

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi dengan skala besar maupun kecil, sumber daya manusia di pandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha. Karena pengembangan usaha akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam organisasi atau perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan Sumber Daya Manusia atau pegawainya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan, oleh karena itu semua hal yang mencakup sumber daya manusia tersebut harus menjadi perhatian penting bagi pihak manajemen. Kemampuan suatu organisasi sangat bergantung pada ketersediaan dan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan Raharjaya (2020).

Menurut Sahara (2017) untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan pendidikan dan penyediaan berbagai fasilitas sosial dan penunjang pendidikan yang memadai, tantangan yang besar yang sesungguhnya adalah bagaimana dapat menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 Bab I Pasal 1 tentang Sistem pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terpercaya untuk mewujudkan

suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara. Tujuan Pendidikan Nasional adalah untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab, dalam menjalani proses pendidikan sesuai dengan sistem pendidikan formal, nonformal, dan informal, yang berada pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. (Habe & AHIRUDDIN (2017)).

Sekolah merupakan tempat penyelenggaraan kegiatan pendidikan berlangsung. Keberhasilan sekolah tidak dapat terlepas dari peranan guru sebagai tenaga pendidik dalam menghasilkan SDM yang berkualitas. Guru merupakan salah satu komponen yang menempati posisi sentral dan sangat strategis dalam sistem pendidikan. Guru merupakan faktor yang dominan dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas pendidikan, karena guru merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari sistem pendidikan (Suartini 2020).

Fungsi pendidikan tertuang dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional Bab III Pasal 2 yang menyatakan pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Pendidikan

juga bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Sesuai fungsi dan tujuan pendidikan yang tertuang dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 yang telah disebutkan, guru sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan tujuan pendidikan. Guru dituntut memiliki kinerja yang mampu merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dalam membina peserta didik. Upaya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka mencapai tujuan pendidikan bukan merupakan hal yang tidak mungkin untuk dilakukan banyak hal yang dapat dilakukan, ada dua upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas Kinerja Guru. Dua hal tersebut adalah dengan kepemimpinan yang transformasional dan pemberian motivasi kerja yang diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja yang selanjutnya berpengaruh terhadap kinerja guru.

Pandemi covid 19 memberikan dampak bagi semua kehidupan di Bali salah satu dampak yang dialami yaitu didunia pendidikan yang mengakibatkan pendidikan sangat sulit terlaksana dikarenakan guru dan siswa dibatasi untuk mengikuti pembelajaran tatap muka. Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud) Nadiem Anwar Makarim menerbitkan Surat Edaran Nomor 4 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Pendidikan Dalam Masa Darurat *Coronavirus Disease* (Covid-19). Salah satu pokok penting dalam edaran ini adalah himbauan kepada seluruh sekolah di Indonesia agar melaksanakan

pembelajaran melalui daring. Salah satu contohnya pendidikan yang ada di Bali khususnya di SMA Negeri 1 Abiansemal.

Menurut Suartini (2020) Pendidikan merupakan sebuah proses pencerdasan kehidupan bangsa yang digunakan sebagai sarana dalam membangun manusia yang seutuhnya, sekolah merupakan salah satu lembaga alternatif untuk pelayanan pendidikan. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan atau sekolah ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, baik dari segi manajer, karyawan juga pegawai lainnya yang mampu menunjang aktivitas sebuah sekolah. Melimpahnya sumber daya manusia yang ada saat ini mengharuskan berpikir secara seksama bagaimana dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal agar di masyarakat memiliki sumber daya manusia yang handal, makadari itu diperlukan pendidikan yang berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas sosial dan lapangan pekerjaan yang memadai. Kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna.

Fenomena yang terjadi di SMA Negeri 1 Abiansemal pada saat pandemi kurangnya pengetahuan guru dan siswa dalam menggunakan teknologi pada saat pembelajaran daring dan sulitnya bagi para guru dan siswa yang tinggal di pedesaan atau pedalaman sangat sulit untuk mendapatkan akses jaringan internet. Hal ini yang menyebabkan pembelajaran melalui daring sangat sulit terlaksana hal ini disebabkan karena minimnya pengetahuan guru akan teknologi, kompetensi guru dalam menggunakan teknologi tentunya mempengaruhi kualitas dalam mengajar. Keterbatasan akses teknologi seperti fasilitas berupa laptop, komputer, yang akan digunakan guru untuk

memberikan materi dan siswa dalam menerima materi yang diberikan secara online. Hal ini di karenakan tidak semua guru dan peserta didik siap dalam mengoperasikan sistem pembelajaran daring dengan cepat, termasuk dalam guru dalam mempersiapkan bahan pembelajaran secara digital. Masalah ini tentunya berdampak pada kinerja guru dalam menjalankan tugas utamanya yaitu mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didiknya.

Beberapa karyawan di SMA Negeri 1 Abiansemal merasa kurang puas terhadap jumlah kompensasi yang diterima hal ini disebabkan karena kinerja yang tidak sesuai dengan beban kerja, kurang puas terhadap waktu pembayaran tunjangan kinerja yang tidak tepat waktu, kurang puas terhadap pekerjaan yang dibebankan karena tidak sesuai dengan dengan keahlian yang dimiliki dan kurang puas terhadap fasilitas internet yang sering mati sehingga menghambat penyelesaian pekerjaan. Hal tersebut menyebabkan adanya ketidakpuasan kariawan terhadap pembayaran gaji dalam pekerjaannya. Komisi kerja dalam pekerjaan sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja yang baik merupakan harapan bagi semua perusahaan dan juga intansi, sebab dengan adanya kinerja pegawai yang baik pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap pekerjaan tentu memiliki persyaratan tertentu dalam pekerjaan agar dapat mencapai tujuan perusahaan (Safira 2017).

Tabel 1.1
Hasil Penilaian Kinerja Guru di Sekolah SMA Negeri 1 Abiansemal
2018-2021

No	Predikat	2018/2019 Jumlah Guru60 orang	2019/2020 Jumlah Guru67 orang	2020/2021 Jumlah Guru72 orang
1.	A (Baik Sekali)	8,6%	10,8%	11,5%
2.	B (Baik)	26,6%	29,5%	23,0%
3.	C (Cukup)	63,3%	54,0%	56,1%
4.	D (Kurang)	1,4%	0%	0,7%

Sumber: Penilaian Kinerja Guru Sekolah SMA Negeri 1 Abiansemal tahun 2018-2021

Tabel di atas menunjukkan bahwa kinerja guru di Sekolah SMA Negeri 1 Abiansemal masih belum kurang optimal. Pada tahun ajaran 2018/2019 dari 60 guru, yang mendapatkan hasil penilaian dengan predikat C (cukup) merupakan predikat terbanyak yang dicapai guru dengan 63,3%, predikat B (Baik) dengan 26,6%, A (Baik Sekali) dengan 8,6%. Tahun ajaran ini ada guru yang mendapatkan predikat D (kurang) sebanyak 1,4%.

Pada tahun ajaran 2019/2020 dari 67 guru, yang mendapatkan hasil penilaian dengan predikat C (cukup) merupakan predikat terbanyak yang dicapai guru dengan 54,0%, predikat B (Baik) dengan 29,5%, A (Baik Sekali) dengan 10,8%. Pada tahun ajaran 2020/2021 dari 72 guru, yang mendapatkan hasil penilaian dengan predikat C (cukup) merupakan predikat terbanyak yang dicapai guru dengan 56,1%, predikat B (Baik) dengan 23,0%, A (Baik Sekali) dengan 11,5%. Tahun ajaran ini ada guru yang mendapatkan predikat D (kurang) sebanyak 0,7%.

