

## HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH, KEPUASAN KERJA GURU DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU SDN SE-KECAMATAN TANJUNG KABUPATEN TABALONG

**Fitrianti**

Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin, Indonesia

Email: Jurnal2069@gmail.com

### Abstrak

Kinerja guru merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kepemimpinan transformasional dirasakan cocok untuk mempengaruhi guru meningkatkan kepuasan bekerja dan membangun motivasi kerja guru yang baik. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh secara langsung dan tidak langsung antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SDN Se-Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan metode cross sectional dan menggunakan teknik korelasi (*correlation research*). Populasi penelitian sebanyak 218 guru dari 33 sekolah dan diambil 141 responden sebagai sampel penelitian dengan teknik random sampling. Pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner dan analisis data menggunakan analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel adalah angka positif seperti kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja 0,203, kepuasan Kerja sebesar 0,319, kepuasan kerja dengan kinerja sebesar 0,201, kepemimpinan transformasional kepala Sekolah dengan motivasi kerja sebesar 0,399, motivasi Kerja dengan kinerja guru sebesar 0,111, kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kinerja guru melalui kepuasan kerja sebesar 0,064, kepemimpinan transformasional kepala Sekolah dengan kinerja guru melalui motivasi kerja guru sebesar 0,044. Kesimpulan penelitian ini adalah terdapat hubungan langsung yang signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kepuasan kerja dan motivasi dengan kinerja guru. Terdapat hubungan tidak langsung kepemimpinan transformasional melalui kepuasan kerja dan motivasi kerja guru SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan, Motivasi, Kinerja Guru.

### Abstract

*Teacher performance is the work achieved by a teacher in carrying out the tasks assigned to him. Transformational leadership is felt to be suitable for influencing teachers to increase work satisfaction and build good teacher work motivation. The*

<b>How to cite:</b>	Fitrianti (2023) Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja Guru dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SDN Se-Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong, (8) 2, <a href="http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v8i2.11447">http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v8i2.11447</a>
<b>E-ISSN:</b>	2548-1398
<b>Published by:</b>	Ridwan Institute

*purpose of this study was to analyze the direct and indirect effect of the principal's transformational leadership, job satisfaction and work motivation on the performance of SDN teachers in Tanjung Subdistrict, Tabalong Regency. This research is quantitative with cross sectional method and using correlation technique (correlation research). The research population was 218 teachers from 33 schools and 141 respondents were taken as research samples with random sampling technique. Data collection using a questionnaire instrument and data analysis using descriptive analysis, classical assumption test, multiple linear regression analysis and path analysis. The results of this study indicate that the value of the variable regression coefficient is a positive number such as transformational leadership of school principals with a performance of 0.203, job satisfaction of 0.319, job satisfaction with performance of 0.201, transformational leadership of principals with work motivation of 0.399, work motivation with teacher performance of 0.111 , transformational leadership of principals with teacher performance satisfaction through job satisfaction of 0.064, transformational leadership of principals with teacher performance through teacher work motivation of 0.044. The conclusion of this study is that there is a significant direct relationship between the principal's transformational leadership, job satisfaction and motivation with teacher performance. There is an indirect relationship of transformational leadership through job satisfaction and work motivation of SDN teachers in Tanjung Subdistrict, Tabalong Regency.*

**Keywords :** *Transformational Leadership, Satisfaction, Motivation, Teacher Performance*

## **Pendahuluan**

Pendidikan merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi kehidupan manusia dalam rangka mencapai cita-cita dan tujuan yang diharapkan karena itu pendidikan harus dilaksanakan sebaik mungkin dengan mengarahkan berbagai faktor yang menunjang, terhadap peningkatan kualitas pendidikan (Saat, 2015). Pemerintah mengusahakan pendidikan mulai dari pendidikan taman kanak-kanak sampai perguruan tinggi untuk menjawab tujuan yang tersurat pada pembukaan undang-undang 1945 yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa (Shofa, 2020).

Tujuan pendidikan yang harus dicapai adalah tujuan yang berakar dari budaya bangsa Indonesia dan sesuai dengan dasar negara seperti tercantum dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, Bab 1 pasal 1 ayat (2) menyebutkan “Pendidikan Nasional adalah pendidikan yang berakar pada kebudayaan bangsa Indonesia dan yang berdasarkan pada Undang-Undang Dasar 1945”. Pernyataan ini mengadung arti bahwa semua aspek yang terdapat dalam system pendidikan nasioal akan mencerminkan aktivitas yang dijiwai oleh Pancasila dan UUD 1945 dan berakar pada kebudayaan bangsa Indonesia (Khunaifi & Matlani, 2019).

Menurut Hakim (2012) menyatakan bahwa “Indonesia menghadapi tantangan persaingan bangsa di era global yang menuntut peningkatan kualitas dan produktivitas manusia terdidik”. Berdasarkan pernyataan tersebut maka salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia tersebut adalah pendidikan sehingga kualitas pendidikan harus senantiasa ditingkatkan. Sebagai faktor penentu keberhasilan pembangunan, kualitas sumber daya manusia ditingkatkan melalui berbagai program pendidikan yang dilaksanakan secara sistematis dan terarah berdasarkan kepentingan

yang mengacu pada kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dan dilandasi oleh keimanan dan ketakwaan.

Sekolah merupakan sarana penunjang pemberi pendidikan bagi masyarakat untuk menjadi sumber daya manusia yang lebih baik dan berpendidikan. Moehiono (2012) berpendapat bahwa sekolah secara umum adalah sebuah masyarakat kecil yang menjadi wahana pengembangan peserta didik di mana aktivitas di dalamnya adalah proses pelayanan jasa. Sekolah mempersiapkan anak didik memperoleh ilmu pengetahuan, keterampilan, budi pekerti, meningkatkan ketakwaan kepada Tuhan yang maha Esa agar selanjutnya mampu membekali diri menuju ke arah pendidikan yang lebih tinggi sebagai bekal hidup di masyarakat.

Kualitas pendidikan di Indonesia ini telah menjadi perhatian dari berbagai kalangan, baik kalangan pemerintah, pihak pendidikan maupun masyarakat. Rendahnya mutu pendidikan di Indonesia juga tercermin dari daya saing di tingkat internasional (Lailatussaadah, 2015). Daya saing Indonesia menurut *World Economic Forum* (2017), berada di level 54 dari 131 negara. Jauh di bawah peringkat daya saing sesama negara ASEAN seperti Malaysia yang berada di urutan ke-21 dan Singapura pada urutan ke-7.

