

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA GURU DENGAN KOMITMEN ORGANISASI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI SMK MA'ARIF 9 KEBUMEN**

**(Studi pada Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen)**

Oleh:  
Sri Supraptiningsih

Jurusan Manajemen SDM, STIE Putra Bangsa  
Jl. Ronggowarsito No. 18 Pejagoan, Kebumen  
Email: Sri.supraptiningsih22@gmail.com

Abstraksi - Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Komitmen Organisasi di SMK Ma'arif 9 Kebumen. Penelitian ini menggunakan metode sensus atau keseluruhan populasi dijadikan sampel penelitian dan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer berupa kuesioner dengan jumlah sampel sebanyak 36 responden yang seluruhnya merupakan Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen. Untuk menguji kelayakan instrument kuesioner diuji melalui tes valid dan reliabel sedangkan untuk analisis data menggunakan metode asumsi klasik, analisis jalur, dan uji korelasi antar variabel dengan menggunakan bantuan *IBM SPSS 22.0 for Windows*, Uji Reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini valid dan reliabel.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh item setiap variabel dinyatakan valid dan reliabel. Kedua model struktural memenuhi kriteria uji asumsi klasik dengan tidak terdapat multikolinearitas, tidak terjadi heteroskedastisitas, dan memenuhi asumsi normalitas. Berdasarkan hasil analisis dari uji t ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Komitmen Organisasi dan tidak berpengaruh signifikan pada variabel Kinerja Guru. Motivasi Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Komitmen Organisasi dan Berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Guru. Komitmen Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Guru.

## 1. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia sebagai komponen penting dalam pembangunan suatu bangsa dapat ditingkatkan dengan pendidikan yang berkualitas. Pemerintah Indonesia dalam upaya meningkatkan pendidikan bagi warga negaranya tidak henti-hentinya melakukan berbagai kegiatan dan menyediakan fasilitas pendukungnya termasuk memberlakukan Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen (Mulyasa, 2007: 26) Seperti yang disampaikan dalam penjelasan umum atas Undang-Undang No. 14 tahun 2005, pembukaan Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa tujuan pendidikan Nasional adalah untuk melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial. Untuk mewujudkan tujuan nasional tersebut, pendidikan merupakan faktor yang sangat menentukan.

Kinerja guru adalah prestasi mengajar yang dihasilkan dari aktivitas yang dilakukan oleh guru dalam tugas pokok dan fungsinya secara realisasi konkrit merupakan konsekuensi logis sebagai tenaga profesional bidang pendidikan (Permendiknas no 41 th 2007), sedangkan kualitas kerja guru dapat ditinjau dari segi proses dan segi hasil. Dari segi proses, guru dikatakan berhasil apabila mampu melibatkan sebagian besar peserta didik secara aktif, baik fisik, mental, maupun sosial dalam proses pembelajaran. Disamping itu dapat dilihat juga dari gairah dan semangat mengajarnya serta adanya percaya diri. Dari segi hasil, guru dikatakan berhasil apabila pembelajaran yang diberikannya mampu mengubah perilaku sebagian besar peserta didik ke arah penguasaan kompetensi dasar yang lebih baik. Pengembangan kualitas kinerja guru merupakan suatu proses yang kompleks dan melibatkan berbagai faktor yang saling terkait. Faktor-faktor yang berpengaruh kinerja guru, yaitu kepemimpinan transformasional, motivasi dan komitmen organisasi. Permasalahan kinerja yang terjadi di SMK Ma'arif 9 Kebumen yaitu tidak ada permasalahan karena kinerja akan dapat tercapai apabila didahului dengan perbuatan yaitu melaksanakan tugas yang dibebankan. Guru dapat melaksanakan tugasnya secara maksimum antara lain ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya. Di SMK Ma'arif 9 Kebumen organisasi sangat mendukung guru-guru untuk terus meningkatkan kinerjanya akan mendapatkan riwed dari pihak manajemen salah satu contoh adalah guru-guru yang berprestasi dan berkinerja tinggi maka akan mendapatkan beasiswa kuliah S2 bagi kinerjanya baik, guru yang mampu memberikan pengajaran, pelatihan dan pembinaan kepada siswanya sehingga mendapatkan juara Nasional maka akan mendapatkan uang pembinaan, dan guru yang mampu menjadi wali

kelas terbaik akan mendapatkan ucapan selamat dari Bapak kepala sekolah yang tentunya akan memberikan nilai tambah terhadap kinerja dan prestasi guru yang akan memberikan rasa bangga dan kenyamanan guru di dalam pekerjaannya dan akan berdampak pada komitmen organisasi guru didalam organisasi tempatnya bekerja.

Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen terbilang dapat menguasai materi dengan baik sehingga hasil pembelajaran dikelas siswa dapat mengikuti pembelajaran dengan baik juga. Kinerja guru yang optimal dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Salah satu indikator suatu sekolah dianggap sudah berhasil adalah dengan memperoleh nilai ujian yang tinggi. Sekolah yang perolehan nilai ujian nasionalnya paling tinggi dan lulus 100% setiap tahunnya dianggap sudah berhasil dan akan mendapatkan kepercayaan masyarakat. Padahal belum tentu keberhasilan siswa merupakan hasil kinerja guru. Seperti di SMK Maarif 9 Kebumen berikut hasil rata-rata nilai tertinggi dan nilai terendah Ujian Nasional (UN) dalam tiga tahun terakhir.

**Table 1.1**  
**Table Rata-rata Nilai Tertinggi dan Rata-rata Nilai Terendah Ujian Nasional Siswa SMK MA'ARIF 9 Kebumen**

<b>Nilai</b>	<b>2014/2015</b>	<b>2015/2016</b>	<b>2016/2017</b>
Nilai Tertinggi	88,3	81,3	81,8
Nilai Terendah	41,3	37,6	35,5

Sumber: SMK Ma'arif 9 Kebumen

Melihat table diatas di ketahui bahwa Rata-rata Nilai Tertinggi dan Nilai Terendah Ujian Nasional siswa di SMK MA'ARIF 9 Kebumen dalam kurun tiga tahun terakhir ada penurunan. Kemudian, masih ada beberapa guru yang lamban dalam penyusunan RPP walaupun sudah ditentukan jadwal pengumpulannya namun masih saja ada yang terlambat dalam pengumpulannya. Dengan adanya hasil nilai ujian sekolah yang turun tetapi kinerja guru tetap berusaha semaksimal mungkin. Keberhasilan kinerja guru dapat ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola organisasi, maka guru perlu didayagunakan secara lebih efektif dan efisien dalam meningkatkan kinerja. Keberhasilan pemimpin dalam mewujudkan kinerja guru yang efektif dan efisien tergantung pada kepemimpinannya yang selalu memberikan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi bawahannya, serta sejauh mana pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan untuk mencapai tujuan organisasi, sesuai visi dan misi yang telah ditentukan.

Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa meningkatnya kinerja guru yang tinggi terkait nilai murid yang turun dan terlambat membuat RPP bukanlah suatu kebetulan tanpa melaksanakan sesuatu tindakan yang sangat berarti, tetapi banyak faktor yang mempengaruhi di antaranya kepemimpinan transformasional, motivasi dan komitmen organisasi. Kinerja akan dapat

tercapai apabila didahului dengan perbuatan yaitu melaksanakan tugas yang dibebankan. Guru dapat melaksanakan tugasnya secara maksimum antara lain ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya, motivasi yang mendorong guru itu bekerja dengan tekun, dan komitmen organisasi yang dapat menciptakan suasana kondusif terhadap pelaksanaan kerjanya. Komitmen organisasi yang meningkat maka akan menghasilkan kinerja yang baik dan didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang selalu memberika motivasi agar dapat bekerja semaksimal mungkin dan meraih tujuan yang diharapkan oleh organisasi SMK Ma'arif 9 Kebumen.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformatasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Komitmen Organsasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen)”**

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian adalah:

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformatasional terhadap kinerja guru di SMK MA'ARIF 9 Kebumen?
2. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap kinerja guru di SMK MA'ARIF 9 Kebumen?
3. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformatasional terhadap komitmen organisasi di SMK MA'ARIF 9 Kebumen?
4. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi di SMK MA'ARIF 9 Kebumen?
5. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru di SMK MA'ARIF 9 Kebumen?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformatasional terhadap komitmen organisassi di SMK MA'ARIF 9 Kebumen.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi di SMK MA'ARIF 9 Kebumen.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformatasional terhadap kinerja guru di SMK MA'ARIF 9 Kebumen.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja guru di SMK MA'ARIF 9 Kebumen.
5. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru di SMK MA'ARIF 9 Kebumen.

## **11. Tinjauan Pustaka**

### **1. Kinerja Guru**

Mangkunegara (2005: 67) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

### **2. Komitmen Organisasi**

Richard M. Steers (1977:126) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi), dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Steers berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasi.

