

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KARAKTERISTIK INDIVIDU, LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
MOTIVASI KERJA DAN KINERJA GURU
SMK NEGERI 1 TAMBELANGAN SAMPANG**

Imam Soetopo¹, Amiartuti Kusmaningtyas², Tri Andjarwati³
¹²³Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
imam_meduro@yahoo.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the effect of the influence of transformational leadership style, individual characteristics, work environment on work motivation and teacher performance. The study was conducted at State Vocational School Tambelangan 1, Sampang Regency, with 40 teachers as respondents. Data collected with survey method and questionnaire is as instrument. This research is included in associative research. The data obtained is analyzed using SPSS. The results of the study were obtained, that Transformation Leadership Style has no significant effect on Work Motivation, Individual characteristics have no significant effect on Work Motivation, Work Environment has no significant effect on Work Motivation, Transformational Leadership has significant effect on Teacher Performance, Individual Characteristics have a significant effect on Teacher Performance, Work Environment has no significant effect on Teacher Performance, and Work Motivation has no significant effect on Teacher Performance.

Keywords: *Transformational Leadership Style, Individual Characteristics, Work Motivation*

PENDAHULUAN

Pendidikan tertentu pada jenjang Sekolah Menengah Lanjutan Atas (SLTA) adalah sekolah menengah kejuruan (SMK). SMK merupakan jenjang pendidikan menengah kejuruan yang mempersiapkan siswanya memiliki ketrampilan kerja dalam skill tertentu.

Sekolah menengah kejuruan merupakan pendidikan vokasi yang diharapkan dapat menciptakan tenaga kerja yang profesional selain itu juga dapat berwirausaha sesuai kompetensinya.

Peningkatan mutu pendidikan di Indonesia dilakukan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) yang dengan standar pendidikan dasar dan menengah berjalan sesuai dengan 8 (delapan) standar yang berlaku. Termasuk di dalamnya standar kepala sekolah. Hal tersebut merupakan peran utama seorang pemimpin.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang dapat

menyesuaikan dengan iklim sekolah untuk menggerakkan perangkat sekolah sehingga tercapai tujuan sekolah. Salah satu gaya kepemimpinannya adalah transformasional yang bersifat visioner pada perubahan dinamis, tantangan, empati, nilai moralitas, motivator, serta inovasi.

Selain faktor gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, peningkatan mutu sekolah juga tidak terlepas dari faktor karakteristik individu.

Karakteristik individu dapat dikategorikan dari tiga komponen yaitu minat, sikap dan kebutuhan. Penelitian ini difokuskan pada komponen karakteristik individu yang meliputi minat dan sikap.

Lingkungan kerja berperan penting dalam suatu sistem kerja yang baik termasuk sekolah.

Motivasi merupakan dorongan keinginan manusia untuk melakukan sesuatu dengan tujuan tertentu. Guru akan termotivasi dalam melaksanakan

kegiatan belajar mengajar, mendidik dan membimbing siswanya. Motivasi kerja guru terlihat dalam berbagai aktivitas kegiatan belajar mengajar dan prestasi kerja yang dicapainya untuk tujuan sekolah dan meningkatkan kinerja guru.

Kinerja guru adalah kunci sukses majunya sebuah lembaga pendidikan . Kinerja guru sebagai etalase guru dalam menjalankan fungsinya di kelas dan tugas manajemen di sekolah. Berdasarkan kondisi riil secara kualitas, yang menyebabkan kinerja guru kurang optimal, apabila ditugasi mengikuti diklat selesai kegiatan tidak melaporkan hasilnya, terlambat datang, terlambat masuk kelas, pulang belum waktunya, minimnya mengembangkan literasi dan prestasi. Kurang optimalnya kinerja guru SMK Negeri 1 Tambelangan, diindikasikan oleh pengaruh karakter individu guru, seperti kebiasaan. Faktor kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu indikasi yang menyebabkan kurang optimalnya kinerja guru sehingga target program belum optimal. Hasil diskusi, wawancara dan pengamatan guru dalam aktivitas sehari-hari yang digunakan sebagai alasan penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang".

TINJAUAN PUSTAKA

Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi (*organizational behavior*) merupakan studi dan penerapan pengetahuan tentang bagaimana orang-orang, individu dan kelompok bertindak dalam organisasi (Luthans 2006:20). Perilaku Organisasi adalah sebuah studi tentang pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, bertujuan menerapkan ilmu pengetahuan untuk meningkatkan keefektifan suatu organisasi. (Robbins dan Judge,2007:11).