Hasil Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) 2020 di Kecamatan Tabalong memfokuskan menuju sumber daya manusia berkualitas dengan meningkatkan pendidikan yang bermutu (Alwi & Suhendra, 2020). Pembelajaran bermutu adalah kemampuan baik secara teknis maupun secara profesional dari pengelola dalam proses belajar. Pengertian mutu proses pembelajaran mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu melibatkan input seperti siswa, guru, metode, kurikulum, sarana, lingkungan dan pengelolaan pembelajaran yang baik. Hal ini sesuai pendapat Bararah (2020) proses pembelajaran bermutu itu dapat berjalan dengan baik bila komponen yang ada dalam sekolah tersebut digunakan semaksimal mungkin. Komponen sekolah tersebut di antaranya kepala sekolah, guru, staf, kurikulum, sarana prasarana serta tujuan pembelajaran, dana, manajemen dan evaluasi. Bermutu bukan hanya pandai saja tetapi juga memenuhi syarat kualitatif yang dituntut dari

Ditinjau dari segi operasional pendidikan, guru penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya, dengan kata lain guru yang menentukan kualitas proses dan hasil pendidikan terletak pada kinerja guru dalam melakukan proses pembelajaran. Kinerja guru yang optimal merupakan kunci keberhasilan dalam mencapai prestasi. Sedangkan Suriansyah (2014) menegaskan sebagai berikut. "*Performance relates to what teachers do in the classroom and how that affects student learning*" maksudnya kinerja bertalian erat dengan apa yang guru lakukan di dalam kelas dan bagaimana hal itu berpengaruh terhadap kegiatan belajar peserta didik.

Kinerja guru bagi sekolah merupakan suatu hal yang penting, karena dapat menunjukkan adanya keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan. Kinerja guru menunjukkan seberapa jauh hal-hal apa yang telah diperbuat guru dapat memenuhi dan memuaskan masyarakat sebagai pengguna jasa. Kinerja guru merupakan salah satu fakta penentu keberhasilan setiap upaya pendidikan (Indriawati, Maulida, Erni, & Putri, 2023). Itulah sebabnya, setiap adanya motivasi pendidikan khususnya dalam peningkatan sumber daya manusia yang dihasilkan guru menjadi sangat penting. Memang banyak usaha pembaharuan yang telah dilakukan seperti kurikulum, metode, pembinaan dan penyuluhan, akan tetapi itu semua belum bisa meningkatkan kinerja guru secara maksimal.

Berdasarkan hasil observasi awal sekitar bulan Oktober sampai November 2018 melalui pengamatan dan beberapa data kepala sekolah SDN di Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong, terlihat tingkat kinerja guru masih perlu ditingkatkan. Masih banyak guru yang belum melaksanakan tugas dan fungsinya dengan ketentuan yang berlaku dan tuntutan profesi yang sesungguhnya guru masih memiliki kecenderungan menempatkan diri pada posisi sebagai pengajar semata dan mengabaikan tugasnya dalam mendidik dan melatih peserta didik. Guru terkesan melaksanakan tugasnya secara asal-asalan, tidak mengikuti rambu-rambu proses pembelajaran yang sebenarnya seperti tidak membuat perencanaan pembelajaran walaupun dibuat tapi terdapat ketidaksesuaian antara praktik dengan teori pembelajaran. Pada pelaksanaan pembelajaran guru juga jarang menggunakan media pembelajaran, karena hanya menggunakan metode ceramah tidak menggunakan metode pembelajaran yang variatif dan inovatif. Sehingga dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, terbatas hanya untuk kewajiban saja. Keadaan ini menggambarkan belum semua guru dapat melaksanakan syarat-syarat profesi keguruan dengan baik, dan belum semua guru dapat menjalankan kode etik guru yang telah dirumuskan.

Berbagai permasalahan yang masih dapat dirasakan yang mengakibatkan kinerja guru diperkirakan tidak akan berjalan dengan baik harus ditata ulang atau diperharui. Menurut Siagian (2018) dunia pendidikan tidak akan mengalami perubahan apapun sepanjang para dosen dan guru tidak mau berubah, tidak adaptif dan antisipatif terhadap perubahan. Perubahan tersebut dapat dimulai dari pembinaan dan peningkatan kinerja guru.

Seharusnya guru mampu menampilkan kinerja yang baik yang dapat dilihat dari kemampuan dalam menciptakan pembelajaran yang kreatif dan inovatif agar pembelajaran yang dilaksanakan tidak membosankan dan mempermudah siswa dalam menerima pembelajaran, untuk itu guru harus mampu mengelola sumber yang ada, dari mulai menyusun perencanaan pembelajaran seperti metode dan strategi nantinya akan digunakan, menyiapkan media belajar dan merancang sistem evaluasi, melaksanakan pembelajaran PAKEM (Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan). aktif dimaksudkan bahwa dalam proses pembelajaran guru harus menciptakan suasana sedemikian rupa sehingga siswa aktif bertanya, mempertanyakan, dan mengemukakan gagasan. Membangun kinerja guru tersebut diperlukan profesionalisme guru yang terlihat dari kompetensi dimiliki guru (Adnan, 2017).

Usaha untuk menciptakan kinerja guru yang profesional, pemerintah telah membuat aturan persyaratan untuk menjadi guru. Dalam pasal 8 Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen menyebutkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Namun dalam kenyataannya masih sedikit guru yang memenuhi syarat tersebut. Selanjutnya pada Pasal 10 ayat 1 menjelaskan bahwa guru sebagai tenaga profesional dalam pendidikan harus memiliki 4 kompetensi yaitu (Wulandari & Hendriani, 2021); (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi kepribadian, (3) kompetensi sosial dan (4) kompetensi profesional. Pasal lainnya adalah pasal 11, ayat (1) menyebutkan bahwa sertifikat pendidik sebagaimana pasal 8 diberikan kepada guru yang telah memiliki persyaratan 4 kompetensi tersebut di atas dan pada Bab IV pasal 20 (a) tentang guru dan dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam

kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru. Dalam penelitian ini, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional menjadi fokus dalam penilaian kinerja guru. Peraturan Menteri Negara RB dan PAN Nomor 16 Tahun 2009, Penilaian Kinerja Guru adalah evaluasi yang dilaksanakan setiap poin dari aktivitas kewajiban utama guru dengan tujuan bimbingan kepegangatan, karir dan jabatan.

