

## **PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN TERHADAP KOMITMEN DAN KINERJA GURU**

**Windi Mei Trisnowati**  
Prodi S1 Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Maarif Hasyim Latif

E-mail: [windi-mei-trisnowati@student.umaha.ac.id](mailto:windi-mei-trisnowati@student.umaha.ac.id)

### **Abstrak**

SDM yang berkualitas merupakan modal agar tercapai tujuan pembangunan. Dalam penelitian ini kinerja guru diteliti dari tiga variabel yaitu motivasi, kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja melalui komitmen kerja. Dalam penelitian ini populasi berjumlah 55 yang terdiri dari seluruh guru dan staff di SDN JAJARTUNGGAL III - 452 Surabaya. Ini menggunakan penelitian metode sensus yaitu dengan seluruh populasi diberikan kuesioner yang berjumlah 55 responden. Menunjukkan bahwa hasil penelitian variabel motivasi berpengaruh terhadap komitmen dan kinerja, gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen tapi berpengaruh terhadap kinerja, disiplin kerja berpengaruh terhadap komitmen dan kinerja, komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

**Kata Kunci:** Motivasi, kepemimpinan transformasional, disiplin, komitmen, kinerja

### **Abstract**

*Quality human resources is capital to achieve development goals. In this study teacher performance was examined from three variables, namely motivation, transformational leadership and work discipline through work commitment. In this study the population numbered 55 consisting of all teachers and staff at SDN JAJARTUNGGAL III - 452 Surabaya. This uses a census research method wherein the entire population is given a questionnaire totaling 55 respondents. Demonstrate that the results of the study of motivational variables affect commitment and performance, transformational leadership style does not affect commitment but affect performance, work discipline influences commitment and performance, commitment does not affect teacher performance.*

**Keywords:** Motivation, transformational leadership, discipline, commitment, performance

## PENDAHULUAN

Pendidikan sendiri sangat berguna untuk membentuk pembangunan tenaga yang terampil dan ahli serta dapat meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, dan efisiensi kerja. Pemerintah telah melakukan upaya untuk peningkatan kualitas sdm kependidikan sekolah bertujuan untuk mendayagunakan tenaga pendidikan.

Peningkatan mutu pendidikan akan dicapai hasil yang memuaskan apabila komponen yang terdapat untuk peningkatan mutu pendidikan memenuhi syarat-syarat tertentu. Salah satu komponen peran yang dimiliki sangat menentukan adalah tenaga kependidikan atau guru yang bermutu.

Guru sebagai seorang pendidik, sudah selayaknya memperdulikan berbagai perkembangan dalam dunia pendidikan. Dibutuhkan suatu perubahan dalam penerapan konsep atau ide yang menuntut adanya pola kerja. Pola kerja itu dapat sesuai, apabila kemampuan yang dimiliki ditunjang oleh pengetahuan dan motivasi.

Dengan adanya motivasi untuk meningkatkan kemampuan yang timbul dari dalam sendiri, menjadikan tuntutan semacam itu bukan dianggap sebagai beban kerja bagi pendidik. Lemahnya dorongan untuk meningkatkan kemampuan dapat menjadi penghambat untuk mewujudkan tuntutan kemampuan professional (Hakiim, 2014:254). Seseorang kebutuhannya mempunyai sendiri-sendiri yang menyebabkan pada dirinya terdorong dan dimotivisir serta mereka bertingkah laku dan bertindak untuk memenuhinya.

Menurut Nitisemito (2014:199) disiplin kerja adalah perbuatan, tingkah laku dan sikap sesuai dengan aturan dari perusahaan. Agar guru bekerja secara baik, maka perlu adanya peningkatan disiplin kerja guru.

Satu hal yang paling penting dalam proses kerja, agar guru bekerja secara efektif dan efisien, perlu peningkatan disiplin kerja antara lain disiplin kerja guru yaitu memberikan tugas jika berhalangan hadir, dan memiliki motivasi yang tinggi akan untuk merealisasikan pekerjaannya.

Selain disiplin kerja, faktor lain dalam pengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin adalah kepala sekolah. Yang baik pemimpin akan mendapatkan hasil pekerjaan lebih banyak dari bawahannya dengan sikap sebagai pemimpin yang baik. Dengan demikian kepemimpinan yang bersifat transformasional.

Komitmen kerja adalah suatu permaknaan anggota organisasi terhadap pekerjaannya dan bagaimana individu melaksanakan tugasnya di dalam suatu organisasi. Komitmen individu dalam bekerja akan berguna untuk pencapaian hasil kerja dan kualitas kerja individu dalam organisasi.

## Rumusan Masalah Penelitian

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen kerja guru SDN JAJARTUNGGAL III – 452 SURABAYA ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SDN JAJARTUNGGAL III – 452 SURABAYA ?
3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen kerja guru SDN JAJARTUNGGAL III – 452 SURABAYA ?
4. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru SDN JAJARTUNGGAL III – 452 SURABAYA ?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap komitmen kerja guru SDN JAJARTUNGGAL III – 452 SURABAYA ?
6. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SDN JAJARTUNGGAL III – 452 SURABAYA ?
7. Apakah komitmen kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru SDN JAJARTUNGGAL III – 452 SURABAYA ?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut O'Donnel msdm adalah usaha mencapai pengorganisasia, perencanaan, pengendalian, pengarahan dan penempatan.

Berdasarkan beberapa pendapat bahwa msdm adalah ilmu seni yang mengatur dan digunakan untuk tenaga kerja dengan proses perencanaan, pengorganisasiaan, pengarahan dan penempatan.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Veitzal Rivai (2014:839) motivasi adalah karyawan dan perusahaan diarahkan dalam suatu keahlian agar berhasil dan mau bekerja, sehingga tujuan perusahaan dan keinginan karyawan sekaligus tercapai.

Motivasi kerja adalah keahlian mengarahkan dan menggerakkan dengan serangkaian kekuatan untuk berperilaku bekerja efektif, terintegrasi dengan cara tertentu untuk mencapai kepuasan dan keberhasilan sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai.

### **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Burns dalam Safaria (2014:62), kepemimpinan transformasional didirikan sebagai pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai, kepercayaan, perilaku, sikap dan emosional di masa depan bertujuan untuk perubahan yang lebih baik. Pemimpin transformasional merupakan seseorang yang melakukan perubahan berusaha keras dengan transformasi ulang secara menyeluruh sehingga bisa mencapai kinerja yang lebih maksimal.

Dimana sebuah proses adanya para pengikut dan pemimpin peningkatan motivasi tinggi sebagai spirit dalam organisasi merupakan kepemimpinan transformasional.

### **Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2014) kedisiplinan adalah kesadaran karyawan akan semua peraturan perusahaan yang berlaku

Merujuk pada pemahaman tersebut, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur tekun dalam bekerja sesuai peraturan yang berlaku.

### **Komitmen Kerja**

Menurut Wibowo (2014:371) komitmen adalah perasaan keterlibatan dan loyalitas yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap unit organisasi.

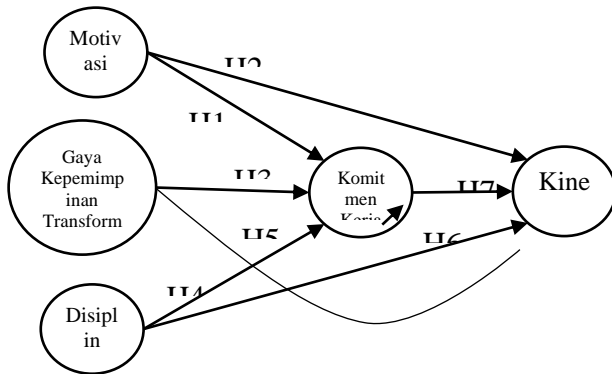
Dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja adalah keadaan dimana seorang karyawan memilih satu organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap dalam organisasi tersebut. Berdasarkan teori di atas menggambarkan bahwa pegawai yang memiliki komitmen kerja yang tinggi akan peduli terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya serta adanya dorongan dalam diri untuk bekerja lebih baik dengan tingkat kepuasan kerja dan disiplin yang tinggi sehingga dapat menyediakan waktu lebih banyak untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

### **Kinerja**

Menurut Ahmadjayadi (2000) kemampuan meningkatkan kinerja ini tergantung bagaimana karyawan memahami pekerjaan tidak hanya pada aspek kognitif (IQ) namun juga berhubungan dengan aspek afektif dan psikomotorik.

Berdasarkan peenyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang mempunyai tingkat kemampuan berbeda-beda dalam melaksanakan tugasnya.

## Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Di atas menunjukkan bahwa motivasi (M), gaya kepemimpinan transformasional (KT) dan disiplin kerja (DK), terdapat 1 variabel antara yaitu komitmen kerja (KK). Dimana variabel-variabel inilah yang secara bersama merupakan variabel yang berpengaruh terhadap kinerja (K) guru SDN JAJARTUNGGAL III – 452 di Surabaya.

## METODE

### Jenis Penelitian

Penelitian *explanatory* (penjelasan) adalah penelitian yang dilakukan dengan menjelaskan hubungan kausal antara variabel melalui pengujian hipotesis.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Literatur
Motivasi kerja	1. Kebutuhan fisiologis	Teori Maslow
	2. Kebutuhan rasa aman	
	3. Kebutuhan sosial	
	4. Kebutuhan penghargaan	
	5. Kebutuhan aktualisasi diri	
Gaya kepemimpinan transformasional	1. Kharisma	Robbins (2015:263)
	2. Motivasi Inspiratif	
	3. Stimulasi Intelektual	
	4. Pertimbangan Individu	
Disiplin kerja	1. Sarana	Alfred R. Lateiner
	2. Tepat Waktu	
	3. Tanggung Jawab	

Komitmen kerja	4. Aturan Kantor	(Mayer dan Schourman, 2015)
	1. <i>Affective commitment</i>	
	2. <i>Continuance Commitment</i>	
	3. <i>Normatif Commitment</i>	
Kinerja	1. Kuantitas	Jackson (2014:378)
	2. Kualitas	
	3. Keandalan	

## Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SDN JAJARTUNGGAL III – 452 di Surabaya yang berjumlah 55 pegawai.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh atau sensus, yaitu penetapan jumlah sampel dari seluruh anggota populasi.

## Jenis dan Metode Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dimana data yang pertama kali dan langsung diperoleh dari sumbernya. Pengumpulan data dilakukan melalui instrument penelitian dalam bentuk kuesioner. Selanjutnya kuesioner dibagi-bagikan kepada karyawan yang menjadi sampel oleh peneliti sebagai responden dalam penelitian ini. Bentuk pertanyaan dalam kuesioner disusun berdasarkan skala Likert yang dibuat dalam 5 (lima) tingkatan dengan rincian sebagai berikut:

- 1) Apabila responden menjawab sangat setuju maka skornya 5, artinya responden sangat setuju dengan pertanyaan-pertanyaan tersebut.
- 2) Apabila responden menjawab setuju maka skornya 4, artinya responden setuju dengan pertanyaan-pertanyaan tersebut.
- 3) Apabila responden menjawab ragu-ragu maka skornya 3, artinya responden ragu-ragu dengan pertanyaan-pertanyaan tersebut.
- 4) Apabila responden menjawab tidak setuju maka skornya 2, artinya responden tidak setuju dengan pertanyaan-pertanyaan tersebut.

- 5) Apabila responden menjawab sangat tidak setuju maka skornya 1, artinya responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan-pertanyaan tersebut.

### Teknik Analisis Data

SEM dapat berbasis pada varian dank ovarian, dalam penelitian ini digunakan SEM yang berbasis varian yaitu SEM yang menggunkan varian dalam proses iterasi atau blok varian antar indicator atau parameter yang diestimasi dalam satu variable laten tanpa mengkorelasikannya dengan indicator-indikator yang ada di variable laten lain dalam satu model penelitian. Proses iterasi berbasis varian mengabaikan efek multikolinearitas antara indicator dan variabel laten dan tidak menuntut berbagai asumsi yang rigid.

### Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis yang dilakukan dengan menggunakan metode analisis deskriptif dan analisis inferensial.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Tabel 2. Deskripsi responden berdasarkan umur

Umur	Jumlah	Persentase
20 s/d 30 tahun	16	29,09%
31 s/d 40 tahun	33	60%
> 40 tahun	6	10,91%
Total	55	100%

2. Tabel 3. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	12	21,82%
Perempuan	43	78,18%
Total	55	100%

3. Tabel 4. responden berdasarkan pendidikan terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
SD	0	0%
SMP	0	0%
SMA	6	10,91%
Diploma	9	16,36%

S1	35	63,64%
S2	5	9,09%
Total	55	100%

### Uji Validitas

Dalam rangka mengetahui uji validitas, dapat digunakan koefisien korelasi yang nilai signifikannya lebih kecil dari 5% menunjukkan bahwa pertanyaan tersebut sudah valid sebagai pembentuk indikator.

### Motivasi (M)

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Motivasi

Kebutuhan Fisiologis				
No	Indikator	Correlation	Sig.	Ket.
1	M1.1	.892**	,000	Valid
2	M1.2	.938**	,000	Valid
3	M1.3	.856**	,000	Valid
Kebutuhan Rasa Aman				
4	M1.4	.924**	,000	Valid
5	M1.5	.885**	,000	Valid
6	M1.6	.945**	,000	Valid
Kebutuhan Sosial				
7	M1.7	.881**	,000	Valid
8	M1.8	.938**	,000	Valid
9	M1.9	.830**	,000	Valid
Kebutuhan Penghargaan				
10	M1.10	.877**	,000	Valid
11	M1.11	.930**	,000	Valid
12	M1.12	.837**	,000	Valid
Kebutuhan aktualisasi diri				
13	M1.13	.935**	,000	Valid
14	M1.14	.892**	,000	Valid
15	M1.15	.941**	,000	Valid

Sumber: Diolah oleh peneliti.

### Gaya Kepemimpinan Transformasional (KT)

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Kharisma

No	Indikator	Correlation	Sig.	Ket.
1	KT2.1	.817**	,000	Valid
2	KT2.2	.846**	,000	Valid
3	KT2.3	.858**	,000	Valid
Motivasi Inspiratif				
4	KT2.4	.868**	,000	Valid
5	KT2.5	.901**	,000	Valid
6	KT2.6	.846**	,000	Valid

**Stimulasi Intelektual**

7	KT2.7	.926**	,000	Valid
8	KT2.8	.797**	,000	Valid
9	KT2.9	.831**	,000	Valid

**Pertimbangan Individu**

10	KT2.10	.890**	,000	Valid
11	KT2.11	.822**	,000	Valid
12	KT2.12	.866**	,000	Valid

Sumber: Diolah oleh peneliti.

**Disiplin Kerja (DK)**

Disiplin kerja diukur dengan menggunakan 12 butir pertanyaan, yang hasil uji validitas disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Disiplin Kerja

**Ketepatan Waktu**

No	Indikator	Correlation	Sig.	Ket.
1	DK3.1	.788**	,000	Valid
2	DK3.2	.906**	,000	Valid
3	DK3.3	.798**	,000	Valid

**Pemanfaatan Sarana**

4	DK3.4	.803**	,000	Valid
5	DK3.5	.899**	,000	Valid
6	DK3.6	.804**	,000	Valid

**Tanggung Jawab Yang Tinggi**

7	DK3.7	.910**	,000	Valid
8	DK3.8	.907**	,000	Valid
9	DK3.9	.809**	,000	Valid

**Ketaatan Terhadap Aturan Kantor**

10	DK3.10	.932**	,000	Valid
11	DK3.11	.854**	,000	Valid
12	DK3.12	.942**	,000	Valid

Sumber: Diolah oleh peneliti.

**Komitmen Kerja (KK)**

Tabel 8. Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Komitmen Kerja

**Affective Commitment**

No	Indikator	Correlation	Sig.	Ket.
1	KK1	.897**	,000	Valid
2	KK2	.786**	,000	Valid
3	KK3	.744**	,000	Valid

**Continuance Commitment**

4	KK4	.836**	,000	Valid
5	KK5	.756**	,000	Valid
6	KK6	.764**	,000	Valid

**Normatif Commitment**

7	KK7	.889**	,000	Valid
---	-----	--------	------	-------

8	KK8	.811**	,000	Valid
9	KK9	.743**	,000	Valid

Sumber: Diolah oleh peneliti.

**Kinerja (K)**

Tabel 9. Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Kinerja

**Kuantitas**

No	Indikator	Correlation	Signifikan	Kategori
1	K1	.923**	,000	Valid
2	K2	.874**	,000	Valid
3	K3	.906**	,000	Valid

**Kualitas**

4	K4	.934**	,000	Valid
5	K5	.939**	,000	Valid
6	K6	.799**	,000	Valid

**Keandalan**

7	K7	.919**	,000	Valid
8	K8	.722**	,000	Valid
9	K9	.938**	,000	Valid

**Kehadiran**

10	K10	.906**	,000	Valid
11	K11	.773**	,000	Valid
12	K12	.931**	,000	Valid

**Kemampuan Bekerja Sama**

13	K13	.831**	,000	Valid
14	K14	.881**	,000	Valid
15	K15	.843**	,000	Valid

Sumber: Diolah oleh peneliti.

**Uji Reliabilitas**

Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Ket.
Motivasi (M1)	,974	Reliabel
Gaya Kepemimpinan Transformasional (KT2)	,957	Reliabel
Disiplin Kerja (DK3)	,954	Reliabel
Komitmen Kerja (KK)	,909	Reliabel
Kinerja (K)	,972	Reliabel

Sumber: Diolah oleh peneliti.

Tabel 10 menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan yang

digunakan akan mampu memperoleh data yang konsisten yang berarti bila pernyataan itu diajukan kembali akan memperoleh jawaban sebelumnya.

### Analisis Deskriptif

Untuk mencari nilai kategori seluruh variabel, maka dilakukan dengan menggunakan metode interval kelas (Ferdinand, 2006) dalam Firmansyah (2014) maka berikut adalah aturan kategorinya.

Interval kelas =  $\frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kelas}}$

Jumlah kelas

Keterangan:

Nilai tertinggi adalah 5, nilai terendah adalah 1, jumlah kelas adalah 5. Dari rumus di atas diperoleh nilai interval kelas sebagai berikut:

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

0,8 merupakan jarak interval kelas pada masing-masing kategori. Sehingga berlaku ketentuan kategori dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 11. Interval Kategori Tanggapan Responden

Interval	Kategori
4,20 < a = < 5,00	SS
3,40 < a = < 4,20	S
2,60 < a = < 3,40	KS
1,80 < a = < 2,60	TS
1,00 < a = < 1,80	STS

Sumber: Simamora (2005:28) dalam Firmansyah (2014), diolah peneliti.

Berikut dapat diketahui tanggapan dari para responden pada variabel-variabel dalam penelitian ini berdasarkan frekuensi jawaban dan nilai rata-rata jawaban responden.

#### 1. Motivasi

Tabel 12. Statistik Deskriptif Variabel Motivasi

##### a. Kebutuhan Fisiologis

No	Indikator	Mean Indikator	Kategori
1	M1.1	3,62	Setuju
2	M1.2	3,78	Setuju
3	M1.3	3,84	Setuju
b. Kebutuhan Rasa Aman			
4	M1.4	4,00	Setuju
5	M1.5	3,89	Setuju

6	M1.6	3,98	Setuju
c. Kebutuhan Sosial			
7	M1.7	3,64	Setuju
8	M1.8	3,80	Setuju
9	M1.9	3,96	Setuju
d. Kebutuhan Penghargaan			
10	M1.10	3,69	Setuju
11	M1.11	3,84	Setuju
12	M1.12	3,93	Setuju
e. Kebutuhan aktualisasi diri			
13	M1.13	4,04	Setuju
14	M1.14	3,98	Setuju
15	M1.15	4,00	Setuju

Sumber: Diolah oleh peneliti.

#### 2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Tabel 13. Statistik Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

##### a. Kharisma

No	Indikator	Mean Indikator	Kategori
1	KT2.1	3,78	Setuju
2	KT2.2	3,87	Setuju
3	KT2.3	3,69	Setuju
b. Motivasi Inspiratif			
4	KT2.4	3,84	Setuju
5	KT2.5	3,93	Setuju
6	KT2.6	3,67	Setuju
c. Stimulasi Intelektual			
7	KT2.7	3,82	Setuju
8	KT2.8	3,84	Setuju
9	KT2.9	3,84	Setuju
d. Pertimbangan Individu			
10	KT2.10	3,82	Setuju
11	KT2.11	3,67	Setuju
12	KT2.12	3,89	Setuju

Sumber: Diolah oleh peneliti.

#### 3. Disiplin Kerja

Tabel 14. Statistik Deskriptif Variabel Disiplin Kerja

##### a. Ketepatan Waktu

No	Indikator	Mean Indikator	Kategori
1	DK3.1	3,55	Setuju
2	DK3.2	3,95	Setuju
3	DK3.3	3,84	Setuju
b. Pemanfaatan Sarana			
4	DK3.4	3,56	Setuju
5	DK3.5	3,95	Setuju
6	DK3.6	3,87	Setuju
c. Tanggung Jawab Yang Tinggi			

7	DK3.7	3,76	Setuju
8	DK3.8	3,69	Setuju
9	DK3.9	3,95	Setuju
d. Ketaatan Terhadap Aturan Kantor			
10	DK3.10	3,87	Setuju
11	DK3.11	4,00	Setuju
12	DK3.12	3,91	Setuju

Sumber: Diolah oleh peneliti.

#### 4. Komitmen Kerja

Tabel 15 Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Kerja

##### a. Affective Commitment

No	Indikator	Mean Indikator	Kategori
1	KK1	3,84	Setuju
2	KK2	3,89	Setuju
3	KK3	3,87	Setuju
b. Continuance Commitment			
4	KK4	4,04	Setuju
5	KK5	4,20	Setuju
6	KK6	3,84	Setuju
c. Normatif Commitment			
7	KK7	3,95	Setuju
8	KK8	3,89	Setuju
9	KK9	4,22	Setuju

Sumber: Diolah oleh peneliti.

#### 5. Kinerja

Tabel 16 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja

##### a. Kuantitas

No	Indikator	Mean Indikator	Kategori
1	K1	3,69	Setuju
2	K2	3,96	Setuju
3	K3	3,69	Setuju
b. Kualitas			
4	K4	3,95	Setuju
5	K5	4,00	Setuju
6	K6	3,76	Setuju
c. Keandalan			

### Convergent Validity

Tabel 17. Nilai Outer Loading

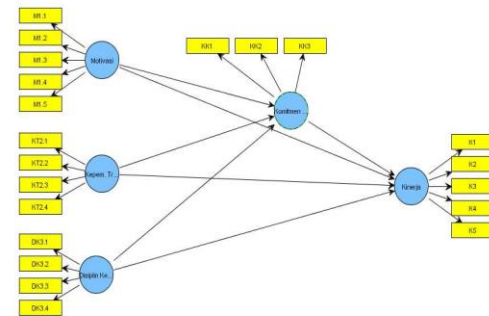
	MOTIVASI	PEM. TRANS	DISIPLIN	KOMITMEN	KINERJA
Fisiologis	0.978				
Rasa Aman	0.906				
Sosial	0.843				
Penghargaan	0.861				
Aktualisasi Diri	0.843				
Kharisma		0.885			
Inspiratif		0.897			

7	K7	3,98	Setuju
8	K8	3,69	Setuju
9	K9	3,96	Setuju
d. Kehadiran			
10	K10	4,04	Setuju
11	K11	3,75	Setuju
12	K12	3,91	Setuju
e. Kemampuan Bekerja Sama			
13	K13	3,78	Setuju
14	K14	3,73	Setuju
15	K15	3,87	Setuju

Sumber: Diolah oleh peneliti.

### Analisis Inferensial dengan Partial Least Square (PLS)

Diagram PLS menunjukkan alur hubungan kausal antar variabel eksogen dan endogen :



Gambar 2. Output Software PLS

Dari gambar 2 di atas menunjukkan alur hubungan kausal antar variabel eksogen dan endogen, yaitu antara indikator yang ada pada tiap variabel dengan variabel penelitian serta hubungan kausal antar variabel motivasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh komitmen kerja.



Intelektual	0.907			
Pertimbangan Individu	0.826			
Tepat Waktu		0.888		
Sarana		0.875		
Tanggung Jawab		0.850		
Aturan Kantor		0.872		
<i>Affective Commitment</i>			0.915	
<i>Continuance Commitment</i>			0.941	
<i>Normative Commitment</i>			0.911	
Kuantitas				0.767
Kualitas				0.959
Keandalan				0.932
Kehadiran				0.923
Kemampuan Bekerja Sama				0.932

Sumber: Diolah oleh peneliti.

### **Discriminant Validity**

Tabel 18. Nilai *Discriminant Validity* (Cross Loading)

	Motivasi	Kepem. Trans	Disiplin Kerja	Komitmen	Kinerja
MK1.1	0.867	0.624	0.351	0.657	0.978
MK1.2	0.861	0.566	0.365	0.604	0.906
MK1.3	0.855	0.659	0.383	0.667	0.843
MK1.4	0.841	0.551	0.376	0.577	0.861
MK1.5	0.843	0.382	0.356	0.462	0.843
KT2.1	0.499	0.885	0.481	0.652	0.593
KT2.2	0.439	0.897	0.343	0.634	0.466
KT2.3	0.651	0.907	0.689	0.545	0.753
KT2.4	0.640	0.826	0.648	0.609	0.558
DK3.1	0.888	0.562	0.522	0.516	0.527
DK3.2	0.875	0.505	0.504	0.540	0.545
DK3.3	0.850	0.547	0.499	0.538	0.549
DK3.4	0.872	0.527	0.355	0.509	0.568
KK1	0.666	0.531	0.460	0.915	0.623
KK2	0.761	0.655	0.714	0.941	0.821
KK3	0.725	0.629	0.661	0.911	0.733
K1	0.672	0.529	0.767	0.453	0.510
K2	0.957	0.703	0.959	0.630	0.743
K3	0.861	0.759	0.932	0.675	0.730
K4	0.870	0.737	0.923	0.666	0.725
K5	0.659	0.777	0.932	0.654	0.736

Sumber: Output PLS.

### **Composite Reliability**

Tabel 19. Nilai AVE dan *Composite Reliability*

	AVE	<i>Composite Reliability</i>
Motivasi	0.742	0.977
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.708	0.964
Disiplin Kerja	0.772	0.964
Komitmen Kerja	0.848	0.957

**Uji Kausalitas**

Tabel 20. Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistic (O/STERR)
Motivasi -> Komitmen Kerja Kepem.	0.495	0.497	0.107	4.619
Transformasional -> Komitmen Kerja	0.191	0.206	0.161	1.186
Disiplin Kerja -> Komitmen Kerja	0.266	0.247	0.143	1.854
Motivasi -> Kinerja Kepem.	0.482	0.485	0.100	4.801
Transformasional -> Kinerja	0.296	0.305	0.130	2.280
Disiplin Kerja -> Kinerja	0.136	0.124	0.066	2.063
Komitmen Kerja -> Kinerja	0.139	0.131	0.097	1.439

Sumber: Output PLS.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan sebagian besar guru memberikan tanggapan setuju mengenai motivasi kerja, hal ini menunjukkan bahwa pihak sekolah telah mampu memberikan gaji, keamanan serta hubungan sesama rekan kerja telah berjalan dengan baik.

Untuk meningkatkan komitmen guru di SDN JAJARTUNGGAL III – 452 Surabaya maka harus meningkatkan motivasi kerja dengan memberikan kenyamanan kerja pada setiap karyawan di lingkungan pekerjaan sehingga guru tersebut dapat melaksanakan pekerjaan dengan aman tanpa merasa terancam. Selain yang di atas, pekerjaan itu sendiri juga dapat meningkatkan komitmen guru yaitu dengan cara memberikan tugas-tugas yang menantang.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Kerja**

Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak bisa secara langsung berpengaruh terhadap komitmen kerja harus melalui kinerja dulu. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Suherman

(2018). Dalam penelitiannya disebutkan bahwa tidak signifikannya pengaruh kepemimpinan dapat disebabkan karena pegawai belum merasakan pemimpin yang dapat dijadikan inspirasi dalam pekerjaannya.

Untuk meningkatkan komitmen kerja di SDN JAJARTUNGGAL III – 452 Surabaya maka harus meningkatkan faktor gaya kepemimpinan transformasional yaitu melalui guru percaya terhadap kemampuan kepala sekolah dalam menginspirasi bawahannya, kepala sekolah memberikan dukungan terhadap guru dalam usaha pencapaian sasaran kerja.

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Kerja**

Disiplin kerja dapat tertanam dengan baik jika pegawai memiliki komitmen organisasi yang baik pula, komitmen organisasi yang baik akan membuat nyaman para pegawai dan senantiasa memiliki rasa suka rela yang tinggi terhadap organisasi dalam menjalankan tugasnya sebagai anggota organisasi, juga pegawai akan lebih memahami dan mematuhi nilai-nilai yang ada pada organisasi dan tentunya dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai, dan sebaliknya jika komitmen organisasi

kurang tertanam pada setiap pegawai maka kinerja dan disiplin kerja pegawai pun menurun.

Untuk meningkatkan komitmen kerja di SDN JAJARTUNGGAL III – 452 Surabaya maka harus meningkatkan disiplin kerja. Bagi pihak perusahaan dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan, maka banyak langkah yang harus ditempuh, misalnya dengan memperbaiki kondisi dan situasi yang berhubungan dengan pekerjaan. Selain itu ketepatan waktu juga dapat meningkatkan komitmen yaitu dengan cara meminta izin apabila terlambat, tidak masuk kerja dan lain-lain.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Titin Eka Ardiana (2017) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap konstruk motivasi terhadap konstruk kinerja.

Untuk meningkatkan kinerja guru di SDN JAJARTUNGGAL III – 452 Surabaya maka harus meningkatkan motivasi kerja melalui pembayaran atau gaji yaitu dengan memberikan gaji yang sesuai untuk memenuhi kebutuhan.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Rolasmana (2015) yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitiannya menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang tinggi akan meningkatkan kinerja bagi karyawan.

Untuk meningkatkan kinerja guru SDN JAJARTUNGGAL III – 452 Surabaya maka harus meningkatkan faktor gaya kepemimpinan transformasional yaitu melalui kepala sekolah memberikan motivasi agar para guru berpikir inovatif.

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja**

Dalam penelitiannya disebutkan bahwa perusahaan bisa lebih memperhatikan kemampuan karyawan, balas jasa terhadap karyawan, sanksi terhadap pelanggaran disiplin,

pengawasan yang lebih ketat dalam upaya meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan. Hal-hal tersebut membuktikan bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Untuk meningkatkan kinerja di SDN JAJARTUNGGAL III – 452 Surabaya dapat dilakukan dengan memberikan kedisiplinan kerja terhadap guru yaitu melalui ketepatan waktu yang meliputi hadir tepat waktu pada jam kerja, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan izin apabila tidak masuk kerja.

### **Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan pendapat Kashefi, et.al (2013) mengatakan bahwa komitmen organisasi sangat mempengaruhi kinerja para karyawan, dimana dengan adanya komitmen organisasi yang meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat pula, dan sebaliknya. Komitmen kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SDN JAJARTUNGGAL III – 452 Surabaya dikarenakan banyaknya guru yang masih honorer sehingga berpengaruh terhadap kinerjanya yang tidak maksimal.

Untuk meningkatkan kinerja di SDN JAJARTUNGGAL III – 452 Surabaya maka harus meningkatkan komitmen kerja melalui *Continuance Commitment* yaitu mengenai keinginannya untuk tetap bertahan di organisasi dengan cara memberikan keuntungan-keuntungan finansial yang tidak diperoleh di perusahaan lain.

## **SIMPULAN dan SARAN**

### **Simpulan**

1. Motivasi mempunyai pengaruh terhadap komitmen kerja.
2. Motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Kepemimpinan transformasional tidak mempunyai pengaruh terhadap komitmen kerja.
4. Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

5. Disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap komitmen kerja.
6. Disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.
7. Komitmen kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **Saran**

### **Saran Teoritis**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di SD Negeri Jajartunggal III – 452 di Surabaya maka dapat disarankan pada peneliti berikutnya supaya pada penelitian selanjutnya dapat menambah subyek pada penelitian, hal ini dilakukan agar penelitian benar-benar dapat mewakili keadaan populasi penelitian. Kemudian dapat disarankan agar mencoba faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru seperti tanggung jawab dan kemampuan lain dalam penelitian berikutnya.

### **Saran Praktis**

Bagi Kepala Sekolah

Bagi Kepala Sekolah gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru mengandung pengaruh yang positif, maka dapat disarankan agar kepala sekolah berusaha untuk lebih meningkatkan kinerja guru dengan memberikan pengaruh yang positif melalui kepemimpinannya untuk dapat meningkatkan kinerja guru.

Bagi Guru

Bagi guru dapat selalu meningkatkan kinerjanya karena adanya peningkatan kerja yang baik, pendidikan agar dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan bersama. Peningkatan kinerja tersebut harus di dukung oleh kepatuhan guru sebagai bawahan terhadap kepala sekolah sebagai atasannya. Hal ini dapat dilakukan mematuhi segala kebijakan yang diberikan oleh kepemimpinan kepala sekolah, guna untuk mencapai tujuan dalam pendidikan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Baron, R. A., & Greenberg, J. (1990). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the*

*Human Side of Work*. Boston: Allyn and Bacon.

Griffin, & Moorhead. (2013). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.

Hariandja, M. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo.

Hasibuan, M. S. (2013). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Heidjrachman, Suad, & Husnan. (2002). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi (BPFE).

Nitisemoto, A. S. (2002). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalih Indonesia.

Nitisemoto, A. S. (2006). *Manajemen Personalia Cetakan Kesembilan Edisi Keempat*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2007). *Manajemen*. Jakarta: PT. Prenhallindo.

Sarros, J. C., & Butchatsky, O. (1996). *Leadership*. Sydney: Harper Business.