

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian ini menjelaskan pengaruh dari kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic*, kepemimpinan *Laissez-faire* baik secara parsial maupun simultan terhadap motivasi dan kinerja guru. Data yang digunakan merupakan data primer hasil kuesioner yang disebarkan kepada responden penelitian yaitu sejumlah 96 guru di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur.

Untuk memperoleh kevalidan dan kesahihan data penelitian yang dimaksudkan guna mendapatkan hasil penelitian yang baik dan dapat digeneralisasikan, maka sebelum penelitian dilaksanakan terlebih dahulu pengujian validitas dan reliabilitas terhadap item-item kuesioner dari variabel penelitian dan dalam pengujian ini mengambil responden sebanyak 30 orang. Berikut hasil pengujian kevalidan dan kesahihan item-item kuesioner dengan menggunakan bantuan program Komputer *SPSS versi 17.0 for windows*.

#### **4.1 Analisis Deskriptif Respondent**

Analisis ini menggambarkan tentang profil responden yang diteliti dan deskripsi hasil penelitian dari variabel kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic*, kepemimpinan *Laissez-faire*, motivasi dan kinerja guru.

##### **4.1.1 Deskripsi Profil Responden**

Deskripsi profil responden yang bekerja di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur secara lengkap sebagaimana tercantum pada Tabel 4.1.

**Tabel 4.1**  
**Distribusi Profil Responden Berdasarkan Usia**

Karakteristik	Distribusi	N	%
Usia	20 - 30 tahun	52	54.2
	31 - 40 tahun	12	12.5
	41 - 50 tahun	26	27.1
	> 50 tahun	6	6.3
	Total	96	100,0

Sumber : Data primer diolah 2012 *SPSS versi 17.0*, (lampiran 4, halaman 122).

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat disimpulkan bahwa sebagian besar guru di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur berusia antara 20 - 30 tahun yaitu sebanyak 52 orang atau 54,2 Persen.

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Profil Responden Berdasarkan Gender**

Karakteristik	Distribusi	N	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	38	39.6
	Perempuan	58	60.4
	Total	96	100,0

Sumber : Data primer diolah 2012 *SPSS versi 17.0*, (lampiran 4, halaman 122).

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat disimpulkan bahwa sebagian besar guru di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur mayoritas adalah perempuan dengan prosentase yaitu sebesar 60,4 persen (58 orang)

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Profil Respondent Berdasarkan Bidang Studi**

Karakteristik	Distribusi	N	%
Program Studi	PAI	11	11.5
	F. Syariah	1	1.0
	Bahasa Arab	2	2.1
	Matematika	19	19.8
	Hukum Perdata	2	2.1
	Bahasa Inggris	17	17.7

Tabel 4.3 (Lanjutan)

Program Studi	PPKN	6	6.3
	Geografi	4	4.2
	Penjaskes	8	8.3
	Ekonomi	2	2.1
	Bahasa Indonesia	4	4.2
	Biologi	7	7.3
	BK	5	5.2
	TIK	2	2.1
	DPK/PNS	2	2.1
	Bahasa Jawa	2	2.1
	Fisika	2	2.1
	Total	96	100,0

Sumber : Data primer diolah 2012 *SPSS versi 17.0*, (lampiran 4, halaman 123).

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa guru matematika berjumlah paling banyak yakni 19 orang dengan prosentase 19.8 persen.

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Karakteristik	Distribusi	N	%
Pendidikan	SMU	2	2.1
	S1	82	85.4
	S2	12	12.5
	Total	96	100,0

Sumber : Data primer diolah 2012 *SPSS versi 17.0*, (lampiran 4, halaman 122).

Berdasarkan tabel 4.4 di atas dapat disimpulkan bahwa guru yang bekerja di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur mayoritas memiliki pendidikan Sarjana (S1) yaitu sejumlah 82 orang atau dengan prosentase 85,4 persen.

**Tabel 4.5**  
**Distribusi Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Karakteristik	Distribusi	N	%
Lama Bekerja	Kurang dari 5 tahun	53	55.2
	6 - 10 tahun	11	11.5
	11 - 15 tahun	15	15.6
	16 - 20 tahun	9	9.4
	21 - 25 tahun	2	2.1
	Lebih dari 30 tahun	6	6.3
	Total	96	100,0

Sumber : Data primer diolah 2012 *SPSS versi 17.0*, (lampiran 4, halaman 124).

Berdasarkan tabel 4.5 diatas menunjukkan bahwa lamanya bekerja para guru berkisar kurang dari 5 tahun. Hal ini disebabkan karena banyaknya rekrutmen guru baru, mengingat pergantian sistem pendidikan yang telah banyak dirubah oleh pemimpin yayasan.