Kinerja guru tersebut dapat dilihat dari proses kerja atau hasil kerja menggunakan penilaian kinerja yang tentunya tiap sekolah memiliki sejumlah penilaian kinerja guru. Pengukuran kinerja guru sehubungan dengan tugas utama ditandai dengan kemampuan guru dalam menyusun program pelajaran atau praktek dalam bentuk satuan pelajaran (SP), menyajikan program tersebut, melaksanakan evaluasi belajar atau praktek, melaksanakan analisis hasil evaluasi belajar dan praktek, dan menyusun serta melaksanakan perbaikan dan pengayaan, serta disiplin dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Aslamiah (2019) menyimpulkan sasaran penilaian kinerja guru, meliputi bidang kegiatan pendidikan, proses pembelajaran atau bimbingan, pengembangan profesi, dan penunjang proses pembelajaran. Selain itu penelitian penelitian Kholijah (2018) dalam kesimpulan penelitiannya menyebutkan guru profesional mampu menggunakan berbagai sumber dan alat bantu belajar (termasuk pemanfaatan lingkungan), supaya pembelajaran lebih menarik, menyenangkan dan efektif.

Alhabsyi (2022) kepala sekolah sedikitnya mempunyai peran dan fungsi seperti edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Dari pendapat tersebut tugas kepala sekolah yang begitu banyak, maka seorang kepala sekolah dituntut memiliki strategi yang tepat dalam meningkatkan kompetensi guru, karena kepala sekolah salah satu faktor yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru, maka perlu kompetensi kepemimpinan dalam proses memimpin para guru dan memengaruhi guru tersebut untuk mencapai tujuan.

Marhan (2017) peran penting kepemimpinan transformasional dalam membina profesionalisme guru seharusnya memiliki implikasi bahwa kepemimpinan sekolah perlu mengalihkan perhatian dari sekedar melakukan pembinaan administratif menjadi pembinaan profesional dengan pusat perhatian pada peningkatan kinerja guru di sekolah. Sebagai pemimpin transformasional yang tangguh, pimpinan sekolah harus memiliki harapan yang tinggi pada kualitas kinerja guru dan siswa, mengobservasi guru mengajar serta memberikan balikan kepada guru dalam memperbaiki masalah-masalah pembelajaran. Oleh karena itu seorang pemimpin pembelajaran sekolah perlu memiliki konsep dan strategi kepemimpinan, supervisi pembelajaran, dan motivasi guru

Kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional seharusnya mampu mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi para guru dan mampu memenuhi keinginan juga kebutuhan dalam mengembangkan kinerja guru dengan cara memberikan motivasi dan dorongan untuk mencapai tujuannya (Maulana, 2020). Menurut Bakhtiar (2019) kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seorang pemimpin yang cenderung untuk memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik serta lebih menekankan pada perilaku untuk membantu transformasi antara individu dengan organisasi. Model ini juga sangat membantu organisasi dari pimpinan terhadap bawahan agar mereka mampu mencapai tujuan organisasi serta dapat terus melakukan perbaikan.

Kepemimpinan transformasional diharapkan sesuai dengan keinginan organisasi dan keinginan bawahan akan mendorong peningkatan kerja bagi guru, karena kinerja

yang baik akan dapat menunjang pencapaian sasaran dan tujuan pendidikan. Kepemimpinan transformasional mampu memberdayakan segala sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan sesuai dengan situasi, diperlukan seorang kepala sekolah yang memiliki kemampuan profesional yaitu: kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, pelatihan dan pengetahuan profesional, serta kompetensi administrasi dan pengawasan. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah di yakini akan mengarahkan pada kinerja superior dalam organisasi yang sedang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan. Bass and Avolio dalam teorinya menyebutkan seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat cara yang disebut Empat I: 1) *Idealized influence* (charisma), 2) *Intellectual stimulation*, 3) *Individualized consideration*, 4) *Inspiration motivation*. (Zacher, Pearce, Rooney, & McKenna, 2014).

Beberapa hasil penelitian yang menyebutkan eratnya hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru Aslamiah dan Rasidah (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menginspirasi kepercayaan, loyalitas dan rasa kagum dari para guru, sehingga guru berusaha untuk terus meningkatkan kinerjanya demi kepentingan sekolah. Selanjutnya penelitian dilakukan Widhiastuti (2013), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dengan menitik beratkan pada dorongan dalam pemenuhan dan pembinaan perilaku lewat supervisi untuk membantu guru memperbaiki kinerjanya, sehingga kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Selain faktor kepemimpinan kepala sekolah, kepuasan kerja guru juga memengaruhi kinerja guru, karena guru sebagai makhluk sosial dalam bekerja juga mengharapkan kepuasan dalam bekerja seperti guru dapat diterima (*acceptable*) dan dihargai oleh sesama guru, guru juga akan lebih berbahagia apabila dapat menerima dan membantu guru lain (Wahjosumidjo, 2013). Jadi kepuasan kerja seorang guru bisa berhubungan erat dengan hasil kinerja guru.

Luthans (Danim, 2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat. Demikian pula sebaliknya, semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai individu, semakin rendah tingkat kepuasan yang didapat. Sedangkan menurut Suwatno dan Priansa (2013) menjelaskan kepuasan kerja dapat ditinjau dari dua sisi, dari sisi guru, kepuasan kerja akan memunculkan perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan dari sisi organisasi, kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja dalam memajukan tujuan organisasi, seperti loyalitas guru terhadap tempat bekerja, sikap dan tingkah laku dalam bekerja.

Robbins dan Judge (2013) menggambarkan empat respon karyawan terhadap pekerjaan. Empat respon tersebut adalah keluar (*exit*), yaitu mengarah pada meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri. Menyuarakan (*voice*), yaitu memberikakan saran untuk perbaikan pada perusahaan. Mengabaikan (*neglect*), yaitu membiarkan keadaan semakin buruk seperti sering absen atau sering melakukan kesalahan. Kesetiaan (*loyalty*), yaitu menunggu secara pasif sampai keadaan menjadi lebih baik. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Orang yang merasa puas menganggap kepuasan sebagai suatu rasa senang dan sejahtera karena dapat mencapai suatu tujuan atau sasaran.