### **3. Kepemimpinan Transformasional**

Rokhman dan Harson (2002) dalam Susanty (2011) mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu memberi inspirasi bawahan untuk lebih mengutamakan kemajuan organisasi dari pada kepentingan pribadi, memberi perhatian yang baik terhadap bawahan, dan mampu merubah kesadaran bawahannya dalam melihat permasalahan lama dengan cara baru.

### **4. Motivasi Kerja**

Menurut Handari Nawawi (2000: 351) motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan, atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar.

## **A. Penelitian Terdahulu**

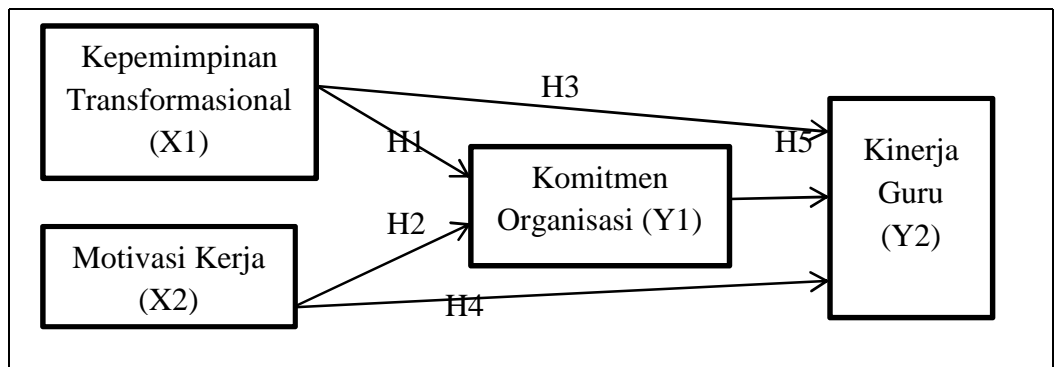
1. Penelitian pertama dilakukan oleh Yanuarladi Kusuma Baskoro (2015) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di SMK Telkom Sandhy Putra Banjarbaru Kalimantan Selatan” Metode pengolahan data dalam penelitian ini adalah metode explanatory research. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja, Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Penelitian kedua dilakukan oleh Arif Rahman Hakim dan Muhamad Yahya (2014) dengan judul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru di SMA PPMI ASSALAM Surakarta” Sampel diambil sebanyak 55 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner sedangkan analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap peningkatan Kinerja Guru di SMA PPMI ASSALAM Surakarta.

3. Penelitian ketiga dilakukan oleh Tokhibin dan Wuradji meneliti tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kompetensi, Motivasi Dan Kedisiplinan Guru Terhadap Kinerja Guru SMK”. Sampel di ambil sebanyak 89 orang yang mengajar di 18 SMK Wilayah kota Magelang. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner sedangkan analisis data menggunakan teknik proportional random sampling. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru SMK di Kota Magelang.
4. Penelitian keempat dilakukan oleh Kutut Handoko dkk (2016) dengan judul “Analisis Kepemimpinan Transformasional dan Penerapan TQM Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening”. Sampel di ambil sebanyak 117 orang seluruh karyawan PT. Yodya Karya. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, kuesioner dan studi kepustakaan. Alat analisis data yang digunakan adalah SEM (Structural Equation Modeling) yang dioperasikan melalui program AMOS 19.0. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi di PT. Yodya Karya.
5. Penelitian kelima dilakukan oleh Muhammad Tony Nawawi dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening di PT.J yang ditetapkan di Kampus II Universitas Tarumanegara”. Sampel di ambil sebanyak 50 orang karyawan Outsourcing PT. J di Kampus II Universitas Tarumanegara. Pengumpulan data dilakukan dengan cara memberikan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah probability random sampling. Hasil analisis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
6. Penelitian keenam dilakukan oleh Ahmad Mubarak dan Susetyo Darmanto (2016) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PNS di Kecamatan Watukumpul Kabupaten Pemalang)” Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket. Alat analisis data menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan pendekatan model regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi.

## Kerangka Teoritis

Atas dasar tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun kerangka pemikiran dalam penelitian ini, seperti tersaji dalam gambar II-I, sebagai berikut:

**Gambar II-I**  
**Kerangka Penelitian**



### B. Hipotesis

Hipotesis atau kesimpulan sementara terhadap suatu masalah yang penulis teliti adalah sebagai berikut:

- H1 :Terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap komitmen organisasi di SMK MA'ARIF 9 Kebumen
- H2 :Terdapat pengaruh Motivasi kerja terhadap komitmen organisasi di SMK MA'ARIF 9 Kebumen
- H3 : Terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja guru di SMK MA'ARIF 9 Kebumen
- H4 : Terdapat pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK MA'ARIF 9 Kebumen
- H5 :Terdapat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja guru di SMK MA'ARIF 9 Kebumen

## III. METODOLOGI PENELITIAN

### A. Obyek dan Subyek Penelitian

Obyek penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Adapun subyek dalam penelitian ini Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen yang berjumlah 36 orang.

