ARZUSIN
Jurnal Manajemen dan Pendidikan Dasar

e-ISSN : 2809-4093
p-ISSN : 2809-4484

Terindeks: Sinta 5, Copernicus, Dimensions, Scilit, Lens, Semantic Scholar, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/arzusin.v5i4.7012

GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN SMA NEGERI 11 PADANG

Leadership Style and Work Motivation on the Performance of Teachers and Education Personnel at SMA Negeri 11 Padang

Leni Sandra & Febsri Susanti
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KBP Padang
lenisandracs@gmail.com; febrisusanti@akbpstie.ac.id

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Jun 18, 2025	Jun 12, 2025	Jul 24, 2025	Jul 29, 2025

Abstract

Teacher and education personnel performance is a crucial factor in achieving educational goals, yet it is often influenced by various internal and external factors. This study aims to analyze the influence of principal leadership style and work motivation on the performance of teachers and education personnel at SMA Negeri 11 Padang. A quantitative approach was used, employing Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) through the SmartPLS 4.0 software. The research sample consisted of 52 respondents, teachers and education personnel selected through total sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire that had undergone validity and reliability testing. The analysis results indicate that leadership style does not have a significant effect on performance, whereas work motivation has a positive and significant effect on the performance of teachers and education personnel. These findings suggest that in the context of SMA Negeri 11 Padang, work motivation is the dominant factor influencing performance, while the principal's leadership style is not a

Arzusin is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

primary determinant. The implications of this study underscore the importance of strengthening work motivation through strategies such as improving welfare, providing competency development training, and fostering a supportive work environment.

Keywords: Leadership Style; Work Motivation; Teacher Performance; Education Personnel; Educational Management

Abstrak: Kinerja guru dan tenaga kependidikan merupakan faktor krusial dalam pencapaian tujuan pendidikan, namun seringkali dipengaruhi oleh berbagai aspek internal maupun eksternal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan di SMA Negeri 11 Padang. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik *Partial Least Squares - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS 4.0. Sampel penelitian terdiri atas 52 responden yang merupakan guru dan tenaga kependidikan, dipilih melalui teknik *total sampling*. Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner berskala Likert yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam konteks SMA Negeri 11 Padang, motivasi kerja menjadi faktor dominan yang memengaruhi kinerja, sementara gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak menjadi variabel penentu utama. Implikasi dari penelitian ini menekankan pentingnya penguatan motivasi kerja melalui strategi peningkatan kesejahteraan, pelatihan pengembangan kompetensi, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan; Motivasi Kerja; Kinerja Guru; Tenaga Kependidikan; Manajemen Pendidikan

PENDAHULUAN

Efektivitas dan efesiensi untuk mencapai visi, misi serta tujuan tergantung pada kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan landasan pengelolaan organisasi. Pemimpin yang memiliki keahlian, bisa mencapai tujuan organisasi dan melakukan perubahan internal dan eksternal. Organisasi memerlukan kepemimpinan yang kuat dan *visioner* agar menciptakan gerakan yang berkelanjutan, umumnya untuk memberikan pengaruh kepada tindakan anggota dan pengikutnya. Dalam bisnis dan sektor publik, kepemimpinan yang efektif dapat menjadi faktor kunci kemenangan atau kekalahan suatu organisasi (Fitriyana & Febriansyah, 2020).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Itniwardani, Itniwardani Afriyeni, 2023). Kinerja yaitu pedoman untuk mencapai

sasaran organisasi, upaya organisasi untuk menghasilkan kualitas kerja erat kaitannya dengan kemampuan SDM yang berkaitan dengan kerja organisasi. Kemudian SDM sangat penting dalam manajemen. Keputusan SDM harus meningkatkan produktivitas, berdampak positif pada kinerja organisasi dan berkontribusi terhadap kesejahteraan sosial (Oktaviana & Alfian, 2023). Guru selain diharapkan mampu, cakap dan terampil juga hendaknya berkemauan dan mempunyai kesungguhan untuk bekerja efektif dan efisien (Regen et al., 2024).

Salah satu peran guru adalah melaksanakan tujuan pendidikan, mngajar dan mendidik siswa dengan efektif. Dengan demikian, guru harus mempunyai kualifikasi untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Tenaga kependidikan juga ikut berperan aktif dalam melaksanakan tujuan pendidikan. (Juliana et al., 2024).

Kajian ini dilakukan terhadap guru dan tenaga kependidikan di SMAN 11 Padang. Kehadiran SMAN 11 Padang telah memberikan dampak positif kepada Pemerintah Kota Padang dalam berbagai bidang, khususnya dalam mencerdaskan anak bangsa. Kemajuan SMA Negeri 11 Padang di pengaruhi oleh keberhasilan guru dalam mendidik siswanya, tenaga kependidikan yang bertugas untuk mendukung operasional pendidikan dengan melakukan berbagai tugas administratif, teknis dan dukungan lainnya.