Kepuasan kerja dapat ditinjau dari dua sisi, dari sisi karyawan, kepuasan kerja akan memunculkan perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan dari sisi perusahaan, kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan dalam memberikan pelayanan prima (Suwatno & Priansa, 2013).

Beberapa penelitian terdahulu Puspitasari (2021), Ditasari (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan hasil penelitian Yanti (2021) menunjukkan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya Sholikhah (2022) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja dan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru, diketahui hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi merupakan variabel intervening yang signifikan dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja.

Faktor selanjutnya yang juga mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi kerja, karena pada dasarnya motivasi merupakan dorongan dari dalam dan dari luar diri seseorang untuk mengerjakan tugas-tugasnya. Sudarmanto (2013) menjelaskan bahwa motivasi merupakan hal yang penting karena motivasi dapat menjadi penyebab, penyalur, maupun pendukung dari perilaku seseorang sehingga orang tersebut berkeinginan untuk bekerja keras dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Pentingnya memotivasi para guru dalam sebuah organisasi pendidikan, membuat organisasi pendidik benar-benar memikirkan bagaimana cara memotivasi guru dengan benar. Motivasi bisa diartikan sebuah motif untuk melakukan sebuah kegiatan. Jadi bisa dikatakan semua guru dalam bekerja mempunyai maksud atau motif dalam melakukan hal apapun.

Setiap tindakan manusia mempunyai suatu tujuan atau motivasi baik itu disadari maupun tidak disadari yang dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan yang bersangkutan. Demikian pula setiap pekerjaan atau kegiatan guru mempunyai suatu motivasi mengharapkn penghasilan atau gaji, kepuasan pribadi dari hasil karyanya, peningkatan status, penghargaan dari rekan kerja, dari pimpinan kepala sekolah dan lain-lain. Guru dalam bekerja tidak hanya mengejar penghasilan saja tetapi juga mengharapkan bahwa dalam bekerja dia dapat diterima dan dihargai oleh sesama guru, diapun juga akan lebih berbahagia apabila dapat menerima dan membantu guru lain (Suriansyah & Aslamiah, 2012).

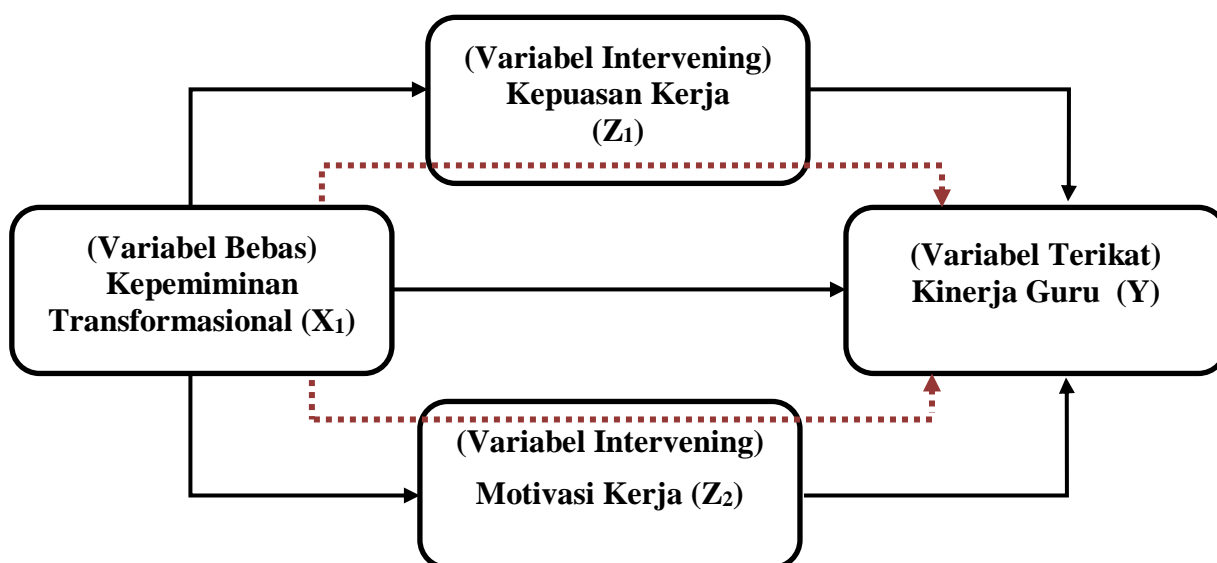
Eratnya hubungan motivasi terhadap peningkatan kinerja guru dibuktikan oleh penelitian Rasyidah (2019) hasil penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh positif dari kepemimpinan terhadap motivasi guru, artinya semakin baik kepemimpinan, maka motivasi guru akan semakin tinggi. Hasil penelitian lainnya Bahrudin (2019) hasil penelitian kinerja guru dipengaruhi motivasi dalam bekerja. Sedangkan penelitian Ditasari (2022) menemukan motivasi kerja tidak signifikan terhadap kinerja guru dan Hidayat (2019) menemukan motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil penelitian ini disebabkan oleh keragaman dalam pengukuran motivasi kerja maupun kinerja pegawai, obyek yang dikaji dan metode penelitian yang digunakan.

Berdasarkan uraian di atas maka akan dilakukan penelitian lebih mendalam dengan judul “Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja Guru dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru di SDN Se-Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong.

## **Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode koresional (Sugiyono, 2013). Penelitian ini juga menggunakan metode penelitian eksplanatory, yaitu menguji hubungan antar variabel yang dihipotesiskan. Penelitian ini mencoba mengungkapkan sebab-akibat (*causal atau explanatory*) dalam bentuk hubungan antara hubungan variabel bebas (*independent*) atau variabel mempengaruhi yaitu variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dengan variabel terikat (*dependen*) atau variabel dipengaruhi yaitu variabel kinerja guru ( $Y$ ). pada penelitian ini juga terdapat variabel mediasi (*intervening*) atau variabel penengah yaitu kepuasan kerja ( $Z_1$ ) dan variabel motivasi kerja ( $Z_2$ ). Semua variabel ini diformulasikan dalam bentuk analisis jalur (*path analysis*) baik bersifat langsung maupun tidak langsung.