## **B. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen yang berjumlah 36.

Peneliti menggunakan sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi relative kecil, kurang dari 100 (seratus) orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua populasi dijadikan sampel. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi penelitian, yaitu guru SMK Ma'arif 9 Kebumen yang berjumlah 36 responden.

## **C. Data dan Teknik Pengumpulan Data**

### **a. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian skripsi ini data yang digunakan adalah hasil dari jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan, baik wawancara secara lisan maupun melalui penyebaran kuesioner.

### **b. Reliabilitas**

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2009:45).

## **D. Uji Asumsi Klasik**

### **1. Uji Multikolinieritas**

Uji Multikolinieritas adalah suatu situasi adanya korelasi antara variabel-variabel bebas.

### **2. Uji Heteroskedastisitas**

Uji Heteroskedastisitas dengan media grafik, apabila grafik membentuk pola khusus maka model terdapat heteroskedastisitas (Ghozali, 2009:126).

### **3. Uji Normalitas**

Uji Normalitas Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang akan digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak (Ghozali, 2009:147).

## **E. Analisis Jalur**

Menurut Ghozali (2011) analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda dimana penggunaan analisis regresi adalah untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel (model kasual) yang ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

## **F. Uji Hipotesis**

### **1. Uji Parsial (uji t)**

Menurut Ghozali (2011) uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh antar variabel (kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening, dengan tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ )).

### **2. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Menurut Ghazali (2009:87) koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu

### 3. Analisis Korelasi

Menurut Jonatan Sarwono (2005:77), analisis korelasi digunakan untuk mengetahui besaran korelasi antar variabel. Apabila angka korelasi bernilai antara 0 – 0,25 sangat lemah angka korelasi >0,25 – 0,5 variabel cukup, angka korelasi >0,5 – 0,75 angka korelasi >0,75 – 1 korelasi antar variabel sangat kuat.

## 1V. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil Uji Variabel

#### 1. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional

**Tabel 1V-5**  
**Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional (X1)**

NO	Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Ket
1.	Butir 1	0,844	0,329	Valid
2.	Butir 2	0,735	0,329	Valid
3.	Butir 3	0,673	0,329	Valid
4.	Butir 4	0,722	0,329	Valid
5.	Butir 5	0,760	0,329	Valid
6.	Butir 6	0,709	0,329	Valid
7.	Butir 7	0,657	0,329	Valid
8.	Butir 8	0,745	0,329	Valid

#### 2. Uji Validitas Variabel Kinerja Guru

**Tabel 1V-6**  
**Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja (X2)**

NO	Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Ket
1	Butir 1	0,661	0,329	Valid
2	Butir 2	0,595	0,329	Valid
3	Butir 3	0,618	0,329	Valid
4	Butir 4	0,763	0,329	Valid
5	Butir 5	0,829	0,329	Valid
6	Butir 6	0,730	0,329	Valid

### 3. Uji Validitas Variabel Kinerja Guru

**Tabel 1V-7**  
**Hasil Uji Validitas Kinerja Guru (Y1)**

NO	Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Ket
1	Butir 1	0,552	0,329	Valid
2	Butir 2	0,548	0,329	Valid
3	Butir 3	0,557	0,329	Valid
4	Butir 4	0,699	0,329	Valid
5	Butir 5	0,849	0,329	Valid

### 4. Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi

**Tabel 1V-8**  
**Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi (Y2)**

No	Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Ket
1	Butir 1	0,752	0,329	Valid
2	Butir 2	0,675	0,329	Valid
3	Butir 3	0,761	0,329	Valid
4	Butir 4	0,575	0,329	Valid
5	Butir 5	0,740	0,329	Valid
6	Butir 6	0,587	0,329	Valid
7	Butir 7	0,636	0,329	Valid
8	Butir 8	0,529	0,329	Valid

### B. Uji Reliabilitas

**Tabel 1V-9**  
**Hasil Uji Reliabel Kuesioner**

No	Item Pertanyaan	Coranbach alpha	Ket
1.	Kepemimpinan Transformasional	0,875	Reliabel
2.	Motivasi Kerja	0,793	Reliabel
3.	Kinerja Guru	0,667	Reliabel
4.	Komitmen Organisasi	0,815	reliabel