Kinerja merupakan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik atau material maupun non fisik atau non material. Menurut (Suartini 2017) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja guru juga dapat diketahui dari tingkat kehadiran guru dalam mengajar. Kehadiran adalah faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Adapun data kehadiran guru di SMA Negeri 1 Abiansemal dalam satu tahun terakhir dapat dilihat dari Tabel 1.1.

Tabel 1.2
Persentase Kehadiran Guru di SMA Negeri 1 Abiansemal

Bulan	Jumlah Hari Kerja (a)	Jumlah Guru (b)	Guru Yang Tidak Hadir ©				Persentase Keidakhadiran(%) $\left[\frac{c}{b \times a} \times 100 \right]$
			S	I	A	Total	
						Tidak Hadir	
Januari	26	74	0	2	0	2	0,10
Februari	23	74	0	4	1	5	0,29
Maret	23	74	2	0	1	3	0,17
April	23	74	2	3	0	5	0,29
Mei	25	74	1	2	0	3	0,16
Juni	19	74	1	0	0	1	0,07
Juli	27	74	2	2	0	4	0,20
Agustus	26	74	1	0	0	1	0,05
September	25	74	0	2	0	2	0,10
Oktober	27	74	0	3	1	4	0,20
November	25	74	1	0	1	2	0,10
Desember	22	74	1	3	0	4	0,24
Rata-Rata							0,16%

Sumber : SMA Negeri 1 Abiansemal. (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat tingkat persentase ketidakhadiran guru yang paling tinggi terjadi pada bulan april yaitu sebesar 0,29% dan persentase ketidakhadiran guru paling rendah terjadi pada bulan Agustus yaitu sebesar 0,05%. Jadi jika dirata-ratakan persentase ketidakhadiran guru di SMA Negeri 1 Abiansemal pada bulan Januari sampai Desember adalah sebesar 0,16%.

Ketidakhadiran guru dalam bekerja dapat menyebabkan kinerja guru menurun. Hal ini dapat dijelaskan, bahwa jika guru tidak hadir dalam pembelajaran maka materi pelajaran yang sudah tersusun akan terhambat atau tidak dapat terselesaikan sesuai dengan yang diharapkan. Selain itu juga ketidakhadiran dapat menimbulkan ketidakefektifan dan ketidakefisienan seseorang dalam bekerja dan dapat menurunkan kinerja guru.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan penelitian dengan cara wawancara terhadap para guru dan pegawai di SMA Negeri 1 Abiansemal, terdapat beberapa keluhan-keluhan yang paling sering dirasakan oleh sebagian besar karyawan. Kurangnya motivasi dari pimpinan saat diperlukan oleh karyawan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dan pimpinan harus mendengar aspirasi dari para karyawan hal ini menyebabkan menurunnya semangat para karyawan dalam bekerja serta berkurangnya kepercayaan terhadap tempat mereka bekerja. Kurangnya hubungan antara para karyawan dan guru dalam bekerja menyebabkan kurangnya rasa solidaritas atau rasa saling membantu antara karyawan sehingga sering terjadi kesalahan (kerja sama dengan rekan kerja) yang menyebabkan waktu kerja tidak efisien. Kurang adanya sangsi tegas terhadap karyawan yang mangkir dari pekerjaan ini

mengakibatkan menurunnya kinerja guru. Kinerja karyawan dapat mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada sekolah, perbaikan kinerja individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah bagaimana cara manajemen memotivasi seorang guru agar dapat meningkatkan kinerja. Terciptanya kinerja yang baik dapat dilakukan dengan cara memotivasi seseorang guru dan meningkatkan kepuasan kerja guru dengan memperhatikan komponen organisasi. Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Guru, dan Kepuasan Kerja merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru.

Menurut Arthawan (2017) bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi. Tiksnayana (2018) Gaya kepemimpinan transformasional adalah bahwa setiap orang akan mengikuti seseorang yang dapat memberikan mereka inspirasi, mempunyai visi yang jelas, serta cara dan energi yang baik untuk mencapai suatu tujuan. Selain itu ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan pemimpin pendidikan dan juga kepala sekolah merupakan pejabat profesional yang memimpin sekolah atau madrasah.

Hasil Penelitian yang dilakukan Yuni (2022) kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, menyatakan kepemimpinan transformasional mampu memberikan efek

yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui peningkatan persepsi pemberdayaan karyawan. Menurut Putra & Surya (2020) kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Di sisi lain terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Puput (2021) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Wisnawa (2020) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Widyatmika (2020) kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja, hal tersebut mengungkap bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional pada Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Motivasi karyawan sangatlah penting karena motivasi adalah motor penggerak bagi setiap individu yang mendasari karyawan untuk bertindak melakukan sesuatu, karena itu harus menjaga kepuasan kinerja karyawan, supaya karyawan memberikan hasil optimal (Setiono dan Kwanda 2017). Penelitian AL-Hakim et al., (2018) mengatakan pengaruh yang kuat antara motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan sangatlah penting, karena karyawan yang mempunyai motivasi tinggi akan lebih mendahulukan kewajiban untuk meningkatkan kemampuan mereka sedangkan yang tidak hanya berpengaruh pada dirinya sendiri tetapi tidak akan berpengaruh bagi kelancaran dan kemajuan suatu organisasi, melalui karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan menimbulkan rasa kepuasan dalam diri kemudian

kepuasan kerja yang tinggi akan sangat berpengaruh dalam kelangsungan hidup (Paramita et al., 2019). Berdasarkan teori yang didukung oleh hasil penelitian Steijn et al., (2017), Gheitai et al., (2019), motivasi berpengaruh sangat kuat terhadap kepuasan kerja, dimana hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang termotivasi lebih memiliki tingkat kepuasan kerja yang mendukung tercapainya tujuan. Hasil penelitian yang berlawanan dari Dewi (2018) hasil penelitian dimana motivasi berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Motivasi kerja tidak hanya berhubungan dengan kepuasan kerja tetapi juga memiliki keterkaitan dengan peningkatan kerja dari karyawan itu sendiri. Berdasarkan teori motivasi yang tidak jauh berbeda dikemukakan oleh Hasibuan (2017) mendefinisikan motivasi berasal dari kata *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan, dimana motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan kerja. Motivasi menurut Kolk et al., (2018) juga memiliki pengaruh secara intrinsik atau dorongan yang bersumber dari dalam diri individu dan ekstrinsik atau dorongan dari luar individu sehingga menjadi predicator yang kuat, karena semakin positif motivasi intrinsik dan ekstrinsik akan berdampak baik pada kinerja karyawan.

Penelitian ini mendukung hasil penelitian Steijn et al., (2017) dimana penelitiannya dilakukan pada kalangan profesional di Belanda terkait penelitian kesejahteraan anak di Belanda dalam tata kelola birokrasi, hasilnya menunjukkan bahwa motivasi memiliki dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Gheitani et al., (2019) meneliti di salah satu Bank di Iran, dimana hasilnya adalah motivasi secara mediasi mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, karena karyawan yang memiliki motivasi intrinsik akan memiliki komitmen dan kepuasan kerja yang tinggi. Theresia (2018) meneliti guru sekolah negeri di Jakarta dengan hasil motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena motivasi tidak hanya berdampak dalam hal ekonomi saja tetapi memiliki pengaruh secara psikologis untuk mendorong seseorang bekerja lebih aktif. Abu Bakr et al., (2020) pengaruh motivasi dalam organisasi sector publik di Iran dimana hasil penelitiannya motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, karena mempertahankan karyawan yang termotivasi untuk membangun tenaga kerja yang terpercaya dan berkomitmen untuk peningkatan produktivitas perusahaan. Penelitian lain oleh menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kerja karawan terdukung.

