

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA GURU DITINJAU DARI PNS DAN NON PNS SEKOLAH DASAR NEGERI DI KECAMATAN ALIAN KABUPATEN KEBUMEN**

**Sarifudin**

Universitas Terbuka  
*syarifudin.mahdan@gmail.com*

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah: (1) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru ditinjau dari PNS dan Non PNS; (2) menganalisis pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru ditinjau dari PNS dan Non PNS; (3) menganalisis pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru ditinjau dari PNS dan Non PNS; (4) menganalisis pengaruh secara bersama-sama antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru SD di Kecamatan Alian sejumlah 280 guru serta diambil sampelnya sejumlah 74 terdiri dari 50 guru PNS dan 24 guru Non PNS, teknik pengambilan menggunakan simple random sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan angket. Uji validitas instrumen menggunakan korelasi Product Moment sedangkan uji reliabilitas instrumen menggunakan Alpha Cronbach. Uji analisis prasyarat menggunakan uji normalitas dan linearitas. Teknik analisis data menggunakan regresi linier sederhana dan berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru ditinjau dari guru PNS dan Non PNS dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung pada guru PNS sebesar 20,586 >  $t$  tabel 2,011 sedangkan  $t$  hitung pada guru Non PNS sebesar 9,780 >  $t$  tabel 2,074; (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dibuktikan bahwa nilai  $t$  hitung pada guru PNS sebesar 13,446 >  $t$  tabel 2,011 sedangkan  $t$  hitung pada guru Non PNS sebesar 12,043 >  $t$  tabel 2,074; (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru dibuktikan  $t$  hitung pada guru PNS sebesar 12,631 >  $t$  tabel 2,011 sedangkan  $t$  hitung pada guru Non PNS sebesar 8,818 > 2,074. (4) Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru PNS dan Non PNS terbukti dengan nilai  $R$  Square sebesar 0,802 untuk guru PNS dan Nilai  $R$  Square sebesar 0,878 untuk guru Non PNS.

*Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Kinerja Guru.*

### **Abstract**

The aims of this study were: (1) to analyze the influence of the principal's leadership style on teacher performance in terms of PNS and Non-PNS; (2) analyze the effect of principal's leadership style on teacher family motivation in terms of PNS and Non-PNS; (3) analyzing the effect of teacher work motivation on teacher performance in terms of PNS and Non-PNS; (4) analyze the joint influence between the principal's leadership style and teacher work motivation on teacher performance. The population in this study were all elementary school teachers in Alian District with a total of 280 teachers and 74 samples taken consisting of 50 PNS teachers and 24 Non-PNS teachers. The sampling technique used simple random sampling. Data collection techniques using a questionnaire. The instrument validity test uses Product Moment correlation while the instrument reliability test uses Cronbach's Alpha. The prerequisite analysis test uses normality and linearity tests. The data analysis technique used simple and multiple linear regression. The results of this study indicate: (1) There is a positive and significant influence of the principal's leadership style on the work motivation of teachers in terms of PNS and Non-

PNS teachers as evidenced by the t-count value for PNS teachers of  $20.586 > t$  table  $2.011$ , while the t-count for Non-PNS teachers is equal to  $9,780 > t$  table  $2,074$ ; (2) There is a positive and significant effect of the principal's leadership style on teacher performance. It is proven that the t count for PNS teachers is  $13,446 > t$  table  $2,011$ , while the t count for Non PNS teachers is  $12,043 > t$  table  $2,074$ ; (3) There is a 'positive' and 'significant' effect of work motivation on teacher performance as evidenced by the t count for PNS teachers of  $12,631 > t$  table of  $2,011$  while the t count on non-civil servant teachers is  $8.818 > 2,074$ . (4) There is a significant effect between the principal's leadership style and work motivation on the performance of PNS and Non-PNS teachers as evidenced by the R Square value of  $0.802$  for PNS teachers and R Square of  $0.878$  for Non-PNS teachers.