#### 4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Pada analisis ini menunjukkan rekapitulasi data jawaban terhadap pernyataan dari kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic*, kepemimpinan *Laissez-faire*, motivasi dan kinerja guru. Berikut deskripsi penilaian responden terhadap masing-masing item-item variabel penelitian :

**Tabel 4.6**  
**Interval Penilaian**

Interval	Kategori
1,00 s/d 1,79	Sangat tidak benar
1,96 s/d 2,59	Tidak benar
2,60 s/d 3,39	Abstain
3,40 s/d 4,19	Benar
4,20 s/d 5,00	Sangat benar

### 1. Variabel kepemimpinan *Authoritarian*

Kepemimpinan *Authoritarian* merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan cara segala kegiatan yang akan dilakukan diputuskan semata-mata oleh pemimpin. Berikut rekapitulasi tanggapan tentang kepemimpinan *Authoritarian* dari para guru yang bekerja di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur dapat dilihat pada Tabel 4.7.

**Tabel 4.7**  
**Analisis Deskriptif**  
**Variabel Kepemimpinan *Authoritarian***

No	Item Pertanyaan	Rata-rata	%	Kategori
1	Wewenang, kebijakan dan keputusan mutlak berpusat pada pengasuh/pimpinan PonPes	3.23	64.4	Abstain
2	Tiada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran, pertimbangan, atau pendapat	2.13	42.6	Tidak Otoriter
3	Komunikasi langsung satu arah dari pengasuh /pimpinan kepada bawahan*	2.75	55	Abstain
4	Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan, atau kegiatan para bawahan dilakukan secara ketat	3.08	61.6	Abstain
5	Bawahan lebih banyak mendapat kritik dari pada pujian	2.98	59.6	Abstain
6	Pengasuh/pimpinan menuntut prestasi dan kesetiaan dari bawahan tanpa syarat	2.90	58	Abstain
7	Pengasuh/pimpinan Cenderung kasar, kaku, memaksa, dan bersifat memberikan ultimatum dalam bertindak	2.21	44.2	Tidak Otoriter
8	Tanggung jawab yayasan hanya dipikul oleh pengasuh/pimpinan	2.24	44.8	Tidak Otoriter
Rata-rata		2.69	53.8	Abstain

Sumber : Data primer diolah 2012 SPSS versi 17.0, (lampiran 3, halaman 119).

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat dinyatakan kepemimpinan memiliki skor rata-rata sebesar 2,69 yang berada dalam interval (2,60 s/d 3,39) atau dalam kategori abstain. Dengan demikian kepemimpinan dari para guru di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur tidak bersifat diktator.

## 2. Variabel kepemimpinan *Democratic*

Kepemimpinan *Democratic* merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan dan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan. Berikut rekapitulasi tanggapan tentang kepemimpinan *Democratic* dari para guru yang bekerja di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur dapat dilihat pada Tabel 4.8.

**Tabel 4.8**  
**Analisis Deskriptif**  
**Variabel Kepemimpinan *Democratic***

No	Item Pertanyaan	Rata-rata	%	Kategori
1	Keputusan wewenang atau kebijakan dibuat bersama antara pengasuh/pimpinan dan bawahan	3.94	78.8	<i>Democratic</i>
2	Ada kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan, atau pendapat	4.16	83.2	<i>Democratic</i>
3	Komunikasi berlangsung timbal balik antara pengasuh/pimpinan dan bawahan	3.84	76.8	<i>Democratic</i>
4	Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, ataupun kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar	3.93	78.6	<i>Democratic</i>
5	Pujian dan kritik kepada bawahan seimbang dan sesuai dengan kinerja masing-masing individu	3.69	73.8	<i>Democratic</i>

Tabel 4.8 (Lanjutan)

6	Terdapat suasana saling percaya, saling menghormati, dan saling menghargai	4.04	80.8	<i>Democratic</i>
7	Pengasuh/pimpinan mendorong prestasi dan loyalitas sempurna para bawahan dalam batas kemampuan masing – masing	4.09	81.8	<i>Democratic</i>
8	Pengasuh/pimpinan memperhatikan perasaan dalam bersikap dan bertindak	3.72	74.4	<i>Democratic</i>
	Rata-rata	3.93	78.6	<i>Democratic</i>

Sumber : Data primer diolah 2012 SPSS versi 17.0, (lampiran 3, halaman 119).

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat dinyatakan kepemimpinan memiliki skor rata-rata sebesar 3,93 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori benar. Dengan demikian kepemimpinan dari para guru di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur dinyatakan bersifat demokratis.

### 3. Variabel kepemimpinan *Laissez-faire*

Kepemimpinan *Laissez-faire* kerja adalah gairah (semangat) yang timbul karena penataan kebutuhan, pengendalian tuntutan dan pemantapan selera kerja serta merupakan penopang kepuasan kerja. Berikut kepemimpinan *Laissez-faire* dari para guru yang bekerja di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur dapat dilihat pada Tabel 4.9.

