

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU PADA SMK NASIONAL BANDUNG

Ary Yanuarti
Universitas Winaya Mukti Bandung.
aryyanuarti@asmkencana.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK Nasional Bandung. Tujuan spesifik penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Penelitian ini menggunakan populasi guru di SMK Nasional Bandung sebanyak 60 guru. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah nonprobability sampling dengan metode purposive sampling. Serta menggunakan analisis path. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru, motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Dan kinerja guru sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerjanya.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Kinerja.

Abstract

This study aimed to examine the effect of transformational leadership and motivation to work on the performance of teachers in SMK Nasional Bandung. The specific objectives of this study was to examine the effect of transformational leadership and motivation to work on teacher performance. This study used a population of teachers in SMK Nasional Bandung much as 60 teachers. Sampling techniques in this study is nonprobability sampling with purposive sampling method and use analysis path. Based on the results of the study can be summarized as follows: transformational leadership influence on teacher performance, motivation can be affect the performance of teachers, and the performance teacher the influenced by the work environment.

Keyword : Transformational leadership, motivation, Performance.

Pendahuluan

Kinerja merupakan salah satu bentuk hasil cipta seseorang yang diaplikasikan dalam bentuk penyelesaian pekerjaan. Banyak faktor yang menyebabkan rendahnya seseorang dalam bekerja. Baik itu faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang muncul dari dalam diri pribadi seseorang tersebut, baik itu

faktor motivasi, kompetensi, faktor insentif dan segala macamnya. Sedangkan faktor penyebab rendahnya kinerja secara eksternal adalah faktor yang disebabkan karena pengaruh lingkungan sekitar, baik itu masalah kepemimpinan, hubungan antar rekan kerja, masalah lingkungan kerja fisik dan segala macamnya.

Kepemimpinan yang ada di SMK Nasional Bandung saat ini sudah

berjalan dengan baik, namun masih ada yang perlu di perbaiki. Karena dalam mencapai suatu tujuan dibutuhkan seorang figur pemimpin yang mnegertia akan keadaan gurunya. Dimana dalam melakukan tugasnya sebagai seorang pemimpin, hendaknya mampu mengayomi bagaimana harus bertindak, dan apa yang harus diperbuat.

Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keinginan Guru akan mendorong kinerja Guru. Tujuan institusi dapat dicapai dengan kinerja Guru yang tinggi, karena dengan demikian akan mendorong Guru untuk saling berpacu dalam berprestasi. Kesalahan dalam kepemimpinan akan mengakibatkan kegagalan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan institusi.

Heskett , Sasser, dan Schlesinger (2007) dalam *the service profit chain* menjelaskan bahwa kepuasan konsumen sebagai akibat dari kinerja guru yang baik. Lovelock & Wright (2002) mengingatkan mustahil kepuasan pelanggan akan terpenuhi apabila guru tidak puas. Berdasarkan kedua pernyataan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa ketidakpuasan para siswa dalam belajar dapat dijadikan ukuran bahwa kinerja guru itu sendiri relatif rendah.

Pada hakekatnya pembangunan diselenggarakan oleh masyarakat bersama pemerintah, karena itu peran masyarakat dalam mendidik anak dalam mengisi kemerdekaan juga harus ditingkatkan, bukan hanya peran seorang guru dalam memberikan pendidikan kepada seorang anak, justru orang tua dan masyarakat sekitar lah yang lebih dominan dan harus terus ditumbuhkan dengan mendorong kesadaran, pemahaman dan penghayatan bahwa pembangunan adalah hak, kewajiban

dan tanggung jawab seluruh masyarakat.