*Keywords: Principal Leadership Style, Work Motivation, Teacher Performance.*

## PENDAHULUAN

Sekolah merupakan lembaga pendidikan untuk para siswa dibawah pengawasan guru yang dipimpin oleh kepala sekolah. Oleh karena itu, sekolah diharapkan dapat membentuk siswa yang berkarakter dan berkualitas untuk membangun bangsa dan negara. Sekolah juga menjadi tolok ukur bagi kesuksesan dan peningkatan mutu pendidikan. Hal tersebut dapat dicapai dengan memperhatikan komponen pendidikan khususnya sumber daya manusia yang mempunyai peranan sangat penting dalam menentukan keberhasilan sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Ketersediaan guru yang baik menjadi salah satu faktor dalam menciptakan SDM yang baik. Sehingga dengan adanya guru yang professional merupakan keharusan, karena guru akan dapat melaksanakan tugasnya secara profesional sehingga menghasilkan pendidikan yang bermutu.

Menjadi guru yang profesional tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya motivasi di dalam diri untuk mengembangkan diri, berprestasi, memperkaya ilmu yang dimiliki, mempelajari apa yang tidak dipahami, dan bertekad memajukan mutu pendidikan yang diberikan kepada peserta didik. Untuk itu, dibutuhkan

adanya motivasi dan kinerja yang bagus dari para guru di sekolah. Sehingga akan berdampak pada motivasi belajar siswa, yang pada akhirnya menghasilkan generasi yang handal.

Menurut Simanjuntak (2005:221) menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Hal ideal yang semestinya terjadi adalah tidak adanya kesenjangan antara kenyataan dengan toerinya. Terjadi keseimbangan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru. Namun kenyataan di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara antara teori yang sudah disampaikan dengan kenyataan di sekolah. Kesenjangan itu terjadi pada kinerja guru yang belum optimal. Guru di Kecamatan Alian masih perlu meningkatkan kinerjanya. Peningkatan kinerja pada bidang perencanaan pembelajaran, pelaksanaan KBM, maupun pada evaluasi pembelajaran. Hasil wawancara dengan guru di Kecamatan Alian menyatakan bahwa pada masa sekarang ini tidak mudah menemukan guruu yang mempunyai motivasi tinggi dalam dirinya. Dalam menciptakan motivasi dalam sekolah dibutuhkan adanya manager atau kepala sekolah yang memiliki kompetensi profesioal dalam bidangnya.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang penulis lakukan

kepada guru di wilayah Kecamatan Alian bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah bervariasi, motivasi kerja guru dalam mengajar bervariasi dan hasil kinerja guru juga bervariasi. Selain itu masih terdapat juga guru malas mengajar, tidak disiplin, kepala sekolah tidak pernah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan. Dengan bervariasinya gaya kepemimpinan akan berpengaruh pada motivasi kerja guru dan kinerja guru.

Guru akan termotivasi melakukan tugas pokok dan fungsi secara optimal bilamana kepala sekolah mampu mengelola secara profesional. Sekolah yang mempunyai kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan yang tepat akan mampu mengatur dan mengambil kebijakan dengan baik dan kondusif. Sebaliknya bagi sekolah yang memiliki kepala sekolah dengan gaya yang tidak tepat terhadap kebijakan yang diambil, maka akan berdampak kurang baik terhadap situasi di sekolahnya. Dengan menerapkan tipe kepemimpinan kepala sekolah yang tepat dan disertai dengan motivasi kerja guru, maka diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah.

Pengertian kepemimpinan menurut Goetsch dan Stanley (2002:169) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk menginspirasi orang, guna menciptakan satu komitmen total, yang diinginkan dengan sukarela terhadap pencapaian tujuan organisasi. Definisi kepemimpinan menurut Malayu (2000:170) menyatakan bahwa "kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi."

