



Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar

Slamet Wijayanto *¹, Ghuftron Abdullah², Endang Wuryandini²

¹ SD Negeri 02 Klegen

Jl. Amarta No. 99, Desa Klegen, Comal, Pemalang, Jawa Tengah 52364, Indonesia.

² Universitas PGRI Semarang

Jl. Lingga Raya No. 6 – Dr. Cipto, Semarang, Jawa Tengah 50125, Indonesia.

* Corresponding Author. Email: spdslamet531@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History

Received:

12 November 2020;

Revised:

29 April 2021;

Accepted:

3 May 2021

Available online:

3 May 2021

Keywords

kepemimpinan

transformasional;

motivasi;

kepuasan kerja;

kinerja guru.

transformational

leadership;

motivation;

job satisfaction;

teacher performance.

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan membuktikan adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, secara sendiri-sendiri maupun bersama, terhadap kinerja guru SD negeri di Kecamatan Comal Kabupaten Pemalang. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross sectional* dan *survey* yang bersifat *explanatory*. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert yang telah teruji keabsahannya terbukti valid dan stabil. Pengujian prasarat analisis yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan linearitas menunjukkan persyaratan telah terpenuhi. Hasil uji F hitung 120,311 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, berarti ada pengaruh signifikan dan positif gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Dari uji parsial, diperoleh nilai signifikansi gaya kepemimpinan transformasional 0,001, motivasi kerja 0,000, dan kepuasan kerja $0,000 < 0,05$, berarti gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja masing-masing berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan semua hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama, terhadap kinerja guru.

This study aims to prove the influence of transformational leadership style, work motivation, and job satisfaction both individually and collectively on the performance of elementary school teachers in Comal District, Pemalang Regency. This is a quantitative study using a cross sectional approach and an explanatory survey. Data were collected using a questionnaire with a Likert scale that has been tested for validity and is proven valid and stable. The results of the analysis prerequisite test including normality test, multicollinearity, heteroscedasticity, and linearity show that the requirements have been fulfilled. The result of the F test count is 120.311 with a significance value of $0.000 < 0.05$, meaning that there is a significant and positive effect of transformational leadership style, work motivation, and job satisfaction on teacher performance. Partial test shows that the significance value of transformational leadership style is 0.001, work motivation is 0.000, and job satisfaction is $0.000 < 0.05$, meaning that transformational leadership style, work motivation, and job satisfaction have a significant and positive effect on teacher performance, respectively. It shows that all hypotheses in this study are acceptable, which means that there is a positive and significant effect of transformational leadership style, work motivation, and job satisfaction both individually and collectively on the teachers' performance.



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



How to cite:

Wijayanto, S., Abdullah, G., & Wuryandini, E. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(1), 54-63. doi:<https://doi.org/10.21831/jamp.v9i1.35741>

PENDAHULUAN

Guru sebagai pendidik yang telah tersertifikasi merupakan asumsi yang kuat bahwa guru memiliki kompetensi sesuai bidangnya. Mulyadi dan Fahriana (2018, p. 123) menyebutkan bahwa kompetensi pendidik mencakup empat jenis, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian, dan kompetensi profesional. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan dan penerapan kompetensinya. Kompetensi guru sekolah dasar (SD) di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang sudah memenuhi kualifikasi akademik yang dipersyaratkan, yaitu serendah-rendahnya D4/S1. Data pada awal tahun 2020, sebanyak 241 (93%) guru berpendidikan D4/S1, delapan (3%) guru berpendidikan S2, dan sisanya 11 (4%) guru berpendidikan D2 dari 260 orang guru (Dokumen Koordinator Wilayah Kecamatan, 2020). Hal ini memberikan keyakinan dalam hal kompetensi dan kinerja guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran berkualitas.

Faktor yang mempengaruhi kinerja di antaranya gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, dan kepuasan kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan karyawan ke arah pencapaian tujuan (Mangkunegara (2010), dalam Umam, 2012, p. 189). Penelitian Nur dan Sjahrudin (2019) berpendapat bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja. Kepuasan kerja adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan dan aspeknya. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik, dengan memperhatikan (1) indikator emosional atau kesehatan psikologis dan (2) perspektif pemanfaatan. Kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi organisasi (Sedarmayanti, 2017, p. 168). Ratnasari dan Hartati (2019, p. 154) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi falsafah, ketrampilan, sifat, dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin untuk mempengaruhi kinerja bawahannya.