Analisis jalur penelitian ini dapat digambarkan rancangan penelitian sebagai berikut:



Gambar Diagram Hubungan Variabel  $X_1$ ,  $Z_1$ ,  $Z_2$  dan  $Y$

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SDN se-Kecamatan Tanjung sebanyak 218 orang dari 33 sekolah. Besaran sampel yang diteliti dapat digunakan teknik yaitu *Random Sampling* menggunakan rumus “Slovin (Azwar, 2013:71) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

Keterangan:

$n$  = jumlah sampel

$N$  = jumlah populasi

$d^2$  = presesi (ditetapkan 5% atau 0,05 dengan tingkat kepercayaan 95%)”

Berdasarkan rumus tersebut diperoleh jumlah sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

$$n = \frac{218}{218(0,05)^2 + 1}$$



$$n = \frac{218}{1,545}$$

$$n = 141 \text{ responden}$$

Untuk menentukan jumlah sampel pada masing-masing sekolah dilakukan teknik *random sampling* yaitu:

$$\text{Sampel} = \frac{\text{populasi di sekolah}}{\text{total populasi}} \times \text{total sampel}$$

Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah Angket/kuesioner dan dokumentasi (Sugiyono, 2013).

## Hasil dan Pembahasan

### A. Gambaran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja Guru, Motivasi Kerja Guru dan Kinerja Guru di SDN Se-Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong

#### 1. Gambaran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Hasil analisis deskriptif persentase penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SDN wilayah Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong mayoritas hanya termasuk dalam kategori sedang yaitu 78 responden dengan persentase yaitu 55,32% dan hasil jawaban responden yang termasuk katagori tinggi sebesar 78 responden atau 44,68%.

#### 2. Gambaran Kepuasan Kerja Guru

Berdasarkan hasil deskripsi tentang variabel kepuasan kerja guru dapat diketahui tingkat kepuasan kerja guru SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong yang termasuk dalam kategori tinggi sebesar 61 responden dengan persentase 43,26%. Sedangkan untuk hasil jawaban responden tingkat kepuasan kerja katagori sedang sebesar 80 responden dengan persentase 56,74% dan tidak ada responden termasuk katagori rendah. Berdasarkan perhitungan dan tabel di atas maka dapat disimpulkan kepuasan kerja guru di SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong dalam penelitian ini mayoritas memiliki kepuasan katagori sedang.

#### 3. Gambaran Motivasi Kerja Guru

Hasil gambaran tingkat motivasi kerja guru SDN di Wilayah Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong dengan katagori tinggi sebanyak 56 responden dengan persentase 39,72%, sedangkan katagori sedang sebanyak 85 responden atau 60,28%. Berdasarkan perhitungan dan tabel di atas maka dapat disimpulkan motivasi kerja yang dimiliki guru SDN di Wilayah Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong berada pada katagori sedang dengan persentase 60,28%.

#### 4. Gambaran Kinerja Guru

Hasil analisis deskriptif persentase penelitian menunjukkan bahwa tingkat kinerja guru di SDN di Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong termasuk dalam kategori tinggi sebanyak 54 responden dengan persentase yaitu 38,30%. Selain itu, kinerja guru dengan katagori sedang sebanyak 87 responden atau 61,70%. Hal ini menggambarkan bahwa secara keseluruhan mayoritas guru mempunyai kinerja katagori sedang. Walaupun guru merasa telah bekerja sesuai dengan SOP yang ditetapkan oleh sekolah dan sesuai Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada pasal 10 ayat (1) menyatakan bahwa “Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik,

kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi”, tapi kinerja guru banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor baik dari dalam diri maupun luar diri mereka, sehingga mempengaruhi hasil kerja guru.

#### **B. Hubungan Langsung Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong**

Berdasarkan hasil interpretasi analisis, terlihat adanya hubungan positif yang signifikan variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong. Hal ini dibuktikan beberapa hasil pengujian seperti nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,203 yang berarti apabila variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah meningkat 1 poin maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,203 poin. Jadi semakin baik kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan menambah atau meningkatkan kinerja guru. Hal ini juga sesuai interpretasi uji-t dapat diketahui nilai Sig. sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $T_{Hitung}$  sebesar  $4,870 > 1,656 (T_{tabel})$ , artinya terdapat hubungan positif secara langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja ini juga relevan dengan penelitian terdahulu yaitu Kuang dan Chiou (2015), Kornoti Eli (2015), Risambesy (2015), Hermawan (2018), Shafie Baghersalimi (2016), Abimbola (2017), Rathore et al (2018), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan kinerja. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Aslamiah (2018) menyimpulkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Selat Kabupaten Kapuas. Hermawan (2018) dalam kesimpulannya juga sependapat bahwa terdapat hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru di SMK swasta Kota Banjarbaru dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,511. Penelitian Tiara (2020) Ada hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Labuan Amas Selatan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,656.

Kepemimpinan transformasional menurut “Bass (Usman, 2013:318) mendefinisikan kepemimpinan transformasional didasarkan pada hubungan dan hubungan pemimpin dengan pengikut atau bawahan. Para pengikut merasa percaya, mengagumi, loyal dan menghormati pemimpin, serta memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi untuk berprestasi dan berkinerja yang lebih tinggi”. Unsur kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah hubungan yang dimilikinya dan kemampuan menggunakan hubungan tersebut serta akibat hubungan itu bagi orang yang hendak dihubungkan yaitu para guru, pegawai, dan warga sekolah lainnya.

Berdasarkan indikator penelitian diwujudkan melalui teori Bass dan Avolio (Suriansyah dan Aslamiah, 2012:124) mengemukakan bahwa proses transformasional dapat terlihat dari sejumlah pola perilaku kepemimpinan seperti *attribute charisma* (kharisma), *idealized influence* (inspirasi komunikasi), *inspirational motivation* (memotivasi dengan memberikan inspirasi), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) dan *individual consideration* (kepekaan individu). Pengelolaan fungsi kepemimpinan kepala sekolah tersebut dapat memberikan hubungan terhadap kinerja guru, dengan demikian keberhasilan tujuan pendidikan akan mudah tercapai.