Masalah yang sering muncul di SMA Negeri 11 Padang yaitu masalah kinerja guru dan tenaga kependidikan. Peneliti mengambil contoh permasalahan yang dialami di SMA Negeri 11 Padang ini dan melihat dari hasil wawancara singkat permasalahan apa saja yang dialami, tipe kepemimpinan dan cara pelaksanaannya. Hal tersebut perlu dimanfaatkan di SMA Negeri 11 Padang untuk meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan.

Permasalahan lain yang dihadapi guru di SMA Negeri 11 Padang adalah banyaknya tugas yang harus diselesaikan sebagai guru yang tidak ada habisnya sehingga guru merasa lelah. seperti pembuatan PMM (*Platform* Merdeka Mengajar) dan tugas lain yang di berikan sekolah. Hal ini membuat peran penting guru kurang efektif. Sesuai Undang-Undang No. 15 Tahun 2018 mengenai Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas, guru bekerja 40 jam dalam seminggu. Dari 37,5 jam pengajaran praktik pada mata pelajaran tersebut, seminimal-minimalnya 24 jam adalah tatap muka dan maksimal 40 jam adalah pelatihan tatap muka.

Permasalahan yang ada pada tenaga kependidikan di SMA Negeri 11 Padang adalah kurangnya tanggung jawab terhadap pekerjaannya, kedisiplinan, melalaikan pekerjaan, kurangnya loyalitas, kurangnya pemantauan dan bukti yang jelas mengenai efektivitas tenaga

kependidikan. Guru dan tenaga kependidikan SMA Negeri 11 Padang perlu dorongan dalam melaksanakan aktivitas dan tanggung jawabnya dengan benar.

Dalam hai ini perlunya peran kepala sekolah saat mengarahkan guru serta tenaga pendidik untuk melaksanakan program-program sekolah untuk mencapai tujuan yang di harapakan. Namun permasalahan yang muncul dalam pekerjaan kepala sekolah masih ada, seperti kurangnya pengakuan terhadap guru dan tenaga kependidikan, kondisi kerja yang sulit dan kurangnya pelatihan kepala sekolah. Selain itu, guru dan tenaga kependidikan dianggap kurang memiliki motivasi instrinsik karena kurangnya rencana peningkatan kinerja dan kurangnya akuntabilitas terhadap semua tugas yang diberikan.

Ada begitu banyak aspek yang memberikan pengaruh terhadap kinerja, satu diantaranya adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yaitu tingkah laku atau prinsip-prinsip strategis yang disenangi dan sering dilakukan oleh para pemimpin dalam mengapai keinginan yang saling ekslusif dengan menggabungkan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi atau karyawan (Fitriyana & Febriansyah, 2020). Gaya kepemimpinan pada kepala sekolah adalah keterampilan serta karakter dari individu kepala sekola saat memberikan pengaruh serta menggerakan bawahan di sebuah instansi sekolah maupun lembaga demi tercapai sasaran pendidikan. Usaha untuk menggapai visi & misi sekolah untuk menciptakan sekolah dengan akreditasi unggul serta bermutu tentu dilaksanakan langsung oleh kepala sekolah (Puspitasari et al., 2022).

Hasil tersebut didukung oleh penelitian Wardana & Damayanti (2024) bahwasanya gaya kepemimpinan berdampak signifikan terhadap kinerja guru. Pengamatan Nurhayati & Suwandi (2024) menyatakan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara positif berhubungan terhadap kinerja guru. Kajian Mukhlisin (2024) memperlihatkan bahwasanya dampak yang signifikan diantara gaya kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap kinerja dari para guru serta tenaga pendidikan.

Di satu sisi, faktor mempengaruhi kinerja yaitu motivasi kerja. motivasi adalah proses yang memandu pilihan kelompok mengenai kesukarelaan, sehingga motivasi berasal dari hati, bukan paksaan (Ekawati et al., 2023). Motivasi guru berasal dari kedermawanan, pengabdian dan idealisme dalam mendidik siswa. Strategi pengajaran, komitmen serta tingkat kepuasan profesional guru dipengaruhi oleh motivasi yang mereka miliki sebagai guru. Salah satu pendekatan untuk mendorong siswa serta mengajarkan mereka tentang tanggung jawab adalah dengan melibatkan mereka secara aktif di dalam kelas. Oleh karena itu, penting untuk

menjadikan partisipasi tersebut menyenangkan dengan memberikan setiap siswa tugas yang harus dilaksanakan. Motivasi guru sebagai proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian pekerjaan yang mengarah ke tercapainya tujan tertentu (Ridho & Susanti, 2019). Motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para guru sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa (Aldi & Susanti, 2019).