Salah satu kepemimpinan dalam organisasi modern adalah kepemimpinan transformasional, yang dicirikan dengan adanya proses membangun komitmen bersama terhadap para pengikutnya untuk mencapai sasaran. Hutahayan *et al.* (2019, p. 12) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional terkait dengan identifikasi diri yang kuat, penciptaan visi bersama untuk masa depan, dan hubungan antara pemimpin dan pengikut berdasar pada suatu hal yang lebih daripada sekedar pemberian penghargaan agar patuh. Penelitian Nur dan Sjahrudin (2019) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja.

Kinerja guru dapat dilihat dari hasil penilaian kinerja guru pada akhir tahun anggaran. Terjadi penurunan jumlah guru yang kinerjanya amat baik, dari tujuh guru pada tahun 2017, menjadi empat guru pada tahun 2018, dan tiga guru di tahun 2019. Kinerja baik dari 253 guru di tahun 2017 menjadi 251 guru di tahun 2018, dan 252 guru di tahun 2019. Kinerja cukup meningkat, dari lima orang di tahun 2017 menjadi delapan orang di tahun 2018 dan tujuh orang di tahun 2019 (Dokumen Koordinator Wilayah Kecamatan Comal, 2020). Masih ada guru berkinerja cukup pada hasil penilaian kinerja guru, karena guru belum memiliki kualifikasi akademik minimal D4/S1, sehingga pemahaman terhadap karakteristik siswa dan model-model pembelajaran sangat terbatas.

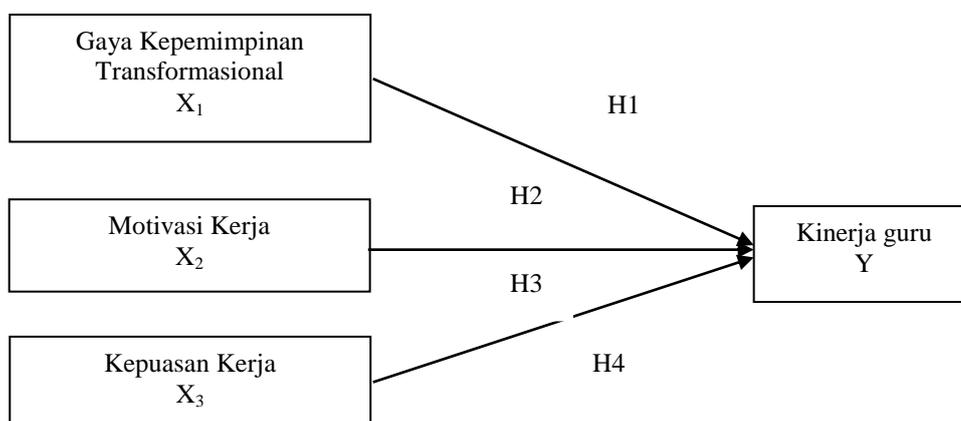
Kinerja guru juga dilihat dari hasil ujian sekolah berstandar nasional (USBN) siswa kelas VI yang dilaksanakan oleh sekolah secara nasional pada akhir tahun pelajaran. Hasil USBN siswa kelas VI SD di Kecamatan Comal mengalami penurunan. Jumlah nilai rata-rata hasil USBN SD/MI (*Madrasah Ibtidaiyah*) di Kecamatan Comal mengalami penurunan dari tahun 2017 sebesar 69,20, di tahun 2018 sebesar 63,38, dan di tahun 2019 sebesar 63,10 (Dokumen Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pematang, 2020). Penurunan jumlah nilai rata-rata hasil USBN ini dapat disebabkan oleh menurunnya kinerja guru karena beberapa keadaan, seperti metode pengajaran yang masih banyak menggunakan metode ceramah, dan belum mengoptimalkan penggunaan media kreatif dalam pengajaran. Guru juga belum optimal dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) secara mandiri dan kurang dalam memberikan bimbingan kepada siswa yang mengalami kesulitan dalam pembelajaran.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah saat ini masih banyak yang menggunakan gaya kepemimpinan birokrasi berdasarkan wewenang yang dimiliki, sehingga kurang dapat mengembangkan kemampuan guru dan tenaga kependidikan di sekolah yang dipimpinnya. Gaya kepemimpinan birokrasi ini tampak pada kebijakan yang dilakukan kepala sekolah hanya meneruskan dan mengamankan kebijakan birokrasi secara hierarki. Sebagian besar kepala sekolah, dalam menerapkan ke-

bijakannya, selalu menunggu petunjuk dari pejabat birokrasi di atasnya. Hal ini menyebabkan gaya kepemimpinan yang muncul dari kepala sekolah tersebut bersifat perintah dan timbulnya teguran kepada guru dan tenaga kependidikan di sekolahnya.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan selama enam bulan, mulai bulan April hingga September 2020 di SD wilayah Kecamatan Comal Kabupaten Pematang, Indonesia. Penelitian ini tergolong penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang menghasilkan data berupa angka, dengan menggunakan instrumen kuesioner dan analisis statistik untuk menguji hipotesa penelitian yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2012, p. 7). Penelitian ini menggunakan pendekatan *cross sectional*, yaitu dilakukan dengan mengambil waktu tertentu yang relatif pendek dan tempat tertentu terhadap beberapa objek yang berbeda taraf (Tersiana, 2018, p. 14). Penelitian ini juga tergolong penelitian survey yang bersifat *explanatory*, karena bertujuan mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Tersiana, 2018, p. 14). Penelitian ini menggunakan desain korelasional, yaitu mendeteksi sejauh mana variasi-variasi pada satu atau lebih faktor lain berdasarkan koefisien korelasi (Nasrudin, 2019, p. 39). Hubungan korelatif mengacu pada kecenderungan bahwa variasi suatu variabel diikuti oleh variasi variabel lain, dan dengan demikian, dalam rancangan korelasional, peneliti melibatkan paling tidak dua variabel. Desain penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Desain Penelitian

Populasi

Populasi merupakan semua bagian atau anggota dari sekumpulan objek yang akan diamati (Arikunto, 2014, p. 173). Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SD dengan status pegawai negeri sipil (PNS) di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang, sebanyak 260 orang.

Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi. Hal ini mencakup sejumlah anggota yang dipilih dari populasi (Arikunto, 2014, p.174). Teknik pengambilan sampel penelitian menggunakan *proportional random sampling*, artinya pengambilan sampel dilakukan secara proporsional di tiap sekolah agar ada guru di setiap sekolah yang menjadi sampel penelitian (Soegoto, 2017). Sampel dalam penelitian ini adalah 158 guru SD berstatus PNS di Kecamatan Comal, Kabupaten Pematang. Pengambilan besarnya sampel menggunakan rumus Slovin (Mufarrikoh, 2020, p. 28) sebagaimana dijelaskan dalam Rumus (1), di mana n = ukuran sampel, N = ukuran populasi, dan e = kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan yang dapat ditolerir, yaitu 5%.

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

Penyusunan Instrumen

Data dalam penelitian ini dikumpulkan menggunakan kuesioner. Effendi dan Tukiran (2014, p. 181) menyatakan bahwa kuesioner adalah alat pengumpulan data berupa daftar pertanyaan yang disusun berdasarkan variabel penelitian yang telah ditentukan oleh peneliti, yang tercermin pada tujuan umum maupun tujuan khusus, termasuk di dalamnya hipotesis yang akan dibuktikan. Kuesioner terdiri atas pertanyaan tentang gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja guru menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawaban, yaitu (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) cukup setuju, (4) setuju, dan (5) sangat setuju (Simamora, 2015). Penyusunan kuesioner diawali dari penyusunan konstruk, perumusan definisi konseptual dan definisi operasional, penyusunan kisi-kisi, dan penyusunan butir pernyataan. Selanjutnya, instrumen diuji keabsahannya melalui uji validitas dan reliabilitas untuk mengetahui tingkat validitas dan stabilitas setiap butir pernyataan dalam kuesioner. Uji validitas dan reliabilitas instrumen dilakukan terhadap guru SD di luar sampel penelitian.

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi berganda berguna untuk meramalkan keadaan naik turunnya variabel dependen (kriterium) bila dua atau lebih variabel independen sebagai variabel faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Analisis regresi berganda akan dilakukan apabila jumlah variabel independennya minimal 2 (Sugiyono, 2012, p. 305). Analisis data dilakukan menggunakan program komputer, yaitu *statistical package for the social sciences* (SPSS) versi 13. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan alat analisis regresi berganda (*multiple regression*). Analisis data diawali dari uji persyaratan analisis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Deskripsi Data Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Variabel gaya kepemimpinan transformasional dideskripsikan berdasarkan dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual simulation*, dan *individual consideration*. Berdasarkan dimensi *idealized influence*, diperoleh rata-rata jawaban responden antara 3,96 – 4,27 dari tujuh pernyataan yang disediakan. Jawaban rata-rata tertinggi responden terdapat pada pernyataan nomor 7, sebesar 4,27, yaitu kepala sekolahnya memiliki target dalam menjalankan kegiatannya. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berdasarkan dimensi *idealized influence* (pengaruh idealisme) dapat diketahui dari adanya target dalam menjalankan tugasnya. Berdasarkan dimensi *inspirational motivation*, diperoleh rata-rata jawaban responden antara 3,58 – 4,27 dari tujuh pernyataan yang disediakan. Jawaban rata-rata tertinggi responden terdapat pada pernyataan nomor 11, sebesar 4,27, yaitu kepala sekolah dapat menerapkan komitmennya dalam tanggung jawabnya. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berdasarkan *inspirational motivation* (motivasi yang menginspirasi) dapat diketahui dari cara kepala sekolah menerapkan komitmen dalam tugas dan tanggung jawabnya. Berdasarkan dimensi *intellectual simulation*, diperoleh rata-rata jawaban responden antara 3,85 – 4,22 dari tujuh pernyataan yang disediakan. Jawaban rata-rata tertinggi responden terdapat pada pernyataan nomor 17, sebesar 4,22, yaitu kepala sekolah mengizinkan bawahannya mengikuti pelatihan-pelatihan. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berdasarkan *intellectual simulation* (simulasi intelektual) dapat diketahui dari kepala sekolah yang memberikan kesempatan pada bawahannya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM). Berdasarkan dimensi (*individual consideration*), diperoleh rata-rata jawaban responden antara 3,56 – 4,27 dari sembilan pernyataan yang disediakan. Jawaban rata-rata tertinggi responden terdapat pada pernyataan nomor 22, sebesar 4,27, yaitu kepala sekolah bersedia mendengarkan masukan dari ba-

wahannya, dan nomor 26, yaitu kepala sekolah dapat memahami hal-hal yang dibutuhkan bawahannya. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berdasarkan *individual consideration* (pertimbangan individual) dapat diketahui dari kepala sekolah yang bersedia mendengarkan dan menerima masukan dari bawahan serta memahami hal-hal yang dibutuhkan oleh bawahannya.

Deskripsi Data Variabel Motivasi Kerja

Variabel motivasi kerja dideskripsikan berdasarkan dimensi *need for achievement*, *need for power*, dan *need for affiliation*. Berdasarkan dimensi *need for achievement* (kebutuhan pencapaian atau berprestasi), diperoleh rata-rata jawaban responden antara 3,81 – 4,46 dari 10 pernyataan yang disediakan. Jawaban rata-rata tertinggi responden terdapat pada pernyataan nomor 9, sebesar 4,46, yaitu responden membutuhkan masukan dari pimpinan untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Hal ini mengindikasikan, dari motivasi kerja berdasarkan *need of achievement*, dapat diketahui bahwa kebutuhan untuk berprestasi dalam motivasi kerja adalah masukan dari pimpinan untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Berdasarkan dimensi *need for power* (kebutuhan kekuatan atau kekuasaan), diperoleh rata-rata jawaban responden antara 3,65 – 4,23 dari 10 pernyataan yang disediakan. Jawaban rata-rata tertinggi responden terdapat pada pernyataan nomor 11, sebesar 4,23, yaitu responden berusaha agar teman-teman menjalankan ide-idenya dalam bekerja, dan pernyataan nomor 20, yaitu senang bila ada teman yang membutuhkan bantuannya. Hal ini mengindikasikan, dari motivasi kerja berdasarkan *need of power*, dapat diketahui bahwa kebutuhan kekuasaan dalam motivasi kerja adalah teman-teman yang memanfaatkan ide dan bantuan responden dalam bekerja. Berdasarkan dimensi *need for affiliation* (kebutuhan berhubungan), diperoleh rata-rata jawaban responden antara 3,87 – 4,41 dari 10 pernyataan yang disediakan. Jawaban rata-rata tertinggi responden terdapat pada pernyataan nomor 29, sebesar 4,41, yaitu responden menjaga hubungan baik dengan rekan kerja. Hal ini mengindikasikan, dari motivasi kerja berdasarkan *need for affiliation*, dapat diketahui bahwa kebutuhan hubungan dengan orang lain dalam motivasi kerja adalah menjaga hubungan yang baik dengan rekan-rekan dalam pekerjaannya.

Deskripsi Data Variabel Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja dideskripsikan berdasarkan dimensi menyenangi pekerjaan, mencintai pekerjaan, moral kerja positif, disiplin kerja, dan prestasi kerja. Berdasarkan dimensi menyenangi pekerjaan, diperoleh rata-rata jawaban responden antara 3,87 – 4,41 dari enam pernyataan yang disediakan. Jawaban rata-rata tertinggi responden terdapat pada pernyataan nomor 5, sebesar 4,41, yaitu responden senang mengadministrasikan pekerjaan dengan baik. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berdasarkan dimensi menyenangi pekerjaan dapat diketahui dari perasaan responden yang senang mengadministrasikan pekerjaan dengan baik. Berdasarkan dimensi mencintai pekerjaan, diperoleh rata-rata jawaban responden antara 4,04 – 4,22 dari enam pernyataan yang disediakan. Jawaban rata-rata tertinggi responden terdapat pada pernyataan nomor 7, sebesar 4,22, yaitu responden tidak pernah mengeluh dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berdasarkan dimensi mencintai pekerjaan dapat diketahui dari responden yang tidak pernah mengeluh dalam menyelesaikan pekerjaan. Berdasarkan dimensi moral kerja positif, diperoleh rata-rata jawaban responden antara 4,20 – 4,36 dari enam pernyataan yang disediakan. Jawaban rata-rata tertinggi responden terdapat pada pernyataan nomor 16, sebesar 4,36, yaitu responden merasa senang dengan upah/gaji dari pekerjaan ini. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berdasarkan dimensi moral kerja positif dapat diketahui dari responden yang merasa senang dengan upah/gaji dari pekerjaannya. Berdasarkan dimensi disiplin kerja, diperoleh rata-rata jawaban responden antara 4,04 – 4,22 dari enam pernyataan yang disediakan. Jawaban rata-rata tertinggi responden terdapat pada pernyataan nomor 19, sebesar 4,22, yaitu dirinya selalu patuh dan tunduk pada perintah pimpinan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berdasarkan dimensi disiplin kerja dapat diketahui dari responden yang selalu patuh dan tunduk pada perintah pimpinan. Berdasarkan dimensi prestasi kerja, diperoleh rata-rata jawaban responden antara 4,20 – 4,36 dari enam pernyataan yang disediakan. Jawaban rata-rata tertinggi responden terdapat pada pernyataan nomor 28, sebesar 4,36, yang menunjukkan bahwa rata-rata responden berpenda-

pat bahwa responden memiliki tujuan untuk menduduki jabatan tertentu. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berdasarkan dimensi prestasi kerja dapat diketahui dari responden yang memiliki tujuan untuk dapat menduduki jabatan tertentu.

Deskripsi Data Variabel Kinerja Guru

Variabel kinerja guru dideskripsikan berdasarkan kompetensi guru sesuai Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2006, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang dijabarkan dalam 14 subkompetensi dan 78 indikator. Beberapa indikator kinerja guru yang muncul berdasarkan kompetensi pedagogik adalah (1) guru membantu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan peserta didik, (2) guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang saling terkait satu sama lain, (3) guru memperhatikan respon peserta didik yang belum atau kurang memahami materi pembelajaran, (4) guru merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus, (5) guru memilih materi pembelajaran, (6) guru mengelola kelas secara efektif, (7) guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar dan memunculkan daya kreativitas serta kemampuan berpikir kritis, (8) guru menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar, dan mutakhir, dan (9) guru menyusun alat penilaian dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu. Beberapa indikator kinerja guru yang muncul berdasarkan kompetensi kepribadian adalah (1) guru mengembangkan kerja sama dan membina kebersamaan dengan teman sejawat tanpa memperhatikan perbedaan, (2) guru saling menghormati dan menghargai teman sejawat sesuai dengan kondisi dan keberadaan masing-masing, (3) guru berperilaku baik untuk mencitrakan nama baik sekolah, dan (4) guru meminta izin dan memberitahu lebih awal dengan memberikan alasan dan bukti yang sah jika tidak menghadiri kegiatan yang telah direncanakan termasuk proses pembelajaran dikelas. Beberapa indikator kinerja guru yang muncul berdasarkan kompetensi sosial adalah (1) guru menjaga hubungan baik dan peduli dengan teman sejawat, (2) guru sering berinteraksi dengan peserta didik dan tidak membatasi perhatiannya hanya pada kelompok tertentu, dan (3) guru ikut berperan aktif dalam kegiatan di luar pembelajaran yang diselenggarakan oleh sekolah dan masyarakat. Beberapa indikator kinerja guru yang muncul berdasarkan kompetensi profesional adalah (1) guru menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, (2) guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri, dan (3) guru melakukan penelitian, mengembangkan karya inovasi, dan mengikuti kegiatan ilmiah.

Pengujian Persyaratan Analisis Data

Pengujian persyaratan analisis data menggunakan program SPSS versi 13 yang meliputi uji normalitas, linearitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Uji normalitas menghasilkan nilai signifikansi sebesar $0,740 > 0,05$, yang berarti data berdistribusi normal. Uji linearitas menghasilkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, yang berarti tidak ada linearitas. Uji multikolinearitas menghasilkan nilai VIF sebesar $1,724-2,531 \leq 10$ dan nilai tolerance sebesar $0,395-0,580 > 0,1$ yang berarti tidak terjadi multikolinear. Uji heteroskedastisitas menghasilkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti terjadi gejala heteroskedastisitas.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan program SPSS versi 13 yang meliputi uji F dan uji parsial. Uji statistik F ini pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh tiga variabel (independen) dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Tabel 1. Hasil Uji F (*Goodness of Fit*)

		ANOVA ^b				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	22.848	3	7.616	120.311	,000 ^a
	Residual	9.749	154	.063		
	Total	32.597	157			

a. Predictor: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan Tabel 1, diketahui F test, diperoleh F hitung 120,311 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, berarti hipotesa diterima yaitu terdapat pengaruh variabel independen meliputi gaya kepemimpinan transformasional (x_1), motivasi kerja (x_2) dan kepuasan kerja (x_3) secara signifikan dan positif terhadap variabel dependen kinerja guru (y). Uji statistik regresi dengan uji t parsial pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual atau parsial dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Tabel 2. Hasil Uji Parsial

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.347	.206		1.683	.094
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.212	.060	.214	3.522	.001
Motivasi Kerja	.406	.074	.384	5.480	.000
Kepuasan Kerja	.314	.049	.369	6.384	.000

a. Dependent Variable: Kinerja guru

Tabel 2 menghasilkan koefisien regresi gaya kepemimpinan transformasional signifikansi $0,001 < 0,05$, yang berarti gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan dan positif berpengaruh terhadap kinerja guru. Variabel motivasi kerja menghasilkan signifikan $0,000 < 0,05$, berarti motivasi kerja secara signifikan dan positif berpengaruh terhadap kinerja guru. Variabel kepuasan kerja menghasilkan signifikan $0,000 < 0,05$, berarti kepuasan kerja secara signifikan dan positif berpengaruh terhadap kinerja guru.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru

Gaya kepemimpinan transformasional terbukti secara signifikan dan positif berpengaruh terhadap kinerja guru. Hasil penghitungan koefisien regresi positif menghasilkan nilai signifikansi sebesar $0,001 < \text{nilai } t \text{ tabel sebesar } 0,05$, yang menunjukkan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan transformasional dari kepala sekolah mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Hasil ini sejalan dengan Tucunan *et al.* (2014) yang meyakini bahwa semakin kuat kepemimpinan transformasional, maka kinerja karyawan akan semakin baik, serta Arthawan dan Mujiati (2017) yang menyebutkan bahwa semakin tinggi tingkat gaya kepemimpinan transformasional yang dirasakan karyawan, maka semakin besar pula kinerja yang dirasakan karyawan.

Seorang kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional akan mendorong guru pada satuan pendidikan yang dipimpinnya sadar akan pentingnya tugas pekerjaannya, dan mendorong mereka untuk lebih mementingkan satuan pendidikannya daripada kepentingan sendiri, yang diwujudkan dalam bentuk kinerja. Kepemimpinan transformasional dari kepala sekolah membuat guru menjadi lebih peka terhadap nilai dan pentingnya pekerjaan, sebagaimana dijelaskan oleh Sutikno (2014, p. 55) bahwa kepemimpinan transformasional dapat menumbuhkan kesadaran para pengikutnya dengan mengarahkannya pada cita-cita dan nilai-nilai moral yang lebih tinggi.

Gibson (1987) dalam Umam (2012, p. 90) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja ialah organisasi, meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, dan sistem penghargaan. Kepemimpinan kepala sekolah akan berhasil dengan baik jika mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mengembangkan kehidupan sekolah dengan memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada guru untuk berkembang dan berinovasi.

Dengan gaya kepemimpinan transformasional, seorang kepala sekolah akan memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen yang tinggi, visi yang jelas, tekun, pekerja keras dan militan, konsisten, mampu menunjukkan ide-ide penting, besar, dan agung, serta mampu menularkannya pada

guru di satuan pendidikan yang dipimpinnya. Kepala sekolah selalu mendemonstrasikan komitmennya terhadap satuan pendidikan yang dipimpinnya dan mencoba terus menerus menggugah spirit guru-guru melalui penumbuhan antusias dan optimisme dengan menginspirasi perilakunya yang dapat memotivasi kinerja guru. Kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional selalu memperhatikan masukan-masukan guru-guru sebagai bahan pengambilan keputusan, dan memperhatikan kebutuhan guru terkait pengembangan karier mereka. Hal ini sejalan dengan Bas (1975) dalam Sagala (2018, p. 111) bahwa kepemimpinan transformasional mampu mentransformasi dan memotivasi para pengikutnya.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Motivasi kerja terbukti secara signifikan dan positif berpengaruh terhadap kinerja guru. Hasil penghitungan koefisien regresi positif menghasilkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < \text{nilai } t \text{ tabel}$ sebesar 0,05 yang mengindikasikan bahwa semakin baik motivasi kerja guru, maka semakin baik kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Guterres dan Supartha (2016) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, Juniari *et al.* (2015) yang menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan Ardiana (2017) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru akuntansi.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan Mangkunegara (2010) (Umam, 2012, p. 189) bahwa faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi ialah kondisi yang menggerakkan karyawan ke arah pencapaian tujuan. Motivasi kerja timbul karena dipelajari melalui pengalaman atau interaksi dengan orang lain atau interaksi sosial. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi merasa nyaman dan bergairah dalam kerjanya.

Motivasi kerja dalam penelitian ini dilihat dari tiga dimensi kebutuhan, yaitu pencapaian atau berprestasi (*need for achievement*), kekuatan atau kekuasaan (*need for power*), dan berhubungan (*need for affiliation*). Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh dorongan guru untuk berprestasi, berkuasa, dan keinginan menjadi bermakna dalam interkasinya dengan orang lain. Ciri-ciri guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi adalah (1) selalu ingin mengerjakan pekerjaan yang menantang, (2) selalu ingin mengerjakan pekerjaan yang dapat meningkatkan prestasi, (3) ingin berjuang mencapai prestasi, (4) khawatir tertinggal karier dengan rekan yang lain, (5) selalu ingin berhasil dalam karier, (6) selalu memberikan ide-ide pada teman sejawat dan membantu teman dalam pekerjaannya, (7) selalu ingin menjadi inspirator bagi yang lain dalam berprestasi, (8) ingin selalu diakui sebagai orang yang mampu menyelesaikan pekerjaan, (9) selalu memberikan arahan bagi teman yang lain, (10) selalu senang bekerja sama dengan teman, (11) selalu menjaga hubungan yang baik dengan teman, (12) senang mendapatkan dukungan dari teman, (13) senang berbagi ilmu dan pengalaman dengan yang lain, dan (14) senang mendapatkan respon yang baik dari teman.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru

Kepuasan kerja terbukti secara signifikan dan positif berpengaruh terhadap kinerja guru. Hasil penghitungan koefisien regresi positif menghasilkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < \text{nilai } t \text{ tabel}$ sebesar 0,05 yang mengindikasikan bahwa semakin baik kepuasan kerja, maka semakin baik kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arthawan dan Mujiati (2017) yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin besar pula tingkat kinerja yang dirasakan karyawan, dan Narsih (2017) yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Saputri *et al.* (2016) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, artinya semakin rendah kepuasan kerja guru, maka hal ini tidak akan berpengaruh terhadap kinerja guru selama mengajar di sekolah. Hasil penelitian sesuai dengan pernyataan Gibson (1987) dalam Umam (2012) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor psikologis, yaitu persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang telah disebutkan, bahwa kepuasan kerja dapat menumbuhkan kinerja yang baik sehingga kinerja guru dapat lebih efektif dan terintegrasi.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini dilihat dari lima dimensi menurut Saddoen (n.d.) yaitu menyenangi pekerjaan, mencintai pekerjaan, moral kerja positif, disiplin kerja, dan prestasi kerja. Guru menyenangi pekerjaan karena secara sadar menjadi pilihan pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya dan senang mengadministrasikan pekerjaannya dengan baik. Guru mencintai pekerjaannya karena tidak pernah mengeluh dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Guru memiliki moral kerja positif karena merasa senang dengan upah/gaji dari pekerjaan ini dan selalu memperoleh hasil yang maksimal dalam melakukan pekerjaan. Guru memiliki disiplin kerja yang tinggi karena selalu patuh dan tunduk pada perintah pimpinan dan selalu mengutamakan kepentingan bangsa dan negara dalam bekerja. Guru memiliki prestasi kerja karena memiliki tujuan untuk dapat menduduki jabatan tertentu dan selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk mendukung kelancaran pekerjaan.

Gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terbukti secara signifikan dan positif berpengaruh terhadap kinerja guru. Hasil penghitungan koefisien regresi dari seluruh variabel independen menghasilkan nilai F hitung sebesar 120,311 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < \text{nilai } t \text{ tabel sebesar } 0,05$ yang mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Sedarmayanti (dalam Widodo, 2018, p. 133) yang menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), pendidikan, ketrampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, iklim kerja, sarana dan prasarana, teknologi, dan kesempatan berprestasi. Implikasi manajemen kepemimpinan dalam bentuk gaya kepemimpinan transformasional dapat membangun dan menumbuhkan motivasi kerja dan kepuasan kerja yang berpengaruh dalam mendorong terwujudnya kinerja guru yang baik. Dimensi-dimensi gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja guru yang dijabarkan dalam indikator dan sub-kompetensi memiliki keterkaitan dan saling melengkapi.

SIMPULAN

Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa (1) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi sebesar $0,001 < \text{nilai pada tabel sebesar } 0,05$, (2) motivasi kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < \text{nilai pada tabel sebesar } 0,05$, (3) kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < \text{nilai pada tabel sebesar } 0,05$, (4) gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < \text{nilai pada tabel sebesar } 0,05$.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiana, T. E. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun. *E-Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 17(2), 14-23. <https://doi.org/10.29040/jap.v17i02.11>
- Arikunto, S. (2014). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Arthawan, K. J., & Mujiati, N. W. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada LPD Kesiman di Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(3), 1221-1247. Retrieved from <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/27068>
- Effendi, S., & Tukiran, T. (2014). *Metode penelitian survei*. LP3ES.
- Guterres, L. A., & Supartha, W. G. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(3), 429-454. Retrieved from <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/15091>

- Hutahayan, B., Astuti, E. S., Raharjo, K., & Hamid, D. (2019). *Praktik kepemimpinan transformasional di BUMN* (Kajian empiris karyawan PT Barata Indonesia (Persero)). Deepublish.
- Juniari, N. K. E., Riana, I. G., & Subudi, M. (2015). Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 4(11), 823-840. Retrieved from <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/14189>
- Mufarrikoh, Z. (2020). *Statistika pendidikan (Konsep sampling dan uji hipotesis)*. CV. Jakad Media.
- Mulyadi, M., & Fahriana, A. S. (2018). *Supervisi akademik: Konsep, teori, model perencanaan, dan implikasinya*. Madani.
- Narsih, D. (2017). Pengaruh kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMKN 23 Jakarta Utara. *Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Ekonomi*, 1(1), 94-102. Retrieved from <http://journal.stkipnurulhuda.ac.id/index.php/utility/article/view/67>
- Nasrudin, J. (2019). *Metodologi penelitian pendidikan (Buku ajar praktis cara membuat penelitian)*. PT. Panca Terra Firma.
- Nur, G., & Sjahruddin, H. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 1, 47-57. <http://doi.org/10.5281/zenodo.3459962>
- Ratnasari, S. L., & Hartati, Y. (2019). *Manajemen kinerja dalam organisasi*. CV. Qiara Media.
- Saddoen, A. (n.d.). Kepuasan kerja: Pengertian, indikator, fungsi, dan aspek. *The Moon Doggies*, accessed on 18 May 2020 from <https://moondoggiesmusic.com/kepuasan-kerja/#gsc.tab=0>
- Sagala, S. (2018). *Human capital: Membangun modal sumber daya manusia berkarakter unggul melalui pendidikan berkualitas*. Kencana.
- Saputri, R. D., Suprayitno, S., & Sutarno, S. (2016). Analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru dengan kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel moderasi (Survei pada guru PNS di SMP Negeri 1 Jumapolo). *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Universitas Slamet Riyadi Surakarta*, 16(1), 59-67. Retrieved from <http://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/Ekonomi/article/view/1262>
- Sedarmayanti, S. (2017). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja*. PT. Refika Aditama.
- Simamora, B. (2015). *Analisis multivariat pemasaran*. Gramedia Pustaka Utama.
- Soegoto, E. S. (2017). *Marketing research: The smart way to solve a problem*. Elex Media Komputindo.
- Sugiyono, S. (2012). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif*. Alfabeta.
- Sutikno, M. S. (2014). *Pemimpin dan kepemimpinan: Tips praktis untuk menjadi pemimpin yang diidolakan*. Holistica.
- Tersiana, A. (2018). *Metode penelitian*. Start Up.
- Tucunan, R. J. A., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja karyawan (Studi kasus pada PT. Pandawa). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9), 533-550. Retrieved from <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/8084>
- Umam, K. (2012). *Perilaku organisasi*. CV. Pustaka Setia.
- Widodo, S. E. (2018). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Pustaka Pelajar.