### C. Hubungan Langsung Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dengan Kepuasan Kerja Guru SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong

Berdasarkan interpretasi uji hipotesis, terlihat adanya hubungan positif yang signifikan variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SDN Kecamatan Kabupaten Tabalong. Hal ini terlihat dari Persamaan struktur regresi tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien kepemimpinan transformasional sebesar 0,319, yang berarti apabila kepemimpinan transformasional meningkat 1 poin maka kepuasan kerja guru akan meningkat sebesar 0,319 poin. Nilai koefisien bernilai positif artinya hubungan regresi kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja berdampak positif

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian James Griffith (2015) *Relation of Principal transformational leadership to school staff job satisfaction, staff turnover, and school performance*. Risambesy (2017) *“The influence of transformation leadership style, motivation, burnout, toward job satisfaction and employee performance”*. Hasturmadi. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karangayar” dan hasil penelitian Efrilya (2018) *“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Kampar”*. Masing-masing menyimpulkan bahwa adanya hubungan kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja.

Hal ini memberikan gambaran bahwa kepemimpinan transformasional yang telah dijalankan, telah memberikan efek yang positif terhadap kepuasan guru didalam bekerja. Menurut Schemerhorn (Anoraga, 2013:109), tinggi rendahnya kepuasan kerja juga disebabkan oleh beberapa aspek, seperti pekerjaan itu sendiri, penyelia (supervisi), teman sekerja, promosi, serta upah atau gaji. Kepuasan kerja juga dapat di pengaruhi oleh beberapa faktor, seperti kebijakan kompensasi, keamanan kerja, kondisi kerja, hubungan dengan atasan, promosi dan pengembangan karir, gaya kepemimpinan, bekerja dalam tim, karyawan itu sendiri (Dessler, 2013:125).

Berdasarkan hasil kuesioner terlihat dari jawaban responden tingkat kepuasan kerja para guru di SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong sebagian besar termasuk katagori sedang sebesar 80 responden dengan persentase 56,74% dan 61 responden dengan persentase 43,26% memiliki kepuasan kerja katagori tinggi. Hal ini juga terlihat dari 2 sub variabel kepuasan kerja yang rata-ratanya termasuk katagori tinggi seperti kepuasan guru atas pekerjaan itu sendiri (*Work it Self*) dengan skor nilai rata-rata adalah 3,14. Para guru yang memiliki kepuasan kerja tinggi terhadap pekerjaannya seperti para guru beranggapan profesi guru merupakan pekerjaan diimpikan dan menarik, profesi guru dapat terus menambah pengetahuan dimiliki, memiliki tanggung jawab besar atas keberhasilan siswa. Guru yang mempunyai kemampuannya dalam memenuhi tuntutan pekerjaan akan lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut dan lebih memungkinkan untuk mencapai kepuasan yang tinggi. Hal ini sesuai dengan Roben dan Judge (2009:119) mengemukakan *“pada umumnya individu menyukai pekerjaan yang memberi mereka peluang untuk menggunakan kemampuan keterampilan, serta memberi beragam tugas, kebebasan dan umpan balik tentang seberapa baik kerja mereka”*. Luthan (2013:142) mengemukakan *“The content of the work itself is a major source of satisfaction”*.

### D. Hubungan Langsung Kepuasan Kerja Guru Dengan Kinerja Guru SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong.

Berdasarkan hasil uji regresi, terlihat adanya hubungan yang positif antara variabel kepuasan kerja dengan kinerja guru SDN Kecamatan Tanjung Tabalong. Hal ini terlihat dari nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja sebesar 0,201, yang berarti apabila variabel kepuasan kerja meningkat 1 poin maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,201 poin. Jadi semakin tinggi kepuasan kerja guru akan menambah atau meningkatkan kinerja guru.

Hasil ini sesuai dengan penelitian Greenberg & Baron (2014) yang berjudul "Job Satisfaction and Teachers Performance An Emperical Study at Higher Learning Institution". Shulman (2016) "The Effect of Job Satisfaction on teacher's Performance in high school graduates Of Pakistan – A Case Study of Research on teaching mathematics. Hasil penelitiannya sama-sama menyimpulkan bahwa kepuasan kerja akan mempengaruhi dari kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ermasari (2018) dan Nadzirun (2020) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor kinerja, karena kepuasan kerja mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja guru akan berpengaruh terhadap kinerja.

#### **E. Hubungan Langsung Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dengan Motivasi Kerja guru SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong**

Berdasarkan interpretasi uji analisis koefisien terlihat adanya hubungan yang signifikan variabel kepemimpinan transformasional terhadap motivasi guru SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong. Hal ini dibuktikan beberapa hasil pengujian seperti nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,399 menunjukkan nilai positif dapat diartikan, adanya peningkatan sebesar 0,399 dari motivasi guru setiap kenaikan satu-satuan dari variabel kepemimpinan transformasional. Dilihat dari hasil uji-t dapat diketahui nilai Sig. sebesar  $0,001 < 0,05$  dan  $3,361 > 1,656$ , hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif dari kepemimpinan transformasional terhadap motivasi guru, artinya semakin baik kepemimpinan transformasional, maka motivasi guru akan semakin tinggi.

Hasil penelitian ini didukung penelitian Kumalasari (2019) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru Di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Bina Amal Semarang" menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru. Mustafa and Norasmah. (2020). "The Effect of Principal Managerial Skills and Work Motivation on Teacher's Work Performance in Pekanbaru Senior High Schools, Riau Province, Indonesia" menyimpulkan ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi guru. Hasil penelitian lainnya yang sejalan seperti Darmawan (2021), Inayatillah (2021), Ruslan (2020) dalam kesimpulannya terlihat adanya hubungan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap peningkatan motivasi guru.

Hasil distribusi frekuensi diketahui tingkat kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SDN wilayah Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong mayoritas hanya termasuk dalam kategori sedang yaitu 78 responden dengan persentase yaitu 55,32%, sedangkan distribusi frekuensi tingkat motivasi guru di SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong mayoritas para responden sudah memiliki motivasi kategori sedang dengan nilai persentase 60,28%. Berdasarkan hasil ini dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan transformasional masih perlu adanya peningkatan agar menjadi lebih baik lagi, terutama peran kepala sekolah dalam membirkan motivasi inspirasi kepala sekolah (*inspirational motivation*) yang dari hasil kuesioner

hanya menunjukkan nilai rata-rata 2,90 termasuk nilai kecil. Menurut Wahjosumidjo (2013) salah satu kompetensi penting yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan transformasional adalah kemampuan untuk dapat memotivasi bawahannya. Kepala sekolah berperan sebagai motivator baik kepada bawahan dan lingkungan sekitarnya.

