

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada penelitian ini pengambilan datanya menggunakan sensus yaitu seluruh SMKS yang ada di kecamatan taman, kabupaten pemalang, yang mana telah dijelaskan pada bab tiga yaitu terdapat lima sekolah yang terdiri dari SMK PGRI 1 Taman, SMK PGRI 2 Taman, SMK Perintis Taman, SMKS Satya Praja 3 Taman, dan SMKS Pariwisata Liberty. Akan tetapi, pada saat pengambilan data hanya tiga sekolah yang dapat dijadikan sebagai objek penelitian, yang mana SMK PGRI 1 Taman, SMK PGRI 2 Taman dan SMK Perintis Taman. Sedangkan dua sekolah lainnya yaitu SMKS Satya Praja 3 Taman dan SMKS Pariwisata liberty tidak bisa dijadikan sebagai objek penelitian karena beberapa alasan.

Pada SMKS Satya Praja 3 Taman tidak bisa dijadikan objek penelitian karena pihak sekolah tersebut tidak mengizinkan dilakukannya penelitian karena responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah guru. Kemudian, pada SMKS Pariwisata liberty tidak bisa dijadikan sebagai objek penelitian karena SMK tersebut sudah tidak berada di kecamatan taman, sehingga sudah tidak termasuk objek pada penelitian ini. Sehingga kesimpulannya hanya tiga sekolah yang dijadikan objek penelitian, yakni SMK PGRI 1 Taman, SMK PGRI 2 Taman dan SMKS Perintis Taman.

## A. Gambaran Umum Objek/Subjek Penelitian

### 1) SMK PGRI 2 Taman

#### a. Sejarah SMK PGRI 2 Taman

Berawal dari para guru SMK N 1 Pemalang sekolah SMK PGRI 2 Taman terbentuk. Dan pada tahun 1989 terinspirasi untuk membentuk SMK PGRI 2 Taman yang bertujuan untuk memperluas kesempatan belajar pada sekolah kejuruan tingkat atas, sehingga terbentuk pula panitia pendiri SMK PGRI 2 Taman dan susunan panitia pendiri sebagai berikut :

**Tabel 4. 1 Susunan panitia pendiri SMK 2 Taman**

Ketua	1 Sumaryadi, BSE
	2 Soelarto, BA
Sekretaris	1 Tunggal Wiyono, B.A
	2 Slamet Sugiharto
Beendahara	1 Soegiyarto, B.A
Anggota	1 Alimin, B.A
	2 Kardani, BA
	3 Drs. Nurudin
	4 Dra. Sri Muljayah

Para panitia pendiri tersebut mengajukan ijin mendirikan sekolah pada tanggal 18 Mei 1989 surat keputusan ijin mendirikan sekolah ditetapkan oleh Kanwil Dekdikbud Jawa Tengah. Setiap tanggal tersebut pula ditetapkan hari jadi SMK PGRI 2 Taman yaitu 18 Mei 1989 merupakan tonggak berdirinya SMK PGRI 2 Taman. Perkembangan SMK PGRI 2 Taman sejak 18 Mei 1989 SMK PGRI 2 Taman mulai beroperasi. SMK PGRI 2 Taman pada tahun 1989 masih bertempat di SMK N 1 Pemalang selama 2 tahun dengan jumlah 2

kelas untuk jurusan Akuntansi dan Sekretaris. Namun tidak selamanya menetap di SMK N 1 Pemalang. Pada tahun 1991 SMK PGRI 2 Taman pindah tempat ke SMA PGRI 1 Taman dengan sistem kontrak Gedung di SMA PGRI 1 Taman. Pada tahun 1999/2000 membangun Gedung sendiri di Jl. Dr. Wahidin Sudirohusodo yang jumlah gedungnya masih 3 ruang. SMK PGRI 2 Taman semakin maju dan sampai sekarang jumlahnya mencapai 40 kelas.

Kepala Sekolah yang pernah menjabat di SMK PGRI 2 Taman:

- a. Dra. Emy Komaryah pada tahun 1989-1993
- b. Dra. Fatmawati pada tahun 1993-1996
- c. Drs. Soetopo Waluyo pada tahun 1996-2001
- d. Soelarto B.A pada tahun 2001-2008
- e. Drs. Karso pada tahun 2008 sampai sekarang

**b. Profil SMK PGRI 2 Taman**

**Tabel 4. 2 Profil SMK PGRI 2 Taman**

Nama	SMK PGRI 2 Taman
NPSN	20324236
NSS	34.2.03.27.08.005
Alamat Sekolah	Jl. Dr. Wahidin Sudirohusodo
Desa	Kaligelang
Kecamatan	Taman
Kabupaten	Pemalang
Propinsi	Jawa tengah
Kode Pos	52361
Telepon/faximile	(0284)324812/(0284)324376
E-mail	<a href="mailto:Mail.smkpgriduta@yahoo.com">Mail.smkpgriduta@yahoo.com</a>
Website	<a href="http://www.smkpgriduta.co.cc">www.smkpgriduta.co.cc</a>
Status Sekolah	Swasta
Akreditasi	B

Nama Yayasan	YPLP Dikdasmen PGRI
Nomor dan tanggal akte	520/ 1103 / I / 1989
Pendirian Kelambangan	Tanggal 18 mei 1989
Luas Tanah	6766 m <sup>2</sup>
Luas Bangunan	1544 m <sup>2</sup>
Jumlah Guru Tetap Yayasan	29 guru
Jumlah Guru PNS	11 Guru
Jumlah Guru Tidak Tetap	20 Guru

### c. Kegiatan SMK PGRI 2 Taman

SMK PGRI 2 Taman adalah salah satu instansi pemerintah yang bergerak di bidang Pendidikan. Kegiatan sehari – harinya adalah belajar dan mengajar sesuai dengan kurikulum yang sudah ditentukan oleh Dinas Pendidikan. Selain kegiatan rutin tatap muka di kelas ada beberapa kegiatan ekstrakurikuler sebagai penunjang perkembangan jiwa dan sosial para siswa, beberapa ekstrakurikuler yang ada adalah OSIS, Pramuka, PKS, PMR, Tari, Futsal, Volly dan Tapak Suci.

### d. Visi, Misi dan Tujuan Berdirinya SMK PGRI 2 Taman

#### 1) Visi SMK PGRI 2 Taman

“Menghasilkan tamatan yang cerdas, terampil, kepribadian mandiri, kompetitif dan berakhlak mulia”.

#### 2) Misi SMK PGRI 2 Taman

- a) Pemantapan tujuan institusi / lembaga
- b) Peningkatan mutu, relevansi dan berdaya saing
- c) Peningkatan tata kelola, akuntabilitas dan citra publik pengelola

- d) Peningkatan proses KBM yang tertib , disiplin dan kondusif
- e) Mengembangkan jaringan kerja sama / networking dengan DUDI
- f) Terciptanya suasana kebersamaan, kekeluargaan dan musyawarah
- g) Peningkatan dan penambahan sarana sekolah, fasilitas / peralatan praktek dan media pembelajaran.

