



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA GURU SMKN 1 LINGSAR

Ni Wayan Ratna Sari¹, Thatok Asmony², Siti Nurmayanti³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram

E-mail: wayanratnasari02@gmail.com

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja</p> <p>Keywords: Leadership Style, Work Motivation, Performance</p> <p>How to cite: Sari, Ni Wayan Ratna., Asmony, Thatok., Nurmayanti, Siti. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Guru Smkn 1 Lingsar, 12(4), 424-436</p> <p>DOI: 10.29303/jmm.v12i4.791</p> <p>Dikumpulkan : 1 Nopember 2023 Direvisi : 15 Nopember 2023 Dipublikasi : 17 Nopember 2023</p>	<p>Studi ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan (X), Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja (Y) pada Guru SMKN 1 Lingsar. Jenis studi yang dipakai adalah penelitian asosiatif berbentuk kausal dengan pendekatan kuantitatif. Metode pengumpulan data yang dipakai metode sensus. Populasi dan responden dalam penelitian adalah 88 guru. Alat analisis yang dipakai adalah analisis jalur (Path Analysis) dengan memakai program SPSS 26 for Windows. Hasil analisis data menunjukkan bahwa (1) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. (2) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. (3) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. (4) peran motivasi kerja secara positif dan signifikan memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada guru SMKN 1 Lingsar.</p> <p>This study aims to determine the influence of leadership style (X), Work Motivation (Z) on Performance (Y) in SMKN 1 Lingsar Teachers. The type of research used is causal associative research with a quantitative approach. The data collection method used census method. The population and respondents in the study were 88 teachers. The analysis tool used is path analysis using the SPSS 26 for Windows program. The results of data analysis show that (1) leadership style has a positive and significant effect on performance. (2) Leadership style has a positive and significant effect on work motivation. (3) work motivation has a positive and significant effect on performance. (4) the role of work motivation positively and significantly mediates the influence of leadership style on performance in SMKN 1 Lingsar teachers.</p>
	<p>Copyright © 2023. Ni Wayan Ratna Sari, Thatok Asmony, Siti Nurmayanti. All rights reserved.</p>

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Salah satu organisasi yang bertanggung jawab atas pengoperasian sumber daya manusia adalah pendidikan. Sekolah adalah salah satu lembaga pendidikan alternatif yang memiliki visi dan misi untuk mencapai dan memenuhi tujuan. Untuk tumbuh secara finansial dan non-finansial, sekolah membutuhkan sumber daya, staf yang berpengalaman, dan proses kerja yang terstruktur. Guru adalah komponen penting dari sistem pembelajaran, terutama di sekolah. Mereka juga merupakan salah satu sumber daya manusia yang sangat penting. Secara khusus, mengembangkan individualitas dan nilai akademik yang diinginkan untuk membentuk karakter anak bangsa. Oleh sebab itu, hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kinerja guru.

Menurut Mangkunegara (2017) kinerja atau *performance* adalah ukuran seberapa efisien dan efektif satu organisasi atau seorang manajer untuk mencapai tujuan yang memadai. Rivai (2015) menuturkan kinerja adalah hasil atau tingkat kesuksesan seseorang secara keseluruhan selama periode khusus di dalam menjalankan tugas di bandingkan dengan sejumlah kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran dan kriteria yang sudah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Supardi dalam Selvia, (2021) menuturkan bahwa kinerja guru adalah tingkat kemampuan dan kesuksesan guru dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Faktor faktor yang memengaruhi kinerja menurut Kasmir (2019) yaitu Kepemimpinan, motivasi kerja, kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, gaya kepemimpinan, budaya organisasi. Dari sejumlah faktor itu, untuk mengetahui bagaimana kinerja guru bisa dipengaruhi, dua diantaranya dengan memperhatikan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Menurut Hidayat (2018) gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang di lain sisi menurut Hasibuan (2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar bisa mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

Studi ini memakai motivasi kerja sebagai variabel mediasi untuk menentukan apakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru bisa diperkuat atau diperlemah dengan adanya motivasi kerja. Menurut Handoko (2012), motivasi kerja adalah keadaan yang mendorong individu untuk melakukan aktivitas khusus untuk mencapai tujuan khusus. Sementara Torang (2013) menuturkan bahwa motivasi adalah kondisi yang mendorong individu untuk berusaha mencapai tujuan yang diharapkan dalam menjalankan pekerjaannya.