Hasil tersebut didukung oleh pengamatan Wardana & Damayanti (2024) yang memperlihatkan bahwasanya mitovasi memberikan pengaruh positif signifikan kepada kinerja guru. Penelitian motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Fitriyana & Febriansyah (2020). Penelitian Oktaviana & Alfian (2023) memperlihatkan bahwasanya motivasi kerja berdampak positif dan signifikan kepada kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa baik gaya kepemimpinan maupun motivasi kerja merupakan faktor yang saling berkaitan dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja guru dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru serta tenaga kependidikan berpengaruh terhadap kinerja mereka di SMA Negeri 11 Padang.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis *Partial Least Squares - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) melalui bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0 (Sugiyono, 2021). Pendekatan ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan kausalitas antar variabel laten dengan jumlah sampel yang relatif kecil serta berfokus pada tujuan prediksi. Objek penelitian adalah SMA Negeri 11 Padang yang berlokasi di Jalan Raya Padang–Painan KM 20, Teluk Kabung Utara, Kecamatan Bungus Teluk Kabung, Kota Padang, Sumatera Barat. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru dan tenaga kependidikan yang berjumlah 52 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah **total sampling**, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Data yang digunakan adalah data primer berbentuk *cross-section* yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert lima tingkat untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan yang diajukan. Variabel yang dianalisis terdiri dari tiga yaitu kinerja guru dan tenaga

kependidikan (Y), gaya kepemimpinan (X1), dan motivasi kerja (X2) yang masing-masing dijabarkan dalam beberapa indikator sesuai definisi operasional (Pratama, 2019). Teknik analisis data dilakukan dengan **analisis jalur (Path Analysis)** menggunakan *Partial Least Squares* (PLS). Metode PLS dipilih karena tidak memerlukan jumlah sampel besar serta memiliki fokus pada prediksi (Ghozali & Latan, 2015). Analisis dilakukan melalui dua tahap, yaitu model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator, serta model struktural (*inner model*) untuk menganalisis hubungan antar variabel laten berdasarkan hipotesis yang diajukan (Gunawan, 2024).

HASIL

Teknik analisa yang dipakai pada kajian ini ialah *Path Analysis* menggunakan *software* SmartPLS 4.0. Metode PLS dipakai sebab tidak memerlukan sampel besar serta tujuan prediksi dengan memakai pendekatan PLS asumsinya bahwasanya seluruh ukuran variance bermanfaat untuk diuraikan. Analisa data menggunakan *software* SmartPLS dilaksanakan lewat dua tahap, yakni Model Pengukuran (*Measurement Model / Outer Model*) dan Model Struktural (*Structural Model / Inner Model*).

1. Analisa Outer Model

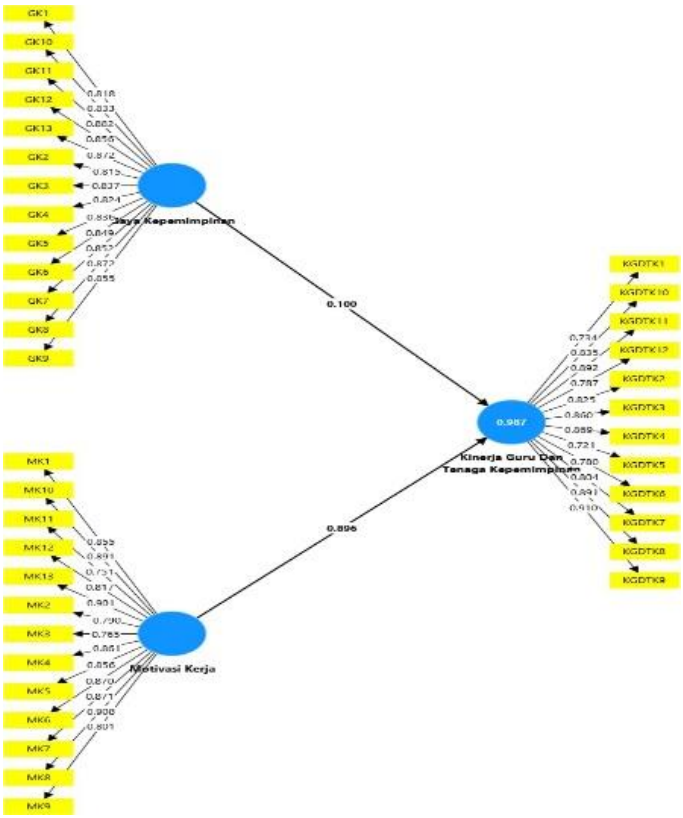
Model ini dipakai agar tahu validitas & reliabilitas dengan cara menjadi penghubung indikator bersama variabel laten. Pada PLS, penilaian validitas suatu model pengukuran atau model eksternal dievaluasi menggunakan ukuran reflektif dengan validitas konvergen dan diskriminan.

a. Uji Validitas

Uji validitas ialah sebuah pengukuran yang memperlihatkan apa variable yang diukur valid atau tidak, pengujian ini terbagi atas sekumpulan pertanyaan ataupun pernyataan. Dalam PLS, penilaian validitas suatu model pengukuran atau model eksternal dievaluasi menggunakan ukuran reflektif dengan validitas konvergen dan diskriminan.

1) ***Convergent Validity***

Nilai *convergen validity* bisa diketahui nilai loading faktor di variable laten dengan indikatornya. Pada ukuran disebut tinggi bila dengan korelasi diatas 0,70 memakai konstruk yang hendak diukur. Berikut ini adalah tabel loading faktor yang setiap indikator dilakukan perhitungan memakai PLS.



Gambar 1. Kerangka Konsep

a. Loading Factor

Tabel 1. *Loading Factor* Variabel Gaya Kepemipinan (X_1)

	Gaya Kepemimpinan
GK1	0,818
GK2	0,815
GK3	0,837
GK4	0,824
GK5	0,836
GK6	0,849
GK7	0,852
GK8	0,872
GK9	0,855
GK10	0,833
GK11	0,882
GK12	0,856
GK13	0,872

Sumber: Data SmartPLS 4, 2025

Berdasarkan tabel sebelumnya diketahui seluruh indikator gaya kepemimpinan telah ada di atas 0,7, maka dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dikatakan valid konvergen.

. **Tabel 2. *Loading Factor* Variabel Motivasi Kerja (X_2)**

	Motivasi Kerja
MK1	0,855
MK2	0,790
MK3	0,765
MK4	0,861
MK5	0,856
MK6	0,870
MK7	0,871
MK8	0,908
MK9	0,801
MK10	0,891
MK11	0,751
MK12	0,817
MK13	0,901

Sumber: Data SmartPLS 4, 2025

Berdasarkan hasil sebelumnya diketahui seluruh indikator motivasi kerja telah ada di atas 0,7, maka bisa diambil kesimpulan seluruh item pernyataan disebut valid konvergen.

Tabel 3. *Loading Factor* Variabel Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan (Y)

	Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan
KGDTK1	0,734
KGDTK2	0,825
KGDTK3	0,860
KGDTK4	0,869
KGDTK5	0,720
KGDTK6	0,780
KGDTK7	0,804
KGDTK8	0,891
KGDTK9	0,910
KGDTK10	0,734
KGDTK11	0,892
KGDTK12	0,787

Sumber: Data SmartPLS 4, 2025

Berdasrkan hasil sebelumnya terlihat semua indikator kinerja guru serta tenaga kependidikan sudah berada di atas 0,7, lantas bisa diambil kesimpulan bahwasanya semua item pernyataan dinyatakan valid konvergen

Kemudian disamping melihat nilai loading faktor, validitas itu pun bisa diketahui nilai AVE, yang mana disebut valid bila nilai AVE> diketahui nilai dari AVE, yang mana disebut valid bila AVE > 0.5

b. *Average Variance Extracted* (AVE)

Tabel 4. *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	*Average variance extracted* (AVE)
Gaya Kepemimpinan	0.717
Kinerja Guru Dan_Tenaga Kependidikan	0.685
Motivasi Kerja	0.710

Sumber: Data SmartPLS 4, 2025

Berdasarkan hasil table sebelumnya nilai AVE seluruh variable telah ada diatas 0,5 maka bisa dinyatakan bahwa nilai AVE valid.

c. Discriminant Validity

Nilai ini yakni nilai *cross loading* faktor yang berguna agar tahu apa konstruk punya diskriminan yang cukup memadai yaitu dengan mekanisme melaksanakan perbandingan nilai loading di konstruk yang dituju wajib diatas dibanding nilai loading dengan konstruk lainya.

1) *Cross Loadings*

Tabel 5. *Cross Loadings*

	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Guru Dan_Tenaga Kependidikan	Motivasi Kerja
GK1	0.818	0.730	0.746
GK10	0.833	0.756	0.765
GK11	0.882	0.835	0.854
GK12	0.856	0.876	0.874
GK13	0.872	0.893	0.889
GK2	0.815	0.781	0.768
GK3	0.837	0.883	0.885
GK4	0.824	0.738	0.757
GK5	0.836	0.817	0.792
GK6	0.849	0.830	0.810
GK7	0.852	0.776	0.781
GK8	0.872	0.824	0.838
GK9	0.855	0.880	0.871
KGDTK1	0.753	0.734	0.756
KGDTK10	0.882	0.835	0.854
KGDTK11	0.856	0.892	0.875
KGDTK12	0.738	0.787	0.774
KGDTK2	0.845	0.825	0.801
KGDTK3	0.756	0.860	0.840
KGDTK4	0.808	0.869	0.861
KGDTK5	0.743	0.721	0.736
KGDTK6	0.790	0.780	0.762

	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Guru Dan_Tenaga Kependidikan	Motivasi Kerja
KGDTK7	0.707	0.804	0.793
KGDTK8	0.870	0.891	0.883
KGDTK9	0.858	0.910	0.908
MK1	0.814	0.826	0.855
MK10	0.850	0.890	0.891
MK11	0.769	0.722	0.751
MK12	0.829	0.839	0.817
MK13	0.818	0.900	0.901
MK2	0.719	0.785	0.790
MK3	0.833	0.756	0.765
MK4	0.819	0.837	0.861
MK5	0.789	0.862	0.856
MK6	0.814	0.856	0.870
MK7	0.864	0.849	0.871
MK8	0.858	0.910	0.908
MK9	0.845	0.825	0.801

Sumber : Data SmartPLS 4, 2025

Berlandaskan tabel diatas bisa dilihat bahwasanya validitas *cross loading* faktor telah terpenuhi syarat, sampai bisa melakukan penggambaran indicator dari setiap variabel. Cross loading setiap indicator dari suatu konstruk haruslah diatas dari seluruh loading ke konstruk yang lain.

Metode yang lain untuk melakukan penilaian *discriminant validity* ialah melakukan perbandingan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) tiap konstruk memakai korelasi antara extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model atau yang dikenal pengujian *Fornnel dan Larcker*

2) *Fornell-Larcker Criterion*

Tabel 6. *Fornell-Larcker Criterion*

	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Guru Dan_Tenaga Kependidikan	Motivasi Kerja
Gaya Kepemimpinan	0.847		
Kinerja Guru Dan_Tenaga Kependidikan	0.969	0.828	
Motivasi Kerja	0.969	0.993	0.843

Sumber: Data SmartPLS 4, 2025

Berlandaskan tabel sebelumnya bisa dilihat nilai-nilai akar AVE pada setiap variabel>korelasi diantara konstruk dengan konstruk lainya, bisa disimpulkan bahwasanya seluruh variabel dikatakan valid diskriminan.

b. Uji Reliabilitas

Berikutnya dilaksanakan pengujian reliabilitas konstruk yang diukur memakai *composite reliability* serta *cronbach's alpha* dari blok indicator yang mengukur konstruk. Konstruk dikatakan reliabel bila punya nilai *composite reliability* di atas dari 0,70 & *cronbach's alpha* di atas 0,70

Tabel 7. Uji Reliabilitas

	Cronbach's alpha	*Composite reliability (rho_a)*	*Composite reliability (rho_c)*
Gaya Kepemimpinan	0.967	0.968	0.970
Kinerja Guru Dan_Tenaga Kependidikan	0.958	0.960	0.963
Motivasi Kerja	0.966	0.967	0.969

Sumber : Data SmartPLS 4,2025

Dari hasil sebelumnya seluruh konstruk punya nilai c*omposite reliability* di atas dari 0,70 serta *cronbach's alpha* di atas dari 0,70. Maka bisa diambil kesimpulan bahwasanya konstruk punya reliabilitas yang cukup baik.

2. Analisa Inner Model

a. Uji *R-Square*

Tabel 8. Uji *R-Square*

	R-square	*R-square adjusted*
Kinerja Guru Dan_Tenaga Kependidikan	0.987	0.987

Sumber : Data SmartPLS 4 (Data diolah pada Januari 2025)

Nilai dari r *square adjusted* sekitar 0,987 maknanya variabel independen Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja bisa memaparkan variabel dependen Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan sebesar 98,7% persentase sisa oleh variabel yang lain di luar model.

b. Uji *Effect Size* / F-*Square*

Agar mengetahui apa pengaruh dari variable laten oksogen kepada variable laten endogen mempunyai pengaruh substantif dipakai effect size/ F-Square. Cohen (1998) menyatakan effect size/ f-square yang diminta ialah diatas dari 0.15, yang mana variabel laten oksogen punya pengaruh moderat di level struktural.

Tabel 9. Uji *F-Square*

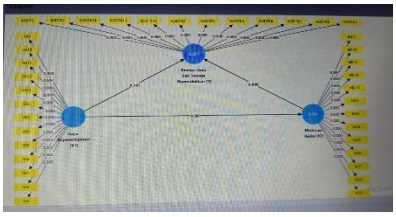
	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Guru Dan_Tenaga Kependidikan	Motivasi Kerja
Gaya Kepemimpinan		0.047	
Kinerja Guru Dan_Tenaga Kependidikan			
Motivasi Kerja		3.766	

Sumber : Data SmartPLS 4, 2025

Berdasarkan hasil ditabel semua konstruk punya nilai f-square di atas 0,15 sehingga punya pengaruh moderat di level struktural.

c. Bootsrapping(Uji Jalur)

Langkah selanjutnya adalah mengestimasi koefisien jalur, yaitu nilai estimasi untuk hubungan jalur pada model structural yang diperoleh dengan metode *bootsrapping*. Pengujian ini bertujuan untuk meminimalkan masalah dengan data penelitian. Jika P-*values* lebih kecil dari signifikansi yang telah ditetapkan (P < 0,05), hubungan antar variabel dapat dianggap signifikan. Hasil pengujian menggunakan metode bootsrapping dari analisis PLS SEM adalah sebagaiberikut:



Gambar 2. *Bootsrapping*

Berdasarkan *bootstrapping* tersebut maka dapat dilihat hasil estimasi pengaruh langsung dan tidak langsungnya pada tabel dibawah ini:

Tabel 10. Nilai *Bootstrapping*

	T-statictic	*P Value*
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan	1,021	0,307
Gaya Kepemimpinan -> Motivasi Kerja	47,193	0,000
Motivasi Kerja -> Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan	11,232	0,000

Sumber : Data SmartPLS 4, 2025

Berdasarkan tabel maka dapat dinyatakann sebagai berikut:

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan tidak signifikan dengan nilai *p-value* 0,307 > 0,050.
b. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi kerja signifikan dengan nilai *p-value* 0,000 < 0,050.
c. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan signifikan dengan nilai *p-value* 0,000 < 0,050.

Untuk mengestimasi besarnya koefesien jalur cukup digunakan input korelasi atau kovarian. Sebagai diketahui korelasi antar variabel sebagai berikut:

Diketahui : Corr X_1X_2 = A = 0,970

Corr X_1Y = B + AC = 0,083

Corr X_2Y = C + AB = 0,914

Subsitusikan A = 0,970 ke persamaan 0,813 = B + 0,970 C

0,913 = C + 0,970 B

Maka akan didapat B = 14,06 dan C = -13,5

Korelasi antara X_1 dan Y (Corr X_1Y) merupakan dua jalur kausalitas yaitu jalur pengaruh langsung dari X_1 ke Y dan jalur pengaruh tidak langsung dari X_1 ke X_2 kemudian ke Y. Begitu juga dengan korelasi antara X_2 dan Y (Corr X_2Y) merupakan dua jalur kausalitas yaitu jalur pengaruh langsung dari X_2 ke Y dan jalur pengaruh tidak langsung dari X_2 ke X_1 kemudian ke Y. Dengan hanyan menggunakan input korelasi maka koefesien persamaan regresi dari X_1 ke Y (B atau B_1) dapat diketahui sebesar 14,06 dan koefesien persamaan regresi dari X_2 ke Y (C atau b2) sebesae -13,5

Hubungan langsung X_1 ke Y = 14,06

Hubungan tidak langsung X_1 ke X_2 ke Y = 0,970*(-13,5) = -13,09

Total *Effect* = 0,97

d. Uji Hipotesis

1) *Uji Path Coefficient*

Pada uji *Path Coefficient,* jika hasil yang di dapatkan < 0,05 maka memperlihatkan adanya pengaruh secara langsung diantara variable, sedangkan jika hasil yang di dapatkan > 0,05 maka tidak ada pengaruh secara langsung antar variable. Pada penelitian ini nilai signifikan yang dipakai adalah t table di atas atau besar dari 2,0076 (significan level=5%). Bila nilai t table nya sama atau besar dari 2,0076 maka ada pengaruh yang signifikan

Tabel 11. *Uji Path Coefficient*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Guru Dan_Tenaga Kepemimpinan	0.100	0.111	0.075	1.330	0.184
Motivasi Kerja -> Kinerja Guru Dan_Tenaga Kepemimpinan	0.896	0.885	0.075	11.898	0.000

Sumber : Data SmartPLS 4 (Data diolah pada Januari 2025)

Berdasarkan tabel 11, maka interpretasinya sebagai berikut :

1. Hipotesis awal menguji Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan . Dari tabel 4.12, memperlihatkan nilai *t-tabel* sekitar 1,330 dengan besaran pengaruh sekitar 0,100 dan nilai *p-value* sebesar 0,184. Dengan nilai *t-tabel* < 2,0076 dan nilai *p value* > 0,05, maka bisa diambil kesimpulan hipotesis satu ditolak.
2. Hipotesis kedua melakukan uji terhadap Motivasi Kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan. Dari tabel 4.12, memperlihatkan nilai *t-tabel* sekitar 11,898 dengan besaran pengaruh sekitar 0,896 serta nilai *p-value* sebesar 0,000. Nilai *t-tabel* > 2,0076 serta nilai *p value* < 0,05, lalu bisa diambil kesimpulan hipotesis dua diterima.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan

Berlandaskan hasil uji hipotesis pertama, ditemukan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan tidak ada pengaruh terhadap Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan,

sehingga H_1 di tolak. Ini memperlihatkan bahwasanya gaya kepemimpinan belum relevan dan terlaksana secara baik hingga belum memberi efek positif kepada kinerja guru serta tenaga kependidikan. Dari penelitian yang di lakukan di SMA Negeri 11 Padang ini berarti baik atau tidak nya gaya kepemimpinan yang di terapkan kepala sekolah , kinerja guru dan tenaga kependidikan nya akan tetap baik.

Penelitian ini diberi dukungan oleh Kuswoyo et al., (2018) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Organisasi Serta Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SD di Kecamtan Rimba Melintang" mengatakan gaya kepemimpinan tidak berdampak terhadap kinerja guru. Penelitian Vita, (2015) berjudul " Dampak Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dan Pegawai di Yayasan Tri Asih Jakarta" mengatakan gaya kepemimpinan tidak berdampak ke kinerja guru & tenaga kependidikan. Penelitian Magnum et al., (2023) berjudul "Dampak Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Yayasan Nurul A'ala" mengatakan gaya kepemimpinan tidak Mempengaruhi terhadap kinerja guru. Kajian Khotim Fadhli et al., (2023) berjudul "Dampak Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja & Motivasi Terhadap Kinerja Guru (Studi di MA Unggulan K.H Abd. Wahab Hasbulloh" mengatakan gaya kepemimpinan tidak berdampak terhadap kinerja guru.

Implikasi dari temuan ini menunjukkan perlunya pendekatan kepemimpinan yang lebih personal dan partisipatif, bukan hanya berdasarkan gaya umum. Kepala sekolah dapat mempertimbangkan pengembangan model kepemimpinan transformasional yang fokus pada pembinaan individu, pemberian motivasi intrinsik, dan penguatan iklim kerja kolaboratif. **Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya** adalah mengkaji peran mediasi atau moderasi variabel lain seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, atau iklim psikologis terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja guru.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan

Berdasarkan hasil uji hipotesis pertama, ditemukan bahwasanya variabel motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru serta tenaga pendidik, sehingga H_2 diterima. Hal ini berarti bahwasanya motivasi kuat keterkaitannya dengan tindakan dengan kinerja ataupun prestasi. Ini memberikan makna bahwasanya motivasi

kerja yang tinggi yang dipunyai guru akan jadi pendorong untuk mereka dalam menciptakan kinerja yang baik. Motivasi kerja bisa diketahio dari semnagat yang dipunya guru saat melaksanakan tugasnya sampai menggapai sasaran, ada gaji serta upah saat bekerja hingga motivasi dari diri dalam melakukan pekerjaan lebih giat cukup kuat untuk memenuhi keperluan hidup yang cukup layak.

Penelitian ini diberi dukungan oleh kajian Yuhaydis et al., (2022) dengan judul "Dampak Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru di SMA N 1 Balaesang Kabupaten Donggala" menunjukkan bahwasanya motivasi berprestasi berdampak signifikan terhadap kinerja guru di sekolah. Penelitian Fitriani & Ali (2022) berjudul "Dampak Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru MI di Kebonsari Madiun Choirun" menunjukkan bahwa hasil kajian memperlihatkan bahwasanya motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa sekolah perlu membangun sistem yang mampu memelihara dan meningkatkan motivasi kerja guru dan tenaga kependidikan. Ini dapat dilakukan melalui pemberian penghargaan, pengakuan atas prestasi, peningkatan kompetensi profesional, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan karier.

Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya adalah memperluas objek kajian ke berbagai satuan pendidikan dan mengidentifikasi jenis motivasi yang paling dominan berkontribusi terhadap kinerja, baik dalam bentuk motivasi intrinsik seperti kepuasan pribadi, maupun ekstrinsik seperti insentif finansial.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan di SMA Negeri 11 Padang dengan metode SEM-PLS, dapat disimpulkan beberapa hal penting. Pertama, gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan guru dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya tidak semata-mata dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah, melainkan kemungkinan dipengaruhi oleh faktor lain seperti

komitmen kerja, budaya organisasi, serta sistem evaluasi kinerja yang berlaku di sekolah. Kedua, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki guru dan tenaga kependidikan, semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan. Motivasi yang kuat dapat menjadi dorongan utama dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, kedisiplinan, serta produktivitas di lingkungan sekolah.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam memperkuat pemahaman bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor utama dalam meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan. Hasil penelitian ini juga memperkaya temuan sebelumnya yang menunjukkan peran dominan motivasi dalam mendukung kinerja pegawai di sektor pendidikan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengkaji variabel lain yang mungkin mempengaruhi kinerja seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, atau dukungan manajerial, serta memperluas konteks penelitian pada jenjang sekolah atau wilayah yang berbeda sehingga temuan yang diperoleh dapat digeneralisasikan secara lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

Aldi, Y., & Susanti, F. (2019). Pengaruh Stress Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt. Frisian Flag Indonesia Wilayah Padang. *INA-Rxiv Papers*. https://doi.org/10.31227/osf.io/et4rn

Ekawati, Pradana, M. R. A., & Parela, E. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Kampung, Kabupaten Way Kanan. *Jumal Dinamika Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis Pascasarjana Saburai*, 97–107. https://doi.org/10.24967/dikombis.v2i1.2180

Fitriani, C. N., & Ali, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpin Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun. *Jurnal Of Islamic Education & Management*, *2*(1), 1–20. https://doi.org/10.21154/excelencia.v2i01.515

Fitriyana, F., & Febriansyah, F. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Tulang Bawang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis (S4)*, *5*(November), 1–12. https://doi.org/10.24967/dikombis.v2i2.2236

Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP UNDIP. https://library.telkomuniversity.ac.id/catalog/detail/111289/konsep-teknik-dan-aplikasi-menggunakan-smartpls-30-untuk-penelitian-empiris.html

Gunawan, A. P. (2024). Implementasi Structural Equation Modeling - Partial Least Square

(Sem-Pls) Pada Analisis Pengaruh Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Terhadap Indeks Kebahagiaan Indonesi. *Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*, 1–155.

Itniwardani, Itniwardani Afriyeni, A. (2023). Pengaruh Konflik Kerja dan Stress Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, *2*(3), 85–100. https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i3.2056

Juliana, J., Musdiani, M., & Zahraini, Z. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar (SD) Negeri Gugus Sihoum Kecamatan Indrapuri Kabupaten Aceh Besar. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, *5*(1), 807–819. https://doi.org/10.54373/imeij.v5i1.830

Khotim Fadhli, Nurul Aminah, & Lailatus Sa'adah. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus pada Madrasah Aliyah Unggulan K.H. Abd. Wahab Hasbulloh). *MAMEN: Jurnal Manajemen*, *2*(2), 250–260. https://doi.org/10.55123/mamen.v2i2.1811

Kuswoyo, Komara, A. H., & Junaedi, A. T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Organisasi Serta Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Rimba Melintang. *Procuratio*, *6*(4), 360–372. http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/article/view/91

Magnum, D. N., Berlian, B., & Asyiah, A. K. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah yayasan Nurul A'la. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, *1*(4). 10.37087/jtb.v2i2.104

Mukhlisin, M. (2024). Pengaruh Supervisi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pendidik Tenaga Kependidikan. *Journal On Education*, *06*(02), 12099–12111. https://doi.org/https://doi.org/10.31004/joe.v6i2.4832

Nurhayati, S., & Suwandi, S. (2024). Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Gaya Komunikasi Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru. *Islamika*, *6*(1), 20–34. https://doi.org/10.36088/islamika.v6i1.4054

Oktaviana, O., & Alfian, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perikanan Dan Pangan Kab. Pesisir Selatan. *Jurnal Economina*, *2*(11), 3494–3510. https://doi.org/10.55681/economina.v2i11.986

Pratama, M. A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada PT.Pegadaian (Persero). *Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim*, 173.

Puspitasari, D., Rofiq, A., Asyari, H., & Nasucha, J. A. (2022). Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *3*(1), 70–83. https://doi.org/10.70287/epistemic.v1i1.4

Regen, R., Helia, S., Marlius, D., Dona, E., & Fernos, J. (2024). Pendidikan , Pelatihan (DIKLAT) dan Pengembangan Pegawai untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Majalah Ilmiah Upi Yptk*, *31*(2), 49–55. https://doi.org/10.35134/jmi.v31i2.173

Ridho, M., & Susanti, F. (2019). Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bank Mandiri Syariah Cabang Padang. *INA-Rxiv Papers*, 10. 10.31227/osf.io/pa2cg

Vita, B. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dan Karyawan pada Yayasan Tri Asih Jakarta. *E-Journal Ujy*, 1–87. https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JJSDM/article/view/13152

Wardana, M. I. A., & Damayanti, D. (2024). Pengaruh Motivasi, Kedisiplinan, dan Gaya Kepemimpinan, Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di SMPN 1 Ngunut Kabupaten Tulungagung. *Jurnal On Education*, *6*(3), 17141–17153. https://doi.org/https://doi.org/10.31004/joe.v6i3.5602

Yuhaydis, Y., Alhmahdali, F., & Ladjin, B. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Di Sma Negeri 1 Balaesang Kabupaten Donggala. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata Dan Perhotelan*, *1*(2), 227–233. https://doi.org/10.55606/jempper.v1i2.433