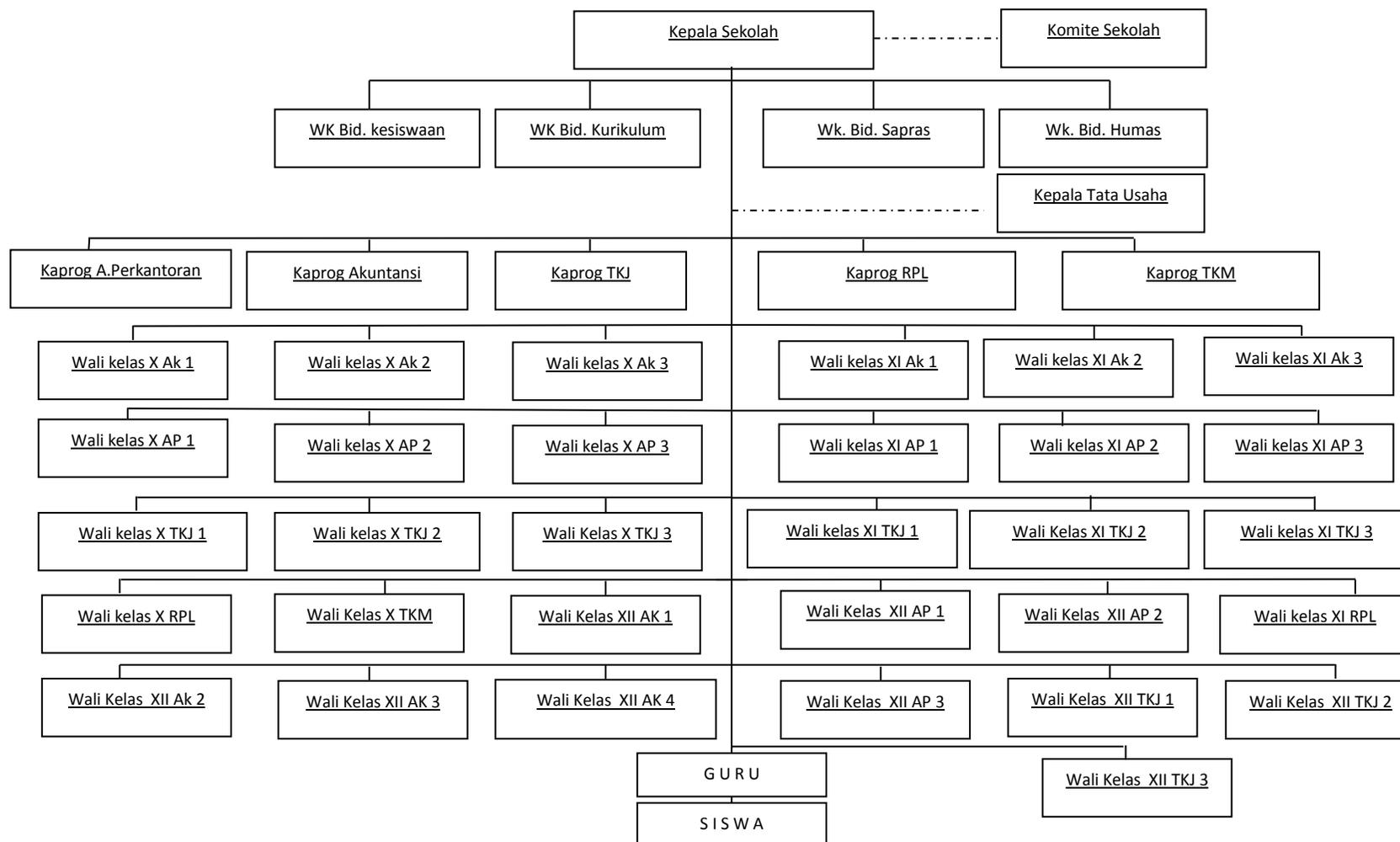
**e. Tujuan SMK PGRI 2 Taman**

- 1) Meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta ketrampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut sesuai dengan kejuruannya.
- 2) Meningkatkan kualifikasi dan kompetensi mengajar Guru.
- 3) Meningkatkan budaya kerja sesuai dengan kebutuhan dunia kerja.
- 4) Memberikan bekal sikap, perilaku luhur dan kepribadian kuat.
- 5) Membutuhkan keunggulan bersaing melalui prakerin dan inkubasi
- 6) Membangun kelas, laboratorium dan perpustakaan yang memadai.
- 7) Mengadakan media, alat praktek dan buku sumber yang lengkap.

**f. Struktur Organisasi SMK PGRI 2 Taman**

Struktur organisasi SMK PGRI 2 Taman berbentuk Struktur organisasi garis dari mulai Kepala sekolah sampai pada Rekan kerja, dimana wewenang dan tanggung jawab mengalir dari Kepala Sekolah kepada beberapa Kepala Urusan. Kepala Urusan selanjutnya

mendelegasikan wewenang dan tanggung jawabnya kepada bagian dibawah. Berikut adalah struktur organisasi SMK PGRI 2 Taman:



**Gambar 4. 1 Struktur Organisasi SMK PGRI 2 Taman**

### **g. Definisi Fungsi dan Tugas**

Dari struktur organisasi pada gambar 3.1, mempunyai tugas dan fungsi-fungsi sebagai berikut :

#### **1) Kepala Sekolah**

- a) Bertanggung jawab kepada Yayasan atas terselenggaranya kegiatan proses belajar mengajar.
- b) Bertanggung jawab kepada Yayasan atas asset dan peralatan Sekolah.
- c) Bertanggung jawab kepada Yayasan atas citra unggulan Sekolah

#### **2) Komite Sekolah**

- a) Mengelola sistem penerimaan Kas
- b) Mengelola sistem pengeluaran Kas
- c) Mengelola Administrasi dan perhitungan pajak
- d) Menyusun Laporan Keuangan secara periodik

#### **3) Kepala Tata Usaha**

- a) Membantu Kepala Sekolah dalam bidang administrasi, pengarsipan dan dokumentasi.
- b) Memimpin dibidang administrasi perkantoran.
- c) Merekap kehadiran Guru dan Karyawan.
- d) Bertanggung jawab terhadap administrasi kepegawaian.
- e) Bertanggung jawab terhadap administrasi pendidikan dan kesiswaan.

**4) Waka Kurikulum**

- a) Menyusun pembagian beban mengajar.
- b) Menyusun jadwal pelajaran.
- c) Menyusun pembagian wali kelas.
- d) Mengorganisir pelaksanaan test.
- e) Mengorganisir pelaksanaan Penerimaan Siswa Baru.
- f) Menyiapkan pembuatan silabus.
- g) Mengawasi pelaksanaan pengajaran yang dilakukan oleh Guru.

**5) Waka Kesiswaan**

- a) Menyusun kegiatan ekstrakurikuler siswa.
- b) Menyusun kegiatan dan anggaran kesiswaan.
- c) Menyusun organisasi Bimbingan dan Penyuluhan.
- d) Membina dan mengembangkan kegiatan OSIS.
- e) Mengawasi kegiatan ekstrakurikuler siswa.

**6) Waka Humas**

- a) Membantu Kepala Sekolah dibidang komunikasi dan kerja sama antar Lembaga.
- b) Membentuk citra unggulan kepada masyarakat.
- c) Melakukan kerjasama dengan Lembaga Pendidikan terkait.

**7) Waka Sarana dan Prasaran**

- a) Mengelola system pemeliharaan prasarana gedung.
- b) Mengelola system sarana pendidikan.

- c) Melakukan pengawasan terhadap penggunaan sarana dan prasarana.

#### **8) Kepala Program**

- a) Bertanggungjawab kepada Waka Kurikulum atas terlaksananya KBM Produktif dan pengelolaan laboratorium.
- b) Merencanakan dan menyelenggarakan seluruh kegiatan KBM Produktif di Program Keahlian masing-masing.
- c) Menyusun Program Keahlian dan mengkoordinasikan pelaksanaannya.

#### **8) Wali Kelas**

- a) Memberikan arahan kepada siswa.
- b) Mengisi raport siswa kelas.
- c) Bertanggung jawab atas kondisi kelas.
- d) Bertanggung jawab atas keadaan siswa dalam sekolah.

#### **10) Guru**

- a) Memberikan silabus ajar kepada siswa.
- b) Memberikan materi ajar kepada siswa.
- c) Memberikan pelatihan soal kepada siswa.
- d) Memberikan penilaian kepada siswa.

## **2. SMK PGRI 1 Taman**

### **a. Sejarah SMK PGRI 1 Taman**

SMK PGRI 1 Taman berdiri pada tahun 1988 berdasarkan SK Kanwil Depdikbud Propinsi Jawa Tengah Nomor : 856 / 103 / 1988 Tanggal 30 November 1988. Pada awal berdirinya SMK PGRI 1 Taman bertempat di STN 2 Pemalang tepatnya di Jalan Pemuda Pemalang dan Menginduk pada STM Negeri Pekalongan, dimana pada waktu itu Sekolah hanya terdiri dari 4 Rombel yaitu 3 Rombel dari Program Teknik Mesin dan 1 Rombel dari Program Teknik Konstruksi Bangunan. Pada tahun 1990 ada instruksi dari dinas bahwa sekolah swasta tidak diperbolehkan menempati bangunan sekolah negeri, sehingga Bapak H. Sarinto selaku kepala sekolah pada waktu itu memohon kepada Bupati Pemalang untuk dapat menggunakan gedung SMEP sebagai tempat pengganti kegiatan belajar mengajar siswa untuk sementara waktu.

Pada tahun 1993 SMK PGRI 1 Taman berpindah alamat di Jl. Abdul Wahid Hasyim Wanarejan Selatan Taman sampai dengan sekarang. Seiring dengan berkembangnya sekolah, pada saat ini SMK PGRI 1 Taman telah menyelenggarakan 6 Program Studi Keahlian yaitu : Teknik Pemeliharaan Mekanik Industri, Teknik Gambar Bangunan, Teknik Kendaraan Ringan, Teknik Pengelasan, Teknik Pemesinan, dan Teknik Sepeda Motor yang terbagi ke dalam 30 Rombongan Belajar. SMK PGRI 1 Taman merupakan salah satu sekolah swasta terbaik di Kabupaten

Pemalang dengan serangkaian Prestasi yang telah diperoleh. SMK PGRI 1 Taman juga merupakan satu-satunya sekolah yang menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO untuk pertama kalinya dan menjadi pioner bagi sekolah-sekolah lainnya.