SMKN 1 Lingsar merupakan Sekolah Menengah Kejuruan yang berada di Jln. Gora II No. 4, Batu Kumbang, Kec. Lingsar, Kab. Lombok Barat, Nusa Tenggara Barat. SMKN 1 Lingsar memiliki 13 jurusan yakni, teknik kendaraan ringan otomotif, teknik ketenagalistrikan, teknik energy surya, hidro dan angin, teknik pengelasan, tata busana, tata boga, perhotelan, usaha layanan pariwisata, multimedia, rekayasa perangkat lunak, desain komunikasi visual, kecantikan dan spa, dan agribisnis perikanan air tawar.

Hasil dari wawancara dengan Bapak Drs. H. Burhan, M.Pd., Kepala Sekolah SMKN 1 Lingsar, dinilai bahwa kinerja guru di SMKN 1 Lingsar belum maksimal dan masih perlu diperhatikan. Ini disebabkan oleh kurangnya kemampuan guru untuk mengelola kelas serta sejumlah guru yang belum menyusun RPP, pemakaian media pembelajaran dan sumber belajar yang tidak variatif, dan proses pembelajaran yang monoton. Sebagaimana ditunjukkan oleh hasil penilaian supervisi, kinerja guru di SMKN 1

Lingsar sangat baik dan menuju ke arah yang lebih baik. Kinerja guru sudah memenuhi persyaratan Permendiknas Nomor 41 tahun 2007 tentang standar proses untuk sekolah dasar dan menengah, yang mencakup (1) perencanaan proses pembelajaran, (2) pelaksanaan proses pembelajaran, dan (3) penilaian hasil belajar. Guru sudah mencapai tingkat kinerja yang selaras dengan persyaratan itu. Namun, sejumlah guru dalam urutan tiap bagian kerja gagal mencapai standar kinerja yang diharapkan, yakni guru agribisnis perikanan 76%, guru usaha layanan pariwisata 85%, guru teknik energi surya, hidro, dan angin 75%, guru teknik pengelasan 73%, guru tata kecantikan kulit dan rambut 75%, guru bimbingan konseling 70%, dan guru matematika 73%. Jadi bisa ditarik suatu simpulan, capaian rata-rata guru SMKN 1 Lingsar masih kurang. Untuk menaikkan kinerja guru, penting untuk mempertimbangkan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang ada di SMKN 1 Lingsar.

Pada SMKN 1 Lingsar, ada masalah dengan gaya kepemimpinan. Kepala sekolah tidak bisa berkomunikasi dengan baik dengan orang lain, yang menghalangi mereka untuk mengambil keputusan yang memengaruhi kemajuan sekolah. Di lain sisi, kepala sekolah tidak tegas dalam memberikan sanksi pada guru yang tidak melakukan tugas dengan baik. Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak efektif dalam mengawasi guru.

Terkait motivasi kerja guru SMKN 1 Lingsar cukup baik, tetapi belum maksimal. Hal ini disebabkan oleh sejumlah guru yang masih kurang bertanggung jawab atas tugas yang diberikan, guru yang tidak terlalu tertarik untuk mendapatkan pengetahuan dan wawasan lewat workshop atau pelatihan di bidang pendidikan, serta kurangnya perhatian kepala sekolah terhadap kinerja guru yang sudah berprestasi. Berlandaskan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk menjalankan penelitian lebih lanjut yang dituangkan ke dalam skripsi yang berjudul **"PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA GURU SMKN 1 LINGSAR"**.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa istilah "kinerja" berasal dari kata "prestasi kerja" atau "prestasi sesungguhnya", yang berarti hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya selaras dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Dalam Rina dan Daroini (2020), Rachmawati menyatakan bahwa kinerja guru adalah tingkat kemampuan yang ditunjukkan oleh seorang guru dalam menjalankan tanggung jawabnya. Jika hasil selaras dengan standar yang sudah ditetapkan, kinerja ini dikatakan baik dan memuaskan.