Kesadaran masyarakat dalam memberikan pendidikan kepada anak sangat besar perannanya dalam rangka mewujudkan manusia yang memiliki ahklak dan budi pekerti yang baik dalam rangka mengisi pembangunan ini. Dalam mewujudkan kesadaran dan memberikan pendidikan yang tinggi kepada anak-anaknya, peran serta pihak ketiga antara lain kalangan akademis juga diharapkan partisipasinya dalam penyampaian informasi mengenai pentingnya peranan pendidikan dalam rangka mewujudkan pembangunan nasional. Namun pada kenyataannnya semua upaya pemerintah dalam hal ini sebagaimana yang diuraikan di atas yaitu untuk memberikan suatu pelayanan yang sesuai dengan harapan masyarakat masih relatif belum optimal. Karena itu sangat penting untuk diadakan suatu penelitian mengenai "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Guru SMK Nasional Bandung".

Kajian Literatur

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara etimologis, kata *manajemen* berasal dari Bahasa Inggris, yakni *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu sendiri berasal dari Bahasa Italia, *maneggio*, yang diadopsi dari Bahasa Latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus*, yang artinya tangan (Samsudin, 2006: 15).

Menurut Handoko, manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang

untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsifungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*) (Handoko, 1999: 8).

Sadili Samsuddin, (2006:22) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia terdiri dari serangkaian kebijakan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi orang-orang dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat didayagunakan secara efektif dan efisiensi guna mencapai berbagai tujuan. Konsekuensinya, semua manajer-manajer di semua lapisan organisasi harus menaruh perhatian yang besar terhadap pentingnya pengelolaan sumber daya manusia”.

Hadari Hanawi, (2004:40) berpendapat bahwa Sumber Daya Manusia adalah:

- a. Manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan).
- b. Potensi manusia sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- c. Potensi yang merupakan aset dan berfungsi

sebagai modal di alam organisasi yang mewujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan nonfisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi .

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia adalah orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi yang melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya secara positif untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia dalam organisasi perlu dikelola secara profesional agar terwujudnya keseimbangan antara kebutuhan dan kemampuan pegawai dengan tuntutan organisasi. Perkembangan dan produktifitas organisasi sangat tergantung pada pembagian tugas pokok dan fungsi berdasarkan kompetensi pegawai.

2. Gaya kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut.

Menurut C. Turney (2002) dalam Martinis Yamin dan Maisah (2010: 74) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu group proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai

tujuan organisasi melalui aplikasi teknik-teknik manajemen.

Kepemimpinan sebagai gejala sosial saat ini tumbuh berkembang dan berubah sesuai kecenderungannya sosial dan budaya. Menurut Navahandi (2007; 2); faktor nilai dan budaya mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kepemimpinan yang efektif. Pada saat ini, sikap guru tidak senang didikte, dikomando maupun dipaksa, para pegawai akan mengendalikan perilakunya apabila hal tersebut dipandang keliru. Disisi lain para pemimpin/manajer, menyangka bahwa hanya manajerlah yang dapat mengendalikan perilaku para pegawainya. Oleh karena itu, pengendalian dari pimpinan sebaiknya dengan cara memberikan norma, standar dan kerangka acuan, mempertinggi tingkat kesadaran, memberikan umpan balik, menunjukkan perilaku dan akibat-akibatnya, mendidik dan mengambil tindakan korektif apabila terdapat tindakan guru yang tidak diinginkan.

Paul Hersey dan Kenneth H Blanchard telah mengembangkan konsep dasar gaya kepemimpinan situasional. Menurut Blanchard (2010; 80); tidak ada cara terbaik untuk mempengaruhi perilaku orang-orang. Gaya kepemimpinan mana yang harus diharapkan seseorang terhadap orang-orang atau sekelompok orang bergantung pada level kematangan dari orang-orang yang akan dipengaruhi pimpinan. Ada empat gaya

kepemimpinan yang berkaitan dengan kesiapan bawahannya dalam melaksanakan tugas operasional, yaitu :