Menurut Widyatmika (2020) gaya kepemimpinan transformasional salah satu dari banyak option yang digunakan oleh seseorang pemimpin untuk mempengaruhi pikiran, sikap atau perilaku bahkan perasaan semua anggota atau bawahan organisasinya untuk berhasil mencapai suatu tujuan. Bakri & Cahyadi (2018) mengatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selaras dengan Djuraidi & Laily (2020) serta Putra & Surya (2020) menghasilkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Lina (2022) menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Siemze Joen (2022) Hasil penelitian

menunjukkan adanya pengaruh positif kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Teori motivasi dari McClelland dan Giering (2018) dimana seseorang karyawan akan termotivasi untuk berprestasi atau menunjukkan kinerja yang maksimal di pengaruhi oleh tiga faktor yaitu *Need for Achievement*, *Need for Power* dan *Need for affiliation* dimana tiga faktor tersebut merupakan predicator dalam memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja. Meningkatkan kinerja sangatlah dipengaruhi oleh variabel motivasi, karena termotivasinya karyawan akan berkontribusi terhadap keinginan karyawan untuk mau bekerja keras dan antusias dalam mencapai kinerja yang maksimal, serta akan menaruh harapan besar kepada karyawan untuk mendapatkan hasil kerja yang memuaskan, sehingga target perusahaan terelisasi. Pencapaian target perusahaan dipengaruhi oleh motivasi pada seorang dapat mengakibatkan tumbuhnya semangat dan gairah kerja, jika semangat kerja menjadi tinggi maka pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan akan lebih cepat dan tepat diselesaikan merupakan suatu kinerja karyawan (Mahaputra dan Ardana., 2020).

Menurut penelitian Ciobanu et al., (2019) Pengaruh yang positif motivasi terhadap kinerja, karena dengan membangun lingkungan yang positif akan mendorong komunikasi, inovasi terhadap kinerja. Scales et al., (2020) penelitiannya menguji efek dari hubungan motivasi terhadap kepuasan kerja siswa sekolah menengah, dimana motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Didukung Oleh Lim et al., (2018), Groening and Binnewies (2019) melakukan penelitian bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap

kinerja. Berdasarkan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hasanah (2017), Aryanta et al., (2019) dan Kumarawati et al., (2017) motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja yang Artinya, pimpinan, manajer dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah.

Kepuasan kerja digunakan sebagai tujuan organisasi. Kepuasan kerja merupakan salah satu kunci utama sebagai keberhasilan organisasi untuk dapat berkembang dan tumbuh. Kepuasan kerja memberikan sumbangan yang besar terhadap ke efektifan organisasi serta merangsang semangat kerja dan loyalitas para karyawan (Raharjaya 2020). Kepuasan kinerja pada karyawan merupakan peranan yang sangat vital dalam sebuah organisasi Penting untuk mengetahui bagaimana karyawan dapat dipertahankan dengan membuat mereka puas dan termotivasi untuk mencapai hasil yang luar biasa.

Target dan prestasi tergantung pada kepuasan karyawan dan pada gilirannya kontribusi untuk kesuksesan dan pertumbuhan organisasi, meningkatkan produktivitas dan meningkatkan kualitas kerja (Latif el.,al. 2018). Menurut Alamanda et al (2019) bila penghargaan tersebut dirasakan adil dan memadai maka kepuasan kerja meningkat karena mereka menerima penghargaan dalam proporsi yang sesuai dengan prestasi kerja mereka. Kondisi kepuasan atau ketidak puas kerja menjadi umpan balik yang akan mempengaruhi prestasi di waktu yang akan datang. Selain itu, kondisi pekerjaan, lingkungan yang nyaman dan kesempatan berkarir juga dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Maka itu apabila seorang karyawan

yang mempunyai kepuasan terhadap pekerjaannya dapat dibuktikan kinerjanya menjadi baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Damayanti (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang artinya Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang bahagia atau emosi yang positif yang bersumber dari penilaian kerja atau pengalaman kerja seseorang yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung.. Yuen et al., (2018) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, faktor-faktor kepuasan seperti pekerjaan itu sendiri dan adanya penghargaan/ reward mampu meningkatkan kinerja. Demikian juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Leet et al., (2019) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan Suartini (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap dan signifikan terhadap kinerja guru, hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka akan dapat meningkatkan kinerja guru. Penelitian yang dilakukan Muhammad (2019) menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional dianggap sebagai faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja yang akan berdampak terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, kepuasan kerja dapat dimediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru. Ini mungkin berarti bahwa kinerja guru meningkat menjadi maksimal karena dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja.

Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian Mahdi (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja yang menunjukkan bahwa adanya peranan kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Menurut hasil penelitian dari Nurtjahjono (2016) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi Studi Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang, bahwa, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasinya Hal ini sesuai dengan penelitian Fitrianti (2023) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja pada SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong.

Hubungan variabel motivasi kerja dengan kinerja guru di SMA Negeri 1 Abiansemal berhubungan secara positif dan signifikan. Dilihat dari dimensi motivasi kerja dan kepuasan kerja di SMA Negeri 1 Abiansemal yang diamati dalam penelitian ini masih menunjukkan hasil yang belum memuaskan. Hal ini diketahui dari semangat menjalankan pekerjaan yang masih lemah, sehingga mempegarhi kepuasan kerja individu. Berdasarkan uraian tersebut, maka peningkatkan motivasi kerja perlu ditingkatkan untuk mendukung kepuasan kerja yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja guru. Dari uraian diatas jelas terdapat hubungan positif antara motivasi kerja yang aritinya semakin tinggi motivasi kerja makin tinggi pula kepuasan kerja serta semakin tinggi kepuasan kerja makin tinggi kinerja guru.

Penelitian yang dilakukan oleh Raharjaya (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja pada SMK TI BALI Global Denpasar, Hal ini sesuai dengan penelitian Astria (2022) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. Setyaningsih (2018) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja, dan Marsudi (2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap pengaruh faktor motivator terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena dan *reast gap* yang terjadi pada penelitian sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan guru yang bertugas di SMA Negeri 1 Abiansemal memiliki kinerja yang berbeda dan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda antara guru yang satu dengan yang lain. Berdasarkan penelitian sebelumnya dan fenomena yang terjadi maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi di SMA Negeri 1 Abiansemal, Badung”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru pada SMA Negeri 1 Abiansemal?

2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru pada SMA Negeri 1 Abiansemal?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMA Negeri 1 Abiansemal?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMA Negeri 1 Abiansemal?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru pada SMA Negeri 1 Abiansemal?
6. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru pada SMA Negeri 1 Abiansemal?
7. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMA Negeri 1 Abiansemal?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja guru pada SMA Negeri 1 Abiansemal.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru pada SMA Negeri 1 Abiansemal.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru pada SMA Negeri 1 Abiansemal.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru pada SMA Negeri 1 Abiansemal.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri 1 Abiansemal.
6. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja di SMA Negeri 1 Abiansemal.
7. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja di SMA Negeri 1 Abiansemal.