Kepala sekolah yang pernah menjabat di SMK PGRI 1 Taman adalah sebagai berikut:

- 1) Sarinto pada tahun 1988 sampai 1993
- 2) Darkono, BA pada tahun 1994 sampai 1995
- 3) Wikono, S.Pd pada tahun 1995 sampai 1996
- 4) Drs. Suyatno, MBA pada tahun 1996 sampai 2003
- 5) Sobirin. S.Pd pada tahun 2003 sampai 2006
- 6) Muhropah, S.Pd pada tahun 2006 sampai 2011
- 7) Drs. Karso pada tahun 2011 sampai 2012
- 8) Drs. H. Suyatno, MBA pada tahun 2012 sampai sekarang

#### **b. Profil SMK PGRI 1 Taman**

**Tabel 4. 3 Profil SMK PGRI 1 Taman**

Nama Sekolah	SMK PGRI 1 Taman
NSS	324032709003
SMM ISO 9001: 2008	01100086071
Lembaga Sertifikasi ISO	PT.TUV RHEINLAND
Akreditasi	B
Status	SWASTA
Alamat Sekolah	Jl. Abdul Wahid Hasyim No. 4 Taman, Pemalang, Jawa Tengah Telp. (0284) 323158
No. Telepon	(0284) 323158

Fax	(0284) 321864
Email	<a href="mailto:Smkpgri1_taman@ymail.com">Smkpgri1_taman@ymail.com</a>
Website	<a href="http://www.smkpgri1-tamanpemalang.sch.id">www.smkpgri1-tamanpemalang.sch.id</a>
Penyelenggara	YPLP DM PGRI JT CABANG KAB. PEMALANG
SK.PENDIRIAN	Karwil Depdikbud propinsi Jateng
Nomor	856/103/1988
Tanggal	20 Nopember1988
Luas Tanah	9624 m <sup>2</sup> , terbangun 3932 m <sup>2</sup>
Nama Yayasan	YPLP Dikdasmen PGRI Kab. Pemalang
Nama Ketua Yayasan	Drs. Mariyoto, M.pd.,
Alamat Yayasan	SLTP PGRI 1 Taman
Komite Sekolah	SMK PGRI 1 Taman
Jumlah Guru Tetap Yayasan	25 Guru
Jumlah Guru PNS	32 Guru
Jumlah Guru Tidak Tetap	7 Guru

**c. Visi dan Misi SMK PGRI 1 Taman**

1) Visi SMK PGRI 1 Taman

“ menjadikan lulusan yang kompeten dalam bidangnya dan berbudi pekerti luhur”

2) Misi SMK PGRI 1 Taman

- a) Memantapkan tujuan institusi
- b) Menyesuaikan tuntutan kebutuhan dudi / iptek
- c) Mengembangkan sikap kebersamaan dan kesejahteraan
- d) Memupuk kepribadian dan berakhlaq mulia

**d. Struktur Organisasi SMK PGRI 1 sebagai berikut:**



### 3. SMK Perintis Taman

#### a. Profil SMK PERINTIS Taman

**Tabel 4. 4 Profil SMK Perintis Taman**

Nama Sekolah	SMK PERINTIS Taman
NPSN / NSS	69888838 / 402032709025
No. Ijin Operasional	421.3/1520.10/2014
Akreditasi Sekolah	Belum Terakreditasi
Alamat Sekolah	Jalan Kalijati Dukuh Kepiyah RT 04 RW 01
Desa	Sokawangi
Kecamatan	Taman
Kabupaten	Pemalang
Provinsi	Jawa Tengah
No. Telp. / HP	082226860450
Email	<a href="mailto:smkpeta@gmail.com">smkpeta@gmail.com</a>
NPWP	73.196.412.8-502.000
Nama Kepala Sekolah	Lukman Hakim, S.Pd.
Nama Yayasan	Yayasan Pendidikan Islam dan Sosial Perintis Taman
Alamat Yayasan	Jalan Kauman Desa Sokawangi kec. Taman, Kab. Pemalang 52361
Ketua Yayasan	Agus tami, S.Pd.
No. Akta Pendiri	Akta Notaris No.61 Tanggal 23 Juli 2013
No. SK MENKUMHAM RI	AHU-5650.AH.01.04 Tahun 2013
Status Tanah	Bukan Milik
Luas	520 <sup>2</sup>
Jumlah Guru Tetap Yayasan	1 Guru
Jumlah Guru Tetap PNS	-
Jumlah Guru Tidak Tetap	19 Guru

#### B. Hasil Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan data primer. Data primer yaitu data yang diperoleh peneliti menggunakan kuesioner secara langsung atau

dari orang pertama. Pada penelitian ini data diperoleh menggunakan kuesioner yang berisi pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan variabel yang akan diteliti yaitu kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja.

Responden dalam penelitian ini adalah guru dari beberapa sekolah yang ada di kecamatan taman, kabupaten pemalang. Beberapa sekolah tersebut meliputi SMK PGRI 2 Taman, SMK PGRI 1 Taman, SMK Perintis, SMK Pariwisata Liberty, SMKS Satya Praja 3. Akan tetapi saat pengambilan data di lapangan terdapat dua sekolah yang tidak bisa dijadikan objek penelitian karena beberapa alasan yaitu pada sekolah SMKS Pariwisata Liberty sudah tidak termasuk dalam wilayah kecamatan taman, sehingga tidak bisa dijadikan objek penelitian. Kemudian, pada sekolah SMK Satya Praja 3 tidak mengizinkan melakukan penelitian di sekolah tersebut. Sehingga penelitian ini hanya memperoleh data dari tiga sekolah yaitu SMK PGRI 1 Taman, SMK PGRI 2 Taman dan SMK Perintis Taman. Jumlah guru dari ketiga sekolah tersebut adalah 160 guru. Dari proses pengumpulan data yang telah dilakukan memperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4. 5 Hasil pengumpulan data**

Keterangan Kuesioner	Jumlah Kuesioner
Kuesioner yang dibagikan	160 kuesioner
Kuesioner yang terkumpul	123 kuesioner
Kuesioner yang rusak	8 kuesioner
Kuesioner yang digunakan	115 kuesioner
Response Rate	76,8 %

Sumber: Lampiran 2 Data Responden 2017

### C. Definisi Responden

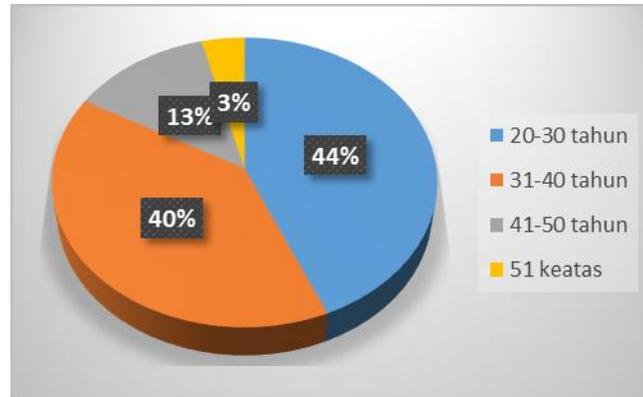
Pada penelitian ini metode pengumpulan datanya merupakan sensus yang mana semua populasi dijadikan responden. Responden yang digunakan dalam penelitian ini merupakan guru dari tiga sekolah yang sudah dijelaskan pada bagian proses pengumpulan data. Jumlah guru yang dijadikan responden dari tiga sekolah tersebut berjumlah 160 guru sehingga peneliti menyebarkan kuesioner sejumlah guru tersebut, dari data yang telah disebarkan tersebut peneliti memperoleh 123 kuesioner, 8 diantaranya rusak sehingga tidak dapat dijadikan responden, maka data yang dapat diolah sejumlah 115 kuesioner. Adapun profil 115 guru yang berasal dari masing-masing sekolah adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 6 Profil Responden**

Karakteristik	Keterangan	Total responden	Presentase	Jumlah
Jenis kelamin	Laki-laki	61	53%	100%
	Perempuan	54	47%	
Usia	20 - 30 thn	50	44%	100%
	31 - 40 thn	46	40%	
	41 - 50 thn	15	13%	
	51 thn keatas	4	3%	
Masa Kerja	≤ 5,1 thn	51	44%	100%
	5,2 - 10,1 thn	45	39%	
	10,2 – 15,1 thn	14	12%	
	≥15,2 thn	5	5	

Sumber: Lampiran 3 Karakteristik Responden 2017

### Presentase Usia Responden

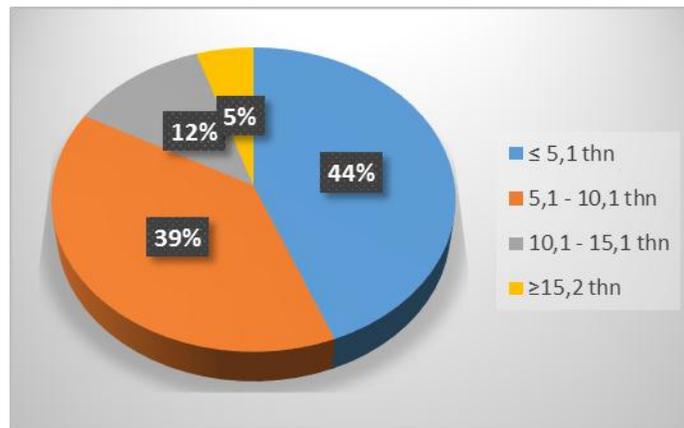


**Gambar 4. 3 Presentase Usia Responden**

Sumber: Lampiran 4 Presentase Karakteristik Responden 2017

Berdasarkan gambar 4.3 diatas menunjukkan bahwa mayoritas usia responden adalah 21 sampai 40 tahun dengan presentase hasil sebesar 44%

### Presentase Masa Kerja Responden



**Gambar 4. 4 Presentase Masa Kerja Responden**

Sumber: Lampiran 4 Karakteristik Responden 2017

Berdasarkan gambar 4.4 menunjukkan bahwa masa kerja responden mayoritas ≤ 5,1 tahun, yang mana dengan presentase sebesar 44%.