Pendekatan yang dikenal dalam manajemen mencakup pendekatan proses, kuantitatif, system, pengetahuan dan kontingensi. Pendekatan yang sering digunakan dalam perilaku organisasi adalah pendekatan kognitif.

Dapat disimpulkan Perilaku organisasi merupakan sikap atau tingkah laku manusia baik individu maupun kelompok dengan tujuan yang sama untuk bertindak dalam organisasi. Dalam penelitian ini yang berkaitan dengan teori perilaku dan organisasi kepemimpinan, karakteristik individu , lingkungan kerja perlu diketahui sampai variabel-variabel perilaku organisasi pengaruhnya terhadap motivasi kerja dan kinerja guru.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan berperan penting dalam memahami perilaku kelompok dan memberikan pengarahan menuju pencapaian sasaran (Robbins, Stephen P.,2006). Jung dan Avolio (1990:61), kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dan pengikutnya, tidak hanya sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan pada kepercayaan dan komitmen. Menurut Bass dan Avolio (1994: 90) ada 4 (empat) faktor untuk menuju kepemimpinan transformasional, yang dikenal sebutan 4I, sebagai berikut : 1). *idealized influence*, 2). *inspirational motivation*, 3). *intellectual stimulation*, dan 4). *individual consideration*. Dari beberapa pendapat di atas menurut peneliti dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah kemampuan seorang kepala sekolah untuk mentransformasikan *idealized influence* (*pengaruh idialisme*), *inspirational motivation* (*motivasi inspirasional*), *intellectual stimulation* (*stimulasi intelektual*), dan *individual*

consideration (pertimbangan individu) kepada seluruh warga SMK.

Pemimpin yang menerapkan Gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja pegawainya, seperti hasil penelitiannya Anhairullah dan Siti Mujanah (2016) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Karakteristik Individu

Prasetyo (2008:29), karakteristik individu adalah karakter yang dimiliki seorang individu yang bersifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu. Rahman (2013:77), karakteristik individu adalah karakter khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, serta memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana dapat menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan lingkungan yang memengaruhi kinerja individu. Penelitian ini difokuskan pada karakteristik individu yaitu kemampuan.

Simpulannya, bahwa karakteristik individu adalah suatu kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan berbagai pekerjaan. Penelitian ini difokuskan pada karakteristik individu yaitu kemampuan.

Lingkungan Kerja

Gouzali Saydam (1997: 149) lingkungan kerja adalah lingkungan tempat bekerja seorang pegawai atau karyawan dalam suatu kantor atau perusahaan. Lingkungan berupa tempat fisik yang terdiri dari meja kursi, almari serta peralatan kerja saja, juga meliputi yang lebih luas lagi. Di lingkungan kerja ada hubungan kerja baik antara rekan sekerja, bawahan dan pimpinan, sistem dan prosedur serta aturan yang berlaku, semuanya ikut memengaruhi lingkungan kerja. dapat dipisahkan, sebab bila tidak ada keseimbangan akan menimbulkan kelebihan bagi tenaga kerja yang akan Disimpulkan lingkungan kerja adalah

kondisi atau keadaan di lingkungan kerja, baik pengertian secara fisik maupun psikis yang memengaruhi suasana hati orang yang bekerja, yang meliputi: fasilitas kerja, kenyamanan, hubungan dengan teman sejawat dan kreatifitas. Pada penelitian ini indikator lingkungan kerja yang diambil adalah fasilitas sekolah, keamanan kerja dan hubungan guru.

Motivasi

Motivasi suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan secarasadar. (Abdurrahmat Fathoni, 2006: 81). Motivasi adalah kemauan memberi upaya lebih untuk meraih tujuan organisasi, yang disebabkan oleh kemauan untuk memuaskan kebutuhan individu (Robin, 2006:198). Motivasi kerja pengertiannya sebagai sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Sergiovanni (1987) motivasi kerja guru adalah kemauan guru untuk mengerjakan tugas-tugasnya. Disimpulkan bahwa motivasi kerja guru adalah kemauan untuk memuaskan kebutuhan pribadi dalam meningkatkan kapasitas guru. Penelitian ini memfokuskan indikator motivasi pada kemauan.