Ada juga faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir (2019) meliputi : kepemimpinan, motivasi, kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, gaya kepemimpinan, budaya organisasi. Sejumlah indikator yang dipakai untuk penilaian kinerja guru menurut Permendiknas Nomor 41 tahun 2007. adalah sebagai berikut: 1) Perencanaan Proses Pembelajaran, 2) Pelaksanaan Pembelajaran, 3) Penilaian Proses Pembelajaran.

2.2. Gaya Kepemimpinan

Thoha dalam Azahra (2021) menuturkan gaya kepemimpinan adalah standar perilaku yang dipakai individu untuk mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Rivai dalam Agari (2016), gaya kepemimpinan, mencakup semua tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak ataupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Hasibuan (2016) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai seorang pemimpin yang mempengaruhi perilaku bawahan untuk membantu mencapai tujuan organisasi yang maksimal dengan menaikkan gairah kerja, kepuasan, dan produktifitas karyawan. Indikator-indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono (2016) secara gaeia besar, sebagai berikut :

1. Kemampuan mengambil keputusan
2. Kemampuan memotivasi
3. Kemampuan komunikasi
4. Kemampuan mengendalikan bawahan
5. Kemampuan mengendalikan emosi

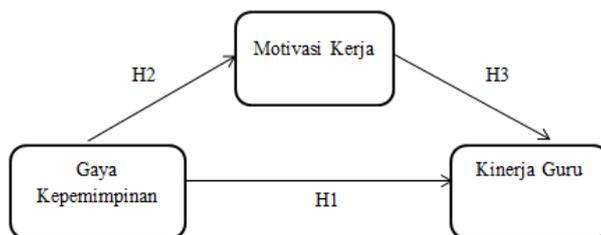
2.3. Motivasi Kerja

Motivasimenurut Mangkunegara (2017), adalah semangat atau kondisi yang mendorong pekerja untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Motivasi, menurut Hasibuan dalam Fajrin (2018), didefinisikan sebagai dorongan yang mendorong individu untuk berkolaborasi, bekerja dengan efektif, dan mengintegrasikan semua upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Wiranti dalam Fitrianingrum (2022). Motivasi kerja seorang guru bisa dianggap sebagai dorongan positif bagi guru untuk melakukan tugas mengajar, yakni mentransfer ilmu pengetahuan pada siswa, Ada juga indikator motivasi kerja dari teori hirearki kebutuhan menurut Maslow dalam Duha (2020) adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan fisik
2. Kebutuhan akan rasa aman
3. Kebutuhan sosial
4. Kebutuhan penghargaan
5. Kebutuhan aktualisasi diri

Perumusan Hipotesis dan Rerangka Konseptual

- H1 : Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru pada SMKN 1 Lingsar
- H2 : Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada SMKN 1 Lingsar
- H3 : Diduga Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru pada SMKN 1 Lingsar
- H4 : Diduga Motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SMKN 1 Lingsar



Gambar. 2. 1 Rerangka Konseptual

3. METODE PENELITIAN

Jenis studi yang dipakai dalam studi ini bersifat asosiatif dengan metode kuantitatif. Sugiyono (2017) menyatakan bahwa pendekatan asosiatif adalah metode penyusunan masalah studi yang berfokus pada hubungan antara dua atau lebih variabel. Studi ini akan menyelidiki hubungan kausal dan pengaruh variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dengan variabel terikat yaitu kinerja guru lewat variabel mediasi yaitu motivasi kerja. Studi ini dijalankan pada SMKN 1 Lingsar yang berlokasi di Jl. Gora II No.4, Batu Kumbang, Kec. Lingsar, Kab. Lombok Barat, Nusa Tenggara Barat. Populasi dalam studi ini adalah seluruh guru SMKN 1 Lingsar yang berjumlah 88 orang dengan memakai teknik sampling jenuh dan dengan memakai metode pengumpulan data adalah sensus. Teknik dan alat pengumpulan data yang dipakai dalam studi ini adalah angket, wawancara, dan dokumentasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Karakteristik Responden

Tabel 1 Karakteristik responden berlandaskan jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah (org)	Persentase (%)
1	Laki-laki	49	56
2	Perempuan	39	44
	Total	88	100

Berlandaskan tabel diatas bisa ditarik suatu simpulan bahwa responden studi ini didominasi oleh laki-laki. Hal ini disebabkan laki-laki lebih banyak dibutuhkan sebab memiliki keahlian dalam jurusan teknik ketenagalistrikan.