Menurut Veithzal Rivai (2004: 64) menjelaskan bahwa gaya

kepemimpinan dapat didefinisikan perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Menurut Tjiptono (2006:161) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Flippo dalam Nurjanah (2008: 39) bahwa gaya kepemimpinan dirumuskan sebagai suatu pola perilaku yang dirancang untuk memadukan kepentingan organisasi dan personalia untuk mencapai sasaran.

Tatty Rosmiati (2011:127) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan otoriter disebut juga gaya kepemimpinan "authoritarian". Kepemimpinan otoriter, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Dominasi yang berlebihan mudah menghidupkan oposisi dan menimbulkan sifat apatis. Seorang pemimpin yang otoriter memiliki sifat yang egois. Melalui egoisnya pemimpin otokratik melihat peranannya sebagai sumber segala sesuatu dalam kehidupan organisasi, (M. Sobari Sutikno 2012:114).

Gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa pemimpin tidak memberikan kepemimpinannya, pemimpin membiarkan bawahannya berbuat sekehendaknya. Pemimpin sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan bawahannya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan sepenuhnya kepada bawahannya tanpa petunjuk atau saran-saran dari pemimpin. Segala kegiatan dilakukan tanpa rencana dan tanpa pengawasan dari pemimpin (Dadang Suhardan, 2011:127).

Soekarto (2006:21) menyatakan

bahwa kepemimpinan tipe demokratis akan terjadi kerjasama antara kepala sekolah dengan guru untuk mencapai tujuan bersama. Segala keputusan diambil melalui musyawarah dan kesepakatan bersama.

Murray dalam Hermino (2014: 129) menjelaskan bahwa motivasi adalah orang yang berusaha meraih kesuksesan dalam berbagai situasi, dimana kinerja dapat dievaluasi berdasarkan pada beberapa standar. Dimaknai bahwa kombinasi dari kekuatan motivasional dan variabel situasi yang merupakan karakteristik pribadi yang relatif kekal dan merupakan variabel kontigensi.

Yunus (2007: 45) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dalam pekerjaan diantaranya: 1) rasa aman; 2) kesempatan untuk berkembang; 3) pekerjaan yang sesuai dengan kualifikasi pendidikan pengalaman bakat dan minat; 4) perusahaan atau sekolah yang memberikan kebanggaan guru bila bekerja di sekolah tersebut; 5) rekan kerja yang solid; 6) imbal jasa; 7) pemimpin atau atasan yang megayomi; 8) jam kerja yang teratur; 9) kondisi kerja yang nyaman; 10) adanya jaminan kesehatan dan jaminan hari tua.

Widodo (2006:78) mengemukakan kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang di harapkan. Ginnet dan Curphy (Rusdiana A dan Heryati Y 2015:64) menyatakan kinerja terpengaruh oleh faktor motivasi yang dimiliki seseorang seperti intelegensi keterampilan serta ketersediaan sumber utama yang dapat mempengaruhi perilaku seseorang dalam menyelesaikan tujuan tujuan yang bersifat organisasi. Pendapat Rivai dalam Rusdiana A dan Heryati

(2015:115) mengemukakan bahwa kinerja pada dasarnya ditentukan oleh 3 hal yaitu kemampuan keinginan dan lingkungan.

Dari uraian diatas, penulis mencoba untuk melakukan penelitian pada sekolah dasar di Kecamatan Alian untuk mengetahui ada atau tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru ditinjau dari PNS dan non PNS di Kecamatan Alian Kabupaten Kebumen. Selanjutnya penelitian ini tertuang dalam sebuah judul yaitu "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru ditinjau dari PNS dan non PNS Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Alian Kabupaten Kebumen". Alasan mengapa guru yang diteliti dari unsur PNS dan non PNS adalah untuk mengetahui seberapa besar motivasi dan kinerja dari guru PNS dan non PNS, karena dari keduanya mempunyai kesejahteraan yang berbeda.

## METODE

Pada penelitian ini metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru sekolah dasar di Kecamatan Alian Kabupaten Kebumen sebesar 280 responden. Berdasarkan jumlah populasi 280 diambil sampel penelitian 74 guru dengan toleransi kesalahan 10% dan menggunakan teknik pengambilan sampel secara *simple random sampling* berdasarkan perhitungan menggunakan rumus Slovin, Adapun rumus Slovin yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Batas kesalahan maksimal yang ditolerir dalam sampel (10 %)

$$n = \frac{280}{(1 + (280 \cdot (0,10)^2))}$$

$$n = \frac{280}{(1 + (280 \cdot 0,01))}$$

$$n = \frac{280}{(1 + 2,8)}$$

$$n = \frac{280}{3,8} =$$

73,68 dibulatkan menjadi 74

Responden 74 terdiri dari guru PNS dan Non PNS. Guru PNS sejumlah 50 orang ( $190/280 \times 74 = 50,21$  dibulatkan menjadi 50) dan guru Non PNS sejumlah 24 orang ( $90/280 \times 74 = 23,79$  dibulatkan menjadi 24).

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah instrumen angket. Angket tersebut meliputi angket gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru. Skala yang digunakan adalah skala liekert 1 – 4. Uji coba instrumen menggunakan uji validitas dan reliabilitas instrumen. Uji validitas dengan membandingkan tabel

nilai *product moment*. Uji reliabilitas instrument dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha*. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis satatistik. Analisis statistik yang digunakan adalah analisis uji prasyarat yang meliputi uji normalitas dan uji linieritas data. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi sederhana dan regresi berganda. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh menggunakan R Square.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Analisis Uji Prasyarat

#### 1. Uji Normalitas

Dalam penelitian ini pengujian normalitas menggunakan rumus *Kolmogorov-Smirnov*, hal ini untuk mengetahui apakah suatu data berdistribusi norma jika signifikansi (*significance level*) lebih dari 0,05 ( $sign > 0,05$ )

Tabel 1. Hasil Uji Normaitas gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja ditinjau dari guru PNS dan Non PNS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		74
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.30698017
	Most,Extreme,Differences	
	Absolute	.104
	Positive	.104
	Negative	-.088
Test Statistic		.895
Asymp. Sig. (2-tailed)		.400 <sup>c,d</sup>

Sesuai dengan hasil di atas bahwa nilai sig (2-tailed) *Kolmogorov-Smirnov* adalah 0,400. Karena  $sign > 0,05$  dapat disimpulkan bahwa distribusi

data normal. Hal ini menunjukkan bahwa variabel dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Tabel 2. Hasil Uji Normaitas gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru ditinjau dari guru PNS dan Non PNS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Unstandardized Residual		
N		74
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.30698017
Most,Extreme,Differences	Absolute	.104
	Positive	.104
	Negative	-.088
Test Statistic		.085
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

Sesuai dengan hasil tersebut menunjukkan nilai sig (2-tailed) *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,200. Karena sign > 0,05 dapat disimpulkan bahwa distribusi data yang diperoleh adalah normal. Hal ini menunjukkan bahwa variabel dalam penelitian ini berdistribusi normal.

## 2. Uji Linieritas

Dalam uji linieritas hubungan antara variabel predictor dengan kriterium dibantu dengan komputer dengan program SPSS 25.0 untuk mengetahui variabel tersebut linier atau tidak linier. Berikut hasil uji linieritas:

Tabel 3. Hasil Uji Linieritas gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja ditinjau dari guru PNS dan Non PNS

ANOVA Table						
		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
motivasi kerja	Between (Combined)	1292.836	17	76.049	14.793	.000
* gaya	Groups Linearity	1192.199	1	1192.199	231.913	.000
kepemimpinan	Deviation from Linearity	100.637	16	6.290	1.224	.280
kepala sekolah	Within Groups	287.881	56	5.141		
	Total	1580.716	73			

Berdasarkan hasil analisis data hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru diketahui nilai *Deviation from Linearity Sig.* Adalah 0,280 lebih besar dari 0,05.

Maka disimpulkan ada hubungan linier secara signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru.

Tabel 4. Hasil Uji Linieritas gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru ditinjau dari guru PNS dan Non PNS

ANOVA Table						
		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
kinerja guru *	Between (Combined)	1062.914	17	62.524	5.900	.000
gaya	Groups Linearity	788.583	1	788.583	74.412	.000
kepemimpinan	Deviation from Linearity	274.331	16	17.146	1.618	.094
kepala sekolah	Within Groups	593.464	56	10.598		
	Total	1656.378	73			

Berdasarkan hasil analisis data hubungan gaya kepemimpinan kepala

sekolah terhadap kinerja guru diketahui nilai *Deviation from Linearity Sig.*

Adalah 0,094 lebih besar dari 0,05. Maka disimpulkan ada hubungan linier secara signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

**B. Uji Regresi Linier**  
**1. Pengujian Regresi Linier Sederhana Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru ditinjau dari Guru PNS dan Guru Non PNS**

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Guru PNS

Model	Unstandardized Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1 (Constant)	3.549	2.610		1.360	.180
kepemimpinan kepek	.934	.045	.948	20.58	.000

a. Dependent Variable: motivasi kerja

Diketahui bahwa nilai signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah 0,000 lebih kecil dari 0,05, yang berarti gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru PNS. Persamaan regresinya  $Y = 3,549 + 0,934X$ . Nilai 3,549 adalah angka konstanta yang berarti jika tidak ada gaya kepemimpinan kepala sekolah maka nilai konsistensi motivasi kerja guru PNS adalah 3,549. Nilai koefisien 0,934 berarti setiap

penambahan X satuan (1%) gaya kepemimpinan kepala sekolah maka motivasi kerja guru PNS meningkat 0,934. Nilai t hitung dari hasil pengujian di atas 20,586 dengan tingkat signifikansi 95% maka derajat bebas (df) = n - k atau 50 - 2 = 48 diperoleh nilai t tabel sebesar 2,011. Berdasarkan hasil pengujian t hitung  $20,586 > t$  tabel 2,011 artinya terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi guru PNS.

Tabel 6. Hasil Uji R Square Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Guru PNS

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.948 <sup>a</sup>	.898	.896	2.317

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan kepek

Berdasarkan hasil pengujian dalam tabel tersebut diketahui nilai R Square sebesar 0,898 atau 89,8% berarti gaya kepemimpinan kepala sekolah

berpengaruh terhadap motivasi kerja guru PNS sebanyak 89,8% dan sisanya  $100\% - 89,8\% = 10,2\%$  dipengaruhi oleh variabel lain.

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Guru Non PNS

Model	Unstandardized Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1 (Constant)	6.431	4.512		1.425	.168
kepemimpinan kepek	.781	.080	.902	9.780	.000

a. Dependent Variable: motivasi kerja

Dari data tersebut nilai signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru Non PNS. Berdasarkan tabel tersebut persamaan regresinya adalah  $Y = 6,431 + 0,781X$ . Nilai 6,431 adalah angka kontanta yang berarti jika tidak ada gaya kepemimpinan kepala sekolah maka nilai konsistensi motivasi kerja guru Non PNS sebesar 6,431. Nilai koefisien 0,781 berarti setiap

penambahan satuan (1%) gaya kepemimpinan kepala sekolah maka motivasi kerja guru Non PNS akan meningkat sebesar 0,781. Nilai t hitung pada tabel tersebut 9,780 dengan tingkat signifikansi 95% maka derajat bebas ( $df = n - k$  atau  $24 - 2 = 22$ ) diperoleh nilai t tabel 2,074. Diketahui t hitung  $9,780 > t$  tabel 2,074 artinya terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi guru Non PNS.

Tabel 8. Hasil Pengujian R Square Variabel Gaya Kempemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Guru Non PNS

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.902 <sup>a</sup>	.813	.805	3.097

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan kepsek

Sesuai Hasil Pengujian R Square Variabel Gaya Kempemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Guru Non PNS adalah 0,813 atau 81,3%, berarti bahwa gaya kemepimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru Non PNS sebanyak 81,3%.