### C. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Multikolinearitas

**Tabel 1V-10**  
**Uji Multikolinieritas Persamaan 1**

No	Variabel Bebas	Collinierity Statistics	
		Tolerance	VIF
1.	Kepemimpinan Transformasional	0,608	1.644
2.	Motivasi Kerja	0,608	1.644

Berdasarkan tabel 10 *coefficient* diatas, dapat dijelaskan bahwa pada bagian *colinieritas statistic* menunjukan variabel Kepemimpinan Transformasional, dan Motivasi Kerja angka VIF tidak lebih besar dari 10 dan *tolerance* lebih dari 0,10

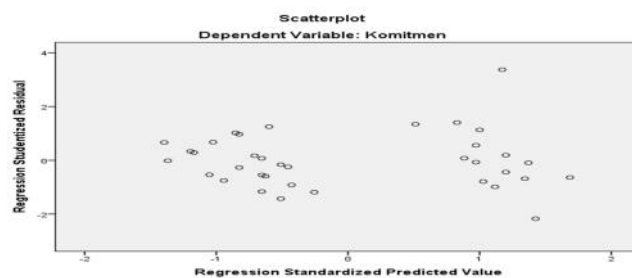
**Tabel 1V-11**  
**Uji Multikolinieritas Persamaan 11**

No	Variabel Bebas	Collinierity Statistics	
		Tolerance	VIF
1.	Kepemimpinan Transformasional	0,389	2.568
2.	Motivasi Kerja	0,427	2.340
3.	Komitmen Organisasi	0,276	3.624

Berdasarkan tabel 11 *coefficient* diatas, dapat dijelaskan bahwa pada bagian *colinieritas statistic* menunjukan variabel Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi angka VIF tidak lebih besar dari 10 dan *tolerance* lebih dari 0,10.

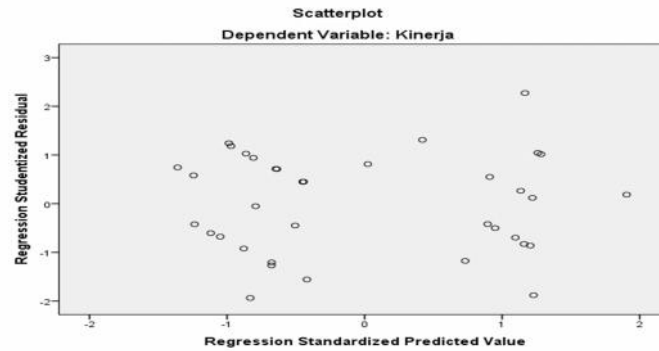
#### b. Uji Heterokdasitas

**Gambar 1V-2**  
**Uji Heteroskedstas persamaan 1**



Gambar 2. menunjukan bahwa hasil uji heteroskedastisitas substruktural 1 menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu, seperti titik-titik (poin) yang membentuk suatu pola tertentu yag teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) dan tidak ada pola yang jelas. Sehingga dapat disimpulkan model regresi substruktural 1 uji heterokedastisitas dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

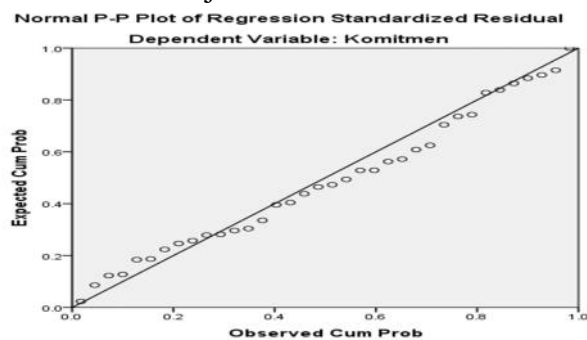
**Gambar 1V-3**  
**Uji Heteroskedstas persamaan 11**



Gambar 3. menunjukkan bahwa hasil uji heteroskedastisitas substruktural 1 menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu, seperti titik-titik (poin) yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) dan tidak ada pola yang jelas. Sehingga dapat disimpulkan model regresi substruktural 1 uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

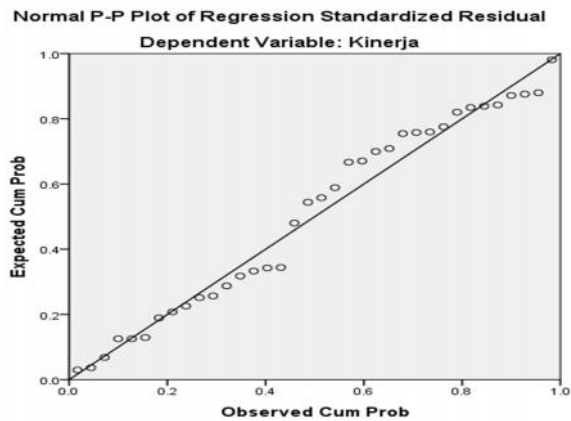
c. Uji Normalitas

**Gambar 1V-4**  
**Uji Normalitas Persamaan 1**



Berdasarkan gambar 4. terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

**Gambar 1V-5**  
**Uji Normalitas Persamaan 11**



Berdasarkan gambar 5. terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

**Tabel 1V-12**  
**Hasil Uji Analisis Jalur Persamaan 1**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.787	2.146		1.764	.087
Kepemimpinan	.446	.104	.505	4.307	.000
Motivasi	.518	.138	.438	3.738	.001

a. Dependent Variable: Komitmen

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.851 <sup>a</sup>	.724	.707	1.65290

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan

**Tabel 1V-15**  
**Hasil Analisis Regresi Persamaan Struktural 2**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

(Constant)	4.115	1.437		2.864	.007
Kepemimpinan	.033	.083	.066	.398	.694
Motivasi	.273	.106	.408	2.584	.015
Komitmen	.230	.111	.405	2.061	.048

a. Dependent Variable: Kinerja

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.812 <sup>a</sup>	.659	.627	1.05768

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

**D. Koefisien Determinasi**

**Tabel 1V-13**

**Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan 1**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.851 <sup>a</sup>	.724	.707	1.65290

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_kerja, Kepemimpinan\_transformasional

b. Dependent Variable: Komitmen\_organisasi

Sumber : *Data primer yang diolah, 2018*

**Tabel 1V-16**

**Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan Struktural 2**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.812 <sup>a</sup>	.659	.627	1.05768

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : *Data primer yang diolah, 2018*

#### E. Uji Korelasi

**Tabel 1V-14**  
**Hasil Analisis Korelasi Persamaan Struktural 1**

**Correlations**

		Kepemimpinan	Motivasi
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	.626**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	36	36
Motivasi	Pearson Correlation	.626**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	36	36

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Tabel 1V-17**  
**Hasil Analisis Korelasi Persamaan Struktural 2**

**Correlations**

		Kepemimpinan	Motivasi	Komitmen
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	.626**	.779**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	36	36	36
Motivasi	Pearson Correlation	.626**	1	.754**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	36	36	36
Komitmen	Pearson Correlation	.779**	.754**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	36	36	36

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### F. IMPLIKASI MANAJERIAL

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi di SMK Ma'arif 9 Kebumen.

Pengujian hipotesis pertama dilakukan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi. Berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai sebesar 0,505 atau 50,5% dengan  $t_{hit}$  sebesar 4,307  $t_{t_1}$  sebesar 2,034 dan nilai probabilitas (sig) sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka keputusannya ialah hipotesis diterima dan variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Adjust  $R^2$  (Koefisien Determinasi) substruktural 1 sebesar 72,4% variabel Komitmen Organisasi dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan

Transformasional, sedangkan sisanya sebesar  $(100-72,4\%) = 27,6\%$  dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Hasil penelitian ini sama atau sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kutthut Handoko dkk yang mengemukakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasi di SMK Ma'arif 9 Kebumen.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Pengujian hipotesis kedua dilakukan untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi. Berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai sebesar 0,438 atau 43,8% dengan  $t_{hit}$  0,398  $t_{t, b}$  sebesar 2,034 dengan tingkat signifikan sebesar  $0,001 < 0,05$ , maka keputusannya ialah hipotesis diterima dan variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Adjusted  $R^2$  (Koefisien Determinasi) substruktural 1 sebesar 0,724 atau 72,4% variabel Komitmen Organisasi dapat dijelaskan oleh variabel Motivasi Kerja, sedangkan sisanya sebesar  $(100\% - 72,4\%) = 27,6\%$  dipengaruhi variabel lain diluar model. Hasil penelitian ini sama atau sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Tony Nawawi yang mengemukakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasi di SMK Ma'arif 9 Kebumen.

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru

Pengujian hipotesis ketiga dilakukan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Guru. Berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai sebesar 0,066 atau 6,6% dengan  $t_{hit}$  sebesar 0,398  $< t_{t, b}$  sebesar 2,034 dengan signifikan sebesar  $0,694 > 0,05$ .

