

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL YANG OTENTIK TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SMA SARASWATI MATARAM

NI KOMANG SUKERTIASIH

Guru SMA Saraswati Mataram

ABSTRAK

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis untuk mencapai harapan bagi para wali murid khususnya dan masyarakat pada umumnya, sekaligus mencapai tujuan dari sekolah yang dipimpinnya. Salah satu cara untuk mengembangkan sekolah yang dipimpinnya, adalah kepala sekolah hendaknya mengembangkan model kepemimpinannya.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional yang otentik terhadap kesamaan *value* guru, kepercayaan guru, rasa kagum guru, dan kepuasan kerja guru secara langsung

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Saraswati Mataram, dengan menggunakan guru-guru sebagai sampel sebanyak 30 responden. Data dianalisis dengan menggunakan analisis linear berganda dengan bantuan program SPSS versi 12.0

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional yang Otentik berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMA Saraswati Mataram baik secara langsung maupun tak langsung. Pengaruh tak langsung melalui variabel mediasi berupa kesamaan *value*, rasa kagum dan kepercayaan terhadap pimpinan.

Kata kunci : Kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja guru

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Peran pimpinan dalam suatu organisasi manapun sangat penting dan strategis. Menurut Goleman *et al.* (2004 : 8), pemimpin mempunyai daya maksimal untuk mempermainkan emosi setiap orang. Jika emosi orang-orang didorong ke arah antusiasme, kinerja akan meningkat. Jika emosi orang-orang didorong ke arah kebencian dan kecemasan, kinerja akan merosot. Artinya jika pemimpin menggerakkan emosi secara positif, ia akan memancing keluar sisi terbaik dari setiap orang.

Pemimpin dalam organisasi publik seperti lembaga pendidikan, saat ini diuji untuk mewujudkan tujuan dari organisasi yang dipimpinnya. Para siswa tidak hanya diproses untuk pandai intelektualitasnya, namun juga harus pandai emosi dan hatinya. Para guru memiliki peran dalam mempengaruhi dan mengarahkan anak didiknya, karena mereka berhubungan langsung dengan para siswa. Selanjutnya sekolah juga memiliki tanggung jawab moral untuk memenuhi keinginan dari para orang tua dan masyarakat, yang menghendaki adanya bekal anak didik untuk menghadapi semua bentuk perilaku menyimpang saat ini setelah adanya proses pendidikan dan pengajaran di sekolah. Harapan dan tantangan tersebut akan dapat terlewati dengan sukses apabila di sekolah tersebut memiliki team kerja yang terdiri atas guru yang merasa puas. Kepuasan kerja akan sangat membantu menyukkseskan tantangan yang dihadapi oleh sekolah tersebut.

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis untuk mencapai harapan para wali murid khususnya dan masyarakat pada umumnya, sekaligus mencapai tujuan dari sekolah yang dipimpinnya. Salah satu cara untuk mengembangkan sekolah yang dipimpinnya, kepala sekolah hendaknya mengembangkan model kepemimpinannya, sehingga kepemimpinan akan efektif dan efektifitas kepemimpinan kepala sekolah akan sangat menentukan keberhasilan sekolah yang dipimpinnya dalam mencapai tujuannya.

Menurut Bass dan Steidlmeier (1998), bahwa kepemimpinan transformasional yang otentik dilandasi oleh fondasi moral yang kuat terdiri dari empat komponen yakni ; *Idealized Influence (attributed or behavioral)*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation* dan *Individualized Consideration*

Pengikut kepemimpinan transformasional memihak dan mendukung cita-cita para pemimpin dan ingin meniru perilaku pemimpin tersebut. Jika kepemimpinannya transformasional, maka *idealized influence* dari pemimpin merupakan impian, keyakinan dan akan membentuk suatu standar yang tinggi dalam peniruan para

pengikut. *Inspirational motivation* dari pemimpin akan menambah semangat para bawahan dalam menghadapi tantangan dan mampu memberikan arti dalam pencapaian tujuan organisasi. *Intellectual stimulation* dari pemimpin akan mampu memberikan keinginan besar dari bawahan untuk mengatasi permasalahan organisasi dan menjadikan para bawahan lebih kreatif. *Individualized consideration* dari kepemimpinan transformasional akan mampu memperlakukan para bawahan sebagai seorang individu dan memberikan *coaching, mentoring* dan kesempatan untuk berkembang (Bass, 1985 dalam Bass dan Steidlmeier, 1998). Lebih lanjut Bass menyatakan kepemimpinan transformasional yang otentik diberi ciri dengan tingginya nilai moral dan standar etika yang tinggi dari masing-masing dimensi di atas. Menurut Burns (1978) dalam Robbins, (2003b : 69) kepemimpinan transformasional merupakan komponen pendorong kebajikan moral ketika mereka berikhtiar untuk mengubah sikap dan perilaku pengikut.