1.4 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

Manfaat Teoritis yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat ditemukannya pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kinerja guru, dan kepuasankerja. Penelitian ini diharapkan dapat mengkritisi penelitian sebelumnya sehingga dapat memperkuat teori-teori kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kinerja guru dan kepuasan kerja. Selain itu juga penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan ilmu manajemen dalam organisasi sehingga mampu memberikan pemahaman yang komprehensif atas hubungan konsep, teori dan aplikasinya.

2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat dijadikan sebagai dasar dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia pada organisasi sekaligus sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan dan mengembangkan kinerja dalam organisasi pada umumnya.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Grand Theory

2.1.1 *Teori Goal Setting Theory*

Goal setting theory merupakan bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Locke, (1978). Teori ini menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seseorang individu mendapat informasi yang jelas untuk mencapainya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakan dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya.

Dalam teori ini juga dijelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan memiliki kemampuan dan keterampilan. *Goal setting* bisa bekerja sebagai proses motivasional karena goal setting bisa menciptakan diskrepansi antara *performance* saat ini dengan *performance* yang diharapkan. Misalnya pada shopping assistant atau customer service dapat dilihat jika performance-nya saat ini lebih rendah dari goal yang telah ditetapkannya maka dapat terlihat gap atau deskrepansi diantaranya dan hal ini dapat menjadi motivator bagi dirinya.

Dengan menggunakan *goal setting theory*, kinerja manajerial yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentifikasi sebagai tujuannya. Sedangkan variabel partisipasi penyusunan anggaran dan *Job Relevan Information* sebagai faktor pendukungnya. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya. Dengan adanya teori *goal setting theory* untuk memahami motivasi kerja dan mengembangkan teknik untuk mengembangkan motivasi kerja di antara para guru. Salah satu cara adalah menggunakan teori *goal setting*. *goal setting* bias bekerja sebagai proses motivasi karena *goal setting* bias menciptakan diskrepansi antara *performance* saat ini dengan *performance* yang diharapkan. Ketika seseorang *goal setting* untuk dirinya maka akan memiliki motivasi dan berusahan untuk mencapai *goal setting* yang telah dibuat. *goal setting* tersebut akan mempengaruhi *performance* guru dalam bekerja.

2.2 Kepemimpinan Transformasional

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan (Robbins 2017). Aktivitas untuk mempengaruhi orang – orang supaya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Pengertian tersebut didukung oleh pendapat Robbins dalam buku *Manajement, Seven edition* yang dialihkan bahasanya oleh Hermaya (2017:128) memberikan arti kepemimpinan sebagai berikut: Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran. Sedangkan menurut Tiksnayana Dan

Maulizar (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu atau sasaran dalam situasi tertentu. Hal ini memberikan suatu persektif bahwa seorang manajer dapat berperilaku sebagai pemimpin asalkan mampu mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Tiksnayana (2018) mengemukakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk menjalankan pekerjaan melalui orang lain dengan mendapatkan kepercayaan dan kerjasama. Berikut adalah beberapa definisinya kepemimpinan:

1. Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan.
2. Kepemimpinan adalah cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah.
3. Kepemimpinan adalah tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif.
4. Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan.
5. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan antara bawahan agar tujuan organisasi tercapai.

Kepemimpinan sebenarnya dapat berlangsung dimana saja karena kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam rangka mencapai maksud tertentu. Berdasarkan definisi kepemimpinan yang berbeda terkandung kesamaan arti yang bersifat umum.

Seorang pemimpin merupakan orang yang memberikan inspirasi, membujuk, mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk membedakan pemimpin dari non pemimpin dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan teori perilaku.

2.2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu, kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Kepemimpinan merupakan setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mempengaruhi orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun istilah transformasional berasal dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi sekolah yang berkenaan dengan kemampuan kepala sekolah untuk memotivasi sumber daya manusia yang ada di sekolah. Adapun makna gaya kepemimpinan transformasional adalah kemampuan memberi inspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan internal (Prihatin, 2011:104).

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan bahwa setiap orang akan mengikuti seseorang yang dapat memberikan mereka inspirasi, mempunyai visi yang jelas serta cara dan energy yang baik untuk mencapai sesuatu tujuan baik yang besar (Prihatin, 2011:104). Bekerja sama seseorang dengan pemimpin transformasional dapat memberikan pengalaman yang

berharga, karena pemimpin transformasional biasanya akan selalu memberikan semangat dan energi positif terhadap segala hal dan pekerjaan tanpa kita menyadarinya.

Berkaitan dengan kepemimpinan transformasional ini, Danim (2005:54) mengatakan bahwa:

“Transformational leadership is seen to be sensitive to organization building, developing shared vision, distributing leadership and building school culture necessary to current restructuring efforts in schools. (bahwa kepemimpinan transformasional mengiring SDM yang dipimpin ke arah tumbuhnya sensitivitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi secara bersama, pendistribusian kewenangan kepemimpinan, dan membangun kultur organisasi sekolah yang menjadi keharusan dalam skema restrukturisasi sekolah itu).

Pemimpin transformasional akan memulai segala sesuatu dengan visi, yang merupakan suatu pandangan dan harapan kedepan yang akan dicapai bersama dengan memadukan semua kekuatan, kemampuan dan keberadaan para pengikutnya, mungkin saja bahwa sebuah visi ini dikembangkan oleh para pemimpin itu sendiri atau visi tersebut memang sudah ada secara kelembagaan yang sudah dibuat dirumuskan oleh para pendahulu sebelumnya dan memang masih sah dan selaras dengan perkembangan kebutuhan pada masa sekarang (Arthawan, 2017).

Dengan demikian, seorang kepala sekolah disebut menerapkan kaidah kepemimpinan transformasional, jika dia mampu mengubah energi sumberdaya, baik manusia, instrument, maupun situasi untuk mencapai

tujuan-tujuan reformasi sekolah. Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan (Danim, 2005:54).

Dari penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya yang digunakan oleh seorang pemimpin yang mampu membawa perubahan, membangkitkan energi yang positif melalui orang lain serta memberikan inspirasi dan motivasi yang tinggi terhadap anggotanya guru staf dan pegawai lainnya dalam mencapai visi/tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingga gaya kepemimpinan transformasional dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan apa yang diharapkan.

2.2.3 Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat diimplementasikan bila berpedoman pada prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional. Menurut Wisnawa (2020) menyatakan tujuh prinsip kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

1. Simplikasi, Keberhasilan kepemimpinan diawali dengan visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama.
2. Motivasi, Kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal yang perlu dilakukan oleh pemimpin transformasional.

3. Memfasilitasi, kemampuan memfasilitasi secara efektif pembelajaran yang terjadi didalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual.
4. Inovasi, adalah kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi.
5. Mobilitas, mencakup pengerahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat dalamnya dalam mencapai visi dan misi serta tujuan.
6. Kesiagaan, kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.

Komitmen, komitmen untuk selalu menyelesaikan masalah dengan baik dan tuntas.

2.2.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Banyak indikator yang berkaitan dengan gaya seorang pemimpin diantaranya karakteristik pengikut, kemungkinan lingkungan, dan struktur kekuatan pimpinan di antara mereka. Seorang pemimpin umumnya tidak harus menggunakan gaya yang sama dengan sekelompok karyawan baru dan sekelompok karyawan lama. Pemimpin tidak akan menggunakan gaya yang sama terhadap seorang karyawan yang akan digantikan. Pemimpin transformasional bertujuan untuk menghasilkan suatu hasil yang superior dengan mengarahkan salah satu atau lebih faktor perilaku.