**Tabel 4.9**  
**Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan *Laissez-faire***

No	Item Pertanyaan	Rata-rata	%	Kategori
1	Pengasuh/pimpinan melimpahkan wewenang sepenuhnya kepada bawahan	2.21	44.2	Tidak Bebas
2	Keputusan, wewenang dan Kebijakan lebih banyak dibuat oleh bawahan	2.24	44.8	Tidak Bebas
3	Pengasuh/pimpinan hanya berkomunikasi apabila dibutuhkan oleh bawahan	2.53	50.6	Tidak Bebas
4	Hampir tiada pengawasan dan pengarahan dari pengasuh/pimpinan terhadap sikap, perilaku, perbuatan atau kegiatan yang dilakukan para bawahan	2.06	41.2	Tidak Bebas

Tabel 4.9 (Lanjutan)

5	Peranan Pengasuh/pimpinan sangat sedikit dalam kegiatan kelompok	2.23	44.6	Tidak Bebas
6	Kepentingan pribadi lebih utama daripada kepentingan kelompok	1.97	39.4	Tidak Bebas
Rata-rata		2.29	45.8	Tidak Bebas

Sumber : Data primer diolah 2012 *SPSS versi 17.0*, (lampiran 3, halaman 120).

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat dinyatakan kepemimpinan memiliki skor rata-rata sebesar 2,29 yang berada dalam interval (1,96 s/d 2,59) atau dalam kategori tidak benar. Dengan demikian kepemimpinan dari para guru di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur tidak bersifat *Laissez-faire*.

#### 4. Variabel Motivasi

Motivasi merupakan cara mendorong gairah kerja, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Berikut motivasi dari para guru yang bekerja di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur dapat dilihat pada Tabel 4.10.

**Tabel 4.10**  
**Analisis Deskriptif Variabel Motivasi**

Nomer telpon	Item Pertanyaan	Rata-rata	%	Kategori
1	Apakah anda merasa ingin mempunyai kedudukan yang tinggi dalam pekerjaan anda	3.54	70.8	Benar
2	Apakah anda merasa ikut memiliki dan bertanggung jawab atas pekerjaan bersama	4.10	82	Benar
3	Apakah anda senang dalam melakukan pekerjaan secara <i>team work</i> (bersama-sama)	4.23	84.6	Benar
4	Apakah anda merasa ingin lebih unggul dari orang-orang di sekeliling anda	3.43	68.6	Benar
5	Apakah anda suka akan resiko dan tantangan demi suatu prestasi	3.66	73.2	Benar



Tabel 4.10 (Lanjutan)

6	Apakah anda ingin selalu dekat dengan setiap orang yang ada dalam ruang lingkup pekerjaan anda	3.82	76.4	Benar
7	Apakah anda menginginkan umpan balik yang konkrit dan cepat atas kinerja atau prestasi yang anda lakukan	3.51	70.2	Benar
Rata-rata		3.76	75.2	Benar

Sumber : Data primer diolah 2012 SPSS versi 17.0, (lampiran 3, halaman 120).

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat dinyatakan motivasi memiliki skor rata-rata sebesar 3,76 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori benar. Dengan demikian motivasi dari para guru di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur dalam kategori tinggi, tentunya ini baik dalam mendukung pekerjaan mereka khususnya sebagai guru di pondok pesantren ini.

## 5. Variabel Kinerja

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Berikut kinerja dari para guru yang bekerja di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur dapat dilihat pada Tabel 4.11.

**Tabel 4.11**  
**Analisis Deskriptif Variabel Kinerja**

No	Item Pertanyaan	Rata-rata	%	Kategori
1	Apakah selama ini anda telah melaksanakan tanggung jawab anda dengan baik	3.96	79.2	Benar
2	Apakah anda bekerja sesuai dengan <i>schedule</i> dan jam kerja yang telah ditetapkan	4.02	80.4	Benar
3	Apakah anda merasa telah bekerja sesuai dengan visi dan misi Ponpes Tebuireng	3.81	76.2	Benar

Tabel 4.11 (Lanjutan)

4	Apakah selama ini anda telah banyak menciptakan santri/siswa yang berprestasi	3.47	69.4	Benar
5	Apakah setiap tahunnya madrasah dimana anda bekerja mengalami peningkatan dalam hal (akreditasi, kualitas, jumlah santri/siswa yang terus meningkat, fasilitas dan sarana pra sarana)	3.89	77.8	Benar
Rata-rata		3.83	76.6	Benar

Sumber : Data primer diolah 2012 *SPSS versi 17.0*, (lampiran 3, halaman 121).

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat dinyatakan kinerja memiliki skor rata-rata sebesar 3,83 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori benar. Dengan demikian kinerja dari para guru di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur dalam kategori tinggi, tentunya ini baik dalam mendukung pekerjaan mereka khususnya sebagai guru di pondok pesantren ini.

## 4.2 Uji Asumsi Klasik

### 4.2.1 Uji Authokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pada periode  $t-1$ . Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya.