Berdasarkan model asli yang diajukan oleh Bass (1985) dalam Jung dan Avolio, (2000), kepercayaan dan kesamaan *value* merupakan variabel penting yang harus diperhatikan ketika meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *follower development & performance*. Selanjutnya Bass juga berpendapat bahwa para pemimpin transformasional memotivasi para pengikutnya dengan meningkatkan kesadaran para pengikut tentang pentingnya hasil dan nilai yang ingin diciptakan dari hasil tersebut dan dengan mentransformasikan nilai dari pengikut untuk mendukung tujuan kolektif demi tujuan bersama.

Shamir *et al.* (1993) juga berpendapat bahwa kepercayaan pada pimpinan dan kesamaan *value* antara pimpinan dengan pengikutnya merupakan *mediating aspects* yang penting dari teori kepemimpinan transformasional. Disisi lain rasa kagum (*reverence*) pada pimpinan juga merupakan variabel antara yang perlu diperhitungkan dalam penelitian ini. Reverence merupakan persepsi yang muncul dari pengikut bahwa pemimpinnya memiliki visi yang sangat luar biasa. Max Weber (1925/1968) dalam Conger dan Kanungo, (2000), menyatakan bahwa kepemimpinan karismatik merupakan kepemimpinan dimana pemimpin adalah orang yang luar biasa.

Perumusan Masalah

Dari uraian tersebut di atas diajukan rumusan permasalahan adalah :

1. Apakah kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi kesamaan *value* guru,
2. Apakah kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi kepercayaan guru,
3. Apakah kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi rasa kagum guru,
4. Apakah kesamaan *value* guru, kepercayaan guru dan rasa kagum guru akan mempengaruhi kepuasan kerja guru
5. Apakah kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi Kepuasan kerja guru secara langsung

Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional yang otentik terhadap kesamaan *value* guru, kepercayaan guru, rasa kagum guru dan kepuasan kerja guru secara langsung. Manfaat penelitian ini adalah untuk memberikan informasi kepada kapala sekolah lain tentang efektifitas kepemimpinan pada lembaga yang dipimpinnya.

Hipotesis

Berdasarkan atas perumusan masalah dan tujuan penelitian, dirumukan suatu hipotesis sebagai berikut : diduga kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi 1). kesamaan *value* guru, 2). kepercayaan terhadap pimpinan, 3). rasa kagum guru, 4). kesamaan *value* guru, kepercayaan terhadap pimpinan, rasa kagum guru akan mempengaruhi kepuasan kerja guru 5). kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi secara langsung kepuasan kerja guru

KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transformasional yang otentik

Kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan memungkinkan pengikut untuk memberikan kontribusi terhadap efektivitas dan kesuksesan organisasi (House *et al.*, 1999).

Konsep awal tentang kepemimpinan transformasional telah diformulasikan oleh Burns (1978), dalam Yukl, (1994 : 296), Selanjutnya Burns menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses

yang padanya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Para pemimpin tersebut mencoba menimbulkan kesadaran dari para pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan bukan didasarkan atas emosi, seperti keserakahan, kecemburuan dan kebencian.

Menurut Bass (1985) dan Yukl (1994 : 297) tingkat sejauh mana seorang pemimpin disebut transformasional terutama diukur dalam hubungannya dengan efek kepemimpinan tersebut terhadap para pengikut. Para pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan mereka merasa termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan oleh mereka

Bass dan Steidlmeier, (1998) memberi ciri kepada pemimpin yang menjalankan “Kepemimpinan Transformasional yang Otentik” sebagai berikut :

“Leaders are authentically transformational when they increase awareness of what is right, good, important, and beautiful, when they help to evaluate followers’ needs for achievement and self-actualization, when they foster in followers higher moral maturity, and when they move followers to go beyond their self-interests for the good of their group, organization or society”.