Kinerja Guru

Simamora (1997:327) kinerja adalah tingkat pencapaian standar pekerjaan. Suyadi Prawirosentono (1999: 2) "*Performance*" adalah capaian seorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara royal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Dessler (1992 : 513) pengertian kinerja ialah perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kinerja, lebih memfokuskan pada hasil kerjanya. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah sesuatu yang dicapai/ prestasi dengan meningkatkan kapasitas guru agar

memiliki prestasi kerja, berintegritas dan memiliki prakarsa.

Kerangka konseptual dan hipotesis

Penelitian dilakukan dengan pendekatan jalur analisis gaya kepemimpinan transformasional, karakteristik individu, lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja guru yang dilaksanakan di SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang. Kerangka konsep dengan diagram jalur (*Path diagram*) yang digunakan dalam analisis variabel-variabel dalam penelitian ini. Bahwa tinggi rendahnya kinerja guru dipengaruhi secara langsung atau tidak langsung oleh gaya kepemimpinan transformasional, karakteristik individu, lingkungan kerja dan kinerja.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis sebagai berikut :

H1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh dan signifikan terhadap motivasi kerja guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang?

H2. Karakteristik individu berpengaruh dan signifikan terhadap motivasi kerja guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang?

H3. Lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap motivasi kerja guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang?

H4. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang?

H5. Karakteristik individu berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang?

H6. Lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang?

H7. Motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang?

Metode Penelitian

Populasi

Populasi adalah seluruh guru yang berstatus PNS dan Non PNS di SMK Negeri 1 Sampang yang berjumlah 40 responden.

Sampel

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *total population sampling* atau sampel jenuh. Seluruh guru di SMK Negeri 1 Tambelangan pada tahun pelajaran 2017/2018, baik yang berstatus PNS maupun Non PNS sebanyak 40 responden, digunakan sebagai sampel.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner, dengan menggunakan skala ukuran ordinal. Skala ukuran ordinal adalah skala yang tidak hanya menyatakan katagori saja tetapi juga mengukur peringkat kontruk yang di ukur (Sugiono, 2009:123). Skala pengukuran persepsi yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert.

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang fonomena sosial (Sugiono, 2014 :156)

Pada penelitian ini skala Likert menggunakan 5 (lima) tingkatan seperti pada tabel.

No	JAWABAN	KODE	SKOR
1.	Sangat Tidak Setuju	STS	1
2.	Tidak Setuju	TS	2
3.	Netral	N	3
4.	Setuju	S	4
5.	Sangat Setuju	SS	5

Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dimana data di analisis dengan statistik setelah di lakukan koding untuk menguji hipotesis yang telah di rumuskan. Sedangkan sumber data dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh peneliti melalui survey dengan instrumen kuesioner.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan instrumen kuesioner. Kuesioner terdiri dari pertanyaan atau pernyataan yang perlu

dijawab oleh responden melalui angket yang disebarakan dengan cara mencontreng. Harapan responden memilih salah satu dari 5 (lima) jawaban yang ada dan dinyakini.

Teknik Analisis Data.

Metode yang digunakan untuk pengembangan dan pengujian model serta pengolahan data adalah analisis regresi dan analisis jalur. Setelah melakukan pengumpulan data melalui kuesioner, data harus diolah agar dapat berguna bagi penelitian. Dalam pengolahan data, penulis menggunakan alat bantu berupa *software* SPSS 20.0. Teknik analisis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini antara lain adalah:

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya indikator dalam suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid dan diterima jika pertanyaan dalam kuesioner mampu untuk menyerap dan mengukur indikator yang ada dalam kuisisioner.

Uji reliabilitas adalah suatu pengujian untuk mengetahui konsistensi variabel laten pada indikator.

Sebelum dilakukan analisis data menggunakan path, maka diperlukan pengujian asumsi klasik.

Uji t digunakan untuk menguji hipotesis dalam menetapkan rata-rata untuk variabel yang dihubungkan dengan dua sampel bebas akan sama, selain itu hasil uji t dapat memberitahukan jika hubungan secara statistik signifikansi.