Robbins (2017:91) menjabarkan terdapat empat indikator kepemimpinan transformasional yaitu :

- a. Pengaruh Idealisasi: pemimpin yang menciptakan suasana motivasi dengan dasar komitmen dan personalitas emosional pada visi misi, menanamkan rasa percaya diri, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan. Kharisma yang tinggi dapat mempermudah seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya dalam suatu organisasi sehingga akan mendapatkan loyalitas dan kecintaan dari para bawahannya.
- b. Motivasi Inspiratif: mengkomunikasikan masa depan organisasi dengan idealis untuk meningkatkan semangat timnya, tidak hanya semangat individu saja. Motivasi yang diberikan oleh pemimpin kepada anggotanya digunakan untuk menumbuhkan pentingnya visi dan misi yang sama. Karena dengan adanya visi misi yang sama maka akan menjadikan timnya dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi dengan optimis.
- c. Stimulasi Intelektual: mendorong daya reaksi atau penyesuaian yang cepat dan tepat, rasionalitas, dan membentuk karyawan dalam pemecahan masalah lama dengan inovasi yang dimiliki bawahannya. Pemimpin berusaha mendorong karyawannya untuk memikirkan jalan keluar dari masalah yang ada dengan cara yang benar.
- d. Peninjauan Individual: pemimpin memberikan perhatian pribadi, melayani, melatih dan menasehati. Dengan hal ini pemimpin mempunyai kedekatan emosional dengan anggotanya tanpa batasan, pemimpin memiliki kepercayaan kepada bawahannya begitupun sebaliknya anggota juga merasa percaya dan nyaman kepada pimpinannya. Kedekatan

karyawan dengan pimpinan tidak lantas menyepelkan atasannya, tetapi hal tersebut menjadikan karyawan menghormati atasannya. Pemimpin juga mendorong karyawannya untuk menyadari kemampuan orang lain dan mengembangkan potensi yang dimiliki setiap karyawan.

2.3 Motivasi Kerja

2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Hal yang memotivasi semangat bekerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan materiil maupun non materiil yang diperoleh dari hasil pekerjaan (Hasibuan, 2017) motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif dan berhasil dalam mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Menurut Robbins (2017) motivasi kerja adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Mangknegara (2017) menambahkan motivasi dapat pula dikatakan sebagai energy untuk membangkitkan dorongan dari dalam diri (*drive arousal*).

Menurut Raharjaya (2020), motivasi berasal dari kata *motivation* yang berarti “menggerakkan”. Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seseorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu. Sedangkan motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisaran imbalan moneter dan non moneter yang dapat

mempengaruhi hasil kinerja secara positif atau secara negative hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Menurut Putri (2020: 45) motivasi kerja didefinisikan sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi biasa disebut sebagai pendorong atau semangat kerja. Sedangkan menurut Robbins (2017: 166), motivasi kerja didefinisikan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individu. Sementara motivasi umum bersangkutan dengan upaya ke arah setiap tujuan yang fokusnya dipersempit terhadap tujuan organisasi. Ketiga unsur kunci dalam definisi ini adalah upaya, tujuan, dan kebutuhan.

Motivasi merupakan suatu kehendak atau keinginan yang muncul dalam diri karyawan yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan. Motivasi berasal dari kata dasar motif, yang mempunyai arti suatu perangsang, keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang <http://www.definisi-pengertian.com/2015/06/pengertian-motivasi-kerja.htm>.

Mangkunegara (2017:93) mendefinisikan motivasi merupakan dorongan yang timbul pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu. Guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan senantiasa bekerja keras untuk mengatasi segala jenis permasalahan yang dihadapi dengan harapan mencapai hasil yang lebih baik. Indikator motivasi kerja guru yaitu : Kebutuhan akan berprestasi, Peluang untuk berkembang,

Kebanggaan terhadap pekerjaan sendiri, Kebutuhan akan pengakuan dan Gaji yang diterima.

Sutrisno (2017) menyatakan : motif sering kali di samakan dengan dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan perbuatan itu mempunyai tujuan tertentu. Motivasi kerja dapat memberi energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur serta meningkatkan kegairahan dalam kebersamaan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan gerak jiwa dan jasmani karena adanya kebutuhan dalam diri yang menggerakkan karyawan untuk bekerja dengan produktif sesuai tujuan organisasi yangtelah ditetapkan.

2.3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses batin atau psikologis dalam diri seseorang secara umum sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor Putri (2020). Faktor-faktor tersebut antara lain :

1. Faktor Internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri individu, terdiri dari :

- a. Presepsi individu mengenai diri sendiri

Seseorang termotivasi atau tidak untuk melakukan sesuatu banyak tergantung pada proses kognif berupa persepsi. Persepsi seseorang tentang dirinya sendiri akan mendorong dan mengarahkan perilaku seseorang untuk bertindak.

b. Harga diri dan prestasi

Faktor ini mendorong atau mengarahkan individu (memotivasi) untuk berusaha agar menjadi pribadi yang mandiri, kuat, dan memperoleh kebebasan serta mendapatkan status tertentu dalam lingkungan masyarakat ; serta dapat mendorong individu untuk berprestasi.

c. Harapan

Adanya harapan-harapan akan masa depan. Harapan ini merupakan informasi objektif dari lingkungan yang mempengaruhi sikap dan perasaan subjektif seseorang. Harapan merupakan tujuan dari perilaku.

d. Kebutuhan

Manusia dimotivasi oleh kebutuhan untuk menjadikan dirinya sendiri yang berfungsi secara penuh, sehingga mampu meraih potensinya secara total. Kebutuhan akan mendorong dan memberi respon terhadap tekanan yang dialaminya.

e. Kepuasan kerja

Lebih merupakan suatu dorongan efektif yang muncul dalam diri individu untuk mencapai tujuan yang diinginkan dari suatu perilaku.

2. Faktor Eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri individu, terdiri dari:

a. Jenis dan sifat pekerjaan

Dorongan untuk bekerja pada jenis dan sifat pekerjaan tertentu sesuai dengan objek pekerjaan yang tersedia akan mengarahkan individu untuk menentukan sikap atau pilihan pekerjaan yang akan ditekuni.

Kondisi ini juga dapat dipengaruhi oleh sejauh mana nilai imbalan yang dimiliki oleh objek pekerjaan tersebut.

b. Kelompok kerja dimana individu bergabung

Kelompok kerja atau organisasi tempat dimana individu bergabung dapat mendorong atau mengarahkan perilaku individu dalam mencapai suatu tujuan perilaku tertentu. Peranan kelompok atau organisasi ini dapat membantu individu mendapatkan kebutuhan akan nilai-nilai kebenaran, kejujuran, dan kebajikan.

c. Situasi lingkungan

Setiap individu terdorong untuk berhubungan dengan rasa mampunya dalam melakukan interaksi secara efektif dalam lingkungannya.

d. Sistem imbalan yang diterima

Imbalan merupakan karakteristik atau kualitas objek pemuas yang dibutuhkan oleh seseorang yang dapat mempengaruhi motivasi atau dapat mengubah arah tingkah laku dari satu objek ke objek lain yang mempunyai nilai imbalan yang lebih besar.

Sistem pemberian imbalan dapat mendorong individu untuk berperilaku dalam mencapai tujuan, perilaku dipandang sebagai tujuan sehingga ketika tujuan tercapai maka akan timbul imbalan.

Menurut Putri (2020) tujuan motivasi antara lain :

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 4) Memperthankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.

- 5) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 6) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.