Adjusted  $R^2$  (Koefisien Determinasi) substruktural II sebesar 0,659 atau 65,9% variabel Kinerja Guru dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinana Transformasional, sedangkan sisanya sebesar  $(100\% - 65,9\%) = 34,1\%$  dipengaruhi variabel lain diluar model. Hal ini juga tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kutthut Handoko dkk dimana Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Guru.

4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Pengujian hipotesis ke empat dilakukan untuk mengetahui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. Berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai sebesar 0,408 atau 40,8% dengan  $t_{hit}$  2,584  $t_{t, b}$  sebesar 2,034 dengan tingkat signifikan  $0,015 < 0,05$ .

Adjusted  $R^2$  (Koefisien Determinasi) substruktural II sebesar 0,659 artinya 65,9% variabel Kinerja Guru dapat dijelaskan oleh variabel Motivasi Kerja, sedangkan sisanya sebesar  $(100\% - 65,9\%) = 34,1\%$  dipengaruhi variabel lain diluar model. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Yanuariadi Kusuma Baskoro yang mengemukakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Guru.

5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru

Pengujian hipotesis ke lima dilakukan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap Kinerja Guru. Berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai sebesar 0,405 atau 40,5% dengan  $t_{hit}$  sebesar 2,061  $t_t$  2,034 dengan tingkat signifikan 0,048 0,05, maka keputusannya ialah hipotesis diterima dan variabel Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru.

Adjusted  $R^2$  (Koefisien Determinasi) substruktural II sebesar 0,659 artinya 65,9% variabel Kinerja Guru dapat dijelaskan oleh variabel Komitmen Organisasi, sedangkan sisanya sebesar  $((100\% - 65,9\%) = 34,1\%$  dipengaruhi oleh variabel lain diluar model. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kutthut Handhoko dkk yang mengemukakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru.

## **G. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen.
4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen.
5. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen.
6. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi adalah variabel dominan dalam mempengaruhi Kinerja Guru di SMK Ma'arif 9 Kebumen.

### **B. Saran**

#### **1. Bagi Manajemen**

- a. penelitian ini membuktikan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen. Berdasarkan analisis diatas, saran yang dapat diberikan pihak manajemen harus lebih meningkatkan motivasi kerja terhadap guru agar kinerja guru meningkat . Anantara lain dengan memberikan dorongan agar guru bekerja dengan lebih giat demi kelancaran proses pembelajaran sehingga tercapai tujuan pembelajaran, terus memberikan dukungan-dukungan terhadap Guru bisa berupa pujian atau dorongan moril dan materiil atas kontribusi Guru atau

pemberian ucapan selamat kepada wali kelas terbaik, guru yang mampu membahwa siswa sampai juara Nasional akan mendapatkan uang pembinaan akan mendapatkan uang pembinaan dan guru yang sudah senior akan dikuliahkan S2 bagi yang berprestasi. Dengan tingginya dukungan yang diberikan organisasi terhadap guru guru tentu membuat guru merasakan keadaannya di hargai oleh organisasi sehingga hal tersebut tentu memberikan dampak kepuasan tersendiri bagi guru dalam pekerjaannya di dalam organisasi SMK Ma'arif 9 Kebumen.

- b. Penelitian ini membuktikan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi di SMK Ma'arif 9 Kebumen. Hal tersebut menunjukkan semakin tinggi Kepemimpinan Transformasional maka akan semakin tinggi Komitmen Organisasi Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen. Hal ini dapat ditingkatkan dengan cara pihak manajemen SMK Ma'arif 9 Kebumen terus memberikan dukungan-dukungan dan apresiasi pada setiap guru untuk terus bertahan di dalam organisasi dan mampu meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia dan terus meningkatkan kemajuan SMK Ma'arif 9 Kebumen.
- c. Penelitian ini membuktikan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi SMK Ma'arif 9 Kebumen. Hal tersebut menunjukkan semakin tinggi Motivasi Kerja maka akan semakin tinggi Komitmen Organisasi Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen untuk lebih memberikan motivasi dalam bekerja pada guru baik melalui rekan kerja ataupun pemimpin SMK Ma'arif 9 Kebumen dengan cara memberikan pembimbingan dan pengarahan agar guru tetap komitmen di tempat mereka bekerja. Hal ini tentu berdampak positif pada organisasi yaitu untuk meningkatkan Komitmen guru dengan organisasi sekolah. Sehingga akan memberikan dampak positif bagi guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam pekerjaannya dan mampu meningkatkan Komitmen Organisasi Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen.
- d. Peneliti ini membuktikan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen. Hal tersebut menunjukkan tingkat komitmen organisasi di SMK Ma'arif 9 Kebumen cukup tinggi. Hal ini tentu berdampak positif pada tingkat kinerja guru. Karena dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi yang akan berdampak pada meningkatnya Kinerja Guru sehingga memberikan kontribusi positif untuk terus memajukan kualitas pendidikan di Organisasi SMK Ma'arif 9 Kebumen.

### **C. Peneliti Selanjutnya**

1. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan model penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang mempengaruhi

Kinerja Guru dan Komitmen Organisasi selain variabel Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi Kerja didukung teori dan isu-isu terbaru.

2. peneliti selanjutnya juga diharapkan untuk memperluas ruang lingkup wilayah penelitian dan lokasi penelitian sehingga hasil penelitian dapat diimplementasikan secara umum.

#### **D. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini hanya terbatas pada variabel Kepemimpinan Transformatif, Motivasi Kerja, Kinerja Guru, dan Komitmen Organisasi Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen.

#### **E. Daftar Pustaka**

- As'ad, Muhamad. 2001. Psikologi Industri. Liberty. Yogyakarta
- Avolio, B.J., Waldman, D.A, and Yammarino. F.J. 1991. *Leading in the 1990 S. The four I's of Transformational Leadership. Journal of European Industrial Training*
- Bass, B.M. 1985. *Leadership and Performance. Newyork: Free Press*
- Depdiknas (2005). Peraturan Pemerintah RI Nomor 19, Tahun 2005. Tentang Standar Nasional Pendidikan
- Devi , Eva Kris Diana, 2009, *Analisis pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening*, Tesis Magister Manajemen, Semarang : Universitas Diponegoro.
- E. Mulyasa . (2007). Manajemen dan Kepemimpinan kepala sekolah. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Fuad Mas'ud 2004, Survei Diagnosis Organisasional, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Ghozali, Imam 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- . 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*, Edisi kelima. Semarang: Badan Penelitian Universitas Diponegoro
- H. Handari Nawawi. 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan ketiga. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Kuntjoro. 2002. Komitmen Organisasi
- <http://www.e->

Psikologi. Com/masalah/250702.htm

Mangkunegara, A.A, Anwar Prabu. 2005. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Refika Aditama

————— 2007 Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan ke tujuh. Bandung: Remaja Rosdakarya

Malayu SP Hasibuan, 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia PT Bumi Aksara, Jakarta

Mahesa. D. 2011. Analisis Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja Terhadap kinerja karyawan dengan lama kerja sebagai variabel moderating (studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia Central Java). Tesis Magister Manajemen (tidak dipublikasikan). Semarang : Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro

Mc Neese-Smith. Donna (1996) “Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction and orgl Comitmen”, Hospital and Health Services adm. Vol 41: 2P. 160-17

Prof . Dr. H. Edi Sutrisno. M.Si. Budaya Organisasi edisi pertama tahun 2010, Jakarta:

Kencana Prenada media grup

Premendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang *Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*. Departemen Nasional, Jakarta.

Robbins, S.P., and Judge,.2011. Perilaku Organisasi, Jakarta: Salemba Empat

.————— .2006. Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh Jakarta : PT Indeks

————— .2007. Perilaku Organisasi. Buku 1 dan 2. Jakarta: Salemba Empat

Robbins, Stephen P dan Timothy A Judge (2008). Perilaku Organisasi Edisi ke-12, Jakarta : Salemba Empat

Soegiarto, Soekidjan. 2010. Komitmen Organisasi Apakah Sudah Ada Pada Diri Anda? Jakarta: Rineka Cipta

Sunyoto Danang dan Burhanudin. 2011. Perilaku Organisasi Cetakan 1, CASP, Yogyakarta.

Susanty, Aries, dkk. 2012. Analisis hubungang kepemimpinan Transformasional terhadap TQM, Komitmen organisasi Indonesia Diver IV Jateng DIY , J@TI Undip. Vol VI, No 1

- Steers, Richard M. 1985. Efektivitas organisasi: kaidah perilaku. Penerjemah : Magdalena Jamin Jakarta: Erlangga
- Sondak Siagian, 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta
- Sugiyono, 2010. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R dan D Alfabet. Bandung
- Yulk G. 2010. Kepemimpinan Dalam Organisasi. Edisi Indonesia. Jakarta : Penerbit PT. Indek.