HASIL PENELITIAN

Uji Validitas Instrumen

Perhitungan uji validitas menggunakan teknik *Pearson Korelation* dilakukan dengan menghubungkan setiap skor item dengan skor total. Kriterianya adalah jika koefisien korelasi (r_{xy}) lebih besar darinilai r tabel sebesar 0.3061 berarti item pada kuisisioner valid dan sah digunakan sebagai alat pengumpul data. Berdasarkan hasil validitas instrumen semua nilai korelasi lebih besar dari nilai r table sebesar 0.3061. Dari hal tersebut butir pertanyaan di variabel tersebut valid

dan dapat digunakan sebagai pengumpul data dalam penelitian ini.

Uji Reliabilitas Instrumen

Uji Reliabilitas Instrumen digunakan untuk mengetahui konsistensi instrumen sebagai alat ukur, sehingga pengukuran dapat dipercaya. Untuk itu digunakan *Alpha Cronbach*. Dimana suatu instrumen akan semakin *reliable* apabila koefisien *alpha* lebih dari 0.60, dari data instrumen diketahui nilai semua variabel mempunyai *Alpha Cronbach* >0.6 , sehingga variabel tersebut dinyatakan layak digunakan sebagai alat pengumpul data.

Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa reaksi responden terhadap variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan 19 pertanyaan dapat diketahui sebagai berikut: dari 19 pertanyaan yang ada, jawaban yang menyatakan sangat tidak setuju ada 1 kali atau 0,1%. Jawaban yang menyatakan tidak setuju ada 5 kali atau 0,5%, jawaban yang menyatakan netral ada 74 kali atau 10,0%, jawaban yang menyatakan setuju ada 474 kali atau 64,0% dan jawaban yang menyatakan sangat setuju ada 185 kali atau 25,0%. Rata-rata sebesar 4,13 yang artinya bahwa responden sering menjawab setuju untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Variabel Karakteristik Individu (X2)

Dari data hasil penelitian diketahui bahwa respon responden terhadap variabel Karakteristik Individu dengan 4 pertanyaan dapat diketahui sebagai berikut: dari 4 pertanyaan yang diberikan koresponden, jawaban yang terpilih menyatakan sangat tidak setuju ada 0 kali atau 0,0%. Jawaban yang menyatakan tidak setuju ada 0 kali atau 0,0%, jawaban yang menyatakan netral ada 10 kali atau 6,4%, jawaban yang menyatakan setuju ada 94 atau 60,3% dan jawaban yang menyatakan sangat setuju ada 49

kali atau 31,4%. Rata-rata sebesar 4,26 yang artinya bahwa responden sering menjawab setuju untuk variabel Karakteristik Individu

Variabel Lingkungan Kerja (X3)

Berdasarkan hasil data diketahui bahwa tanggapan responden terhadap variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan 4 pertanyaan dapat diketahui dengan rincian sebagai berikut: Dari 4 pertanyaan yang diberikan kepada responden, jawaban yang terpilih sangat tidak setuju ada 0 kali atau 0,0%. Jawaban tidak setuju ada 0 kali atau 0,0%, jawaban netral ada 10 kali atau 6,4%, jawaban setuju ada 94 atau 60,3% dan jawaban sangat setuju ada 49 kali atau 31,4%. Rata-rata sebesar 4,26 yang artinya bahwa responden cenderung menjawab setuju untuk variabel Karakteristik Individu

Variabel Lingkungan Kerja (X3)

Berdasarkan hasil data diketahui bahwa tanggapan responden terhadap variabel Lingkungan Kerja dengan 18 pertanyaan dapat diketahui dengan rincian sebagai berikut: Dari 18 pertanyaan yang diberikan kepada responden, jawaban yang terpilih sangat tidak setuju ada 1 kali atau 0,1%. Jawaban tidak setuju ada 35 kali atau 4,7%, jawaban netral ada 115 kali atau 15,5%, jawaban setuju ada 410 atau 55,3% dan jawaban sangat setuju ada 180 kali atau 24,3%. Rata-rata sebesar 3,99 yang artinya bahwa responden cenderung menjawab setuju untuk variabel Lingkungan Kerja.

Variabel Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil data diketahui bahwa tanggapan responden terhadap variabel Motivasi Kerja (Z) dengan 6 pertanyaan dapat diketahui dengan rincian sebagai berikut: Dari 6 pertanyaan yang diberikan kepada responden, jawaban yang terpilih sangat tidak setuju ada 10 kali atau 4,3%. Jawaban tidak setuju ada 17 kali atau 7,3%, jawaban netral ada 35 kali atau 15,0%, jawaban setuju ada 128 atau 54,7% dan jawaban sangat setuju ada

43 kali atau 18,4%. Rata-rata sebesar 3,76 yang artinya bahwa responden cenderung menjawab setuju untuk variabel Motivasi Kerja (Z).