Tabel 2 Karakteristik responden berlandaskan usia

No	Umur	Jumlah (org)	Persentase (%)
1	<21	0	0
2	21-30	12	14
3	31-40	34	38
4	41-50	30	34
5	>51	12	14
	Total	88	100

Berlandaskan tabel diatas bisa ditarik suatu simpulan bahwa responden terbanyak yaitu pada usia 31-40 tahun dengan persentase 38% Artinya sekolah memprioritaskan orang-orang yang memiliki usia produktif untuk bekerja, sebab diusia itu dianggap memiliki semangat kerja lebih tinggi.

Tabel 3 Karakteristik responden berlandaskan pendidikan terakhir

No	Pendidikan terakhir	Jumlah (org)	Persentase (%)
1	D3	5	6
2	S1	78	87
3	S2	5	6
	Total	88	100

Berlandaskan tabel diatas, bisa ditarik suatu simpulan bahwa responden studi ini didominasi oleh guru yang memiliki tingkat pendidikan S1. Hal ini sebab guru dengan tingkat pendidikan S1 sudah dianggap bisa sudah didukung pelatihan keterampilan untuk mengajar selaras dengan tugas yang diberikan instansi.

Tabel 4 Karakteristik responden berlandaskan masa kerja

No	Masa kerja	Jumlah (org)	Persentase (%)
1	4-7	19	22
2	8-10	30	34
3	>11	39	44
	Total	88	100

Berlandaskan tabel diatas bisa ditarik suatu simpulan bahwa mayoritas guru di SMKN 1 Lingsar dengan masa kerja > 11 tahun sebanyak 39 orang yakni 44%. Hal ini disebabkan guru memiliki sikap loyalitas terhadap sekolah.

4.2. Uji Asumsi Klasik

Berlandaskan uji normalitas bisa diketahui bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* dari variabel studi yaitu gaya kepemimpinan, kinerja dan motivasi kerja sebesar 0,182 sebab nilai *Asymp.Sig. (2-tailed) = 0.182 > 0,05* maka bisa ditarik suatu simpulan bahwa ketiga dari data variabel penelitian berdistribusi normal.

Berlandaskan hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa nilai tolerance variabel independen, gaya kepemimpinan $0.722 \geq 0.10$ dan nilai VIF $1.384 \leq 10$, di lain sisi motivasi Kerja $0.722 \geq 0,10$ dan nilai VIF $1.384 \leq 10$. Maka bisa ditarik suatu simpulan bahwa berlandaskan hasil uji multikolinieritas tidak terjadi korelasi antar variabel independen atau dengan kata lain tidak terjadi masalah multikolinieritas dalam studi ini.

Berlandaskan hasil uji heteroskedastisitas bisa deiketahui bahwa data yang ditampilkan tidak membentuk pola-pola khusus dan titik menyebar secara acak, maka bisa ditarik suatu simpulan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga model regresi yang baik dan ideal bisa terpenuhi.

4.3. Hasil Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis ini dipakai untuk mengetahui apakah ada atau tidaknya pengaruh langsung antara variabel independent terhadap variabel dependen dan ataupun pengaruh tidak langsung variabel independent terhadap dependen lewat intervening.

1. Pengaruh Langsung

Berlandaskan hasil perhitungan koefisien regresi variabel maka diketahui pengaruh langsung sebagai berikut :

a. Pengaruh Langsung X terhadap Z adalah sebesar 0,527

Besaran pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja bisa dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5 Hasil Regresi persamaan 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
		1	(Constant)	1.669		
	Gaya Kepemimpinan	.600	.104	.527	5.754	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Tabel diatas menggambarkan bahwa nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan adalah sebesar 0.527 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,005$. Artinya jika gaya kepemimpinan berubah satu satuan, maka motivasi kerja akan berubah 0.527 dengan asumsi variabel lainnya tetap.

