  5% (0,05). Hasil pengujian hipotesis dijelaskan berikut ini.

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru**

Memperhatikan Tabel 5,8. diketahui bahwa nilai koefisien regresi variabel Kepimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,571 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hasil tersebut dapat diartikan bahwa Kepimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru ( $Y$ ). Dengan demikian hipotesis 1 ( $H_1$ ) yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, terbukti.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kineja Guru**

Berdasarkan informasi pada Tabel 5,8 dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi variabel Motivasi ( $X_2$ ) sebesar 0,313, dengan tingkat signifikansi  $0,028 < 0,05$ . Hasil ini memberi arti bahwa Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru ( $Y$ ). Dengan demikian hipotesis 2 ( $H_2$ ) yaitu motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru terbukti.

### **Uji Kelayakan Model**

Analisis kelayakan model dilakukan melalui uji F. Berdasarkan data pada Lampiran 5 diketahui nilai F hitung sebesar 76.090 dengan nilai signifikansi 0.000 lebih kecil dari  $\alpha$  0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Hasil analisis juga menunjukkan nilai  $R^2$  sebesar 0.735, yang dapat diartikan bahwa variasi atau naik turunnya kinerja guru mampu dijelaskan oleh Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) secara bersama sebesar 73,5 persen, sementara sisanya 26,5 persen dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru**

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Untuk mencapai kinerja atau prestasi kerja pegawai yang maksimal, penggunaan kepemimpinan yang tepat dari atasan, merupakan salah satu faktor yang dapat menggerakkan, mengarahkan, membimbing dan memotivasi pegawai untuk lebih berprestasi dalam bekerja. Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi

suatu organisasi. Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektivitas pemimpin.

Hasil analisis dengan menggunakan alat analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja para guru di SMUN 2 Baucau. Hal ini menginformasikan bahwa model kepemimpinan yang tepat mampu membangkitkan gairah para guru yang selanjutnya para guru berkinerja lebih baik.

Temuan ini memberikan informasi bahwa atasan yang sering berkonsultasi dengan bawahan, atasan yang memperlakukan bawahan dengan baik, dan atasan yang selalu mengambil keputusan berbasis pada masukan dari bawahan terbukti mampu meningkatkan kinerja para guru SMUN 2 Baucau.

Temuan penelitian tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Abbas dan Yaqoob (2009) dan Riyadi (2011), yang menemukan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Cahyono, (2012) menemukan adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja dosen. Hasbullah *et al.*, (2010), menemukan adanya hubungan langsung positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang sama juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Putra, (2011).

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru.**

Motivasi berhubungan dengan upaya – upaya memenuhi kebutuhan. Makin besar kebutuhan makin besar pula dorongan dalam diri seseorang untuk mau

melakukan sesuatu. Karena itu peran motivasi untuk menunjang keberhasilan sangat penting. Inti memimpin adalah bagaimana mampu untuk memotivasi. Tantangan bagi pimpinan adalah bagaimana memotivasi anggotanya.

Hasil penelitian ini dapat diartikan bahwa peluang bersosialisasi dengan orang lain, kesempatan adanya hubungan persahabatan yang erat dan hubungan erat antara para guru dengan rekan-rekan lain yang ada di SMUN 2 Baucau mampu meningkatkan kinerja guru – guru pada SMUN 2 Baucau. Disamping itu, melakukan kegiatan-kegiatan yang terkait dengan peningkatan karir, lebih baik menjadi diri sendiri daripada mengikuti orang lain, dan menghargai orang lain tanpa harus mengikuti mampu meningkatkan kinerja para guru di SMUN 2 Baucau.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Riyadi (2011), dalam penelitiannya menemukan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Susanti dan Baskoro (2009) menemukan bahwa motivasi dan kepemimpinan ditemukan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan PLN Semarang. Motivasi ditemukan memiliki peran yang penting terhadap kinerja karyawan industri di Pakistan (Zameer *et al.*, 2014). Demikian pula, Cahyono, (2012) menemukan adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi dan kinerja dosen serta karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sesuai dengan tujuan penelitian yaitu sebagai berikut. Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja guru SMUN 02 Baucau secara positif dan signifikan. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa semakin tepat gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka kinerja para guru akan semakin baik. Kinerja guru dapat ditingkatkan ketika para guru mempunyai motivasi kerja yang lebih baik. Berdasarkan hasil analisis, dapat diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini menginformasikan bahwa motivasi kerja para guru yang semakin baik mampu meningkatkan kinerja guru yang bekerja di SMUN 2 Baucau.