Variabel Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan hasil data diketahui bahwa tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Guru (Y) dengan 14 pertanyaan dapat diketahui dengan rincian sebagai berikut: Dari 14 pertanyaan yang diberikan kepada responden, jawaban yang terpilih sangat tidak setuju ada 0 kali atau 0,0%. Jawaban tidak setuju ada 6 kali atau 1,1%, jawaban netral ada 83 kali atau 15,2%, jawaban setuju ada 339 atau 62,1% dan jawaban sangat setuju ada 117 kali atau 21,4%. Rata-rata sebesar 4,04 yang artinya bahwa responden cenderung menjawab setuju untuk variabel Kinerja Guru (Y).

Hasil Analisis Path

Analisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja dilakukan menggunakan analisis path. Sebelum dilakukan analisis path, maka terlebih dahulu akan diuji asumsi klasik yang harus dipenuhi untuk analisis path dengan *Ordinary Least Square* (OLS)

Hasil Pengujian Asumsi Klasik Asumsi Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar variabel independen. Pada analisis path tidak diperbolehkan adanya hubungan antar variabel independen. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai VIF masing-masing variabel independen.

Kriteria pengujian menyatakan jika nilai VIF lebih kecil dari 10 (sepuluh) maka dinyatakan tidak terdapat gejala multikolinier. Hasil pengujian multikolinieritas seperti tabel berikut :
Tabel Collinearity Statistics – Pengujian Multikolinieritas

Variabel Independen	VIF	
	Model 1	Model 2
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	2,403	2,406
Karakteristik Individu (X2)	1,391	1,396
Lingkungan Kerja (X3)	2,147	2,192
Motivasi Kerja (Z)		1,090

Berdasarkan hasil pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa semua variabel bebas pada model 1 dan 2 menghasilkan nilai VIF yang lebihkecil dari 10 (sepuluh). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa model dinyatakan tidak terdapat gejala multikolinieritas. Sehingga asumsi multikolinieritas terpenuhi.

Asumsi Normalitas

Pengujian asumsi normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam modelregresi variabelresidual berdistribusi normal atau tidak. Pada analisis path diharapkan residual berdistribusi normal. Untuk menguji apakah residual berdistribusi normal atau tidak, dapat dilihat melalui pengujian *Kolmogorov Smirnov*. Hipotesis pengujian asumsi normalitas adalah sebagai berikut :

H_0 : Residual berdistribusi normal

H_1 : Residual tidak berdistribusinormal

Kriteria pengujian menyatakan apabila nilai probabilitas *Kolmogorov Smirnov* lebih besar dari nilai *significant alpha*5% atau 0,05 maka residual dinyatakan berdistribusi normal. Berdasarkan Pengujian asumsi normalitas pada model 1 dan 2 menghasilkan probabilitas statistik uji *Kolmogorov Smirnov* dengan nilai lebih besar dari nilai *significant alpha* 5% atau 0,05 dan juga pada hasil *Probability plot* menghasilkan plot-plot mendekati garis diagonal, sehingga H_0 diterima. Hal ini berarti residual dinyatakan berdistribusi normal. Dengan demikian asumsi normalitas terpenuhi.

Pengujian Signifikansi

Pengujian signifikansi digunakan untuk menguji hipotesis mengenai ada

tidaknya pengaruh variabel eksogen secara parsial terhadap variabel endogen. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila nilai probabilitas *<level of significant>* ($\alpha=$) maka dinyatakan adanya pengaruh variabel eksogen secara parsial terhadap variabel endogen. Pengujian signifikansi dapat diketahui melalui ringkasan pada tabel berikut.