Pengujian autokorelasi ini dilakukan dengan menggunakan uji Durbin Watson (DW) test. Menurut Imam Ghozali, pengambilan keputusan ada atau tidaknya autokorelasi tergantung pada empat pedoman yaitu :

1. Bila nilai DW terletak antara batas atas atau upper bound ( $du$ ) dan  $(4-du)$ , maka koefisien autokorelasi sama dengan 0, berarti tidak ada autokorelasi.
2. Bila nilai DW lebih rendah daripada batas bawah atau lower bound ( $dl$ ), maka koefisien autokorelasi lebih besar daripada nol, berarti ada korelasi autokorelasi positif.
3. Bila ada nilai DW lebih rendah daripada batas bawah atau lower bound ( $dl$ ), maka koefisien autokorelasi lebih besar daripada nol, berarti ada autokorelasi negatif.
4. Bila ada nilai DW terletak diantara batas atas ( $du$ ) dan batas bawah ( $dl$ ) atau DW terletak antara  $(4-du)$  dan  $(4-dl)$  maka hasilnya tidak dapat disimpulkan.

**Table 4.12**  
**Hasil Uji Durbin Watson**

Model	R	Durbin Watson
$Y_1$	.608 <sup>a</sup>	1.408
$Y_2$	.661 <sup>a</sup>	1.529

Sumber : Data primer diolah 2012 *SPSS versi 17.0*, (lampiran 7, halaman 133).

Penyimpangan autokorelasi dalam penelitian diuji dengan uji Durbin-Watson (DW-test). Hasil regresi dengan *level of significance* 0,05 ( $\alpha = 0,05$ ) dengan sejumlah variabel independen ( $k=3$ ) dan banyaknya data ( $n=96$ ). Besarnya angka Durbin-Watson seperti yang terlihat dalam tabel 6.4 adalah  $Y_1 = 1.408$  dan  $Y_2 = 1.529$ . Sedangkan dalam tabel DW untuk  $k = 3$  dan  $N = 96$  besarnya DW-tabel :  $dl$  (batas luar) = 1,59 ;  $du$  (batas dalam) = 1,73 ;  $4-du = 2,30$ ; dan  $4 - dl = 2,39$  .

Dari hasil perhitungan tersebut diatas maka nilai DW pada variable  $Y_1$  dan  $Y_2$  terletak diantara du (1,70) dan 4-du (2,30) dan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa data regresi ini tidak ada masalah autokorelasi.

#### 4.2.2 Uji Multikolinieritas

Hasil pengujian multikolinearitas disajikan dalam tabel 4.13 dan 4.14, jika dalam table pengujian tersebut terdapat nilai VIF dari variabel independen memiliki nilai yang lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* yang lebih besar dari 0,1. Maka hasil pengujian tersebut menunjukkan tidak ada gejala multikolinieritas dalam setiap model regresi. Hal ini berarti bahwa semua variabel independen tersebut layak digunakan sebagai prediktor.

**Tabel 4.13**  
**Uji Multikolinieritas ( $Y_1$ )**

Model	Coefficients <sup>a</sup>	
	Coliniarity Statistics	
	Tolerance	VIF
$X_1$	.813	1.229
$X_2$	.926	1.080
$X_3$	.874	1.144

Sumber : Data primer diolah 2012 *SPSS versi 17.0*, (lampiran 7, halaman 134).

Hasil pengujian multikolinieritas pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa nilai VIF dari variabel independent memiliki nilai yang lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* yang lebih besar dari 0.1. Hasil pengujian tersebut menunjukkan tidak ada gejala multikolinieritas dalam setiap model regresi. Hal ini berarti bahwa semua variabel independen tersebut layak digunakan sebagai predictor

**Tabel 4.14**  
**Uji Multikolinieritas ( $Y_2$ )**

Model	Coefficients <sup>a</sup>	
	Coliniarity Statistics	
	Tolerance	VIF
X <sub>1</sub>	.813	1.229
X <sub>2</sub>	.926	1.080
X <sub>3</sub>	.874	1.144

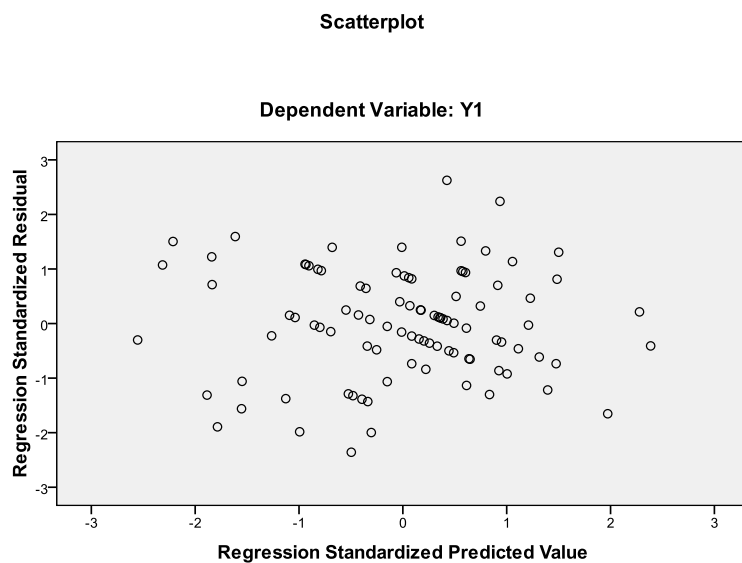
Sumber : Data primer diolah 2012 *SPSS versi 17.0*, (lampiran 7, halaman 135).