#### **F. Hubungan Langsung Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong**

Berdasarkan interpretasi uji hipotesis, terlihat adanya pengaruh yang signifikan variabel motivasi terhadap kinerja guru SDN di Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong. Hal ini terlihat dari nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja guru sebesar 0,111, yang berarti apabila variabel motivasi kerja guru meningkat 1 poin maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,111 poin. Jadi semakin baik motivasi kerja guru akan menambah atau meningkatkan kinerja guru. Dilihat dari hasil uji-t dapat diketahui nilai Sig. sebesar  $0,000 < 0,05$  dan  $3,969 > 1,656$ , hal ini menunjukkan adanya hubungan positif dari motivasi terhadap kinerja guru, artinya semakin tinggi motivasi guru dalam bekerja, maka kinerja guru akan semakin baik.

Indikator pengukuran variabel motivasi kerja pada penelitian ini merujuk pada teori hirarki kebutuhan Abraham Maslow (Barnawi & Arifin, 2014) meliputi kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), kebutuhan akan rasa aman (*safety needs*), kebutuhan sosial (*affiliation needs*), kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*), kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*). Pentingnya mengkaji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di SDN di Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong pada penelitian ini didasarkan pada teori Robbins (2015) menjelaskan guru dengan motivasi kuat akan melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh atau bekerja keras sehingga kinerjanya terus meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilihat dari hasil jawaban responden, terlihat motivasi yang dimiliki guru SDN di Wilayah Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong berada pada kategori sedang dengan persentase 60,28% dan tingkat kinerja guru SDN di Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong berada pada kategori sedang, yaitu dengan persentase 61,70%.

#### **G. Hubungan tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah melalui Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Guru SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong.**

Perhitungan besarnya nilai hubungan tak langsung variabel kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru melalui variabel kepuasan kerja adalah dengan melihat hasil perkalian path 2 dengan path 3 yaitu  $0,319 \times 0,201 = 0,064$ . Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai positif, artinya terdapat hubungan tidak langsung yang positif dari kepemimpinan transformasional melalui kepuasan kerja dengan kinerja guru di SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong walaupun intervening variabel kepuasan kerja tidak mampu memperkuat hubungan langsung kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru, karena hubungan tidak langsung hanya sebesar  $0,064 < 0,203$  nilai koefisien hubungan langsung kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Bass (Suriansyah & Aslamiah, 2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional yang baik mampu menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan mampu memenuhi keinginan bawahannya sehingga bawahan akan merasakan kepuasan dalam bekerja dan merasakan kepuasan atas kepemimpinan yang diterapkan sehingga berupaya untuk mencapai prestasi kerja yang lebih tinggi dan berkualitas sebagai timbal balik atas kepuasan kerja yang

dirasakan. Selanjutnya Bass mengatakan bahwa membuat kepuasan kerja dengan jalan menselaraskan keinginan pimpinan dengan keinginan dan kebutuhan guru dalam mencapai tujuan pembelajaran yaitu prestasi siswa dan ini hanya dapat dilakukan dengan kepemimpinan pembelajaran.

#### **H. Hubungan tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah melalui Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong.**

Perhitungan besarnya nilai koefisien hubungan tak langsung variabel kepemimpinan transformasional melalui motivasi kerja dengan kinerja guru di SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong adalah dengan melihat hasil perkalian nilai koefisien path 4 dengan koefisien path 5 yaitu  $0,399 \times 0,111 = 0,044$ . Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai positif, walaupun intervening variabel motivasi kerja tidak mampu memperkuat hubungan langsung kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru, karena hubungan tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja hanya sebesar  $0,044 < 0,203$  dari nilai koefisien hubungan langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Artinya terdapat pengaruh mediasi (pengaruh tidak langsung) kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja pada guru SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong.

Hasil penelitian ini didukung penelitian Aslamiah (2018). *the Relationship between Transformational Leadership and Work Motivation with Teacher's Performance of Public Elementary School in South Banjarmasin* pada analisis jalur, terdapat pengaruh mediasi/intervening motivasi kerja dalam memperkuat hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Hasil penelitian lainnya Kusri. (2018). *Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Banjarmasin*. menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru.

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada penelitian ini, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari penelitian ini adalah: 1) Kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kepuasan kerja guru, motivasi kerja guru dan kinerja guru termasuk dalam kategori sedang. 2) Terdapat hubungan langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru SDN Se-Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong. 3) Terdapat hubungan langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru SDN Se-Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong. 4) Terdapat hubungan langsung kepuasan kerja dengan kinerja SDN Se-Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong. 5) Terdapat hubungan langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan motivasi kerja guru SDN Se-Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong. 6) Terdapat hubungan langsung motivasi kerja guru dengan kinerja guru SDN Se-Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong. 7) Terdapat hubungan tidak langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui kepuasan kerja guru dengan kinerja guru SDN Se-Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong. 8) Terdapat hubungan tidak langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui motivasi kerja guru dengan kinerja guru SDN Se-Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong.

## BIBLIOGRAFI

- Adnan, Mohammad. (2017). Urgensi penerapan metode paikem bagi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama islam. *CENDEKIA: Jurnal Studi Keislaman*, 3(1), 133–150.
- Alhabsyi, Firdiansyah, Pettalongi, Sagaf S., & Wandu, Wandu. (2022). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan*, 1(1), 11–19.
- Alwi, Arfian, & Suhendra, Indra. (2020). Pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada Bappeda Provinsi Banten). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 3(1), 72–93.
- Aslamiah, Aslamiah. (2018). *Peer Review: The Relationship Between Transformational Leadership And Work Motivation With Teacher's Performance Of Public Elementary School In South Banjarmasin District, Indonesia*.
- Aslamiah, Aslamiah. (2019). Teachers Organizational Commitment in Elementary School: A Study in Banjarmasin Indonesia. *The Open Psychology Journal*, 12(1), 1–6.
- Bakhtiar, Bakhtiar. (2019). Kategori Kepemimpinan Transformational. *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 38–47.
- Bararah, Isnawardatul. (2020). Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *Jurnal MUDARRISUNA: Media Kajian Pendidikan Agama Islam*, 10(2), 351–370.
- Barnawi & Arifin, M. (2014). Pengembangan Keprofesionalan berkelanjutan bagi Guru. *Yogyakarta: Gava Media*.
- Danim, Sudarwan. (2014). *New Vision of School Management, From Bureaucracy Unit to Academic Institution*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Darmawan, Akhmad, Bagis, Fatmah, & Anggraini, Intan Anggun Puspita. (2021). Pengaruh Locus of Control, Kepemimpinan Transformasional dan Spiritual At Work Terhadap Kinerja Karyawan. *BISNIS: Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 9(2), 301–318.
- Ditasari, Rollis Ayu, Aziz, Ahmad Nur, Zahri, Rihan Mustafa, & Sari, Erma Wulan. (2022). Pendampingan Pemberdayaan Pelatihan Memasak Kue bagi Ibu-ibu PKK di Desa Gentong, Kec. Paron, Kab. Ngawi. *Jurnal Pengabdian Masyarakat "Wiryakarya"*, 1(02).
- Gap, Global Gender. (2017). *World economic forum*. Cologny/Geneva.

- Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja Guru dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SDN Se-Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong
- Hakim, Dhikrul. (2012). Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan Berdasarkan Nilai-Nilai Budaya untuk Membentuk Daya Saing dan Karakter Bangsa. *Prosiding Seminas Competitive Advantage*, 1(2).
- Hidayat, Alim. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah Ekbank*, 2(1).
- Inayatillah, Inayatillah. (2021). Moderasi Beragama di Kalangan Milenial Peluang, Tantangan, Kompleksitas dan Tawaran Solusi. *Tazkir: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial Dan Keislaman*, 7(1), 123–142.
- Indriawati, Prita, Maulida, Nurliani, Erni, Dias Nursita, & Putri, Wanda Haditiya. (2023). Kinerja Guru dalam Mutu Pendidikan di SMAN 02 Balikpapan. *Jurnal Penelitian, Pendidikan Dan Pengajaran: JPPP*, 3(3), 204–215.
- Kholijah, Siti. (2018). *Peran kepala desa dalam merealisasikan program nasional pemberdayaan masyarakat mandiri di desa laut Dendang Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Khunaifi, Aan Yusuf, & Matlani, Matlani. (2019). Analisis Kritis Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 13(2), 81–102.
- Lailatussaadah, Lailatussaadah. (2015). Upaya peningkatan kinerja guru. *Intelektualita*, 3(1).
- Marhan, Marhan. (2017). Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMA Negeri 4 Pagaram. *Al-Bahtsu: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 2(1).
- Maulana, Roby Irzal. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior PT Sinergi. *Jurnal Ecodemica*, 4(2).
- Moeheriono, Edi, & Si, Dr M. (2012). Pengukuran kinerja berbasis kompetensi. *Jakarta: Raja Grafindo Persada*.
- Puspitasari, Diya Kasih, & Kusri, Dwi Endah. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Pattimura Proceeding: Conference of Science and Technology*, 471–476.
- Rasidah, Aslamiah. (2014). Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Akreditasi Sekolah pada Sekolah Dasar Di Kecamatan Banjarmasin Tengah. *Paradigma*, 9(1).
- Rasyidah, Siti Ema. (2019). *Analisis implikasi Program Kelompok Tanggung Renteng (TR) KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera (MBS) Surabaya terhadap kesejahteraan keluarga anggota Tahun 2019*. UIN Sunan Ampel Surabaya.



- Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi Keenam Belas. Diterjemahkan Oleh Ratna Saraswati Dan Febriella Sirait. Jakarta: Salembah Empat.*
- Ruslan, Ruslan. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Camat Binuang Kabupaten Polewali Mandar.* Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Saat, Sulaiman. (2015). Faktor-faktor determinan dalam pendidikan (studi tentang makna dan kedudukannya dalam pendidikan). *Al-TA'DIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan*, 8(2), 1–17.
- Shofa, Abdul Miud Aris. (2020). Sejarah Panjang Pendidikan Karakter di Indonesia Pada Era Proklamasi Kemerdekaan Sampai Era Reformasi. *Jurnal Rontal Keilmuan Pancasila Dan Kewarganegaraan*, 6(1), 73–90.
- Sholikhah, Chusnul Izha Rahmatus, & Frianto, Agus. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Tiara Supermarket. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 291–301.
- Siagian, Sondang P. (2018). *Teori motivasi dan aplikasinya.* Rineka Cipta.
- Sudarmanto, Agus. (2013). Pembuatan Alat Laboratorium Fisika Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Walisongo Untuk Praktikum Osilasi Cairan Dan Ayunan Matematis Secara Digital. *Jurnal Phenomenon Jurnal Pendidikan MIPA UIN Walisongo*, 3(1), 5–16.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. In *Bandung: Alfabeta.*
- Suriansyah, Ahmad. (2014). Hubungan budaya sekolah, komunikasi, dan komitmen kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 33(3).
- Suriansyah, Ahmad, & Aslamiah, Aslamiah. (2012). *Menuju kepala sekolah efektif dari teoritis ke praktis.* Rumah Pengetahuan.
- Suwatno, S., & Priansa, Donni Juni. (2013). Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis, cetakan ketiga. *Alfabeta. Bandung.*
- Wahjosumidjo, W. (2013). *Kepemimpinan kepala sekolah.* PT Rajagrafindo Persada.
- Widiastuti, Widiastuti. (2013). Analisis SWOT Keragaman Budaya Indonesia. *Jurnal Ilmiah Widya*, 1(1), 8–14.
- Wulandari, Ratna Sari, & Hendriani, Wiwin. (2021). Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Inklusi di Indonesia (Suatu Pendekatan Systematic Review). *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian Dan Kajian Kepustakaan Di Bidang Pendidikan, Pengajaran Dan Pembelajaran*, 7(1), 143–157.

Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja Guru dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SDN Se-Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong

Yanti, Dyah Agustin Widhi, & Mursidi, Mursidi. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 23–34.

Zacher, Hannes, Pearce, Liane K., Rooney, David, & McKenna, Bernard. (2014). Leaders' personal wisdom and leader–member exchange quality: The role of individualized consideration. *Journal of Business Ethics*, 121, 171–187.

---

**Copyright holder:**

Fitrianti (2023)

**First publication right:**

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

**This article is licensed under:**