Ada juga persamaan analisis jalurnya adalah :

$$Z = a + P2X + e_1$$

$$Z = 1,669 + 0,527 X + e_1$$

b. Pengaruh Langsung X terhadap Y lewat Z

Besaran pengaruh langsung pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja lewat motivasi kerja bisa dilihat pada tabel 4.15

Tabel 6 Hasil Regresi persamaan 2

Model		Unstandardized Coefficients ^a		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.239	.480		2.581	.012
	Gaya Kepemimpinan	.264	.128	.219	2.058	.043
	Motivasi Kerja	.432	.113	.408	3.838	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Tabel diatas menggambarkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,043 atau lebih kecil dari taraf standar alpha yang di persyaratkan yaitu 0,05 yang berarti terdapat pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru (Y). Sementara variabel motivasi kerja juga mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 atau lebih kecil dari taraf standar alpha yang di persyaratkan yaitu 0,05 yang berarti terdapat pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja.

Ada juga persamaan analisis jalurnya adalah :

$$Y = a + P1X + P3Z + e_2$$

$$Y = 1,239 + 0,219X + 0,408Z + e_2$$

2. Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh Tidak Langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja lewat motivasi kerja

Hubungan antar variabel	Perkalian koefisien jalur	Hasil
X → Z → Y	0,527 x 0,408	0,215

Berlandaskan perhitungan diatas bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh tidak langsung pada variabel kinerja lewat motivasi kerja adalah sebesar 0.215 atau pengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja lewat motivasi kerja. dengan demikian pengaruh gaya kepemimpinan secara tidak langsung terhadap kinerja lewat motivasi kerja lebih kecil 0.215 dibandingkan dengan nilai pengaruh gaya kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja dengan koefisien jalur 0.219.

3. Pengaruh Total

Besarnya pengaruh total gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja (Y) lewat motivasi kerja (Y) diperoleh dari penjumlahan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antar koefisien jalur. Besarnya pengaruh total dari variabel -variabel itu, nilainya bisa dilihat pada perhitungan berikut :

$$\text{Pengaruh total} = pyx + (pzx \times pyz)$$

$$= 0.219 + (0.527 \times 0.408)$$

$$= 0.434$$

Berlandaskan perhitungan diatas, bisa dijelaskan bahwa pengaruh total antara variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja adalah sebesar 0.434

4.4. Uji Koefisien Determinasi R

Nilai koefisien determinasi total sebesar 0,503 mempunyai arti bahwa sebesar 50,3% variabel kinerja dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan dan variabel motivasi, di lain sisi sisanya 49,7% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model ini.

4.5. Uji Hipotesis

1. Uji F

Hasil kelayakan model dipakai untuk mengetahui apakah suatu model persamaan struktur pada analisis jalur valid atau tidak. Tingkat signifikansi dipakai yaitu 5 % ($\alpha = 0,05$).

Tabel 7 Hasil Uji F model 1

Uji F dengan Anova 1						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.315	1	4.315	33.107	.000 ^b
	Residual	11.210	86	.130		
	Total	15.525	87			

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja
b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

Tabel 8 Hasil Uji F model 2

Uji F dengan Anova 2						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1212.628	2	606.314	18.896	.000 ^b
	Residual	2727.452	85	32.088		
	Total	3940.080	87			

a. Dependent Variable: Kinerja

Berlandaskan tabel model struktur 1 dan 2 diatas bisa dilihat hasil uji F diketahui bahwa nilai Fhitung untuk model 1 sebesar 33.107 dan nilai Fhitung untuk model 2 sebesar 18.896 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf standar signifikansi 0,05 dengan memakai taraf keyakinan 95% atau $\alpha - 5\%$ Ftabel = $df_1 (k-1) df_2 (n-k)$ atau Ftabel dimana n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independent dan dependen sehingga diperoleh Ftabel = 3,10 Berlandaskan perhitungan di atas, bisa diketahui bahwa nilai model struktur 1 yaitu Fhitung ($33.052 > 3.10$) Ftabel dan tingkat signifikansi lebih kecil dari taraf standar signifikansi $0,000 < 0,05$. Di lain sisi nilai model struktur 2 yaitu Fhitung ($18.896 > 3.10$) Ftabel dan tingkat signifikansi lebih kecil dari taraf standar signifikansi $0,000 < 0,05$. Sehingga keputusan yang bisa diambil adalah H_0 ditolak dan H_a diterima.