#### **D. Uji Kualitas Instrumen dan Data**

Pada penelitian ini uji kualitas instrumen untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan sudah valid dan reliabel. Pengujian yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas merupakan uji yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen yang digunakan sesuai dan berkaitan dengan variabel yang diteliti. Instrumen dikatakan valid jika hasil nilai signifikan pengujiannya (Probabilitas)  $> 0,5$  dan dinyatakan tidak valid jika nilai signifikan (Probabilitas)  $< 0,5$  (Ghozali, 2014). Pengujian reliabilitas merupakan untuk mengetahui apakah instrumen menghasilkan jawaban yang relatif stabil dan konsisten dari waktu ke waktu, yakni jika instrumen diisi sekarang dan beberapa waktu berikutnya menghasilkan jawaban yang konsisten dan stabil. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa instrumen tersebut reliabel. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *Construc Reliability* (CR) suatu instrumen dikatakan reliabel atau andal apabila menghasilkan angka  $> 0,7$  (Ghozali, 2014).

Dalam penelitian ini terdapat 105 pernyataan yang terdiri dari tiga variabel. Pada variabel kepemimpinan transformasional terdapat 45 pernyataan, variabel motivasi terdapat 32 pernyataan, dan variabel kinerja terdapat 32 pernyataan. Hasil yang diperoleh dari pengujian kualitas instrumen dengan uji validitas dan reliabilitas CFA sebagai berikut:

**Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Transformasional**

Variabel	Butir	Factor Loading	Keterangan	Component Reliability	keterangan
Kepemimpinan Transformasional	KT1	0.252	Tidak valid	0.9718	reliabel
	KT2	0.763	Valid		
	KT3	0.609	Valid		
	KT4	0.717	Valid		
	KT5	0.728	Valid		
	KT6	0.305	Tidak valid		
	KT7	0.799	Valid		
	KT8	0.745	Valid		
	KT9	0.747	Valid		
	KT10	0.758	Valid		
	KT11	0.703	Valid		
	KT12	0.773	Valid		
	KT13	0.802	Valid		
	KT14	0.781	Valid		
	KT15	0.186	Tidak valid		
	KT16	0.738	Valid		
	KT17	0.711	Valid		
	KT18	0.734	Valid		
	KT19	0.793	Valid		
	KT20	0.758	Valid		
	KT21	0.811	Valid		
	KT22	0.690	Valid		
	KT23	0.712	Valid		
	KT24	0.679	Valid		
	KT25	0.296	Tidak valid		
	KT26	0.331	Tidak valid		
	KT27	0.794	Valid		
	KT28	0.777	Valid		
	KT29	0.724	Valid		
	KT30	0.804	Valid		
	KT31	0.739	Valid		
	KT32	0.212	Tidak valid		
	KT33	0.770	Valid		
	KT34	0.786	Valid		
	KT35	0.742	Valid		
	KT36	0.742	Valid		
	KT37	0.764	Valid		
	KT38	0.310	Tidak valid		
	KT39	0.756	Valid		
	KT40	0.774	Valid		
	KT41	0.761	Valid		
	KT42	0.744	Valid		
	KT43	0.737	Valid		
	KT44	0.756	Valid		
	KT45	0.756	Valid		

Sumber: Lampiran 5 Uji Karakteristik Instrumen dan Data 2017

Berdasarkan hasil uji validitas CFA, ditemukan beberapa data yang tidak valid pada Variabel Kepemimpinan Transformasional karena pada *loading factor*

menghasilkan angka  $< 0,5$ , yakni terdapat pada butir ke 1, 6, 15, 25, 26, 32 dan 38. Maka butir tersebut gugur, dan tidak diikuti pada pengujian selanjutnya. Sedangkan untuk butir pertanyaan yang lain dinyatakan valid karena pada *loading factor* menghasilkan angka  $>0,5$  sehingga, dapat digunakan untuk pengujian berikutnya. Pada pengujian reliabilitas butir yang valid menghasilkan angka  $> 0,7$  sehingga dapat dikatakan data tersebut reliabel

**Tabel 4. 8 Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Motivasi**

Variabel	Butir	Factor Loading	Keterangan	Component Reliability	Keterangan
Motivasi	M1	0.759	Valid	0.975177	Reliabel
	M2	0.757	Valid		
	M3	0.786	Valid		
	M4	0.730	Valid		
	M5	0.804	Valid		
	M6	0.686	Valid		
	M7	0.763	Valid		
	M8	0.753	Valid		
	M9	0.770	Valid		
	M10	0.630	Valid		
	M11	0.749	Valid		
	M12	0.718	Valid		
	M13	0.779	Valid		
	M14	0.709	Valid		
	M15	0.758	Valid		
	M16	0.795	Valid		
	M17	0.783	Valid		
	M18	0.708	Valid		
	M19	0.794	Valid		
	M20	0.719	Valid		
	M21	0.726	Valid		
	M22	0.717	Valid		
	M23	0.732	Valid		
	M24	0.747	Valid		
	M25	0.776	Valid		
	M26	0.734	Valid		
	M27	0.678	Valid		
	M28	0.735	Valid		
	M29	0.758	Valid		
	M30	0.700	Valid		
	M31	0.727	Valid		
	M32	0.759	Valid		

Sumber : Lampiran 5 uji karakteristik Instrumen dan Data 2017

Berdasarkan uji validitas dan reliabilitas menggunakan CFA pada Amos pada variabel motivasi yang terdiri dari 32 butir pernyataan mendapatkan hasil angka  $> 0,5$  sehingga data tersebut dinyatakan valid. Kemudian pada pengujian reliabilitas pada variabel motivasi menghasilkan nilai  $> 0,7$  sehingga dapat dinyatakan bahwa data tersebut reliabel.

**Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Kinerja**

Variabel	Butir	Factor Loading	Keterangan	CR	Keterangan
<b>Kinerja Guru</b>	K1	0.742	Valid	0.9732	Reliabel
	K2	0.770	Valid		
	K3	0.766	Valid		
	K4	0.747	Valid		
	K5	0.714	Valid		
	K6	0.722	Valid		
	K7	0.721	Valid		
	K8	0.793	Valid		
	K9	0.785	Valid		
	K10	0.756	Valid		
	K11	0.751	Valid		
	K12	0.752	Valid		
	K13	0.734	Valid		
	K14	0.741	Valid		
	K15	0.740	Valid		
	K16	0.769	Valid		
	K17	0.788	Valid		
	K18	0.773	Valid		
	K19	0.782	Valid		
	K20	0.712	Valid		
	K21	0.734	Valid		
	K22	0.740	Valid		
	K23	0.759	Valid		
	K24	0.779	Valid		
	K25	0.735	Valid		
	K26	0.724	Valid		
	K27	0.744	Valid		
	K28	0.765	Valid		

Sumber : Lampiran 5 Uji Kualitas Instrumen dan Data 2017

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas menggunakan CFA pada Amos pada variabel kinerja yang terdiri dari 28 butir pernyataan pada factor loading menghasilkan angka  $> 0,5$  sehingga data dapat dinyatakan valid. Kemudian pada uji reliabilitas menghasilkan angka  $> 0,7$  sehingga data tersebut dapat dinyatakan reliabel.