Tabel Hasil Pengujian Signifikansi

Eksogen	Endogen	Koef.	t - statistics	Prob.
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Motivasi Kerja	0,055	0,219	0,828
Karakteristik Individu	Motivasi Kerja	0,072	0,377	0,708
Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja	0,202	0,853	0,399
Gaya Kepemimpinan Transformasional,	Kinerja Guru	0,419	2,513	0,017
Karakteristik Individu,	Kinerja Guru	0,259	2,041	0,049
Lingkungan Kerja	Kinerja Guru	0,188	1,184	0,245
Motivasi Kerja	Kinerja Guru	0,115	1,026	0,312

Hipotesis 1, Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z) menghasilkan nilai t statistics sebesar 0,219 dengan probabilitas sebesar 0.828. Hasil pengujian menunjukkan bahwa probabilitas $>$ α (5%) atau 0.05. Hal ini berarti tidak terdapat pengaruh signifikan secara langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z). Dengan demikian hipotesis 1 tidak terpenuhi.

Hipotesis 2, pengaruh Karakteristik Individu (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z). menghasilkan nilai t statistics sebesar 0.377 dengan probabilitas sebesar 0.708. Hasil pengujian menunjukkan bahwa probabilitas $>$ α (5%) atau 0.05. Berarti tidak terdapat pengaruh signifikan secara langsung Karakteristik Individu

(X2) terhadap Motivasi Kerja (Z). Dengan demikian hipotesis 2 tidak terpenuhi.

Hipotesis 3, pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Motivasi Kerja (Z). menghasilkan nilai t statistics sebesar 0,853 dengan probabilitas sebesar 0.399. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa probabilitas > alpha (5%) atau 0.05. Artinya tidak terdapat pengaruh signifikan secara langsung Lingkungan Kerja (X3) terhadap Motivasi Kerja (Z). Dengan demikian hipotesis 3 tidak terpenuhi.

Hipotesis 4, pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Guru (Y). menghasilkan nilai t statistics sebesar 2,513 dengan probabilitas sebesar 0.017. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa probabilitas < alpha (5%) atau 0.05. Artinya terdapat pengaruh signifikan secara langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan demikian hipotesis 4 terpenuhi.

Hipotesis 5, pengaruh Karakteristik Individu (X2) terhadap Kinerja Guru (Y). menghasilkan nilai t statistics sebesar 2,041 dengan probabilitas sebesar 0.049. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa probabilitas < alpha (5%) atau 0.05. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan secara langsung Karakteristik Individu (X2) terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan demikian hipotesis 5 terpenuhi.

Hipotesis 6, pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Guru (Y). menghasilkan nilai t statistics sebesar 1,184 dengan probabilitas sebesar 0.245. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa probabilitas > alpha (5%) atau 0.05. Hal ini berarti tidak terdapat pengaruh signifikan secara langsung Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan demikian hipotesis 6 tidak terpenuhi.

Hipotesis 7, pengaruh Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Guru (Y).

menghasilkan nilai t statistics sebesar 1,026 dengan probabilitas sebesar 0.312. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa probabilitas > alpha (5%) atau 0.05. Hal ini berarti tidak terdapat pengaruh signifikan secara langsung Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan demikian hipotesis 7 tidak terpenuhi.

Konversi Diagram Jalur ke dalam Model Pengukuran

Tujuan konversi diagram jalur ke dalam model pengukuran adalah mengubah model diagram menjadi model pengukuran berbasis data empirik yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Model empirik yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

$$\text{Model 1 : } Z = 0,055 X_1 + 0,072 X_2 + 0,202 X_3$$
$$\text{Model 2 : } Y = 0,419 X_1 + 0,259 X_2 + 0,188 X_3 + 0,115 Z$$

Berdasarkan persamaan diatas dapat diketahui bahwa :

- Koefisien pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z) sebesar 0.055. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasi (X1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z). Dengan demikian semakin meningkat Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) maka cenderung dapat meningkatkan Motivasi Kerja (Z).
- Koefisien pengaruh langsung Karakteristik Individu (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z) sebesar 0.072. Hal ini menunjukkan bahwa Karakteristik Individu (X2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z). Dengan demikian semakin meningkat Karakteristik Individu (X2) maka cenderung dapat meningkatkan Motivasi Kerja (Z) akan tetapi meningkatnya tidak signifikan.
- Koefisien pengaruh langsung Lingkungan Kerja (X3) terhadap Motivasi Kerja (Z) sebesar 0.202. Hal ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh positif namun

tidaksignifikan terhadap Motivasi Kerja (Z). Dengan demikian semakin meningkat Lingkungan Kerja (X3) maka cenderung dapat meningkatkan Motivasi Kerja (Z) akan tetapi meningkatnya tidak signifikan.