Kesamaan Value

Nilai mengandung suatu unsur pertimbangan dalam arti nilai mengemban gagasan-gagasan seorang individu mengenai apa yang benar, baik atau diinginkan. Nilai mempunyai atribut baik atribut isi maupun intensitas. Atribut isi mengatakan bahwa suatu modus perilaku atau keadaan akhir eksistensi adalah penting. Atribut intensitas melakukan spesifikasi seberapa pentingkah itu. Bila kita peringkat nilai-nilai seorang individu menurut intensitasnya, kita peroleh sistem nilai orang itu. Semua kita mempunyai hirarki nilai yang membentuk sistem nilai kita. Umumnya nilai mempengaruhi sikap dan perilaku.

Topik tentang value bersama yang dimiliki oleh para pekerja, dalam suatu budaya dari suatu organisasi telah diteliti oleh beberapa peneliti dalam bidang organisasi, yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara tingkat kesesuaian nilai dan performance dari beberapa tingkat dalam organisasi. Misalnya, Chatman (1991) menyatakan bahwa kesesuaian nilai antara para pengikut dan budaya organisasi memiliki hubungan yang positif dengan tingkat komitmen para pengikut.

Shamir (1995), mengatakan bahwa pengaruh dari visi pemimpin akan memiliki kekuatan ketika sesuai dengan nilai personal dari para pengikut. Sehingga dalam penelitian ini diduga bahwa kepemimpinan transformasional akan memiliki pengaruh yang positif terhadap tingkat penerimaan pemimpin – kesesuaian nilai pengikut, dan bahwa tingginya kesesuaian nilai akan memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan para pengikut.

Kepercayaan

Kepercayaan pada pimpinan merupakan suatu harapan positif bahwa seorang pemimpin tidak akan bertindak secara oportunistik (Robbins, 2004 : 71). Harapan positif dalam hal ini mengandaikan pengenalan dan keakraban dengan pihak lain. Kepercayaan adalah suatu proses ketergantungan-historis didasarkan pada sampel-sampel pengalaman yang relevan namun terbatas.

Kepercayaan para bawahan terhadap pemimpin merupakan salah satu variabel penting yang dapat menjadi variabel antara dari efektivitas kepemimpinan transformasional (Podsakoff *et al.* 1990; Yukl, 1998). Sebagai contoh, Yukl (1998) menyatakan komitmen dari pengikut terhadap visi yang dimiliki oleh pemimpin tergantung pada kapabilitas dari pemimpin untuk membangun kepercayaan pada para pengikutnya. Lebih lanjut Podsakoff *et al* (1990) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi Organizational Citizenship Behaviors (OCB) secara tidak langsung, dimediasi oleh tingkat kepercayaan para pengikut terhadap pemimpin tersebut.

Para pemimpin transformasional dapat meningkatkan kepercayaan para pengikutnya dengan menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan para bawahan, menepati perjanjian, menunjukkan kemampuan dan ketekunan untuk mencapai visinya, bersedia berkorban untuk kebaikan organisasi atau group (Kirkpatrick dan Locke, 1996). Avolio dan Bass (1995) berpendapat bahwa untuk meningkatkan kepercayaan para pengikut dengan cara pemimpin transformasional sering memberdayakan dan memberikan semangat kepada para bawahan untuk membuat keputusan sendiri. Dengan menunjukkan sebagai panutan (a role model) dan menunjukkan penghargaan terhadap para bawahan, pemimpin transformasional juga bisa lebih dikagumi, dihargai dan dipercaya sepanjang waktu (Bass dan Avolio, 1990).

Shamir *et al.* (1993) menyatakan bahwa model peran dari pemimpin karismatik memberikan contoh yang dapat ditiru oleh para pengikut sehingga para pengikut dapat meniru kesuksesan para pemimpin, nilai-nilai yang dimiliki oleh pemimpin dan keyakinannya. Jika proses peniruan ini membuahkan hasil, para pengikut akan memiliki kepercayaan terhadap para pemimpin mereka.