### E. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif hasil penyebaran kuesioner yang meliputi *mean*, standar deviasi, nilai minimal dan maksimal masing-masing variabel yang mana dapat menggambarkan kondisi yang sesungguhnya di sekolah baik dari kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja. Pengukuran atas jawaban responden ini menggunakan interval sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{nilai maksimum} - \text{nilai minimum}}{\text{kelas interval}}$$

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan interval diatas, maka interpretasi dari nilai kelas-kelas interval atas jawaban yang diperoleh dari responden, sebagai berikut:

**Tabel 4. 10 Interpretasi Dari Nilai Kelas-Kelas Interval**

Interval	Interpretasi
1,00 – 1,79	Sangat Rendah
1,80 – 2,59	Rendah
3,00 – 3,39	Sedang
3,40 – 4,39	Tinggi
4,40 – 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Lampiran 6 Analisis Deskriptif 2017

Hasil statistik deskriptif masing-masing variabel dapat dipaparkan sebagai berikut:

**Tabel 4. 11 Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional**

	N	Minimum	Maximum	Mean	intepretasi
KT2	115	1	5	3.80	<b>Tinggi</b>
KT3	115	2	5	3.86	
KT4	115	2	5	3.90	
KT5	115	2	5	3.90	
KT7	115	1	5	3.76	
KT8	115	2	5	3.69	
KT9	115	2	5	3.83	
KT10	115	2	5	3.82	
KT11	115	1	5	3.81	
KT12	115	1	5	3.77	
KT13	115	1	5	3.69	
KT14	115	1	5	3.80	
KT16	115	2	5	3.84	
KT17	115	2	5	3.77	
KT18	115	2	5	3.70	
KT19	115	1	5	3.70	
KT20	115	1	5	3.80	
KT21	115	1	5	3.80	
KT22	115	2	5	3.84	
KT23	115	2	5	3.83	
KT24	115	2	5	3.83	
KT27	115	2	5	3.87	
KT28	115	2	5	3.71	
KT29	115	2	5	3.88	
KT30	115	1	5	3.71	
KT31	115	1	5	3.81	
KT33	115	2	5	3.76	
KT34	115	2	5	3.77	
KT35	115	2	5	3.78	
KT36	115	2	5	3.78	
KT37	115	1	5	3.69	
KT39	115	2	5	3.74	
KT40	115	1	5	3.83	
KT41	115	2	5	3.82	
KT42	115	2	5	3.75	
KT43	115	2	5	3.82	
KT44	115	1	5	3.79	
KT45	115	1	5	3.80	
Rata-rata	115			3.79	

Sumber: Lampiran 6 Analisis Deskriptif 2017

Berdasarkan tabel diatas hasil data statistik deskriptif menunjukkan tingkat penilaian responden pada variabel kepemimpinan transformasional. Dari hasil statistik dekriptif tersebut menunjukkan angka rata-rata sebesar 3,79. Berdasarkan dari tabel intepretasi nilai kelas-kelas interval rata-rata pada jawaban variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan pada kategori tinggi. hal ini menunjukkan bahwa secara umum persepsi dari guru bahwa pemimpin di sekolah memiliki kepemimpinan transformasional yang telah dilaksanakan tinggi.

**Tabel 4. 12 Statistik Deskriptif Variabel Motivasi**

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Intepretasi
M1	115	2	5	3.60	Tinggi
M2	115	2	5	3.68	
M3	115	2	5	3.77	
M4	115	2	5	3.58	
M5	115	2	5	3.56	
M6	115	2	5	3.53	
M7	115	2	5	3.64	
M8	115	2	5	3.67	
M9	115	2	5	3.69	
M10	115	2	5	3.63	
M11	115	2	5	3.64	
M12	115	2	5	3.69	
M13	115	2	5	3.53	
M14	115	2	5	3.57	
M15	115	2	5	3.63	
M16	115	2	5	3.63	
M17	115	2	5	3.50	
M18	115	2	5	3.70	
M19	115	2	5	3.55	
M20	115	2	5	3.75	
M21	115	2	5	3.70	
M22	115	2	5	3.70	
M23	115	2	5	3.66	
M24	115	2	5	3.64	
M25	115	2	5	3.70	
M26	115	2	5	3.67	
M27	115	2	5	3.70	
M28	115	2	5	3.68	
M29	115	2	5	3.75	
M30	115	2	5	3.68	
M31	115	2	5	3.64	
M32	115	2	5	3.59	
Rata-rata	115			3.64	

Sumber: Lampiran 6 Analisis Deskriptif 2017

Berdasarkan tabel diatas hasil data statistik deskriptif menunjukkan tingkat penilaian responden pada variabel motivasi. Dari hasil statistik dekriptif tersebut menunjukkan angka rata-rata sebesar 3,64. Berdasarkan dari tabel intepretasi nilai kelas-kelas interval rata-rata pada jawaban variabel motivasi menunjukkan rata-rata yang termasuk dalam kategori tinggi. hal ini menunjukkan bahwa secara umum motivasi kerja guru tinggi.

**Tabel 4. 13 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja**

	N	Minimu m	Maximum	Mean	Intepretasi
K1	115	2	5	3.69	<b>Tinggi</b>
K2	115	2	5	3.60	
K3	115	2	5	3.62	
K4	115	2	5	3.63	
K5	115	2	5	3.67	
K6	115	2	5	3.67	
K7	115	2	5	3.58	
K8	115	2	5	3.64	
K9	115	2	5	3.62	
K10	115	2	5	3.63	
K11	115	2	5	3.65	
K12	115	2	5	3.65	
K13	115	2	5	3.54	
K14	115	2	5	3.59	
K15	115	2	5	3.62	
K16	115	2	5	3.63	
K17	115	2	5	3.66	
K18	115	2	5	3.65	
K19	115	2	5	3.68	
K20	115	2	5	3.66	
K21	115	2	5	3.63	
K22	115	2	5	3.66	
K23	115	2	5	3.67	
K24	115	2	5	3.55	
K25	115	2	5	3.63	
K26	115	2	5	3.62	
K27	115	2	5	3.68	
K28	115	2	5	3.61	
Rata-rata	115			3,63	

Sumber: Lampiran 6 Analisis Deskriptif 2017

Berdasarkan tabel diatas hasil data statistik deskriptif menunjukkan tingkat penilaian responden pada variabel kinerja. Dari hasil statistik dekriptif tersebut menunjukkan angka rata-rata sebesar 3,63. Berdasarkan dari tabel intepretasi nilai kelas-kelas interval rata-rata pada jawaban variabel kinerja menunjukkan rata-rata yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum bahwa kinerja guru tinggi.

#### **F. Hasil Penelitian (Uji Hipotesis)**

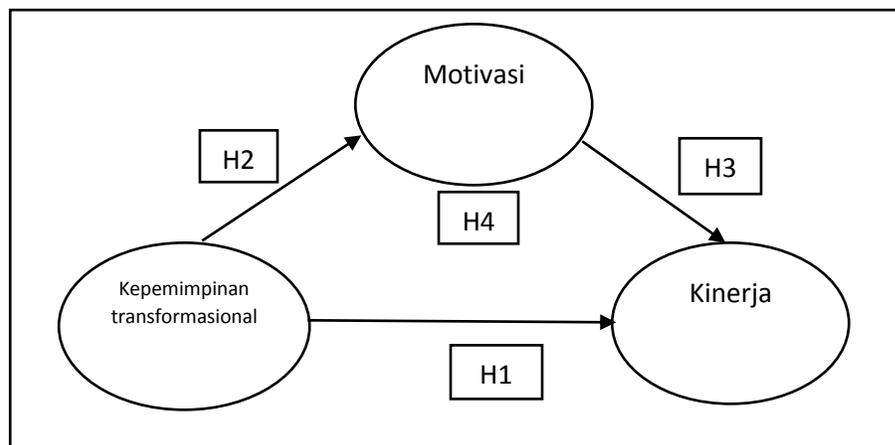
Sesuai dengan model yang dikembangkan pada penelitian ini, maka alat analisis data yang digunakan adalah SEM yang dioperasikan dengan menggunakan aplikasi AMOS versi 22. Menurut dalam Ghozali (2014) Menggunakan tahapan permodelan dan analisis persamaan struktural menjadi 7 langkah, yaitu sebagai berikut :

##### **1. Pengembangan Model Secara Teoritis**

Langkah pertama pada model SEM yang mempunyai justifikasi yang kuat sudah dijelaskan di bab 3. Hubungan antar variabel dengan model merupakan turunan dari teori. Tanpa dasar teoritis yang kuat SEM tidak dapat digunakan. Pada penelitian ini memiliki model yang terdiri dari tiga variabel. Yakni variabel kepemimpinan transformasional sebagai independen (eksogen) , variabel motivasi sebagai variabel mediasi atau intervening, dan variabel kinerja sebagai variabel dependen (endogen)

## 2. Menyusun Diagram Jalur

Setelah melakukan pengembangan teori kemudian masuk pada langkah kedua adalah menggambarkan kerangka penelitian dalam sebuah diagram alur (*path diagram*). Pada langkah ini dua hal yang perlu dilakukan yaitu menyusun model struktural yaitu menghubungkan antar konstruk laten baik endogen, eksogen maupun mediasi menggunakan anak panah. Hubungan antara konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antara konstruksi. Pengukuran hubungan antara variable dalam SEM dinamakan *structural model*. Berdasarkan landasar teori yang ada maka dibuat diagram jalur untuk SEM sebagai berikut:



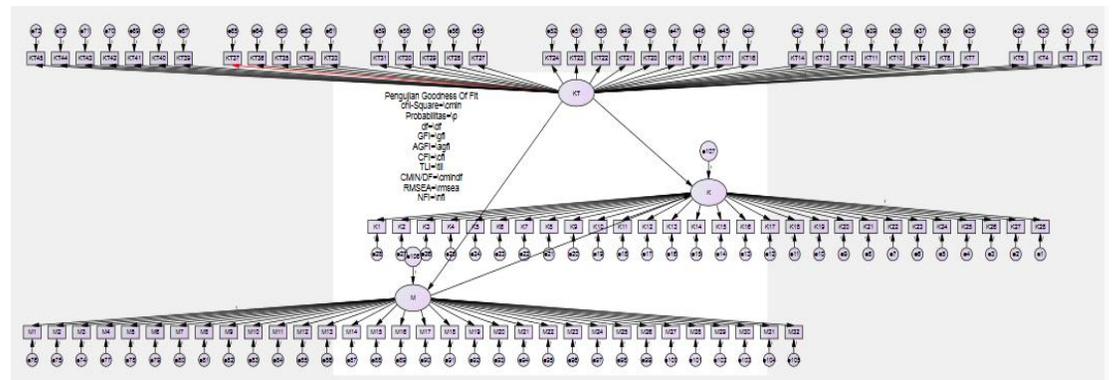
**Gambar 4. 5 Diagram Jalur Untuk SEM**

Lampiran: Lampiran 7 Model Penelitian 2017

## 3. Mengubah Diagram Jalur Menjadi Persamaan Struktural

Setelah melakukan langka kedua selanjutnya melakukan langkah ketiga adalah mengkonversikan diagram alur ke dalam persamaan, baik

persamaan struktural maupun persamaan model pengukuran. Selanjutnya menyatakan diagram jalur dikonversi menjadi persamaan struktural seperti yang sudah dijelaskan dalam bab III.



**Gambar 4. 6 Model Pengukuran**

Lampiran: Lampiran 7 Model Penelitian 2017

#### 4. Memilih Matriks Input untuk Analisis Data dan Estimasi Model

Langkah empat pada model SEM menggunakan data input berupa matrik kovarian atau matrik korelasi. Data untuk observasi dapat dimasukkan kedalam AMOS, tetapi program AMOS akan merubah dahulu data mentah menjadi matrik kovarian atau matrik korelasi. Teknik estimasi dilakukan dengan dua tahap, yaitu estimasi *measurement model* digunakan untuk menguji undimensionalitas dari kontruks-kontruks eksogen dan endogen dengan menggunakan teknik *confirmatory factor analysis* dan tahap estimasi SEM dilakukan melalui *full model* untuk melihat kesesuaian model dan hubungan kausalitas yang dibangun pada model penelitian. Estimasi model

yang digunakan adalah estimasi maksimum likelihood (ML). Estimasi ML telah dipenuhi dengan beberapa asumsi sebagai berikut:

a. Ukuran Sampel

Pada penelitian ini menggunakan 115 responden. Jumlah sampel data tersebut sudah memenuhi asumsi yang diperlukan dalam pengujian SEM karena sudah sesuai dengan jumlah data yang telah direkomendasikan yaitu 100 – 200 data (Ghozaali, 2014).

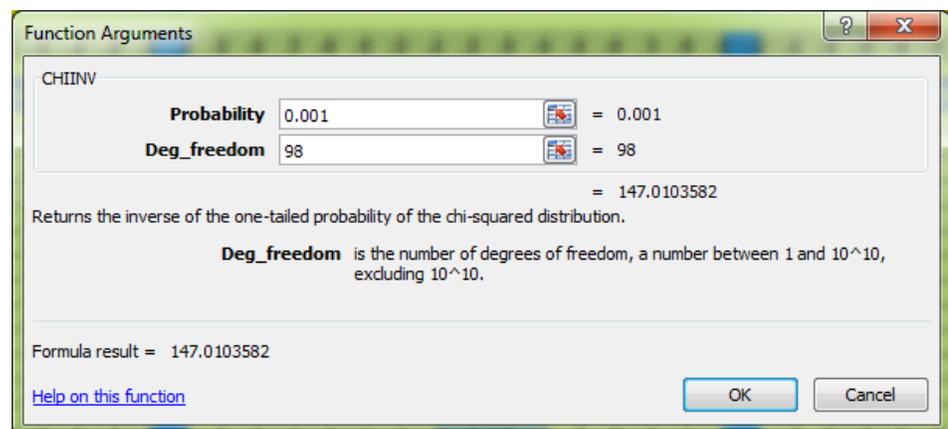
b. Uji Normalitas Data

Dalam output AMOS, uji normalitas dilakukan dengan membandingkan nilai CR (*critical ratio*) pada *assessment of normality* dengan kritis  $\pm 2,56$  dengan tingkat signifikasni sebesar 0,01 (Ghozali, 2014). Jika nilai CR yang lebih besar dari nilai kritis maka distribusi data tersebut tidak normal secara *univariate*. Sedangkan secara *multivariate* dapat dilihat pada c.r baris terakhir dengan ketentuan yang sama (Ferdinand, 2006). Hasil uji normalitas data pada penelitian ini adalah terdapat pada lampiran 9 uji normalitas.

Berdasarkan hasil uji normalitas pada lampiran 9 menunjukkan uji normalitas secara univariate mayoritas berdistribusi normal karena nilai *critical ratio* (c.r) untuk kurtosis (keruncingan) maupun skewness (kemencengan), berada dalam rentang  $\pm 2,58$ . Sedangkan secara *multivariate* data memenuhi asumsi normal karena menghasilkan nilai sebesar  $-0,041$  maka berada di dalam rentang  $\pm 2,58$ .

c. Identifikasi Outliers

Evaluasi terhadap multivariate outliers dapat dilihat melalui output AMOS **Mahalanobis Distance**. Kriteria yang digunakan pada tingkat  $p < 0.001$ . Jarak tersebut dievaluasi dengan menggunakan  $X^2$  pada derajat bebas sebesar jumlah variabel terukur yang digunakan dalam penelitian. Dalam kasus ini variabelnya adalah 98, kemudian melalui program excel pada sub-menu **Insert – Function – CHIINV** masukkan probabilitas dan jumlah variabel terukur sebagai berikut:



**Gambar 4. 7 Hasil Perhitungan Degree Of Freedom**

Sumber: Lampiran 10 Uji Mahalanobis (outlier) 2017

Hasilnya adalah 147.010. Artinya semua data/kasus yang lebih besar dari 147.010 merupakan outliers multivariate. Dari hasil AMOS dapat dilihat bahwa tidak data yang lebih besar dari nilai tersebut.

**Tabel 4. 14 Hasil Pengujian Outliers**

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
78	110.108	.190	1.000
15	108.314	.224	1.000
64	107.124	.248	1.000
14	106.708	.257	1.000
106	106.192	.269	1.000

Sumber: Lampiran 10 Uji Mahalanobis (outlier) 2017

Pada tabel 4.14 menunjukkan sebagian nilai dari Mahalanobis Distance, yang mewakili pada pengujian outliers, dari data yang di olah tidak terdeteksi adanya nilai yang lebih besar dari nilai 147.010. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data **tidak ada yang outliers**.

## 5. Identifikasi Model Struktural

Pada langkah ini ada beberapa cara untuk melihat ada atau tidaknya problem identifikasi adalah dengan melihat hasil estimasi. Analisis SEM hanya dapat dilakukan apabila hasil identifikasi model menunjukkan bahwa model termasuk dalam kategori over-identified. Identifikasi ini dilakukan dengan melihat nilai df dari model yang dibuat. Terlihat pada table sebagai berikut:

**Tabel 4. 15 Notes For Model**

Number of distinct sample moments:	4851
Number of distinct parameters to be estimated:	199
Degrees of freedom (4851 - 199):	4652

Sumber: Lampiran 11 *Notes For Model* 2017

Hasil output AMOS yang menunjukkan nilai df model sebesar 4652. Hal ini mengindikasikan bahwa model termasuk kategori over confident karena memiliki nilai df positif. Oleh karena itu analisa data bisa di lanjutkan ke tahap selanjutnya.