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas dapat disampaikan beberapa saran terkait dengan penelitian ini yaitu. Kinerja guru adalah faktor yang sangat diharapkan oleh banyak pihak. Karena itu diharapkan kepala sekolah melakukan gaya kepemimpinan yang ideal sesuai dengan kondisi sekolah dan menghindari model kepemimpinan yang otokratis. Kepala sekolah diharapkan menerapkan kepemimpinan yang terbuka dan transparansi dalam berbagai hal untuk meningkatkan rasa percaya pada seluruh guru dan karyawan. Memotivasi guru dengan memberikan perhatian atas prestasinya dalam melakukan peningkatan kerjanya serta memberikan penghargaan berupa ucapan, piagam atau kesejahteraan bagi guru yang berprestasi. Kepala sekolah diharapkan memotivasi guru secara sungguh-sungguh agar dalam melaksanakan tugas tumbuh kesadaran sehingga meningkat pula motivasi instrinsiknya.

### **Implikasi Penelitian**

Implikasi teoritis, memberikan sumbangan pemikiran dalam usaha meningkatkan kinerja melalui pemahaman kepemimpinan dan motivasi. Penelitian ini juga telah mampu memperkuat beberapa penelitian terdahulu terkait dengan kepemimpinan, motivasi, dan kinerja. Implikasi operasional dari penelitian ini adalah kepemimpinan otoriter perlu dievaluasi karena dipandang kurang tepat pada SMUN 2 Baucau. Kepemimpinan partisipatif perlu ditingkatkan dan kepemimpinan delegatif perlu dipertahankan dengan tetap melaksanakan pengawasan secara konsisten. Kebutuhan fisiologi perlu ditingkatkan demikian juga kebutuhan social guru perlu ditingkatkan.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah ditemukannya model kepemimpinan yang dipersepsikan baik oleh para guru yaitu kepemimpinan delegatif. Model kepemimpinan delegatif perlu terus dipertahankan dan bahkan perlu dikembangkan lagi sehingga menemukan model kepemimpinan yang dianggap tepat oleh para guru.

Selanjutnya, keterbatasan dari penelitian ini adalah hanya menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi yang diperkirakan mempengaruhi kinerja para guru di SMUN 02 Baucau. Padahal secara teoritis terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja para guru seperti antara lain pendidikan dan pelatihan, tingkat kesejahteraan, tempat tinggal para guru dan pengalaman kerja menjadi guru. Sehingga beberapa variabel lain yang telah disebutkan juga memiliki pengaruh

terhadap kinerja para guru sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut. Diharapkan kepada para peneliti – peneliti yang akan datang untuk tidak hanya meneliti variabel-variabel yang sudah diteliti oleh peneliti terdahulu tetapi juga meneliti variabel-variabel yang lain sehingga menemukan faktor yang menjadi determinan kinerja para guru.

## REFERENSI

- Abbas dan Yaqoob, 2009, Effect of Leadership Development on Employee Performance in Pakistan, *Pakistan Economic and Social Review*, Volume 47, No. 2 (Winter 2009), pp. 269-292
- Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences .Vol. 4, No.1, January 2014, pp. 293–298
- Alimuddin, 2002, Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kintnja pegawai Badan Pengawasan Daerah Kota Makasar, Tesis, Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Gaja Madah ( Tidak diplikasikan)
- Cahyono, 2012, Analisa Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan di Universitas Pawiyatan Daha Kediri, *Jurnal Ilmu Manajemen, Revitalisasi*, Vol. 1, Nomor 1, Juni 2012
- Didin dan Machali, 2012, Manajemen Pendidikan , Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan , Cetakan I No. 1, Ar-Ruzz Media Jogjakarta.
- Mulyasa, 2002, Manajemen Berbasis Sekolah, cetakan ke 3, Rosdakarya, Bandung
- Ghozali, I., 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Cetakan IV, Yogyakarta: Badan Penerbit Universitas Biponegoro
- Gibson, J. L., Ivaneevich, J.M., and Dannelly, J. H. (1996). *Perilaku Organisasi, Struktur dan Proses*, Terjemahan Jilid I Edisi ke-8, Erlangga: Jakarta.
- Guritno, Bambang dan Warindin, 2005, Pengaruh Persepsi Karyawan mengenai Perilaku Kepemimpinan , Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja , JRBI, Vol.1 No.1 hal. 63-74.
- Karmawan<sup>1</sup>, Supriadi<sup>2</sup>, Donatianus BSEP<sup>3</sup>, *Jurnal Tesis PMIS-UNTAN-PSS-* 2012
- Hasbullah , 2010, Penngaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kerawang Selatan, *Solusi*, Vol.8, No.16, September – Nopember 2010, pp 37 – 50
- Hasibuan, M. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Bumi Aksara: Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi.
- Kharul, 2008, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta: Jakarta.

- Maslow, A.H, 1970, *Motivation and Personality*, Harper and Row, New York.
- Miftah Thoah, 2012, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Edisi I. Cetakan ke 16, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Ni Wayan Yadnyawati, 2012, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employment Engagement Studi Kasus Pada PT Bursa Efek Indonesia*.
- Nurul Astuty Yensi, 2010, *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara*, *Jurnal Kependidikan Triadik*, April 2010 Volume 13 No.1. tahun 2010.
- Nurul Astuty Yensi, B, *Jurnal Kependidikan Triadik*, April 2010, Volume 13. No.1
- Ramlan Ruvendi, 2005, *Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor*, *Jurnal Ilmiah Binaniaga* Vol.01 No. 1 Tahun 2005.
- Ramlan Ruvendi, *Jurnal Ilmiah Binaniaga* Vol.1 Tahun 2005.
- Rawung, 2013, *The Effect of Leadership on the Work Motivation of Higher Education Administration Employees (Study at Manado State University)*, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) Volume 15, Issue 1 (Nov. - Dec. 2013), PP 28-33*
- Research in Accounting, Finance and Management Sciences* .Vol. 4, No.1, January 2014, pp. 293–29
- Rivai, Veithzal, Ahmad Mohd, Basri 2005, *Performance Appraisal , Sistem yang Tepat menilai Kinerja Karyawan dan meningkatkan daya saing Perusahaan*, ( Jakarta: Rajawali Perusahaan, 2005).
- Riyadi, 2011, *Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur*, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* VOL.13, NO. 1, MARET 2011: 40-45
- Siagian, Sonsang P.2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia* , cetakan ke-empat, Jakarta Bumi Aksara.
- Sugiyono, 2009, *Metodologi Penelitian (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, cetakan ke- 14 Desember 2009.
- Sugiyono, 2009, *Metodologi Penelitian, Kualitatif dan R&D* cetakan ke- 6 Februari 2009
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Kuantitatif dan kualitatif dan R&D* cetakan ke-18, Alfabeta Bandung.
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta
- Susanti dan Baskoro, *Pengaruh Motivasi kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin kerja serta dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. PLN (Persero) APD Semarang)*, *J@TI Undip*, Vol VII, No 2, Mei 2012
- Sutisno, Edy, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana.
- Veithzal, Rivai 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Cetakan pertama. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Veithzal, Rivai, 2011. *Performance Appraisal. Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan, Edisi Kedua*, Jakarta: Rajawali Pers
- Wibowo, 2007, *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers

Luis Aparicio Guterres, Wayan Gde Supartha., Pengaruh Gaya Kepemimpinan.....

Widodo, 2011, Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Lingkungan TKK BPK Penabur Tasikmalaya, *jurnal Pendidikan Penabur*- No.16/ tahun ke - 10/Juni 2011.

Widodo, Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja, *Jurnal Pendidikan Penabur* No.16/Tahun ke-10/ Juni 2011. Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Pegawai Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.

Windy Aprilia Murty, *The Indonesian Accpunting Review*, Volume 2.No. 2, July 2012, pages 215-218

Yukul, Gary A, 2013, Manajerial Leadership: A review of Theori and Research. *Journal of Manajemen*, Vol.15,No.2. Pp251-289

Yuly Suwaty<sup>1</sup>, 2013, eJournal Ilmu Administrasi Bisnis (2013), Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap kinerja Karyawan pada PT.Tunas Hija Samarinda. Vol. 4. No 12. Pp. 25 -38.

Zameer, 2014, The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences* .Vol. 4, No.1, January 2014, pp. 293–298.