Kekaguman

Seorang pakar sosiologi Max Weber (1925/1968 dalam Conger, *et all.* 2000) menyatakan bahwa dasar ketertarikan pengikut terhadap kepemimpinan karismatik adalah adanya sebuah persepsi bahwa pemimpin tersebut adalah orang yang luar biasa. Dia mengatakan:

“The charismatic leader is set apart from ordinary men and treated as endowed with supernatural, superhuman, or at leastexceptioanal power and qualities (which) are not accessible to the ordinary person but are regarded as of devine or as exemplary, and on the basis of them the individual concerned is treated as a leader (Weber, 1968)”.

Persepsi yang muncul dalam pikiran para pengikut yang berupa rasa kagum / kekaguman (reverence) akan dapat mendukung terciptanya suatu rasa menghargai. Sehingga dengan adanya kekaguman tersebut akan dapat memperkuat dan mendukung visi inspirasional dari pemimpin dan menyakini bahwa visi tersebut mempunyai makna yang luar biasa. Selama menjalankan visinya, pemimpin karismatik akan bertindak sebagai *role model* yang memberikan contoh pada para pengikut. Rasa kagum tersebut akan menjadi latar belakang peniruan pengikut, jika berhasil kepuasan pengikut akan timbul.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hasil persepsi para pegawai tentang seberapa baik pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang dipandang sebagai suatu yang penting melalui hasil kerjanya (Luthans, 1997 dalam Koemiaty, 2001). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dalam lingkungan kerjanya. Setiap organisasi harus memonitor kepuasan kerja, karena hal itu akan mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah organisasi vital lainnya.

Teori yang berkembang saat ini menyatakan bahwa kepemimpinan karismatik menambah kepuasan terhadap pemimpinnya melalui ketetapan tentang arti penting dari tujuan pemimpin, perilaku pemimpin sebagai tauladan, dan pendekatan empowerment dari pemimpin (Bass, 1985; Conger dan Kanungo, 1987; Shamir, *et al.*, 1993).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini bersifat asosiatif yang berusaha menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis yang telah ditentukan. Oleh karena itu, penelitian ini termasuk *explanatory research* (Singarimbun dan Effendi, 1995 : 5).

Sampel Penelitian

Sampel dalam penelitian ini adalah para guru SMA Saraswati yang berjumlah 30 orang

Variabel Penelitian

1. Variabel independen : Kepemimpinan transformasional yang otentik (X_1) yang dicerminkan dalam empat komponen, yaitu; *Idealized influence, Inspirational motivation, Intellectual stimulation, Individualized consideration*
2. Variabel dependen : Y = Kepuasan kerja
3. Variabel intervening, yaitu variabel antara yang memediasi antara variabel independen dengan variabel dependen, terdiri atas ; X_2 = *Value congruence* (kesamaan *value*), X_3 = *Trust* (kepercayaan), X_4 = *Reverence* (rasa kagum).

Instrumen Penelitian

Pengumpulan data menggunakan kuisioner yang disebarkan kepada responden dengan model *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ), yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio (1985). MLQ digunakan untuk mengukur perilaku kepemimpinan transformasional yang otentik. Variabel lain, yakni variabel intervening

(kesamaan *value*, kepercayaan dan kekaguman) akan dikembangkan suatu instrumen untuk mengukurnya. Oleh karena itu, tiap-tiap instrumen tersebut dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Semua instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berbentuk *cross check* dan tanggapan masing-masing pertanyaan yang diukur dengan menggunakan skala *Likert* dengan: Angka 1 = sangat tidak setuju, angka 2 = tidak setuju, angka 3 = ragu-ragu, angka 4 = setuju dan angka 5 = sangat setuju.

Uji validitas merupakan uji homogenitas item pertanyaan per variabel. Uji signifikansi dihitung dengan membandingkan nilai probabilitas masing-masing korelasi pada taraf signifikansi 5%.

Uji reliabilitas, peneliti menggunakan metode konsistensi internal dengan teknik Cronbach's Alpha. Instrumen yang digunakan reliabel karena untuk masing-masing instrumen diperoleh nilai Alpha lebih besar dari 0,60. Untuk proses penghitungan peneliti menggunakan program statistik SPSS for Windows Release 12.0.

Analisis Data

Data dianalisis dengan regresi berganda : $Y = \delta_0 + \delta_1 X_1 + \delta_2 X_2 + \delta_3 X_3 + \delta_4 X_4 + \varepsilon_4$, $X_2 = \alpha_0 + \alpha_1 X_1 + \varepsilon_1$, $X_3 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \varepsilon_2$, $X_4 = \gamma_0 + \gamma_1 X_1 + \varepsilon_3$,

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data hasil penelitian diolah dengan bantuan komputer dan disajikan melalui tabel berikut :

Tabel 1. Hasil Uji Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Yang Otentik Terhadap Kesamaan *Value*

	Nilai		Sig.
R ²	0.050		-
F	13.003		0.000
	Standardized Coefficients Beta	t Hitung	
Kepemimpinan Transformasional yang Otentik	0.223	3.606	0.000

Sumber: Data diolah lampiran output regresi

Tabel 2. Hasil Uji Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Yang Otentik Terhadap Kepercayaan guru

	Nilai		Sig.
R ²	0.172		-
F	51.678		0.000
	Standardized Coefficients Beta	t Hitung	
Kepemimpinan Transformasional yang Otentik	0.415	7.189	0.000

Sumber: Data diolah lampiran output regresi

Tabel 1, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi kesamaan *value* guru. Ini dapat dilihat dari nilai $F_{hit} = 13.003$ sedangkan nilai probabilitasnya (P prob) = 0.000. Secara parsial kepemimpinan transformasional yang otentik juga mempengaruhi kesamaan *value* guru yang ditunjukkan dengan nilai $t_{hit} = 3.606$ (p = 0.000).

Dilihat dari nilai *standardized coefficients beta* = 0,223. menunjukkan besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependennya. Berdasarkan hasil uji tersebut maka hipotesis 1 yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi kesamaan *value* diterima.

Tabel 2, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi kepercayaan guru. Ini dapat dilihat dari nilai $F_{hit} = 51.678$, sedangkan nilai probabilitasnya (P prob) = 0.000. Secara parsial kepemimpinan transformasional yang otentik juga mempengaruhi kepercayaan guru yang ditunjukkan dengan nilai t_{hit} sebesar 7.189 (p = 0.000). Besarnya kontribusi kepemimpinan transformasional yang otentik terhadap kepercayaan guru yang ditunjukkan dengan nilai *standardized coefficients beta* = 0.415. Berdasarkan hasil uji tersebut diatas maka, hipotesis 2 yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi kepercayaan pada pimpinan diterima.

Tabel 3 di bawah menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi rasa kagum guru. Ini dapat dilihat dari nilai $F_{hit} = 4.017$, (P prob) = 0.046 (p < 5%). Secara parsial kepemimpinan transformasional yang otentik juga mempengaruhi rasa kagum guru yang ditunjukkan dengan nilai $t_{hit} = 2.004$ (p = 0.046 < 5%). Besarnya kontribusi kepemimpinan transformasional yang otentik terhadap rasa kagum guru yang ditunjukkan dengan besarnya nilai *standardized coefficients beta* adalah 0.126. Berdasarkan hasil uji

diatas, maka hipotesis 3 yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi rasa kagum guru SMA Saraswati Mataram di terima.

Pada Tabel 4 dibawah, merupakan hasil uji regresi linier berganda pengaruh variabel kepemimpinan transformasional yang otentik, kesamaan *value*, kepercayaan pada pimpinan dan rasa kagum terhadap kepuasan kerja guru. Berdasarkan kerangka konseptual, menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional yang otentik (path 4), kesamaan *value* (path 5), kepercayaan pada pimpinan (path 6) dan rasa kagum (path 7).

Tabel 3. Hasil Uji Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Yang Otentik Terhadap Rasa Kagum

	Nilai		Sig.
R ²	0.016		-
F	4.017		0.046
	Standardized Coefficients Beta	t Hitung	
Kepemimpinan Transformasional yang Otentik	0.126	2.004	0.046

Sumber: Data diolah lampiran output regresi

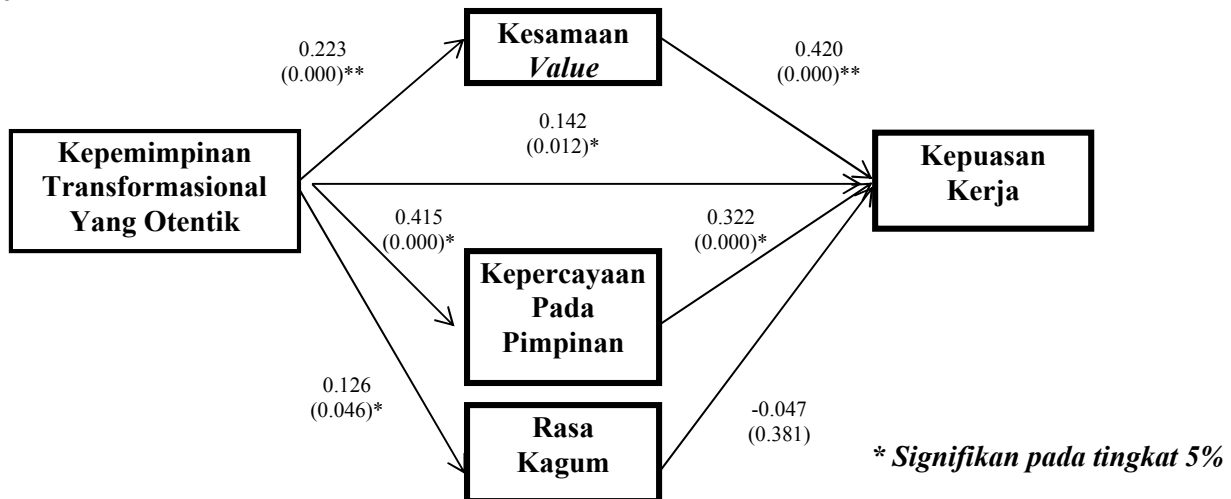
Tabel 4. Hasil Uji Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Yang Otentik dan Variabel Intervening Terhadap Kepuasan Kerja

	Nilai		Sig.
R ²	0.361		-
F	34.626		0.000
	Standardized Coefficients Beta	t Hitung	
Kepemimpinan Transformasional yang Otentik	0.142	2.523	0.012
Kesamaan <i>Value</i>	0.420	6.872	0.000
Kepercayaan	0.322	4.988	0.000
Rasa Kagum	-0.047	-0.877	0.381

Sumber: Data diolah lampiran output regresi

Tabel 4, menunjukkan pula bahwa keempat variabel independen yang mempengaruhi kepuasan kerja karena nilai $F_{hit} = 34.626$ dengan nilai probabilitasnya 0.000 ($p < 5\%$). Sedangkan kepemimpinan transformasional yang otentik secara parsial mempengaruhi kepuasan kerja ditunjukkan dengan nilai $t_{hit} = 2.523$ dan nilai probabilitasnya =0.012 ($p < 5\%$). Berdasarkan hasil uji tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi kepuasan kerja guru secara langsung.

Gambar . Model Analisis Jalur Pengaruh kepemimpinan Transformasional Yang Otentik Terhadap Kepuasan Kerja



Berdasarkan analisis jalur di atas dapat terlihat bahwa kepemimpinan transformasional yang otentik dari kepala sekolah SMA Saraswati Mataram mempengaruhi kepuasan kerja guru secara langsung ditunjukkan dalam *path* 4. Uji validitas koefisien pada *path* 4 menunjukkan bahwa nilai probabilitasnya sebesar 0.012. Hasil tersebut memberikan indikasi bahwa kepala sekolah dapat mempengaruhi para guru secara langsung tanpa melalui penerapan perilaku agar dipercaya, dikagumi dan menyamakan *value* antara dia sebagai pemimpin dengan guru sebagai pengikutnya terlebih dahulu.

Model analisis jalur dari hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru secara tidak langsung. Berdasarkan hasil uji validitas koefisien jalur menurut teori *triming* menunjukkan bahwa lintasan yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru adalah kesamaan *value* dan kepercayaan pada pimpinan.

Kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi kepuasan kerja guru melalui kesamaan *value* menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional yang otentik oleh kepala sekolah efektif melewati jalur 1 lalu ke jalur 5. Jalur 1 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi kesamaan *value* secara signifikan dengan probabilitas koefisien jalur sebesar 0.000. Jalur 5 menunjukkan bahwa kesamaan *value* mempengaruhi kepuasan kerja guru secara signifikan, ditunjukkan dengan probabilitas koefisien jalur sebesar 0.000.

Koefisien analisis jalur 1 dan 5 masing-masing bernilai 0.223 dan 0.420. Besarnya nilai koefisien jalur tersebut menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional yang otentik kepala sekolah akan efektif mempengaruhi kepuasan kerja guru melalui kesamaan *value*.

Jalur 1 menunjukkan bahwa seorang kepala sekolah sebagai *leader* telah berupaya untuk mempengaruhi *value* organisasi yang dilandasi oleh nilai moral. Usaha kepala sekolah untuk mempengaruhi *value* para guru agar sesuai dengan nilai organisasi yang tercermin dalam perilaku kepala sekolah telah menunjukkan hasil.

Kesamaan *value* antara guru dengan kepala sekolahnya akan memunculkan kepuasan kerja. Dengan munculnya sikap merasa memiliki kesamaan *value* menyebabkan para guru merasa nyaman dan tidak mencurigai perilaku kepala sekolahnya. Tidak hanya itu saja, karena adanya kesamaan *value* menyebabkan para guru akan merasa cocok dan sesuai dengan kebijakan-kebijakan yang diambil. Adanya kesamaan *value* yang berarti ada kesamaan tentang apa yang seharusnya dan tidak seharusnya, tentang benar dan salah dapat menimbulkan keserasian dalam budaya organisasi sehingga konflik antar individu tidak terjadi.

Kepemimpinan transformasional yang otentik juga mempengaruhi kepuasan kerja guru secara tidak langsung melalui variabel interveing kepercayaan pada pimpinan. Pengaruh kepemimpinan transformasional yang otentik terhadap kepuasan kerja tersebut, melalui jalur 2 lalu jalur 6. Jalur 2 menunjukkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepercayaan pada pimpinan. Nilai probabilitas koefisien jalur 2 sebesar 0.000, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi kepercayaan pada pimpinan. Artinya bahwa perilaku kepemimpinan transformasional yang otentik oleh Kepala SMA Saraswati Mataram telah menimbulkan sikap percaya dari para guru. Jalur 6 menunjukkan pengaruh variabel kepercayaan pada pimpinan terhadap kepuasan kerja guru. Kepercayaan pada pimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru secara signifikan pada tingkat keyakinan 1% ditunjukkan dengan nilai probabilitas koefisien jalurnya 0.000.

Kepercayaan merupakan atribut utama yang diasosiasikan dengan kepemimpinan (Robbins, 2003 jilid 2 : 72). Kepercayaan dan sifat dapat dipercaya mengatur akses ke pengetahuan dan kerja sama. Bila para guru mempercayai kepala sekolah, mereka akan percaya bahwa hak dan kepentingan mereka tidak disalahgunakan. Lebih lanjut Robbins mengatakan bahwa keefektifan manajerial dan kepemimpinan tergantung pada kemampuan untuk mendapatkan kepercayaan dari para pengikut. Dalam zaman perubahan dan instabilitas, orang berpaling ke hubungan pribadi sebagai pedoman, dan mutu dari hubungan ini ditentukan oleh tingkat kepercayaan. Seorang kepala sekolah dapat efektif mempengaruhi kepuasan kerja guru setelah menunjukkan sikap dan perilaku dapat dipercaya.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang otentik efektif mempengaruhi kepuasan kerja guru melalui kepercayaan pada pimpinan. Artinya sebelum mempengaruhi kepuasan kerja guru SMA Saraswati Mataram, maka kepala sekolah hendaknya menanamkan rasa percaya pada para pengikutnya yakni guru.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi kesamaan *value* guru. Hasil uji validitas koefisien jalur, dimana nilai koefisien jalur sebesar 0.223 ($p = 0.000$) pada *path 1*, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi kesamaan *value* pada taraf signifikansi 1%.
2. Kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi kepercayaan pada pimpinan. Hasil uji validitas koefisien jalur, dimana nilai koefisien jalur sebesar 0.415 ($p = 0.000$) pada *path 2*, menunjukkan

bahwa kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi kepercayaan guru dan pimpinan pada taraf signifikansi 1%.

3. Kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi rasa kagum guru. Hasil uji validitas koefisien jalur, dimana nilai koefisien jalur sebesar 0.126 ($p = 0.046$) pada *path 3*, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi rasa kagum guru pada taraf signifikansi 5%.
4. Kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi kepuasan kerja guru secara langsung. Hasil uji validitas koefisien jalur, dimana nilai koefisien jalur sebesar 0.142 ($p = 0.012$) pada *path 4*, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang otentik mempengaruhi kepuasan kerja guru pada taraf signifikansi 5%.
5. Kesamaan *value* mempengaruhi kepuasan kerja guru. Hasil uji validitas koefisien jalur, dimana nilai koefisien jalur sebesar 0.420 ($p = 0.000$) pada *path 5*, menunjukkan bahwa kesamaan *value* mempengaruhi kepuasan kerja guru pada taraf signifikansi 1%.
6. Kepercayaan pada pimpinan mempengaruhi kepuasan kerja guru. Hasil uji validitas koefisien jalur, dimana nilai koefisien jalur sebesar 0.322 ($p = 0.000$) pada *path 6*, menunjukkan bahwa kepercayaan pada pimpinan mempengaruhi kepuasan kerja guru pada taraf signifikansi 1%.
7. Rasa kagum pada pimpinan tidak mempengaruhi kepuasan kerja guru. Hasil uji validitas koefisien jalur, dimana nilai koefisien jalur sebesar -0.047 ($p = 0.381$) pada *path 7*, menunjukkan bahwa rasa kagum pada pimpinan tidak mempengaruhi kepuasan kerja guru pada taraf signifikansi.

Saran-saran

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan sebagai berikut : 1). Kepala sekolah perlu menjalin komunikasi yang terbuka dengan para guru, menyampaikan keinginan masing-masing untuk mencapai tujuan bersama, karena kepemimpinan yang efektif dapat dicapai melalui pengembangan sikap dipercaya dan dapat diterima di lingkungan kerja serta dicintai oleh para pengikutnya, 2). Perlu adanya diskusi-diskusi yang membahas tentang nilai (*value*) yang telah disepakati dalam organisasi, 3). Adanya forum diskusi ini akan dapat mencairkan konflik yang terjadi di dalam pekerjaan, 4). Bagi peneliti selanjutnya diharapkan membuat instrumen tersendiri dalam mengukur kepuasan kerja dan kecerdasan emosional terkait dengan kepemimpinan transformasional yang otentik supaya nampak jelas pengaruh kepemimpinannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass B.M, Steidlmeier P, 1998. *Ethics, Character, and Authentic Transformational Leadership*. :Center For Leadership Studies, School of Management Binghamton University New York
- Conger J.A, Kanungo R.N, Menon S.T, 2000. Charismatic Leadership and Follower Effects. *Journal of Organizational Behavior. J. Organiz. Behav.* 21, 747-767.
- Cooper R.K, Sawaf A, 2002. *Executive EQ : Kecerdasan Emosional dalam Kepemimpinan dan Organisasi*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Goleman D. 2003. *Emotional Intelligence*. PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta
- Goleman D, Boyatzis R, McKee A, 2004. *Pimal Leadership : Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosional*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Jung DI, Avolio BJ, 2000. Opening the Black Box : an experimental investigation of mediating effects of trust and value congruence on transformational and transactional leadership. *Journal of Organizational Behavior. J. Organiz. Behav.* 21, 949-964.
- Koemiati 2001. *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Bawahan Yang Dimoderasi oleh Locus of Control*. Thesis, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Morand D.A, 2001. The Emotional Intelligence of Managers : Assessing the Construct Validity of Verbal measure of People Skills. *Journal of Business and Psychology*. Vol. 16, No. 1, Fall 2001.
- Nahavandi A, 2003. *The Art and Science of Leadership*, 3rd ed. New Jersey : Prentice Hall.
- Palmer B, at el., 2000. Emotional Intelligence and Effective Leader. *Leadership and Organization Developmen Journal* 22/1 (2000) 5-10
- Robbin S.P, 2003b. *Perilaku Organisasi Jilid 2*, ed. 9. Jakarta : PT. INDEKS Kelompok Gramedia
- Singarimbun M, Effendi S, 1995. *Metode Penelitian Survai*. LP3ES Jakarta
- Yong L, 2003. *Yong EQ Inventory : Norms & Technical Manual*. Kuala Lumpur : LPI Sdn Bhd. WWW.leonard.com.my.
- Yukl G, 2002. *Leadership in Organizations*, 7th ed.: Prentice Hall. New Jersey