2. Uji t (Parsial)

Tabel 9 Hasil Uji t

Variabel	Thitung	Ttabelle	Sig.
Gaya Kepemimpinan	2.058	1,988	0,043
Motivasi Kerja	3.838	1,988	0,000

Pada tabel gaya kepemimpinan nilai t hitung 2,058 dan nilai signikansi sebesar 0,043. Hal ini menunjukkkn bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sementara variabel motivasi kerja nilai t hitung sebesar 3,838 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

3. Uji Sobel

Uji sobel untuk menguji kekuatan dari pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) lewat variabel intervening (Z). Pengujian hipotesis mediasi bisa dijalankan dengan prosedur yang dikenal dengan uji sobel (sobel test) dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 S_{ab} &= \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2} \\
 &= \sqrt{(0.432)^2 (0.113)^2 + (0.600)^2 (0.104)^2 + (0.113)^2 (0.104)^2} \\
 &= \sqrt{(0.186 (0.012) + (0.360)(0.010) + (0.012)(0.010)} \\
 &= \sqrt{0.002232 + 0.0036 + 0.00012} \\
 &= \sqrt{0.007032} \\
 &= 0.083
 \end{aligned}$$

Keterangan :

Sab : Besarnya standar eror pengaruh tidak langsung

a : Jalur variabel independen (X) dengan variabel intervening (Z)

b : Jalur variabel intervening (Z) dengan variabel dependen (Y)

Sa : Standar eror koefisien a

Sb : Standar eror koefisien b

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{ab}{sab} \\
 &= \frac{(0.600)(0.432)}{0.083} \\
 &= 3,122
 \end{aligned}$$

Berlandaskan dari pengujian dengan sobel test diketahui bahwa nilai t-value pada hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja secara tidak langsung lewat motivasi kerja adalah sebesar 3,122 maka, t hitung > t tabel (3,122 > 1.98827), maka motivasi kerja memiliki peran dalam memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja secara parsial.

4.6. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Berlandaskan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMKN 1 Lingsar, dengan demikian hipotesis pertama (H₁) yang diajukan peneliti bisa diterima. Hasil studi ini menunjukkan adanya hubungan searah antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru. Artinya semakin efektif gaya kepemimpinan kepala sekolah maka semakin tinggi juga kinerja guru SMKN 1 Lingsar. Begitu sebaliknya jika gaya kepemimpinan tidak efektif, maka kinerja guru juga akan rendah. Artinya gaya kepemimpinan memiliki peran yang besar dalam mempengaruhi kinerja guru SMKN 1 Lingsar. Hal ini disebabkan sebab gaya kepemimpinan yang mendorong para guru untuk memiliki visi, misi, tujuan, mendorong dan memotivasi para guru untuk menunjukkan kinerja yang maksimal.

Pemimpin harus bisa mengontrol cara mereka bekerja supaya mereka bisa mencapai hasil yang mereka inginkan. Dengan demikian, bisa ditarik suatu simpulan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin bisa memengaruhi kinerja pegawai. Kepala sekolah memiliki wewenang yang luas untuk mengelola potensi sekolah dengan melibatkan semua elemen untuk menaikkan kualitas sekolah. Oleh sebab itu, kinerja yang dihasilkan dari suatu sekolah akan meningkat jika didukung oleh seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang efektif. Sebaliknya, jika gaya kepemimpinan tidak efektif, kinerja akan turun.

Menurut Wibowo (2016: 69), gaya kepemimpinan organisasi sangat memengaruhi kinerja karyawan. Cara pemimpin berhubungan dengan pekerja,

memberikan penghargaan pada pekerja yang berprestasi, dan mengembangkan dan memberdayakan pekerjaannya semua memengaruhi kinerja sumber daya manusia. Pendapat di atas menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat mempengaruhi seberapa baik organisasi mencapai tujuannya. Sebab itu, pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif saat mengelola bawahannya. Oleh sebab itu, gaya kepemimpinan adalah salah satu elemen yang bisa mempengaruhi kinerja.

Hasil studi ini mendukung penelitian sebelumnya yang sudah dijalankan oleh Priyono, Qomariah dan Winahyu (2018), hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMAN 1 Tanggul Jember. Kemudian penelitian Rezky, Samdin dan Nur (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMP Negeri Sekabupaten Konawe Utara.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi kerja

Berlandaskan hasil analisis data bisa diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja SMKN 1 Lingsar, dengan demikian hipotesis kedua (H_2) yang diajukan peneliti bisa diterima. Hasil studi ini menunjukkan adanya hubungan searah antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Artinya bahwa semakin efektif gaya kepemimpinan maka motivasi kerja akan mengalami peningkatan yang baik. Begitu juga sebaliknya jika gaya kepemimpinan tidak efektif maka Motivasi kerja akan rendah.

Seorang pemimpin yang baik tidak hanya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi bawahannya, tetapi juga bisa memastikan bahwa bawahannya bisa bekerja dengan penuh semangat. Dengan kata lain, seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang efektif akan menaikkan motivasi guru untuk bekerja.

Hal ini selaras dengan teori Hasibuan (2016) bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi yang maksimal dengan menaikkan gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan.

Thoha (2005) menyatakan bahwa ada hubungan kuat antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, sebab gaya kepemimpinan seorang pemimpin mempengaruhi motivasi pekerjaannya, oleh sebab itu gaya kepemimpinan diperlukan dalam suatu organisasi. Di sisi lain, Hasibuan dalam Kiswanto (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam suatu organisasi bisa membentuk integritas yang selaras dan mendorong gairah kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Bisa dikatakan bahwa motivasi individu dalam bekerja sangat bergantung pada bagaimana seorang pemimpin mengelola pekerjaannya.

Hasil studi ini juga diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dijalankan oleh Caksana (2019) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja SMAN 1 Tulungagung dan penelitian Santi (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru SMP Baitussalam Surabaya.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Hasil analisis data menunjukkan bahwa hipotesis ketiga (H_3) yang diajukan peneliti bisa diterima sebab terbukti bahwa variabel motivasi kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMKN 1 Lingsar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan searah antara motivasi kerja dan kinerja guru. Dengan kata lain, semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan pada guru, semakin baik kinerja mereka, dan sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja yang diberikan pada guru, maka kinerja guru akan menurun.

Menurut Wibowo (2016), motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia untuk mencapai tujuan. Elemen yang termasuk dalam motivasi meliputi sejumlah unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, konsistensi, dan adanya tujuan. Hal ini menunjukkan bahwa pada dasarnya tiap-tiap orang membutuhkan dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan, baik itu dari dirinya sendiri atau dari orang lain. Jika seorang guru memiliki motivasi yang kuat, karyawan akan termotivasi untuk bekerja keras dan bekerja sama untuk mencapai hasil terbaik.

Hasil Studi ini di perkuat dengan penelitian sebelumnya oleh Harmendi, Lian, dan Wardarita (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMP dan MTS Muhammadiyah di kota Palembang. Di lain sisi, penelitian Ningsih (2017) menemukan bahwa motivasi kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja guru di MA AL-Hikmah Wayhalim Kedaton Bandar Lampung.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja lewat Motivasi sebagai Variabel Mediasi

Hasil pengujian hipotesis tentang peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dengan memakai uji sobel atau sobel test membuktikan hipotesis keempat (H4) bahwa motivasi kerja secara positif dan signifikan memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Dengan demikian, keberadaan motivasi kerja sebagai variabel intervening (mediasi) menaikkan pengaruh antara gaya kepemimpinan dan kinerja guru SMKN 1 Lingsar. Kinerja guru akan meningkat jika kepala sekolah memakai gaya kepemimpinan yang efektif dan memberikan motivasi yang tinggi. Berlandaskan temuan ini, hipotesis tentang pengaruh gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja (Y) lewat motivasi kerja (Z) sebagai variabel intervening bisa diterima. Hal ini selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2019) bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi adalah komponen yang mempengaruhi kinerja.

Penelitian sebelumnya oleh Dewanggi dan Sawitri (2016), yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja guru lewat motivasi kerja sebagai variabel intervening di SMA Monogiri, dan penelitian Purnamasari (2020) menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK NU Muara Padang. Pengaruh mediasi dalam motivasi kerja bisa diartikan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah bisa memberikan motivasi atau dorongan pada guru, baik secara lisan ataupun dari dalam diri untuk mematuhi aturan dan peraturan sekolah dan hal itu bisa menghasilkan kinerja yang baik lagi bagi para guru.

5. KESIMPULAN

Berlandaskan hasil pembahasan yang ada di BAB IV tentang pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi pada guru SMKN 1 Lingsar maka bisa ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMKN 1 Lingsar. Artinya semakin efektif gaya kepemimpinan maka semakin tinggi juga kinerja guru SMKN 1 Lingsar. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan tidak efektif maka kinerja guru SMKN 1 Lingsar akan rendah.
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja guru SMKN 1 Lingsar. Artinya bahwa semakin efektif gaya kepemimpinan maka motivasi kerja akan mengalami peningkatan yang baik. Begitu juga sebaliknya jika gaya kepemimpinan tidak efektif maka Motivasi kerja akan rendah.

3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja guru SMKN 1 Lingsar. Artinya bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan pada guru maka kinerja guru akan semakin baik, begitu juga sebaliknya jika motivasi kerja yang diberikan pada guru semakin rendah, maka kinerja guru akan rendah
4. Motivasi Kerja dalam memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dengan memakai Uji Sobel atau sobel test membuktikan peran motivasi kerja secara positif dan signifikan memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada guru SMKN 1 Lingsar.

DAFTAR PUSTAKA

- Agari, A. F. F. 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen* 10 (4): 1-20.
- Azahra, D. 2021. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pos Indonesia (Persero) Cabang" Universitas Brawijaya.
- Caksana, N. P. E. 2019. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada SMAN 1 Tulungagung." *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)* 4 (2): 82-92. <https://ikopin.ac.id/jurnal/index.php/coopetition/article/download/37/44>.
- Dewanggi, A., & Sawitri, H. S. R. 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Bisnis Dan Manajemen* 16 (1): 43-54. <https://doi.org/10.20961/jbm.v16i1.4076>.
- Duha, T. 2020. *Motivasi Untuk Kinerja*. Yogyakarta: Deepublish.
- Fajrin, I. Q. 2018. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening." Universitas Brawijaya. <http://repository.ub.ac.id/id/eprint/162612/>.
- Fitrianingrum, N. S. 2022. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Di Kecamatan Purbolinggo." *Jurnal Humaniora Dan Ilmu Pendidikan* 1 (2): 71-83. <https://doi.org/10.35912/jahidik.v1i2.583>.
- Handoko, T. H. 2012. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Harmendi, M., B. Lian, and R. Wardarita. 2021. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Dan MTS Muhammadiyah Di Kota Palembang." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2 (2): 93-105.
- Hasibuan, M. S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hidayat, A. 2018. "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Suku Dinas Kebersihan Kota Administrasi Jakarta Timur." *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen* 1: 141-50.
- Kartono, K. 2016. *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu*. Edisi 1. Jakarta: Rajawali Pres.
- Kasmir. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Praktik*. Depok: Rajawali Pres.
- Kiswoanto, M., H. 2018. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Bekerja Karyawan Kantor Dinas Surakarta." Muhammadiyah Surakarta.
- Mangkunegara, A. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan 14.

- Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ninggih, M. S. 2017. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di MA Al-Hikmah Wayhalim Kedaton Bandar Lampung." Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Priyono, B. H., Qomariah, N., & Winahyu, P. 2018. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Guru Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru Sman 1 Tanggul Jember." *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia* 4 (2): 144. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v4i2.1758>.
- Purnamasari, L. 2020. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di SMK Nu Muara Padang." Universitas Tridinanti Palembang.
- Rezky, M. P., Samdin, S., & Nur, M. 2022. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Persepsi Sertifikasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Berprestasi Jenjang SMP Negeri Sekabupaten Konawe Utara." *Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat* 1 (12): 1120-27. <https://doi.org/10.36418/comserva.v1i12.188>.
- Rivai, V. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Santi, N. S., Putra, R.S., & Zhulqurnain, M. R. 2021. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Guru SMP Baitussalam Surabaya)." *Jurnal UMAHA* 1 (1): 264-68.
- Selvia, A. 2021. "Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Pertama Negeri Se Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5 (2): 2633-37.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Thoha, M. 2005. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. Magelang: PT. Raja Grafindo Persada.
- Torang, S. 2013. *Organisasi Dan Manajemen : (Perilaku,Struktur,Budaya Dan Perubahan Organisasi)*. Cetakan 1. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Edisi keli. Jakarta: Rajawali Pres.