Sedangkan menurut Anggitaning (2022 : 142) menyatakan pentingnya motivasi yaitu:

- 1) Motivasi merupakan masalah terpenting dalam proses hidup dan kehidupan.
- 2) Kinerja karyawan rata-rata 60% tingkat evisiennya, dengan motivasi yang baik dapat meningkatkan s/d 80% keatas.
- 3) Orang bekerja bukan hanya karena uang tapi kepuasan kerja.
- 4) Motivasi adalah tugas yang paling “crusial” pada pemimpin.

Dari urian diatas, dapat disimpulkan bahawa guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan senantiasa bekerja keras untuk mengatasi segala jenis permasalahan yang dihadapi dengan harapan mencapai hasil yang lebih baik. Indikator motivasi kerja guru yaitu:

Kebutuhan akan berprestasi, peluang untuk berkembang, kebanggan terhadap pekerjaan sendiri, kebutuhan akan pengakuan, dan gaji yang diterima. Selanjutnya komponen-komponen di atas akan dijadikan indicator dalam penelitian ini.

2.3.4 Indikator Motivasi

Motivasi kerja dapat memberi energy yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur serta meningkatkan kegairahan dalam kebersamaan. Indikator motivasi kerja menurut Artha (2022) adalah sebagai berikut :

1. Dorongan untuk Bekerja

Seseorang akan melaksanakan suatu pekerjaan tertentu, dimaksudkan sebagai upaya merealisasi keinginan-keinginan dan kebutuhan-kebutuhan yang ada.

2. Tanggung Jawab Terhadap Tugas

Motivasi kerja guru dalam memenuhi kebutuhan akan ditentukan oleh besar kecilnya tanggung jawab yang ada dalam menjalankan tugasnya.

Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas di sekolah ditandai dengan upaya tidak segera puas atas hasil yang dicapainya.

Kadar motivasi kerja yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugas di sekolah bergantung banyak sedikitnya beban tugas yang menjadi tanggung jawab yang harus dilaksanakan guru sehari-hari dan bagaimana cara menyelesaikan tugas ini yang ditekankan pada tugas mengajar, membimbing dan melaksanakan administrasi sekolah.

3. Minat Terhadap Tugas

Besar kecilnya minat guru terhadap tugas yang akan mempengaruhi kadar atau motivasi kerja guru mengembangkan di sekolah. Hadar Nawi mengatakan bahwa minat dan kemampuan terhadap suatu pekerjaan berpengaruh terhadap moral kerja.

4. Penghargaan atau tugas

Penghargaan atau suatu jabatan atas keberhasilan yang dicapai guru dalam bekerja merupakan salah sat motivasi yang mendorongnya bekerja.

2.4 Kinerja

2.4.1 Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja menurut beberapa ahli memiliki pengertian yang sama namun para ahli lain mengatakan berbeda. Suartini (2020) menyatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut Suartini (2020:142) mengatakan unsur yang berkaitan dengan kinerja terdiri dari :

- a. *Quantity of work*, yaitu jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan pada periode tertentu.
- b. *Quality of work*, yaitu kualitas pekerjaan yang dapat dicapai berdasarkan syarat yang ditentukan.
- c. *Job knowledge*, yaitu pemahaman pegawai pada prosedur kerja dan informasi teknis tentang pekerjaan.
- d. *Creativeness*, yaitu kemampuan menyelesaikan diri dengan kondisi dan dapat diandalkan dalam pekerjaan.
- e. *Cooperation*, yaitu kerjasama dengan rekan kerja dan atasan.
- f. *Dependability*, yaitu kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa tergantung kepada orang lain.
- g. *Initiative*, yaitu kemampuan melahirkan ide – ide baru dalam pekerjaan.
- h. *Personal qualities*, yaitu kemampuan dalam berbagai bidang pekerjaan.

Dari berbagai pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang berdasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penyelesaian tugas secara tepat waktu. Wujud kinerja dapat dilihat dengan tingkat prestasi yang berupa hasil kerja, kemampuan dan penerimaan tugas serta minat seorang pekerja.

2.4.2 Kinerja Guru

Menurut Afandi (2018:83) kinerja adalah hasil kerjayang dapat dicapai oleh seseorangatau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan oraganiasai secara illegal, tidak melanggar hokum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Menurut Suartni (2020:15) mengatakan bahwa secara khusus mendefinisikan kinerja guru sebagai seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan guru pada waktu memberikan pembelajaran kepada siswa.

Menurut Undang – Undang RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada bab 1 pasal 1 disebutkan bahwa Guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Selanjutnya pada Undang – Undang tersebut menjelaskan bahwa professional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber kehidupan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Guru

adalah ujung tombak dalam pelaksanaan pendidikan. Keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya adalah cerminan dari kinerja guru dan hal tersebut terlihat dari aktualisasi kompetensi guru dalam merealisasikan tugas profesinya. Sehubungan dengan kinerjanya maka guru ada yang memiliki kinerja baik dan ada juga yang memiliki kinerja kurang baik. Guru yang memiliki kinerja yang baik disebut guru yang profesional.

Tugas seorang guru profesional menurut pasal 2 Undang – Undang No 14 Tahun 2005 meliputi :

- a. Melaksanakan pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.
- b. Meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan dengan perkembangan ilmu pengetahuan.
- c. Menjunjung tinggi peraturan perundang – undangan hukum dan kode etik guru serta nilai – nilai agama dan etika dan dapat memelihara, memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

Berdasarkan beberapa pengetian diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa kinerja guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

2.4.3 Faktor – Faktor Kinerja Guru

Menurut Rahmat (2018) menyatakan faktor -faktor kinerja guru adalah sebagai berikut :

a. Lingkungan Fisik Sekolah

Sebagaimana dikemukakan sebelumnya bahwa ada beberapa faktor eksternal yang dapat pengaruh kinerja. Terlebih dahulu dijelaskan faktor lingkungan fisik. Lingkungan fisik disini berarti lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah keadaan bahan, peralatan, proses produksi, cara dan sifat pekerjaan serta keadaan lainnya di sekitar tempat kerja yang dapat penganut keselamatan dan kesehatan kerja. Aswar (2016: 15) mengungkapkan bahwa:

Lingkungan sekolah adalah segala sesuatu yang berada di sekitar anak, baik berupa benda, peristiwa yang terjadi, maupun kondisi masyarakat. Terutama yang dapat memberikan pengaruh yang kuat terhadap anak yaitu lingkungan di mana proses pendidikan berlangsung dan lingkungan dimana anak bergaul sehari-harinya.

b. Insentif dan Gaji

Faktor eksternal lain yang memengaruhi kinerja adalah insentif atau gaji yang terkait dengan kesejahteraan guru. Faktor selanjutnya adalah kompensasi, gaji, atau imbalan. Faktor Ini walaupun pada umumnya tidak menempati urutan paling atas, tetapi masih merupakan faktor yang mudah pengaruh ketenangan dan kegairahan kerja guru. Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa kesejahteraan guru berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini tentu semakin terasa bagi guru yang belum berstatus PNS karena guru non PNS juga memiliki imbalan atau penghasilan yang terbatas dibandingkan dengan guru yang sudah PNS apalagi guru yang sudah berstatus sertifikasi.

c. Kebijakan Sekolah

Faktor eksternal lain yang dapat pengaruh kinerja guru yakni faktor kebijakan dan sistem administrasi. Kegiatan lembaga pendidikan sekolah selain diatur pemerintah, sesungguhnya sebagian besar ditentukan oleh aktivitas kepala sekolahnya. Kepala sekolah selaku edukator bertugas melaksanakan PBM secara efektif dan efisien. Kepala sekolah selaku manajer mempunyai tugas menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan, mengkoordinasikan kegiatan, pengawasan, evaluasi, menentukan kebijakan, mengadakan rapat dan mengambil keputusan, mengatur administrasi (ketatausahaan, siswa, ketenangan sarana prasarana dan keuangan), mengatur OSIS, dan hubungan masyarakat.