- a. Memberitahukan/*Telling* (penugasan tinggi, hubungan rendah) merupakan tingkat kepemimpinan ini sesuai apabila bawahan tidak mampu dan tidak mau memikul tanggung jawab untuk melaksanakan sesuatu. Pimpinan harus memerintah (komunikasi satu arah) bawahannya tentang bagaimana kapan dan dimana tugas-tugas itu harus dikerjakan.
- b. Menjajarkan/*selling* (penugasan tinggi, hubungan tinggi) merupakan tingkat kematangan rendah ke sedang. Gaya kepemimpinan ini sesuai apabila bawahan tidak mampu tetapi mau untuk memikul tanggung jawab untuk melakukan suatu tugas. Dalam hal ini pimpinan harus bersikap memerintah tetapi melalui dialog dua arah dan mendorong untuk melaksanakan saran-saran kepada bawahannya.
- c. Mengikutsertakan/*Participating* (penugasan rendah, hubungan tinggi). Merupakan tingkat pematangan sedang ke tinggi. Gaya kepemimpinan ini sesuai apabila para bawahan mampu tetapi tidak mau

melakukan hal-hal yang diinginkan pemimpin. Ketidakmauan mereka ini karena kurang yakin atau tidak merasa aman. Dalam hal ini pimpinan bertindak sebagai fasilitator dan pelatih, dengan sedikit arahan dan melibatkan bawahan dalam berbagai tanggung jawab pengambilan keputusan, peran pemimpin dalam gaya ini adalah memudahkan dan berkomunikasi.

- d. Mendelegasikan/*Delegating* (penugasan rendah, hubungan rendah). Merupakan tingkat kematangan tinggi. Gaya kepemimpinan ini sesuai diterapkan pada bawahan yang mampu dan mau atau yakin untuk memikul tanggung jawab. Keterlibatan pemimpin semakin kecil, lebih banyak mendelegasikan kewenangan dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas kepada bawahan. Bawahan diperkenankan melaksanakan sendiri pekerjaan dan memutuskan tentang bagaimana, bilamana, dan dimana pelaksanaan pekerjaan itu. Peran pimpinan lebih banyak mengamati dan memantau, dan boleh jadi masih dalam mengidentifikasi masalah.

Dalam konteks *Total Quality Manajemen* (TQM), gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah gaya kepemimpinan partisipatif. Ibrahim (2007;107) menyebutkan dalam TQM semua guru organisasi berkepentingan akan kemajuan dan bertahannya/survivalnya perusahaan. Artinya tidak dapat dikatakan oleh suatu departemen bahwa setelah pekerjaan rutin selesai, maka selesai juga pekerjaannya hari itu.

3. Motivasi

Ngalim Purwanto (2006: 71) menjelaskan motivasi adalah "pendorongan" suatu usaha yang disadari untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang agar ia tergerak hatinya untuk bertindak melakukan sesuatu sehingga mencapai hasil atau tujuan tertentu. Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Winardi (2001: 2) seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan

upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya dan organisasi di mana ia bekerja. Motivasi tentunya akan berpengaruh kepada orang yang tidak termotivasi dengan orang tersebut hanya memberikan upaya yang tidak maksimal dalam melakukan pekerjaannya. Dengan kata lain, motivasi sangat penting dalam meningkatkan upaya kerja terhadap seseorang yang termotivasi.

Menurut Oemar Hamalik dalam Martinis Yamin dan Maisah (2010:85) motivasi memiliki dua sifat, yakni (a) motivasi intrinsik, (b) motivasi ekstrinsik. Tentunya antara motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik bermakna berbeda tetapi sangat berkaitan dalam membentuk dorongan manusia dalam melakukan sesuatu.

Hal ini sesuai dengan pendapat Dwi Siswoyo (2007: 119) yang menerangkan salah satu syarat menjadi pendidik adalah mempunyai perasaan terpenggil tugas suci. Motivasi dalam diri seorang guru sebaiknya berperan lebih awal sebelum menjadi guru. Jika memang sudah bertekad bulat untuk menjadi guru maka guru tersebut sudah memiliki motivasi intrinsik untuk menjadi guru. Begitu pula dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru, seorang guru akan melaksanakan secara suka rela tanpa ada paksaan jika guru tersebut telah memiliki motivasi intrinsik untuk menjalankan tugasnya sebagai guru. Berbeda dengan motivasi intrinsik, untuk

motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang muncul karena dorongan dari orang lain atau motif tertentu yang berasal dari luar seperti hadiah, karir, atau kenaikan gaji.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah dapat memotivasi terhadap guru, agar guru dapat bekerja secara maksimal. Motivasi yang dilakukan Kepala Sekolah merupakan motivasi ekstrinsik terhadap guru. Motivasi ekstrinsik dari Kepala Sekolah bisa dilakukan di sekolah atau diluar sekolah seperti: memberi pujian, dan penghargaan atas sebuah prestasi guru.

4. Kinerja Guru

Menurut Stoner (2008:406) Kinerja adalah fungsi dari *motivasi*, *ability* dan *role perception*. *Motivasi* adalah : kebutuhan psikologis yang mendorong atau menggerakkan perilaku seseorang menuju tercapainya suatu tujuan atau insentif. *Ability* adalah semua *non motivational attributes* yang dimiliki individu untuk melaksanakan suatu tugas. Sedang *role perception* adalah pemahaman peran atau pemahaman seseorang atas tugas atau perilaku yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Jika dalam lingkup sekolah maka kinerja ini dapat dilakukan oleh kepala sekolah, guru, siswa atau pegawai administrasi sekolah. Dengan bekerja sesuai

perannya dalam lingkup sistem sekolah maka Kepala Sekolah, guru, siswa dan staf administrasi sudah mengupayakan kinerjanya masing-masing. Kinerja memadukan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan yang ditetapkan.. Seorang guru yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya:

1. Berorientasi pada prestasi
2. Memiliki percaya diri
3. Memiliki pengendalian diri yang baik

Kinerja merupakan suatu kotruksi multidemensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Menurut Martinis Yamin dan Maisah (2010: 129) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja antara lain faktor intrinsik guru (personal/individual) atau SDM dan ekstrinsik, yaitu kepemimpinan, sistem, tim, dan situasional. Secara sederhana uraiannya sebagai berikut:

1. Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan,

keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu seperti guru.

2. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tem leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru.
3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi, kultur organisasi (sekolah).
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dari perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Berdasarkan teori diatas Gaya kepemimpinan transformasional yang digunakan Kepala Sekolah dalam memotivasi guru agar bekerja baik dan sejauh mana efektifitas gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dalam memotivasi guru. Jika faktor tersebut dikelola dengan baik akan berdampak positif terhadap semangat guru dalam menjalankan

tugasnya sebagai guru yang profesional. Dengan memperhatikan hal tersebut, maka terdapat Pengaruh antara gaya kepemimpinan dan Motivasi terhadap kinerja guru di SMK Nasional Bandung, baik secara simultan maupun parsial.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Tujuan studi dari penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif. Sifat penelitian verifikatif pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, dimana dalam penelitian ini akan menguji pengaruh variabel bebas yaitu kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja (Y).

Mengingat sifat penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode *descriptive survey* dan metode *explanatory survey*. Tipe investigasi dalam penelitian ini adalah *causalitas*. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu, yaitu para Guru SMK Nasional Bandung. *Time horizon* dalam penelitian ini adalah *crossectional*, yaitu informasi dari sebagian populasi (sampel responden) dikumpulkan langsung dari lokasi secara empirik, dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang sedang diteliti.

Rancangan penelitian dalam penelitian mengenai kinerja guru pada SMK Nasional Bandung, data yang dikumpulkan diperoleh melalui survey lapangan dan menggunakan kuesioner dengan lokasi penelitian di SMK Nasional Bandung.

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan terhadap data primer berupa

pernyataan responden yang diperoleh dari jawaban atas kuesioner penelitian yang dikirimkan peneliti kepada responden berisi butir-butir pernyataan terstruktur (alternatif jawaban sudah ditentukan) untuk dua variabel independen dan satu variabel dependen.

Pernyataan yang diberikan responden sebagai jawaban atas kuesioner adalah berskala dan mempunyai gradasi (skala likert) yang sifatnya sangat positif sampai dengan sangat negatif. Pernyataan yang berskala tersebut dimaksudkan untuk kepentingan analisis secara kuantitatif dengan diberi skor. Dalam penelitian ini populasi difokuskan pada seluruh guru sebagai tenaga pendidik di SMK Nasional Bandung yang berjumlah 63 orang.

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada guru sebagai responden, maka dapat diketahui karakteristik setiap responden dengan harapan agar informasi ini dapat dijadikan masukan bagi instansi sekolah khususnya SMK Nasional Bandung dalam hal melihat bagaimana masalah kepemimpinan transformasional, motivasi dan kesetujuan kerja para guru yang sesuai dengan karakteristik masing-masing pegawai dimasa yang akan datang.

Tabel 1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	(%)
1.	Pria	12	20
2.	Wanita	48	80
Jumlah		60	100

Sumber : Hasil Penelitian, 2018

Berdasarkan data tersebut di atas bahwa karakteristik responden menurut jenis kelamin sebagian besar guru SMK Nasional Bandung adalah berjenis kelamin wanita yaitu sebanyak 80%.

Hal ini sesuai dengan proporsi pekerjaan yang sebagian besar dilakukan oleh wanita, karena jenis kelamin sangat menentukan dalam menentukan kinerja.

Tabel 2
Karakteristik Responden
Berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan	Jumlah	(%)
1	Diploma (D1,D2,D3)	4	6,7
2	Sarjana (S1, S2)	56	93,3
Jumlah		60	100

Sumber : Hasil Penelitian, 2018
Karakteristik responden berdasarkan pendidikan formal terakhir pada Tabel 2 terlihat bahwa sebagian besar guru adalah lulusan Sarjana yaitu sebanyak 93,3% dan diikuti lulusan Diploma sebanyak 6,7%. Pendidikan akan berpengaruh terhadap pola pikir dan kemampuan mereka dalam menganalisis permasalahan-permasalahan di lapangan sehingga akan berpengaruh terhadap terhadap kesetujuan guru dalam bekerja.

Untuk mengetahui Motivasi di SMK Nasional Bandung dapat dilihat dari jawaban responden berikut :

Tabel
Rangkuman Motivasi di SMK
Nasional Bandung

No	Indikator	Skor	Kriteria
1	Memperlakukan pegawai secara individu	3,50	Baik
2	Mempertimbangkan kebiasaan dan emosi pegawai	4.33	Baik
3	Menghargai pekerjaan bawahan	4.73	Baik
4	Menumbuhkan perasaan jadi anggota	4,67	Baik
5	Tidak membangkitkan rasa takut	4,50	Baik
6	Mengembangkan pekerjaan pegawai	5,00	Baik
7	Tindakan koreksi	4,47	Sedang

8	Menghormati	4,53	Baik
Jumlah		35,73	
Rata-rata Skor		4,47	Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2018
Berdasarkan tabel diatas didapatkan rata-rata penilaian (WMS) motivasi oleh responden didapatkan angka rata-rata angka penafsiran sebesar 4,47. Ini berada pada kategori sangat baik, dimana motivasi menurut responden sudah berjalan dengan baik di SMK Nasional Bandung.

Untuk mengetahui apakah variabel bebas yaitu Pengaruh gaya kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Guru SMK Nasional Bandung, dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dan software yang digunakan adalah SPSS release 40.0 Adapun langkah yang dilakukan adalah menghitung korelasi antar variabel, sehingga diperoleh seperti tabel di bawah ini.

Tabel 12 Matriks Korelasi Antar
Variabel
Correlations

	Gaya Kep	Motivas	Kinerja Guru
Gaya_Kep	1	,281	,322
		,132	,391
	60	60	60
Motivas	,281	1	,248
	,132		,187
	60	60	60

Pearson Correlation	,322	,248	1
Sig. (2-tailed)	,391	,187	
N	60	60	60

Sumber : hasil pengolahan data menggunakan SPSS, 2018

Berdasarkan tabel di atas merupakan matrik korelasi antar variabel yang menunjukkan besarnya hubungan antara sesama variabel baik dependen maupun independen.

Setelah dilakukan pengujian terhadap model, maka selanjutnya dilakukan uji hipotesis untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Hipotesis yang diajukan akan disimpulkan berdasarkan perhitungan nilai koefisien jalur dan signifikansi untuk setiap jalur yang diteliti.

Tabel Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis

N o	Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan	Kesimpulan
1	Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja guru	$H_0 = \rho_{yx1} = \rho_{yx2} = 0$ $H_1 = \text{harus ada pengaruh}$ satu $\rho_{yxi} \neq 0$	Penolakan H_0	Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data yang telah penulis lakukan, maka dapat disimpulkan bahwa persepsi responden mengenai Gaya Kepemimpinan di SMK Nasional Bandung sudah berjalan dengan baik sehingga guru sudah termotivasi dalam melakukan dan mengembangkan pekerjaannya dengan baik. Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh faktor motivasi, lingkungan kerja serta gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinannya.
2	Gaya Kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja guru	$H_0 = \rho_{yx1} = 0$ $H_1 = \rho_{yx1} > 0$	Penolakan H_0	Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data yang telah penulis lakukan, maka dapat disimpulkan bahwa persepsi responden mengenai Gaya Kepemimpinan di SMK Nasional Bandung sudah berjalan dengan baik sehingga guru sudah termotivasi dalam melakukan dan mengembangkan pekerjaannya dengan baik. Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh faktor motivasi, lingkungan kerja serta gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinannya.
3	Motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja guru	$H_0 = \rho_{yx2} = 0$ $H_1 = \rho_{yx2} > 0$	Penolakan H_0	Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data yang telah penulis lakukan, maka dapat disimpulkan bahwa persepsi responden mengenai Gaya Kepemimpinan di SMK Nasional Bandung sudah berjalan dengan baik sehingga guru sudah termotivasi dalam melakukan dan mengembangkan pekerjaannya dengan baik. Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh faktor motivasi, lingkungan kerja serta gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinannya.

Sumber : hasil pengolahan data menggunakan SPSS, 2018

4.5	Jumlah	0,0860	8,60
-----	--------	--------	------

Sumber : hasil pengolahan data menggunakan SPSS, 2018

Tabel Rekapitulasi Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Antar Variabel

Variabel	Pengaruh Langsung terhadap Y	Pengaruh tidak langsung melalui		Pengaruh Total
		X1	X2	
Gaya Kep. (X1)	6,35%	-	2,25%	8,60%
Motivasi (X2)	10,10%	2,70%	-	12,80%

Sumber : hasil pengolahan data menggunakan SPSS, 2018

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa pengaruh gaya Kepemimpinan (X1) terhadap kinerja Guru (Y) adalah sebesar 8,60%, sedangkan pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Guru (Y) adalah sebesar 12,80%. Sehingga dapat disimpulkan faktor yang lebih dominan mempengaruhi kinerja Guru (Y) adalah variabel Motivasi (X2) yaitu sebesar 12,80%.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data yang telah penulis lakukan, maka dapat disimpulkan bahwa persepsi responden mengenai Gaya Kepemimpinan di SMK Nasional Bandung sudah berjalan dengan baik sehingga guru sudah termotivasi dalam melakukan dan mengembangkan pekerjaannya dengan baik. Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh faktor motivasi, lingkungan kerja serta gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinannya.

Hendaknya pimpinan dalam hal ini kepala sekolah berusaha untuk mencari solusi dan pengembangan terhadap penyelesaian suatu masalah. Agar masalah tersebut bisa diselesaikan

dengan baik. Pimpinan dalam memberikan motivasi kepada guru harus memperhatikan system imbalan. Karena system imbalan merupakan suatu yang abstrak, dimana seseorang yang menerima imbalan dari apa yang dikerjakan bisa saja merasa tidak puas dengan apa yang telah didaptakannya.

Daftar Pustaka

- Abdurachman, H. Arifin, Prof. Dr., 2002. *Kerangka Pokok-pokok Management Umum*, Jakarta, PT. Ichtiar Baru Van Hoeve
- Arikunto Suharsimi, 2001, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rhineka Cipta.
- Arnoldo C.Hax & Nicolas S.Majluf, 2004, *Strategy Management An Integrative Perspective*, New Jersey: Printice Hall Inc.
- Asiah Zuhri dkk, 2000, *Manajemen Teori dan Aplikasinya di Indonesia*, Jakarta, CV Haji Mas Agung,
- AS Muanajar, B. Sjahbadhyni dan Rufus Patty Wutun, 2004, *Peran Stres Organisasi dalam Peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*, Jakarta PT Erlangga
- Bambang Wahyudi, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta :Erlangga
- Bintoro Tjokroamidjojo, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta :Erlangga
- Block, James M. 2001, *Assignment : Management, A Guide to Executive*. New Jersey: Printice Hall Inc.
- Cascio, FW, 2003, *managing human resource: Productivity, Quality of Work Life, Profit* Fifth Edition, Irwin Mc Graw – Hill Companies, Inc.
- Cohen and Holliday, 2004, *Statistic For Social Scientist*, Harper & Row, Publishers London
- Consuelo G. Sevilla dkk, 2002, *Pengantar Metode Penelitian*, Jakarta : Bumi Aksara
- David A. Nadler; J. Richard Hackman; 2004, Edward E. Lawler III, *Managing Organizational Behavior*, Boston, Toronto, Little Brown and Company
- Daniel A. Nadler, 2005, *Organisasi Dynamic*, Mc Graw – Hill Companies
- David C. Mc Celland, 2004, *Human Resource Management*, Irwin Mc Graw – Hill Companies, Inc.
- Dale Yoder, 2004, *Managing Human Resource*, Prentice Hall, Inc, New Jersey
- Faustino Cardoso Gomes, 2004, *Human Resource Development*, Prentice Hall, Inc, New Jersey
- Friedman, 2007, *Management*, Prentice Hall, Inc, New Jersey
- Handoko, T Hani, 2006, *Manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain*, Jogjakarta, BPFE
- Hasibuan, Melayu S.P., Drs., 2004, *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, Jakarta, CV. Haji Mas Agung
- Hersey & Blanchard, 2005, *Management of Organization Behavior*, Prentice Hall, Inc, New Jersey,
- John P. Kotter, James L. Kaskett, 2006, *Dampak Stres Perusahaan terhadap Kinerja*, Prehallindo Simon & Scluster (Asia) Pte, Ltd, the Free Press
- Kartono, Kartini., Dra., 2004, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta, Rajawali

- Keith Davis, 2004, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, New Delhi: tata McGraw-Hill Publishing Company
- LAN RI, 2004, *Manajemen dalam Pemerintah*, Jakarta,
- Majaah *Management & Usahawan Indonesia*, maret 2006, No.2 thn XXXV
- Manulang, Drs, M.2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, CV Haji Mas Agung
- Mary Parker Follet, 2000, *Manajemen Teori dan Aplikasinya di Indonesia*, Jakarta, PT Gunung Agung.
- Moekijat. 2004, *Prinsip-Prinsip Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan*, Bandung : Alumni
- Mondy, R Wayne, 2005, *Managing Human Resource*, Fifth Edition, Irwin Mc Graw – Hill Companies, Inc.
- Nawawi, Hadari. 2002, *Metode Penelitian*. Bandung : Alfabeta,
- Nazir, Moh. 2003, *Metode Penelitian*. Jakarta : Bumi Aksara,
- Nitisemito, Alex. S.2006, *Manajemen Personalial (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi ketiga, Jakarta : Ghalia Indonesia
- Ndraha, Talizuduhu, 2003, *Stres Organisasi*, Jakarta, PT Gahlia Indonesia
- Pamudji, S. 2002, *Kepemimnpnan Pemerintahan di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Pariata Westra, Drs, 2001, *Ensiklopedia Administrasi*, Jakarta
- Prajudi Atmosudirjo, 2007, *Pengambilan Keputusan*, , Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada
- Prasetya Irawan, 2007, *Metode Penelitian*, Jakarta, PT Gunung Agung
- Robert Bacal, 2005, *Performance Manajement*, Prentice Hall, Inc, New Jersey
- Rivai A., 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT Gramedia
- Rokeach, N., 2002 , *The Nature of human values*, the free press, Mc Millan Publ.Co.Inc. New York
- Selamet, WA, *Dasar-dasar Administerasi pemerintahan*, Jakarta, PT Gunung Agung. 2005
- Shaun Tyson, Tony Jackson, 2000, *The Esense of Organizational Behavior*, Mc Millan Publ.Co.Inc. New York
- Siagian, Sondang P. 2008, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku administrasi*. Jakarta : PT. Gunung Agung, 2002.
- , *Filsafat Administrasi*, Jakarta: PT Gunung Agung, 2008
- , *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. 2004, Jakarta : PT. Gunung Agung,.
- Silalahi, Ulbert. 2004. *Studi tentang Ilmu Administrasi Konsep, Teori, dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru.
- Siregar Bakri, 2001, *Metode Riset Social Suatu Pengantar*, Jakarta : Raja Grapindo Persada
- Soegiyono.2002.*Metode Penelitian Administrasi*:Bandung :Alfabeta
- Soekarno, K. 2004, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta, Miswar
- Soekidjo Notoatmojo., 2003, *Manajemen Perkantoran*, Bandung Alfabeta

Stephen P. Robbins, 2006, *Perilaku Organisasi*, Prenhallindo, Jakarta

Stoner, James A.F., 2007, *Management*. Sixth Edition, New Jersey : Prentice Hall, Inc.

Sugandha, Dann., Drs., MPA, 2005, *Kepemimpinan Di Dalam Administrasi*, Bandung, Sinar Baru.

Sujana, 2001, *Metode Statistika*, Bandung Tarsito

Surachmad, Winarno, 2002, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, Bandung, Tarsito.

Suryaningrat, bayu., Drs, 2000, *Wewenang Tugas dan Tanggung Jawab*, Jakarta-Surabaya, Pacto

Suwardi, Eddy., Drs, 2003, *Aspek-Aspek Kepemimpinan Dalam Manajemen*.

The Liang Gie, 2004 *Aministrasi Negara* Jakarta : PT Gunung Agung,

Thoha, Miftah, 2003, *Kepemimpinana Dalam Manajemen*. Jakarta : Raja Grafindo Persada,

-----, 2007, *Perilaku Organisasi*, Jakarta Grafindo Persada.

Umar Gay, 2000, *Metode Penelitian Untuk Ilmu-ilmu Sosial*, Jakarta, Rineka Cipta

Umar Husein, 2004, *Metode Penelitian Sosial*, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama

Undang_Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

Wahyusumidjo. 2005. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta. Ghalia Indonesia.

Winardi, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.

Ya'cob, H. Hamzah., Dr, 2004, *Menuju Keberhasilan Manajemen dan*

Kepemimpinan, Bandung, CV. Dipenogoro

Yukl, Gary A. 2008. *Leadership in Organization*. Terjemahan Jusuf Udaya. Jakarta Prenhalindo.

Yuyun Wirasasmita, 2004. *Pemecahan Masalah Bisnis melalui Logical Framework Approach (LFA) : Praktek-Praktek Bisnis Antara Teori dan Realita* Seminar Nasional. DMB-UNPAD. Jakarta