Hasil pengujian multikolinieritas pada tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai VIF dari variabel independent memiliki nilai yang lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* yang lebih besar dari 0.1. Hasil pengujian tersebut menunjukkan tidak ada gejala multikolinieritas dalam setiap model regresi. Hal ini berarti bahwa semua variabel independen tersebut layak digunakan sebagai predictor

#### 4.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam fungsi linier terdapat gangguan (*disturbance*) yang dimana seluruh faktor gangguan tidak memiliki varians yang satu atau variansnya tidak konstan. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan pengujian dengan korelasi *Rank Spearman*, uji metode grafik, ataupun *Pearson Correlation*.

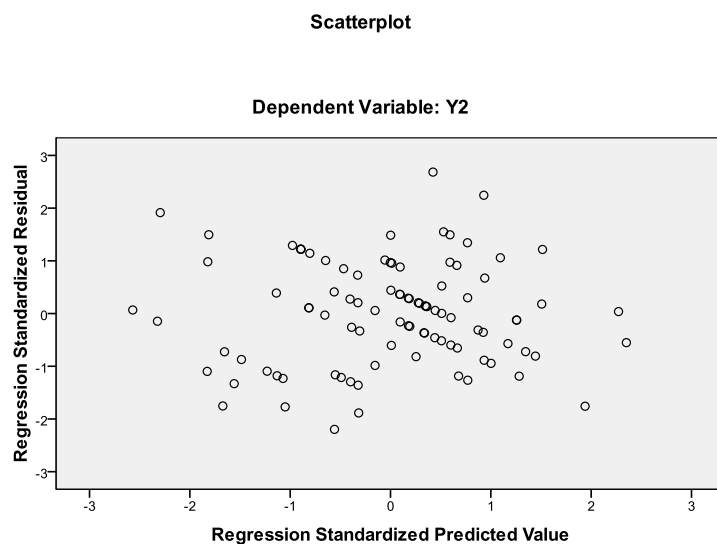
Grafik Scatterplot digunakan dalam penelitian ini untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedasitas. Jika ada pola-pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka diduga telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteoskedastisitas menurut Ghozali (2005). Hasil dari Pengolahan data diperoleh grafik sebagai berikut :



Sumber : Data primer diolah 2012 *SPSS versi 17.0*, (lampiran 7, halaman 133).

Gambar : 4.1

Dari pola grafik pada gambar 4.1 diatas dapat dilihat bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa dalam persamaan yang diperoleh tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber : Data primer diolah 2012 *SPSS versi 17.0*, (lampiran 7, halaman 136).

Gambar : 4.2

Dari dua pola grafik untuk variable  $Y_1$  dan  $Y_2$  diatas dapat dilihat bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa dalam persamaan yang diperoleh tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### 4.2.4 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan *kolmogrov-sminov* . Variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, jika tingkat signifikan 5%, maka nilai *asympt.sig.* (2-tailed) diatas nilai signifikan 5%

**Table 4.15**  
**Uji Normalitas**  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	X3	Y1	Y2
N		96	96	96	96	96
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	2.6910	3.9334	2.2915	3.7557	3.8292
	Std. Deviation	.55740	.41608	.46182	.34281	.50344
Most Extreme Differences	Absolute	.126	.126	.133	.155	.175
	Positive	.086	.093	.133	.141	.138
	Negative	-.126	-.126	-.108	-.155	-.175
Kolmogorov-Smirnov Z		1.238	1.235	1.307	1.521	1.713
Asymp. Sig. (2-tailed)		.093	.095	.066	.071	.006

Sumber : Data primer diolah 2012 *SPSS versi 17.0*, (lampiran 7, halaman 136).

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas terlihat bahwa besarnya nilai Kolmogrov-Smirnov adalah 1,238 dan signifikan pada 0,093. Hal ini berarti data residual diatas bebas masalah normalitas atau terdistribusi normal karena  $\text{sig} = 0,093 > 0,05$ . Sehingga

dapat disimpulkan bahwa data tersebut memenuhi asumsi normalitas dan dapat dipakai untuk penelitian selanjutnya.

### 4.3 Hasil Pengujian Hipotesis

#### 4.3.1 Pengaruh gaya kepemimpinan *Authoritarian*, *Democratic*, dan *Laissez-faire* terhadap Motivasi

##### 1. Hasil Uji F

Uji ini untuk menganalisis pengaruh antara kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire* secara simultan terhadap motivasi yang ditunjukkan dengan hasil uji F. Serta untuk membuktikan Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kepemimpinan *Aithoritarian*, *Democratic*, dan *Laissez Faire* terhadap Motivasi kerja Guru. Berikut hasil uji F dengan bantuan program komputer *SPSS 17.0* :

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji F**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.129	3	1.376	18.064	.000 <sup>a</sup>
	Residual	7.010	92	.076		
	Total	11.139	95			

Sumber : Data primer diolah 2012 *SPSS versi 17.0*, (lampiran 5, halaman 125).

Dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar  $\alpha = 5\%$  diperoleh nilai signifikan F sebesar 0,000. Dikarenakan nilai signifikan F lebih kecil dari nilai signifikan 0,05 atau ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Hasil pengujian diatas sekaligus membuktikan bahwa



hipotesis 1 yang berbunyi “Terdapat Pengaruh dari variabel kepemimpinan Authoritarian, democratic, dan Laissez Faire terhadap motivasi guru”  
TERBUKTI.

## 2. Hasil Uji t

Uji ini untuk menganalisis pengaruh antara kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire* secara parsial terhadap motivasi yang ditunjukkan dengan hasil uji t. Berikut hasil uji t dengan bantuan program komputer SPSS 17.0 :

**Tabel 4.17**  
**Hasil Uji t**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.718	.300		5.717	.000
	Kepemimpinan Authoritarian (X1)	.157	.056	.255	2.779	.007
	Kepemimpinan Democratic (X2)	.292	.071	.355	4.127	.000
	Kepemimpinan Laissez-faire (X3)	.205	.066	.277	3.126	.002

Sumber : Data primer diolah 2012 SPSS versi 17.0,(lampiran 5, halaman 126).

Berdasarkan Tabel 4.17 diatas diperoleh persamaan regresi linier berganda pada pengaruh variabel kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire* terhadap motivasi, yaitu sebagai berikut :

$$Y_1 = 1,718 + 0,157X_1 + 0,292X_2 + 0,205X_3$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

a. Konstanta (Koefisien a)

Nilai konstanta sebesar 1,718, yang berarti jika variabel gaya kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire* tidak ada perubahan atau dianggap konstan atau sama dengan nol, maka motivasi guru adalah sebesar 1,728.

b. Koefisien gaya kepemimpinan *Authoritarian* ( $X_1$ )

Pada variabel gaya kepemimpinan *Authoritarian* mempunyai koefisien regresi yang positif terhadap motivasi, dengan koefisien regresi sebesar 0,157. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara gaya kepemimpinan *Authoritarian* terhadap motivasi menunjukkan hubungan yang searah. Apabila variabel gaya kepemimpinan *Authoritarian* naik sebesar satu persatuan, maka akan menyebabkan nilai motivasi naik sebesar 0,157. Sehingga makin baiknya gaya kepemimpinan *Authoritarian* yang di miliki atasan akan menyebabkan motivasinya semakin meningkat/baik.

c. Koefisien gaya kepemimpinan *Democratic* ( $X_2$ )

Pada variabel gaya kepemimpinan *Democratic* mempunyai koefisien regresi yang positif terhadap motivasi, dengan koefisien regresi sebesar 0,292. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara gaya kepemimpinan *Democratic* terhadap motivasi menunjukkan hubungan yang searah. Apabila variabel gaya kepemimpinan *Democratic* naik sebesar satu persatuan, maka akan menyebabkan nilai motivasi naik sebesar 0,292. Sehingga makin baiknya gaya kepemimpinan *Democratic* yang di miliki atasan akan menyebabkan motivasinya semakin meningkat/baik.

d. Koefisien gaya kepemimpinan *Laissez-faire* ( $X_3$ )

Pada variabel gaya kepemimpinan *Laissez-faire* mempunyai koefisien regresi yang positif terhadap motivasi, dengan koefisien regresi sebesar 0,205. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara gaya kepemimpinan *Laissez-faire* terhadap motivasi menunjukkan hubungan yang searah. Apabila variabel gaya kepemimpinan *Laissez-faire* naik sebesar satu persatuan, maka akan menyebabkan nilai motivasi naik sebesar 0,205. Sehingga makin baiknya gaya kepemimpinan *Laissez-faire* yang di miliki atasan akan menyebabkan motivasinya semakin meningkat/baik.

Dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar  $\alpha = 5\%$  maka dapat dijelaskan pengaruh dari masing-masing variabel kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire* terhadap motivasi yaitu sebagai berikut :

- a. Diperoleh nilai signifikan  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan *Authoritarian* sebesar 0,007, signifikan ini menunjukkan lebih kecil dari nilai signifikan 0,05 atau ( $0,007 < 0,05$ ), maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan *Authoritarian* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi.
- b. Diperoleh nilai signifikan  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan *Democratic* sebesar 0,000, signifikan ini menunjukkan lebih kecil dari nilai signifikan 0,05 atau ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan *Democratic* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

c. Diperoleh nilai signifikan  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan *Laissez-faire* sebesar 0,002, signifikan ini menunjukkan lebih kecil dari nilai signifikan 0,05 atau ( $0,002 < 0,05$ ), maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan *Laissez-faire* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

### 3. Koefisien determinasi

Pengujian ini dilakukan untuk menunjukkan berapa persen pengaruh variabel kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire* terhadap motivasi. Dari hasil pengujian ini diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebagai berikut:

**Tabel 4.18**  
**Koefisien Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.609 <sup>a</sup>	.371	.350	.27604

Sumber : Data primer diolah 2012 SPSS versi 17.0, (lampiran 5, halaman 125).

Tabel 4.18 menunjukkan besarnya nilai *Adjusted R square* yang diperoleh sebesar 0,350, hal ini berarti 35,0% variasi perubahan motivasi guru di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur dipengaruhi oleh variasi dari kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire*. Sedangkan sisanya sebesar 65,0 % dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar variabel penelitian ini.

### 4. Pengujian Untuk Melihat Variabel Yang Berpengaruh Dominan Terhadap $Y_1$

Untuk mengetahui variabel yang dominan berpengaruh diantara ketiga kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire* terhadap motivasi digunakan koefisien beta untuk masing-masing variabel sebagai berikut:

**Tabel 4.19**  
**Koefisien Beta**

Model		Standardized Coefficients
		Beta
1d	(Constant)	
	Kepemimpinan Authoritarian (X1)	0.255
	Kepemimpinan Democratic (X2)	0.355
	Kepemimpinan Laissez-faire (X3)	0.277

Sumber : Data primer diolah 2012 SPSS versi 17.0, (lampiran 5, halaman 125).

Berdasarkan Tabel 4.19 terlihat bahwa koefisien beta untuk kepemimpinan *democratic* diperoleh koefisien beta yang paling besar yaitu sebesar 0,355. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan *democratic* mempunyai pengaruh yang dominan terhadap motivasi Guru di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur.

#### **4.3.2 Pengaruh gaya kepemimpinan *Authoritarian*, *Democratic*, dan *Laissez-faire* terhadap Kinerja**

##### **1. Hasil Uji F**

Uji ini untuk menganalisis pengaruh antara kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire* secara simultan terhadap kinerja yang ditunjukkan dengan hasil uji F. Serta untuk membuktikan Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang

signifikan dari variabel kepemimpinan *Authoritarian*, *Democratic*, dan *Laissez Faire* terhadap kinerja Guru Berikut hasil uji F dengan bantuan program komputer *SPSS 17.0* :

**Tabel 4.20**  
**Hasil Uji F**

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.527	3	3.509	23.821	.000 <sup>a</sup>
	Residual	13.552	92	.147		
	Total	24.078	95			

Sumber : Data primer diolah 2012 *SPSS versi 17.0*, (lampiran 5, halaman 127).

Dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar  $\alpha = 5\%$  diperoleh nilai signifikan F sebesar 0,000. Dikarenakan nilai signifikan F lebih kecil dari nilai signifikan 0,05 atau ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

## 2. Hasil Uji t

Uji ini untuk menganalisis pengaruh antara kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire* secara parsial terhadap kinerja yang ditunjukkan dengan hasil uji t. Berikut hasil uji t dengan bantuan program komputer *SPSS 17.0* :

**Tabel 4.21**  
**Hasil Uji t**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.520	.418		1.244	.217
	Kepemimpinan Authoritarian (X1)	.225	.078	.249	2.866	.005
	Kepemimpinan Democratic (X2)	.493	.098	.408	5.019	.000
	Kepemimpinan Laissez-faire (X3)	.334	.091	.307	3.664	.000

Sumber : Lampiran hasil olah data 2012 SPSS versi 17.0 , (lampiran 5, halaman 128).

Berdasarkan Tabel 4.21 diatas diperoleh persamaan regresi linier berganda pada pengaruh variabel kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire* terhadap kinerja, yaitu sebagai berikut :  $Y_2 = 0,520 + 0,225X_1 + 0,493X_2 + 0,334X_3$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

a. Konstanta (Koefisien a)

Nilai konstanta sebesar 0,520, yang berarti jika variabel gaya kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire* tidak ada perubahan atau dianggap konstan atau sama dengan nol, maka kinerja guru adalah sebesar 0,520.

b. Koefisien gaya kepemimpinan *Authoritarian* ( $X_1$ )

Pada variabel gaya kepemimpinan *Authoritarian* mempunyai koefisien regresi yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,225. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara gaya kepemimpinan *Authoritarian* terhadap kinerja menunjukkan hubungan yang

searah. Apabila variabel gaya kepemimpinan *Authoritarian* naik sebesar satu persatuan, maka akan menyebabkan nilai kinerja naik sebesar 0,225. Sehingga makin baiknya gaya kepemimpinan *Authoritarian* yang di miliki atasan akan menyebabkan kinerjanya semakin meningkat/baik.

c. Koefisien gaya kepemimpinan *Democratic* ( $X_2$ )

Pada variabel gaya kepemimpinan *Democratic* mempunyai koefisien regresi yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,493. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara gaya kepemimpinan *Democratic* terhadap kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Apabila variabel gaya kepemimpinan *Democratic* naik sebesar satu persatuan, maka akan menyebabkan nilai kinerja naik sebesar 0,493. Sehingga makin baiknya gaya kepemimpinan *Democratic* yang di miliki atasan akan menyebabkan kinerjanya semakin meningkat/baik.

d. Koefisien gaya kepemimpinan *Laissez-faire* ( $X_3$ )

Pada variabel gaya kepemimpinan *Laissez-faire* mempunyai koefisien regresi yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,334. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara gaya kepemimpinan *Laissez-faire* terhadap kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Apabila variabel gaya kepemimpinan *Laissez-faire* naik sebesar satu persatuan, maka akan menyebabkan nilai kinerja naik sebesar 0,334. Sehingga makin baiknya gaya kepemimpinan *Laissez-faire* yang di miliki atasan akan menyebabkan kinerjanya semakin meningkat/baik

Dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar  $\alpha = 5\%$  maka dapat dijelaskan pengaruh dari masing-masing variabel kepemimpinan



*Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire* terhadap kinerja yaitu sebagai berikut :

- a. Diperoleh nilai signifikan  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan *Authoritarian* sebesar 0,005, signifikan ini menunjukkan lebih kecil dari nilai signifikan 0,05 atau ( $0,005 < 0,05$ ), maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan *Authoritarian* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- b. Diperoleh nilai signifikan  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan *Democratic* sebesar 0,000, signifikan ini menunjukkan lebih kecil dari nilai signifikan 0,05 atau ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan *Democratic* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- c. Diperoleh nilai signifikan  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan *Laissez-faire* sebesar 0,000, signifikan ini menunjukkan lebih kecil dari nilai signifikan 0,05 atau ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan *Laissez-faire* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### 3. Koefisien determinasi

Pengujian ini dilakukan untuk menunjukkan berapa persen pengaruh variabel kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire* terhadap kinerja. Dari hasil pengujian ini diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebagai berikut:

**Tabel 4.22**  
**Koefisien Determinasi**

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.661 <sup>a</sup>	.437	.419	.3838

Sumber : Data primer diolah 2012 SPSS versi 17.0 , (lampiran 5, halaman 127).

Tabel 4.22 menunjukkan besarnya nilai *Adjusted R square* yang diperoleh sebesar 0,419, hal ini berarti 41,9% variasi perubahan kinerja guru di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur dipengaruhi oleh variasi dari kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire*. Sedangkan sisanya sebesar 59,1 % dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar variabel penelitian ini.

#### 4. Pengujian Untuk Melihat Variabel Yang Berpengaruh Dominan Terhadap $Y_2$

Untuk mengetahui variabel yang dominan berpengaruh diantara ketiga kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic* dan kepemimpinan *Laissez-faire* terhadap kinerja digunakan koefisien beta untuk masing-masing variabel sebagai berikut:

**Tabel 4.23**  
**Koefisien Beta**

Model	Standardized Coefficients
	Beta
1d (Constant)	
Kepemimpinan Authoritarian (X1)	0.249
Kepemimpinan Democratic (X2)	0.408
Kepemimpinan Laissez-faire (X3)	0.307

Sumber : Data primer diolah 2012SPSS versi 17.0 , (lampiran 5, halaman 127).

Berdasarkan Tabel 4.23 terlihat bahwa koefisien beta untuk kepemimpinan *democratic* diperoleh koefisien beta yang paling besar yaitu sebesar 0,408. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan *democratic* mempunyai

pengaruh yang dominan terhadap kinerja Guru di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur.

#### 4.5 Pembahasan

1. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang meliputi (kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic*, kepemimpinan *Laissez-faire* ) baik secara simultan maupun parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi guru. Hal ini menjelaskan bahwa semakin tepatnya gaya kepemimpinan yang diterapkan guru akan menyebabkan tingginya motivasi guru dalam bekerja.
2. Dari hasil analisis variable yang paling dominan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur adalah gaya kepemimpinan demokratik. Dengan demikian pimpinan pondok pesantren Tebuireng dalam menggerakkan dan mengarahkan para guru agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan dilakukan dengan gaya kepemimpinan demokratik. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Thoha,(1985 : 52), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Sedangkan menurut Heidjrahman dan Husnan (1984 : 191) gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegitaskan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan.

3. Dalam pengujian selanjutnya juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang meliputi (kepemimpinan *Authoritarian*, kepemimpinan *Democratic*, kepemimpinan *Laissez-faire* ) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Sehingga semakin tepatnya gaya kepemimpinan yang diterapkan akan menyebabkan tingginya tingkat kinerja guru.

Dengan demikian peran gaya kepemimpinan sangat diperlukan dalam motivasi dan kinerja guru. Guru yang mempunyai gaya kepemimpinan baik dan sesuai dengan siswanya tentu akan mudah untuk melaksanakan semua tanggung jawab pekerjaan. Mampu membaca situasi dan permasalahan yang terjadi dalam pekerjaan serta dapat memberikan respon yang tepat dan mempunyai penyesuaian diri yang baik dengan lingkungannya.

Hasil penelitian ini sangat relevan dengan teori-teori ataupun pendapat yang ada dan beberapa peneliti terdahulu diantaranya yaitu Putra (2009), menyatakan ada pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai kantor PT. Industri Sandang Nusantara Unit Patal Secang, kemudian penelitian Adriani (2009), menyatakan ada pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bagian Akademik Program Reguler S1 Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.