- d) Koefisien pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Guru (Y) sebesar 0.419. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan demikian semakin meningkat Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) maka cenderung dapat meningkatkan Kinerja Guru (Y).
- e) Koefisien pengaruh langsung Karakteristik Individu (X2), terhadap Kinerja Guru (Y) sebesar 0,259. Hal ini menunjukkan bahwa Karakteristik Individu (X2), berpengaruh positif, dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan demikian semakin meningkat Karakteristik Individu (X2), maka cenderung dapat meningkatkan Kinerja Guru (Y).
- f) Koefisien pengaruh langsung Lingkungan Kerja (X3), terhadap Kinerja Guru (Y) sebesar 0.188. Hal ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja (X3), berpengaruh positif, tetapi tidaksignifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan demikian semakin meningkat Lingkungan Kerja (X3), maka cenderung dapat meningkatkan Kinerja Guru (Y). Namun peningkatan tersebut tidak signifikan.
- g) Koefisien pengaruh langsung Motivasi Kerja (Z), terhadap Kinerja Guru (Y) sebesar 0.115. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (Z), berpengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan demikian semakin meningkat Motivasi Kerja (Z) maka cenderung dapat meningkatkan Kinerja Guru (Y). Namun peningkatan tersebut tidak signifikan.

Simpulan

Berdasarkan pengumpulan data yang diperoleh dari angket serta telah dianalisis data dapat disimpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang. Koefisien pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z) sebesar 0.055. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasi (X1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z). Dengan demikian semakin meningkat Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) maka cenderung dapat meningkatkan Motivasi Kerja (Z).
2. Karakteristik individu berpengaruh terhadap motivasi kerja guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang. Koefisien pengaruh langsung Karakteristik Individu (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z) sebesar 0.072. Hal ini menunjukkan bahwa Karakteristik Individu (X2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z). Dengan demikian semakin meningkat Karakteristik Individu (X2) maka cenderung dapat meningkatkan Motivasi Kerja (Z) akan tetapi meningkatnya tidak signifikan.
3. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang. Koefisien pengaruh langsung Lingkungan Kerja (X3) terhadap Motivasi Kerja (Z) sebesar 0.202. Hal ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z). Dengan demikian semakin meningkat Lingkungan Kerja (X3) maka cenderung dapat meningkatkan Motivasi Kerja (Z) akan tetapi meningkatnya tidak signifikan.
4. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Tambelangan

Sampang. Koefisien pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Guru (Y) sebesar 0.419. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan demikian semakin meningkat Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) maka cenderung dapat meningkatkan Kinerja Guru (Y).

5. Karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang. Koefisien pengaruh langsung Karakteristik Individu (X2), terhadap Kinerja Guru (Y) sebesar 0,259. Hal ini menunjukkan bahwa Karakteristik Individu (X2), berpengaruh positif, dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan demikian semakin meningkat Karakteristik Individu (X2), maka cenderung dapat meningkatkan Kinerja Guru (Y).
6. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang. Koefisien pengaruh langsung Lingkungan Kerja (X3), terhadap Kinerja Guru (Y) sebesar 0.188. Hal ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja (X3), berpengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan demikian semakin meningkat Lingkungan Kerja (X3), maka cenderung dapat meningkatkan Kinerja Guru (Y). Namun peningkatan tersebut tidak signifikan.
7. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang. Koefisien pengaruh langsung Motivasi Kerja (Z), terhadap Kinerja Guru (Y) sebesar 0.115. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (Z), berpengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Guru (Y). Dengan demikian semakin meningkat Motivasi Kerja (Z) maka cenderung dapat meningkatkan Kinerja Guru (Y). Namun peningkatan tersebut tidak signifikan.

Saran

Hasil temuan dalam penelitian ini diharapkan berguna bagi :

1. Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.
Hasil penelitian diharapkan menjadi masukan dalam merumuskan kebijakan di bidang peningkatan kinerja guru, melalui pembinaan, pendidikan dan latihan
1. Manajemen SMK Negeri 1 Tambelangan.
Sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui kinerja guru meningkat yang memiliki kompetensi di bidang yang di ampunya
3. Penelitian Yang Akan Datang.
Untuk penelitian selanjutnya indikator indikator yang tidak signifikan bisa di teliti atau diganti dengan indikator yang lain seperti variabel komitmen, budaya organisasi, disiplin kerja, dan lain sebagainya tentunya pengukuran kinerja guru di kabupaten Sampang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rahman, 2013, Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keluarga Berencana Dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Donggala, *Jurnal E-Jurnal Katalogis*, Vol I Nomor 2.
- Alex S. Nitisemito, 2014, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Amir, (2016), "Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dirumah Sakit Daerah Madani Provinsi Sulawesi Tengah", *e Jurnal Katalogis*, Universitas Tadulako.
- Anhairullah dan Siti Mujanah (2016), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Pengadilan Klas 1B Raba Bima, *Journal of Research in Economics*

- and Management*, Vol. 16, No. 1
2016, Hal 15-28
- Bella Shandy , Stefanus Rumangkit,
*Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan
Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada
Madrasah Aliyah Diniyyah Putri
Lampung*” PROSIDING ISSN: 2598
– 0246, Institut Informatika dan
Bisnis Darmajaya Lampung
- Depdiknas. 2016. *Manajemen Berbasis
Sekolah*. Direktur Pembinaan Sekolah
Menengah Atas, Kemendikbud.
- Dessler, Gary, 1992, *Manajemen SDM,
Edisi Bahasa Indonesia*, Jakarta :
Prenhallindo
- Farah Azizzah, (2016), “Pengaruh Gaya
Kepemimpinan Transformasional
Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja
Guru Terhadap Kinerja Guru Di Sma
Al-Islam 1 Surakarta”,
jurnal.fkip.uns.ac.id
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis
Multivariate dengan Program IBM
SPSS 21 Update PLS Regresi*.
Semarang: Badan Penerbit
Universitas Diponegoro
[http://bsnp-indonesia.org/id/wp-
content/uploads/tenaga/Permen_13_T
h-2007.pdf](http://bsnp-indonesia.org/id/wp-content/uploads/tenaga/Permen_13_T_h-2007.pdf)
- Nur Indriantoro, Supomo, B., (1999),
Metodologi Penelitian Bisnis.
Yogyakarta, BPFE-Yogyakarta
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2000.
*Manajemen Sumber Daya Manusia
Perusahaan*. Bandung: Remaja
Rosda Karya
- Mulyasa. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah
Profesional*. Bandung : PT Remaja
Rosdakarya.
- Rustanti Achmad R. 1998. *Gaya
Kepemimpinan (Pendekatan Bakat
Situasional)*. Armico.
- Sindi Larasati, 2014 “Pengaruh Motivasi
Kerja terhadap Kinerja Karyawan
Wilayah Telkom Jabar Barat Utara
(Witel Bekasi, *Jurnal Manajemen
dan Organisasi*, Universitas Telkom
Bandung .
- Sujak, Abi. 1990. *Kepemimpinan
Manajer (Eksistensinya Dalam
Perilaku Organisasi)*. Edisi Pertama.
Cetakan Pertama. Jakarta: CV.
Rajawali.
- Supardi dan Soeprapto. 1998. *Mutu
Pendidikan: Pengertian, Indikator
dan Faktor-faktor yang Berpengaruh*,
Balitbang Pendidikan dan
Kebudayaan, Jakarta
- Siagian Sondang P. 2004. *Teori &
Praktek Kepemimpinan*. Jakarta :
Rineka Cipta.
- Swasto. 2011. *Manajemen Sumber Daya
Manusia*. Malang: Universitas
- Uno Hamzah B. 2007. *Teori Motivasi dan
Pengukurannya*. Jakarta. PT. Bumi
Aksara.
- Usmara A. 2006. *Motivasi Kerja*.
Yogyakarta. Amara Books.
- Uzer Usman Moh. 2006. *Menjadi Guru
Profesional*. Bandung : PT. Remaja
Rosdakarya.
- Undang-undang Republik Indonesia
Nomor 20 Tahun 2003 *tentang
Sistem Pendidikan Nasional*
- Wibie Ch. Malonda, Christoffe Kojo,
Jantje L, 2014, “Karakteristik
Individu, Kompensasi Dan Motivasi
Karyawan Pengaruhnya Terhadap
Kinerja Karyawan Pt. Bank Sulut
(Persero) Tbk”, *Jurnal EMBA*,
Universitas Sam Ratulangi Manado
- Wukir, H. 2013. *Manajemen Sumber
Daya Manusia Dalam organisasi
Sekolah*. Yogyakarta: Multi Presindo.