## 6. Menilai Kriteria *Goodness Of Fit*

Setelah melakukan langkah identifikasi nilai struktural selanjutnya adalah menilai kriteria Goodness of fit. Pada tahap penilaian goodness of fit ini merupakan tujuan utama dari SEM. Karena, pada penilaian goodness of fit untuk mengetahui sejauh mana model yang telah dihipotesiskan sudah “Fit” atau cocok dengan sampel data yang telah diperoleh dari responden. Hasil goodness Of Fit disajikan pada data berikut ini:

**Tabel 4. 16 Hasil Goodness Of Fit Indeks**

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut-off value</i>	<b>Model Penelitian</b>	<b>Model</b>
<i>Significant probability</i>	$\geq 0.05$	0,000	Less Fit
RMSEA	$\leq 0.08$	0,083	Less Fit
GFI	$\geq 0.90$	0,493	Less Fit
AGFI	$\geq 0.80$	0,471	Less Fit
CMIN/DF	$\leq 2.0$	1,780	Good Fit
TLI	$\geq 0.90$	0,685	Less Fit
CFI	$\geq 0.90$	0,692	Less Fit

Sumber: Lampiran 13 Model Fit 2017

RMSEA adalah indeks yang digunakan untuk mengkompensasi nilai chi-square dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA penelitian ini adalah 0,083 dengan nilai yang direkomendasikan yaitu  $\leq 0,08$  hal ini menunjukkan bahwa model penelitian tidak fit.

Goodnes of Fit Indeks (GFI) menunjukkan tingkat kesesuaian model secara keseluruhan yang dihitung dari residual kuadrat dari model yang diprediksi dibandingkan data sebenarnya. Nilai GFI pada model dalam penelitian ini adalah 0,493. Nilai yang dihasilkan tidak termasuk dalam tingkat yang direkomendasikan yaitu sebesar  $\geq 0,90$  sehingga menunjukkan bahwa model penelitian tidak fit.

AGFI adalah GFI yang disesuaikan dengan rasio antara *degree of freedom* yang diusulkan *dan degree of freedom* dari null model. Nilai AGFI pada model ini adalah 0,471. Nilai yang dihasilkan tidak termasuk dalam tingkat nilai yang direkomendasikan yaitu sebesar  $\geq 0,80$  maka menunjukkan model penelitian tidak fit.

CMIN/DF merupakan indeks kesesuaian parsimoniuous yang mengukur goodness of fit model dengan jumlah koefisien-koefisien estimasi yang diharapkan untuk mencapai kesesuaian. Hasil CMIN/DF pada penelitian ini 1,780 hasil tersebut termasuk dalam tingkat nilai yang telah direkomendasikan yaitu  $\leq 2.0$  maka dapat dikatakan bahwa model penelitian fit.

TLI merupakan imdeks kesesuaian yang kurang dipengaruhi ukuran sampel. Nilai TLI pada penelitian ini adalah 0,685, dengan nilai yang direkomendasikan yaitu  $\geq 0,90$  sehingga ini menunjukkan bahwa model

penelitian tidak fit dikarenakan nilai yang dihasilkan tidak termasuk dalam nilai yang telah direkomendasikan.

CFI merupakan indeks yang relative tidak sensitive terhadap besarnya sampel dan kerumitan model. Nilai CFI pada penelitian ini adalah 0,692 dengan nilai yang direkomendasikan yaitu  $\geq 0,90$  hal ini menunjukkan model penelitian tidak *fit* karena nilai yang dihasilkan tidak termasuk dalam nilai yang telah direkomendasikan.

Berdasarkan hasil pengujian kesesuaian model dan uraian diatas didapat bahwa tingkat kesesuaian model belum semuanya dikatakan baik. Hal ini diindikasikan dengan nilai Probability RMSEA, GFI, AGFI, TLI dan CFI karena nilainya yang masih dibawah standar nilai yang telah direkomendasikan sehingga dapat dikatakan bahwa model tidak fit. Namun dengan melihat indeks CMIN/DF yang nilainya sesuai dengan standar penerimaan atau masuk dalam kategori nilai yang telah direkomendasikan sehingga model bisa dinyatakan fit, maka dapat disimpulkan bahwa model yang dibangun pada penelitian ini adalah baik. Menurut Gozali, (2014) menyatakan bahwa jika ada satu atau dua kriterian *goodness of fit* yang terpenuhi maka secara keseluruhan model dapat dikatakan baik (*fit*). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini diterima.

## G. Pengujian Hipotesis

Pada pengujian hipotesis ini dilakukan untuk menjawab dan membuktikan pertanyaan-pertanyaan yang ada pada penelitian ini atau untuk mengetahui dan menganalisis hubungan-hubungan struktural model yang ada pada penelitian ini. Analisis data hipotesis penelitian ini dapat dilihat dari nilai standardized regression weight yang menunjukkan koefisien pengaruh antar variable dalam table berikut:

**Tabel 4. 17 Hubungan Antar variabel**

Hubungan Variabel			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label	Hipotesis
Motivasi	<---	Kepemimpinan Transformasional	.838	.124	6.753	***	par_96	Positif signifikan
Kinerja	<---	Kepemimpinan Transformasional	.169	.063	2.703	.007	par_97	Positif signifikan
Kinerja	<---	Motivasi	.739	.094	7.828	***	par_98	Positif signifikan

Sumber: Lampiran 12 Uji Hipotesis 2017

### 1. Pengaruh Kepemimpinan Transfromasional Terhadap Kinerja

Pada parameter estimasi nilai *probability* yang diperoleh sebesar 0,007 dan nilai C.R 2.703 hal ini menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja positif. Artinya adalah semakin baik kepemimpinan transfromasional yang diterapkan maka semakin meningkatkan kinerja. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,007 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H1) yang berbunyi “Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja” terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung

antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Jadi dapat dikatakan bahwa **H1 diterima**.

## 2. Pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap motivasi kerja

Pada parameter estimasi nilai *probability* yang diperoleh sebesar 0,000 dan nilai C.R 6.753 hal ini menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan transformasional dengan motivasi positif. Artinya adalah semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka semakin mampu meningkatkan motivasi kerja. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H2) yang berbunyi “Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja” terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja. Jadi dapat dikatakan bahwa **H2 diterima**.

## 3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja

Pada parameter estimasi nilai *probability* yang diperoleh sebesar 0,000 dan nilai C.R 7.828 hal ini menunjukkan bahwa hubungan motivasi kerja dengan kinerja positif. Artinya adalah semakin tinggi motivasi maka semakin meningkatkan kinerja. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H3) yang berbunyi “Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja” terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja. Jadi dapat dikatakan bahwa **H3 diterima**.

#### 4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Untuk melihat ada tidaknya mediasi pada hipotesis yang keempat yaitu antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening dengan cara membandingkan nilai *standardized direct effect* dengan *standardized indirect effects*. Artinya jika nilai *standardized direct effects* lebih kecil dari nilai *standardized indirect effect* maka dapat dikatakan bahwa variabel mediasi tersebut mempunyai pengaruh secara tidak langsung dalam hubungan kedua variabel tersebut yang mana variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

Untuk melihat hubungan mediasi antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja dapat dilihat melalui tabel berikut:

**Tabel 4. 18 Standardized Direct Effects**

	Kepemimpinan Transformasional	Motivasi	Kinerja
Motivasi	.719	.000	.000
Kinerja	.161	.817	.000

Sumber: Lampiran 12 Uji Hipotesis 2017

**Tabel 4. 19 Standardized Indirect Effects**

	Kepemimpinan Transformasional	Motivasi	Kinerja
Motivasi	.000	.000	.000
Kinerja	.588	.000	.000

Sumber: Lampiran 12 Uji Hipotesis 2017

Parameter estimasi nilai *koefisien standardized regression weight* antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja diperoleh nilai sebesar *direct* < nilai *indirect*, pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai  $0,161 < 0,588$  hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja positif. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional maka akan menimbulkan motivasi kerja yang tinggi pula. Sehingga (H4) yang berbunyi “kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja” terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Jadi dapat dikatakan bahwa **H4 diterima**.

## H. Pembahasan Hipotesis

### 1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan nilai *probability* sebesar 0,007 dan nilai C.R 2.703 yang terdapat pada table hasil hubungan antar variabel. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja positif. Artinya adalah semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka semakin meningkatkan kinerja. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,007 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H1) yang berbunyi “**Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja**” maka dapat disimpulkan bahwa **H1**

**diterima** karena adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja.

Didalam organisasi peran seorang pemimpin sangat diperlukan karena dengan adanya kepemimpinan yang baik dalam organisasi meningkatkan kinerja bawahannya sehingga mampu mempermudah tercapainya suatu tujuan. Ada beberapa faktor yang mampu meningkatkan kinerja di dalam organisasi seperti kepemimpinan, gaji, desain pekerjaan, kepuasan kerja, motivasi dan lain sebagainya.