2.4.4 Indikator Kinerja Guru

Untuk mengukur tingkat kinerja guru, peneliti menggunakan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 10 ayat (1) sebagai acuan yang meliputi:

- a. Kompetensi pedagogik dimana guru mampu mengidentifikasi karakteristik belajar setiap peserta didik di kelas dan memastikan bahwa semua peserta didik mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran; memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu dan menyesuaikan aktivitas pembelajaran berikutnya berdasarkan tingkat pemahaman tersebut; menyusun rencana pembelajaran yang

sesuai dengan silabus untuk membahas materi pelajaran tertentu agar peserta didik dapat mencapai kompetensi yang ditetapkan; merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk membangkitkan daya kreativitas dan kemampuan berpikir kritis peserta didik; dan menyusun berbagai teknik penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu seperti yang tertulis dalam rencana pembelajaran dan menggunakan hasil penilaian tersebut sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun rancangan pembelajaran berikutnya.

- b. Potensi kepribadian yang terdiri dari memiliki etos kerja yang baik dan menunjukkan kemandirian dalam bertindak sebagai guru; ketika siswa mengeluarkan pendapat, guru menerima dan mempertimbangkan pendapat siswa dengan baik dan terbuka dalam menerima masukan atau saran dari siswa; dan memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap siswa dan memiliki perilaku yang disegani dan memiliki perilaku yang dapat diteladani oleh siswa.
- c. Kompetensi professional yang terdiri dari mengembangkan materi pelajaran dengan kreatif sehingga dapat memberikan pengetahuan yang lebih luas dan mendalam; bertindak reflektif demi mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan; memanfaatkan proses pembelajaran serta pengembangan diri; aktif mengikuti seminar-seminar online atau webinar pembelajaran untuk saya terapkan dalam pembelajaran; dan memperbaharui informasi yang bermanfaat bagi program pembelajaran bagi siswa.

- d. Kompetensi sosial yang terdiri dari tindakan objektif, tidak diskriminatif berdasarkan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial keluarga; berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun kepada sesama guru, tenaga kependidikan, atasan, orangtua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar; beradaptasi di tempat tugas yang memiliki keragaman budaya sosial; dan berkomunikasi dengan lisan maupun tulisan dengan baik.

2.5 Kepuasan Kerja

2.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Raharjaya (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi kerja yang dapat menciptakan tingkat motivasi yang tinggi dan dapat meningkatkan semangat para pekerja untuk dapat melaksanakan tugas secara maksimal sehingga hasilnya terus meningkat.

Menurut Suartini (2020) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keseluruhan sikap positif seseorang terhadap pekerjaannya. Sergiovani (1987) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan pernyataan akhir yang dihasilkan dari beberapa kejadian kerja dan yang berkaitan dengan kepentingannya.

Kepuasan kerja seseorang erat kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan seseorang yang bekerja di dorong dalam memenuhi kebutuhan tertentu. Kaitannya dengan kepuasan kerja guru sangat erat dengan kinerja guru itu sendiri. Hal ini seperti dengan pendapat dari Imron (1995:209) yang menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja guru, maka

semakin baik tingkat kerjanya. Sebaliknya jika semakin rendah tingkat kepuasan kerja guru maka semakin rendah pula tingkat kerjanya.

Imron (1995:214) menyatakan sumber – sumber kepuasan kerja guru adalah keterlibatan guru dalam membuat keputusan sekolah, pengakuan yang dirasakan guru, harapan guru, hubungan antar personil yang terjadi dalam lingkungan kerja dan otoritas yang diterima oleh guru.

Imron (1995:214) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah pengakuan dan status, keadaan siswa, sumber – sumber yang tersedia, kebebasan mengelola pengajaran, keterlibatan dengan administrator, beban kerja dan keuntungan lainnya.

Berdasarkan beberapa pengetian diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya, baik positif maupun negative.

2.5.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2017:45) menyatakan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain :

1) Kerja yang menantang secara mental

Pada umumnya individu lebih menyukai pekerjaan yang memberi peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan dan feedback tentang seberapa baik pekerjaannya. Hal ini akan membuat pekerjaan lebih menantang secara mental. Pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan, akan tetapi yang terlalu menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

2) Penghargaan yang sesuai

Karyawan menginginkan sistem bayaran yang adil, tidak ambigu dan selaras dengan harapan karyawan. Saat bayaran dianggap adil, dalam arti sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individual dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan.

3) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan berhubungan dengan lingkungan kerjanya untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan pekerjaan yang baik. Yang termasuk di dalamnya seperti tata ruang, kebersihan ruang kerja, fasilitas dan alat bantu, temperature dan tingkat kebisingan.

4) Kolega yang suportif

Individu mendapatkan sesuatu yang lebih daripada uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan tetapi karyawan juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Perilaku atasan juga merupakan faktor penentu kepuasan yang utama. Oleh karena itu perlu diterapkan rasa saling menghargai, loyal dan toleran antara satu dengan yang lain, sikap terbuka dan keakraban antara karyawan.

2.5.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Suartini (2020:23) indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Pekerjaan itu sendiri (work it self), merupakan sumber utama dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk pegawai.

2. Gaji / upah (pay), merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah / uang yang diberikan pegawai menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bias dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.
3. Promosi (promotion), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.
4. Pengawasan (supervision), yaitu merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada pegawai, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan keterkaitan personal dan peduli pada pegawai. Keua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.
5. Rekan kerja (workers), yaitu rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.

2.1 Peneliti Terdahulu

1. Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja X1-Y1

No	Penulisan/Judul Penelitian/Tahun	Variabel	Variabel				Hasil Temuan Positif
			KT	MK	KK	KG	
1	Yuni/ 2022	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi	X	-	X	-	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2	Surya/2020	Peranan Mediasi Kepuasan Kerja Pada Gaya Kepemimpinan Tranformasional Terhadap Kinerja Karyawan Toyota Auto 2000 Denpasar	X	-	X	-	Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3	Wisnawa /2020	Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Dengan Dimediasi Variabel Kepuasan Kerja	X	-	X	-	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Widyatmika /2020	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi	X	-	X	-	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

5	Puput/2021	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Desain Pekerjaan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja , Dimoderasi Oleh Teknologi Pada Generasi Milenial Di Industri Pendidikan	X	-	X	-	Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
---	------------	--	---	---	---	---	---

2. Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja X2-Y1

No	Penulisan/Judul Penelitian/Tahun	Variabel	Variabel				Hasil Temuan Positif
			KT	MK	KT	KG	
1	<i>Steijn et al /2017</i>	<i>Relational Job Characteristics And Job Satisfaction Of Public Sector Employees : When Prosocial Motivation And Red Tape Collide</i>	-	X	X	-	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2	<i>Adelina / 2020</i>	<i>Motivation on Job Satisfaction and Employee Performance</i>	-	X	X	-	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3	<i>Gheitani et al</i>	<i>Mediating Effect Of Intrinsic Motivation On The Relationship Between Islamic Work Ethic, Job Satisfaction, And Organizational Commitment In Banking</i>	-	X	X	-	Motivasi berpegaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4	<i>Muhammad /2019</i>	<i>The Effect Of Transformational Leadership Style, Work Motivation, And Work Environment On Employee Performance That In Mediation By Job Satisfaction Variables In Pt. Gynura Consulindo.</i>	-	X	X	-	Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.
5	<i>Jerome Idegbeyan/2019</i>	<i>Motivation And Work Relationship Staff Satisfaction At Private University Library, Nigeria</i>	-	X	X	-	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan terhadap kepuasan kerja.
6	<i>Theresia and Ramon /2018</i>	<i>The Influence Of Teacher Certificate, Job Satisfaction And Motivation On The Teacher's Performance</i>	-	X	X	-	Motivasi berpenaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru X1-Y2

No	Penulisan/Judul Penelitian/Tahun	Variabel	Variabel				Hasil Temuan Positif
			KT	MK	KT	KG	
1	Yuni /2022	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan	X	-	-	X	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

		Kerja Sebagai Mediasi					
2	Surya /2020	/Peranan Mediasi Kepuasan Kerja Pada Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Toyota Auto 2000 Denpasar/	X	-	-	X	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Djuraidi & Laily /2020	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Tujuan Kerja Sebagai Variabel Intervening	X	-	-	X	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja.
4	Lina/2022	Studi Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Diklat, dan Inovasi Digital Pendidikan terhadap Kinerja Guru dalam Pembelajaran di SMP Muhammadiyah Ngawi	X	-	-	X	Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai signifikansi $0,010 < 0,05$.
5	Siemze Joen/ 2022	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Guru	X	-	-	X	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan sebesar 30,2% kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru.

4. Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru X2-Y2

No	Penulisan/Judul Penelitian/Tahun	Variabel	Variabel				Hasil Temuan Positif
			KT	MK	KT	KG	
1	<i>Astuti /2020</i>	<i>The Influence of Leadership Styles and Work Motivation on Teacher's Performance</i>	-	X	-	X	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
2	<i>Ciobanu et al /2019</i>	<i>An Integrated Psycho Sociological Perspective On PublicEmployee s' Motivation And Performance</i>	-	X	-	X	Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
3	<i>Ali et al /2012</i>	<i>/Impact of Motivation on the Working Perfomance of Employees-A Case Study of Pakistan. Global Advanced Research Journal of Managemen and Business Studies, Vol. 1 (4), pp.126-133</i>	-	X	-	X	Menunjukkan bahwa faktor motivasi memiliki pengaruh paling besar pada proses kerja karyawan.
4	<i>Theresa /2020</i>	<i>Influence of school leadership, discipline, and work motivation toward high school teacher performance</i>	-	X	-	X	Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja guru.
5	<i>WinNarasuci /2018</i>	<i>Effect of work environment on lecturer performance mediated by work motivation</i>	-	X	-	X	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi saat ini berpengaruh positif dalam

		<i>and job satisfaction.</i>					meningkatkan Kinerja Dosen Politeknik Negeri Malang.
6	<i>Scales et al /2018</i>	<i>Effects Of Developmental Relationships With Teachers On Middle School Students Motivation And Peromance</i>	-	X	-	X	Motivasi berpengaruh positif da signifikan terhadap kinerja.
7	<i>Lim et al/</i>	<i>Impact Of Safety Climate On Types Of Safty Motivation And Perfomance Multigroup Invariance Analysis</i>	-	X	-	X	Motivasi berpengaruh positif da signifikan terhadap kinerja.
8	<i>Groening and binnewies /2019</i>	<i>Achievement Unlocked!” The Impact Of digital Achievement As A Gamification Element On Motivation And Performance”</i>	-	X	-	X	Motivasi berpengaruh positif da signifikan terhadap kinerja.

5. Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Y1-Y2

No	Penulisan/Judul Penelitian/Tahun	Variabel	Variabel				Hasil Temuan Positif
			KT	MK	KK	KG	
1	<i>Yuen et al /2018</i>	<i>Determinants Of Job Satisfaction And Performance Of Seafarers</i>	-	-	X	X	Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja
2	<i>Paulina / 2020</i>	<i>Job Satisfaction and Performance of Elementary School Teachers</i>	-	-	X	X	Mengungkapk an bahwa kinerja guru sekolah dasar secara

		<i>in Southern Papua, Indonesia.</i>					signifikan positif diprediksi oleh kepuasan kerja
3	<i>Suartini /2020</i>	<i>The Influence of Head Of Leadership And Communication On Perfomance Teachers With Job Satisfaction As A Mediation Variabel.</i>	-	-	X	X	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja guru.
4	<i>Muhammad /2019</i>	<i>/The Effect Of Transformational Leadership Style, Work Motivation, And Work Environment On Employee Performance That In Mediation By Job Satisfaction Variables In Pt. Gynura Consulindo</i>	-	-	X	X	uasan kerja engaruh positif dap kinerja awan.

6. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional trhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja

No	Penulisan/Judul Penelitian/Tahun	Variabel	Variabel				Hasil Temuan Positif
			KT	MK	KK	KG	
1	Fitrianti/2023	Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja Guru dan Motivasi Kerja Guru SDN Se-Kecamatan Tanjung	X	-	X	X	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja pada SDN Kecamatan Tanjung Kabupaten Tabalong.

		Kabupaten Tabalong					
2	Mahdi/2022	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Kepuasan Kerja	X	-	X	X	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.
3	Nurtjahjono (2016).	Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan mediasi : Kepuasan Kerja					Menurut hasil penelitian dari Didit Setyo Pambudi Djudi Mukzam Gunawan Eko Nurtjahjono (2016) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi Studi Pada Karyawan Pt Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang, bahwa, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasinya
4							

7. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja

No	Penulisan/Judul Penelitian/Tahun	Variabel	Variabel				Hasil Temuan Positif
			KT	MK	KK	KG	
1	Astria /2022	Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah	-	X	X	X	Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja

		Kejuruan di Bekasi					guru melalui kepuasan kerja.
2	Setyaningsih/2018	Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMA Swasta di Palembang.		X	X	X	Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.
3.	Raharjaya/2020	<i>The Influence of Work Motivation and Competence on Teacher Performance with Job Satisfaction as a Mediating Variable at SMK TI Bali Global.</i>		X	X	X	Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.
4	Marsudi/2023	ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF MOTIVATOR FACTORS AND HYGIENE FACTORS ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS A MEDIATION FACTOR (Study on Employees of PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Bandar Lampung Regional Office)		X	X	X	Kepuasan kerja memediasi pengaruh faktor motivator terhadap kinerja karyawan.

8. Negatif

No	Penulisan/Judul Penelitian/Tahun	Variabel	Variabel				Hasil Temuan
			KT	MK	KK	KG	Positif
1	Suartana /2014	Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja yang berdampak pada Kinerja Karyawan	X	-	X	-	Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2	Brahmasari//2017	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia)	X	-	X	-	Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
3	Septianto /2017	Pengaruh Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pataya Raya Semarang	X	-	-	X	Kepemimpinan berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan.
4	Heriyanti/2016	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi	X	-	-	X	Kinerja tidak berpengaruh terhadap kepemimpinan.

		Sebagai Variabel Intervening					
5	Rifky/ 2014	Pengaruh Etos Kerja, Motivasi dan Sikap Pada Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja/			X	X	Kierja karywan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
6	Tiksnayana /2018	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening	X		X		Kepimpinan transformasional berpengaruh negative erhadap kinerja karyawan.