Sedangkan sisanya  $100\% - 81,3\% = 18,7\%$  dipengaruhi oleh variabel lain.

## 2. Pengujian Regresi Linier Sederhana Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Ditinjau dari Guru PNS dan Non PNS

Tabel 9. Hasil Uji Regresi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru PNS

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	8.498	4.844		1.754	.086
kepemimpinan kepsek	1.132	.084	.889	13.446	.000

a. Dependent Variable: kinerja guru

Dari uji tersebut diketahui nilai signifikansi gaya kepemimpinan kepala sekolah 0,000 lebih kecil dari probabilitas 0,05, berarti gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru PNS. Berdasarkan tabel Coefficient diatas persamaan regresinya  $Y = 8,498 + 1,132X$ . Nilai 8,498 adalah angka kontanta yang berarti jika tidak ada gaya kepemimpinan kepala sekolah

maka nilai konsistensi kinerja guru adalah sebesar 8,498. Nilai koefisien 1,132 berarti bahwa setiap penambahan X satuan (1%) gaya kepemimpinan kepala sekolah maka kinerja guru PNS meningkat 1,132. Nilai t hitung berdasarkan tabel tersebut 13,446 dengan tingkat signifikansi 95% maka derajat bebas ( $df = n - k$  atau  $50 - 2 = 48$ ) sehingga nilai t tabel 2,011. Diketahui t hitung  $13,446 > t$  tabel

2,011 berarti terdapat pengaruh gaya terhadap kinerja guru PNS.  
kempemimpinan kepala sekolah

Tabel 10. Hasil Pengujian R Square Gaya Kempemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru PNS

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.889 <sup>a</sup>	.790	.786	4.300

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan kepek

Berdasarkan Hasil Pengujian R Square Variabel Gaya Kempemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru PNS nilai R Square 0,790 atau 79% yang mana gaya kempemimpinan kepala

sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru PNS sebanyak 79%. Sedangkan sisanya 100% - 79% = 21% dipengaruhi oleh variabel lain.

Tabel 11. Hasil Uji Regresi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Non PNS

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	.599	6.019		.099	.922
kepemimpinan kepek	1.283	.107	.932	12.043	.000

a. Dependent Variable: kinerja guru

Hasil pengujian tersebut menunjukkan nilai signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah 0,000 lebih kecil dari probabilitas 0,05, berarti gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru Non PNS. Berdasarkan tabel Coefficient diatas persamaan regresinya  $Y = 0,599 + 1,283X$ . Nilai 0,599 adalah angka kontanta yang berarti jika tidak ada gaya kepemimpinan kepala sekolah maka nilai konsistensi kinerja guru Non PNS adalah sebesar 0,599. Nilai

koefisien 1,283 berarti setiap penambahan satuan (1%) gaya kepemimpinan kepala sekolah maka kinerja guru Non PNS meningkat sebesar 1,283.

Nilai t hitung pengujian tersebut 12,043 dengan tingkat signifikansi 95% maka derajat bebas (df) = n - k atau 24 - 2 = 22 diperoleh nilai t tabel 2,074. Diketahui t hitung 12,043 > t tabel 2,074 berarti terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru Non PNS

Tabel 12. Hasil Pengujian R Square Gaya Kempemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Non PNS

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.932 <sup>a</sup>	.868	.862	4.132

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan kepek

Hasil Pengujian R Square Variabel Gaya Kempemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Non

PNS sebesar 0,868 atau 86,8% bermakna gaya kempemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja

guru PNS sebanyak 86,8%. Sedangkan sisanya  $100\% - 86,8\% = 13,2\%$  dipengaruhi oleh variabel lain.

### 3. Pengujian Regresi Linier Sederhana Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru ditinjau dari Guru PNS dan Non PNS.

Tabel 13. Hasil Uji Regresi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru PNS

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	16.734	4.510		3.711	.001
motivasi kerja	1.133	.090	.877	12.631	.000

a. Dependent Variable: kinerja guru

Hasil Pengujian Regresi Linier Sederhana variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru PNS bahwa nilai signifikan motivasi guru 0,000 lebih kecil dari 0,05, yang berarti motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru PNS. Berdasarkan tabel Coefficient diatas persamaan regresinya  $Y = 16,734 + 1,133X$ . Nilai 16,734 adalah angka kontanta bermakna bahwa jika tidak ada motivasi kerja maka nilai konsistensi kinerja guru PNS adalah sebesar

16,734. Nilai koefisien 1,133 mengandung setiap penambahan X satuan (1%) motivasi kerja maka kinerja guru PNS akan meningkat sebesar 1,133. Diketahui nilai t hitung uji regresi tersebut 12,631 dengan tingkat signifikansi 95% maka derajat bebas (df) = n - k atau  $50 - 2 = 48$  sehingga nilai t tabel 2,011. Nilai t hitung 12,631 > t tabel 2,011 berarti terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja guru PNS

Tabe 14. Hasil Pengujian R Square Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru PNS

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.877 <sup>a</sup>	.769	.764	4.515

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja

Sesuai Hasil Pengujian R Square Variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru PNS sebesar 0,769 atau 76,9% yang berarti motivasi kerja

berpengaruh terhadap kinerja guru PNS sebanyak 68,6% dan sisanya  $100\% - 76,9\% = 25,1\%$  dipengaruhi oleh variabel lain.

Tabel 15. Hasil Uji Regresi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Non PNS

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	T	
1 (Constant)	2.031	8.051		.252	.803
motivasi kerja	1.403	.159	.883	8.818	.000

a. Dependent Variable: kinerja guru

Hasil Pengujian Regresi Linier Sederhana variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Non PNS bahwa nilai signifikan motivasi guru 0,000

lebih kecil dari 0,05, yang berarti motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru Non PNS. Berdasarkan tabel Coefficient diatas persamaan regresinya

$Y = 2,031 + 1,403X$ . Nilai 2,031 adalah angka kontanta yang bermakna jika tidak ada motivasi kerja maka nilai konsistensi kinerja guru Non PNS adalah sebesar 2,031. Nilai koefisien 1,403 mengandung arti bahwa setiap penambahan X satuan (1%) motivasi kerja maka kinerja guru Non PNS akan

meningkat sebesar 1,403. Diketahui nilai t hitung uji regresi tersebut 8,818 dengan tingkat signifikansi 95% maka derajat bebas (df) =  $n - k$  atau  $24 - 2 = 22$  diperoleh nilai t tabel 2,074. Bahwa t hitung  $8,818 > t$  tabel 2,074 berarti terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Non PNS.

Tabel 16. Hasil Pengujian R Square Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Non PNS

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.883 <sup>a</sup>	.779		5.346

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja

Hasil Pengujian R Square Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Non PNS adalah 0,779 atau 77,9%. Yang bermakna motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru Non PNS sebanyak 77,9% dan sisanya  $100\% - 77,9\% = 22,1\%$  dipengaruhi oleh variabel lain.

#### 4. Pengujian Regresi Linier Berganda Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di tinjau dari guru PNS dan Non PNS

Tabel 17. Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru PNS

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3392.426	2	1696.213	95.037	.000 <sup>b</sup>
	Residual	838.854	47	17.848		
	Total	4231.280	49			

a. Dependent Variable: kinerja guru  
b. Predictors: (Constant), motivasi kerja, kepemimpinan kepek

Diketahui nilai signifikansi pada pengujian diatas adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang berarti terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Berdasarkan pengujian tersebut bahwa nilai F hitung 95,037

dengan tingkat signifikansi 95% dan  $df_1 = 2$  dan  $df_2 = 47$  maka diperoleh F table 3,195. F hitung  $95,037 < F$  tabel 3,195 yang bermakna terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru PNS.

Tabel 18. Hasil Pengujian R Square Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru PNS

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.895 <sup>a</sup>	.802	.793	4.225

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja, kepemimpinan kepek

Hasil Pengujian R Square Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru PNS adalah 0,802 atau 80,2% yang bermakna gaya kepemimpinan kepala

sekolah dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru PNS sebanyak 80,2% dan sisanya 100% - 80,2% = 19,8% dipengaruhi oleh variabel lain.

Tabel 19. Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Non PNS

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2503.827	2	1251.914	75.590	.000 <sup>b</sup>
	Residual	347.798	21	16.562		
	Total	2851.625	23			

a. Dependent Variable: kinerja guru

b. Predictors: (Constant), motivasi kerja, kepemimpinan kepek

Berdasarkan tabel tersebut bahwa nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05, yang berarti gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru Non PNS. Diketahui nilai F hitung 75,590 dengan tingkat

signifikansi 95% dan dengan melihat df 1= 2 dan df 2= 21 maka diperoleh F table 3,467. F hitung 75,590 < F tabel 3,467 bermakna terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Non PNS.

Tabel 20. Hasil Pengujian R Square Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Non PNS

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.937 <sup>a</sup>	.878	.866	4.070	

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja, kepemimpinan kepek

Hasil Pengujian R Square Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Non PNS adalah 0,878 atau 87,8% bermakna gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru Non PNS sebanyak 87,8% dan sisanya 100% - 87,8% = 12,2% dipengaruhi oleh variabel lain.

0,802 atau 80,2% lebih kecil dari R Square guru Non PNS sebesar 0,878 atau 87,8%. Hal tersebut dapat terjadi karena guru-guru Non PNS yang notabene masih dalam usia yang relatif masih muda sehingga memiliki semangat yang tinggi serta kemampuan digitalisasi dan kemampuan tentang teknologi lebih menguasai, karena mayoritas guru PNS sudah berusia lanjut dan kurang *update* tentang teknologi.

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda mengenai bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru PNS dan Non PNS di atas bahwa besarnya pengaruh lebih besar guru Non PNS hal tersebut dapat dilihat dari R Square pada guru PNS sebesar

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: (1)

Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru ditinjau dari guru PNS dan Non PNS sekolah dasar di Kecamatan Alian. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru ditinjau dari guru PNS dan Non PNS sekolah dasar di Kecamatan Alian. (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru ditinjau dari guru PNS dan Non PNS sekolah dasar di Kecamatan Alian. (4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru ditinjau dari Guru PNS dan Non PNS sekolah dasar di Kecamatan Alian

#### DAFTAR PUSTAKA

- Dadang Suhardan. 2011. Manajemen Pendidikan. Bandung: Alfabeta,
- David L. Goetsch dan Stanley B. Davis. 2002. Manajemen Mutu Total alih Bahasa Benjamin Molan. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Hermiono A. 2014. Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- M. Sobari Sutikno. 2012. Manajemen Pendidikan. Lombok: Holistica
- Malayu, S.P. Hasibuan. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Nurjanah. 2008. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Biro Lingkup Departemen Pertanian)". Tesis. Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Rusdiana dan Heti Heryati. 2015. Pendidikan Profesi Keguruan (Menjadi Guru Inspiratif dan Inovatif). Bandung: Pustaka Setia.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. Manajemen dan Evaluasi Kerja. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI
- Soekarto Indrafachrudi. 2006. Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif, Bogor: Ghalia Indonesia
- Tatty Rosmiati. 2011. Manajemen Pendidikan. Bandung: Alfabeta
- Tjiptono F dan Anastasia D. 2006. Total Quality Management Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi Offset
- Veithzal Rivai. 2004. Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widodo, Untung. 2006. "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Bawahan (Studi Empiris pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Semarang)". Jurnal Fokus Ekonomi. Vol 1, No 2: 92-108.
- Yunus. 2007. Kepemimpinan Pendidikan. Ciamis: Unigal.