Sama halnya dengan keadaan yang ada di SMKS PGRI yang ada di Kecamatan Taman, Kabupaten Pemalang yaitu SMK PGRI 1 Taman, bahwa pemimpin di sekolah tersebut ramah baik dengan ketua maupun muridnya, sehingga bawahan akan segan dan menghormati pemimpin tersebut. pada SMK PGRI 2 Taman bahwa pemimpin yang ada di sekolah tersebut selalu ramah baik kepada guru maupun murid-muridnya, kemudian memotivasi guru agar selalu semangat dan mengarahkan. Contohnya mengarahkan dalam proses pembelajaran dan mengarahkan kepada guru mengenai test sertifikasi. Kemudian, pada praktiknya juga kepemimpinan yang dilaksanakan dikategorikan baik karena kepala sekolah selalu tegas dalam mengambil keputusan dalam berbagai hal contohnya pada saat penerimaan siswa baru yang mana jika ada siswa pindahan dari sekolah lain tidak semua diterima dikarenakan beberapa hal yakni adanya perbedaan akreditasi sekolah

sebelumnya dengan sekolah tersebut, adanya perbedaan jurusan, kemudian waktu yang tidak tepat.

Pada SMK Perintis Taman adanya kepemimpinan yang baik pula pada pemimpin disekolah tersebut yang mana pemimpin selalu ramah dan menyapa bawahannya, kemudian adanya rasa kekeluargaan yang erat didalam sekolah tersebut contohnya pada saat adanya rapat, makan siang dan pada acara-acara tertentu. Dengan adanya hal tersebut terlihat bahwa pemimpin mampu mengayomi bawahannya sehingga merasa nyaman di organisasi tersebut yang selanjutnya akan lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya.

Dengan hal tersebut membuat *mindset* dan persepsi pada guru terhadap pemimpinnya positif, yakni berpersepsi bahwa pemimpin yang ada disekolah menggunakan cara kepemimpinan yang efektif yaitu kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang ramah, memotivasi, membimbing serta mengarahkan bawahannya. Dengan adanya persepsi yang positif dan tertanam dalam hati para guru maka akan lebih semangat dalam bekerja karena merasa dihargai keberadaannya sehingga akan lebih mudah meningkatkan kinerja di sekolah.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu seperti penelitian dari Tucunan, Supartha dan Riana (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Kemudian, didukung pula oleh penelitian Paracha et al., (2012)

yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Pada penelitian Tatilu, Lengkong dan Sendow, (2014) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

## 2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan estimasi nilai *probability* diperoleh sebesar 0,000 dan nilai C.R 6.753 hal ini menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan transformasional dengan motivasi positif. Artinya adalah semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka semakin mampu meningkatkan motivasi kerja. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H2) yang berbunyi **“Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja”** dengan adanya hal tersebut maka dapat disimpulkan **bahwa H2** diterima karena adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja.

Di dalam organisasi, motivasi kerja sangat diperlukan karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dari pegawai tentunya akan lebih mudah dalam menghasilkan *output* dan tujuan yang maksimal. Banyak faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Faktor dalam meningkatkan motivasi terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal, pada faktor internal meliputi adanya kebutuhan yang harus terpenuhi baik primer maupun sekunder, adanya keinginan jabatan yang tinggi, memiliki target dan lain-lain,

adapun faktor eksternal meliputi gaji, suasana yang menyenangkan di dalam kantor, adanya pujian dan penghargaan baik dari rekan kerja maupun dari pimpinan.

Pada praktiknya terbukti di ketiga sekolah yang meliputi SMK PGRI 1 Taman, SMK PGRI 2 Taman, dan SMK Perintis Taman bahwa guru yang ada di ketiga sekolah tersebut memiliki motivasi yang tinggi karena beberapa faktor yakni adanya target-target tujuan yang harus di capai, adanya motivasi dari pimpinannya yaitu dengan selalu memberikan dorongan, sapaan, senyuman serta pujian. Dengan adanya hal tersebut maka bawahan akan merasa dirinya dihargai sehingga guru-guru pada sekolah tersebut akan memiliki motivasi yang tinggi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu seperti penelitian dari Pratini dan Utaman, (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kemudian didukung oleh penelitian Tucunan, Supartha dan Riana (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Pada penelitian Ahmad et al., (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja.

### **3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Pada penelitian ini menunjukkan estimasi nilai *probability* yang diperoleh sebesar 0,000 dan nilai C.R 7.828 hal ini menunjukkan bahwa

hubungan motivasi kerja dengan kinerja positif. Artinya adalah semakin tinggi motivasi maka semakin meningkatkan kinerja. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H3) yang berbunyi “**Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja**” dengan adanya hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa **H3 diterima** karena adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja.

Di dalam organisasi tentunya memiliki target dalam menghasilkan output yang mana agar tujuan dan target dalam organisasi tercapai. Contoh target dalam sekolah sendiri tentunya memiliki harapan agar semua anak didiknya lulus 100% dengan nilai yang memuaskan. Untuk itu tentunya membutuhkan kinerja yang tinggi dalam pencapaian target dan tujuan organisasi.

Menurut Gibson dalam Soepono dan Srimulyani, (2015) ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja salah satunya adalah variabel psikologis yang mana meliputi motivasi, kepuasan kerja, sikap, kepribadian dan persepsi. Pada praktikanya di sekolah SMK PGRI 1 Taman dan SMK Perintis Taman bahwa guru-guru yang ada di sekolah tersebut memiliki motivasi yang tinggi dengan berangkat tepat waktu, mengajar dengan tepat waktu. Dengan adanya motivasi yang tinggi tersebut tentunya akan meningkatkan kinerja yang selanjutnya dapat mempermudah dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pada SMK PGRI 2 Taman bahwa guru di sekolah tersebut memiliki motivasi yang tinggi terlihat pada waktu bekerja yang tepat waktu, adanya keadaan yang nyaman dan menyenangkan pada sekolah tersebut terlihat adanya guru yang saling sapa dengan ramahnya sehingga hal tersebut dapat memotivasi dan semangat dalam melakukan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu seperti hasil penelitian dari Pratini dan Utama, (2016) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, kemudian hasil penelitian dari Tucunan, Supartha dan Riana (2016) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Kemudian hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Abdulsalam and Mawoli, (2012) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Kemudian didukung pula oleh penelitian dari Adeyinka and Abdul-Rahman, (2013) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi**

Pada penelitian ini parameter estimasi nilai *probability* antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja diperoleh nilai sebesar *direct* < nilai *indirect*, pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai  $0,161 < 0,588$  hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

positif. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional maka akan menimbulkan motivasi kerja yang tinggi pula. Sehingga (H4) yang berbunyi **“kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja”** maka dapat disimpulkan bahwa **H4 diterima**. Karena adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja yang dimediasi oleh motivasi kerja.

Didalam organisasi peran seorang pemimpin sangat diperlukan karena dengan adanya kepemimpinan yang baik dalam organisasi meningkatkan kinerja bawahannya sehingga mampu mempermudah tercapainya suatu tujuan. Ada beberapa faktor yang mampu meningkatkan kinerja di dalam organisasi seperti kepemimpinan, gaji, desain pekerjaan, kepuasan kerja, motivasi dan lain sebagainya. Dengan adanya kepemimpinan yang baik dengan selalu menyapa bawahannya, ramah dengan bawahan, membimbing dan mengarahkan bawahannya maka akan memberikan rasa semangat pada masing masing guru karena merasa dirinya dihargai di dalam organisasi sehingga akan melakukan pekerjaannya lebih maksimal lagi.

Pada dasarnya untuk meningkatkan kinerja tidak hanya adanya kepemimpinan yang baik dari organisasi namun perlu juga tercipta motivasi yang tinggi dalam menyelesaikan tugas didalam organisasi karena dengan adanya motivasi yang tinggi maka akan lebih mudah dalam meningkatkan kinerja yang selanjutnya akan menghasilkan *output* yang maksimal.

Dalam praktiknya juga terbukti pada ketiga sekolah dalam penelitian ini yang meliputi SMK PGRI 1 Taman, SMK PGRI 2 Taman dan SMK Perintis Taman, bahwa guru-guru yang ada di sekolah tersebut memiliki persepsi yang positif terhadap pemimpinannya karena pemimpin yang ada di sekolah tersebut selalu memperlakukan bawahannya dengan baik dengan selalu menyapa, membimbing, memotivasi serta mengarahkan dengan kepemimpinan yang baik dalam sekolah tersebut maka para guru juga akan lebih termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini terbukti bahwa guru-guru yang ada di sekolah selalu berangkat tepat waktu, mengajar dengan tepat waktu, menyelesaikan target sekolah dan lain lain. Maka dengan adanya hal tersebut terbukti bahwa guru akan lebih semangat sehingga melakukan pekerjaannya dengan maksimal yang secara otomatis menghasilkan *output* yang berkualitas.

Hasil penelitian ini didukung dan sejalan oleh beberapa penelitian terdahulu yakni penelitian dari Priyanto (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Kemudian didukung pula oleh penelitian Tucunan, Supartha dan Riana (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Dan didukung oleh penelitian dari Kharis (2015) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja.