

**PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL MEMODERASI  
PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN KECERDASAN EMOSIONAL  
TERHADAP KINERJA GURU  
(Studi Kasus Pada SMA Negeri Di Kecamatan Pati Kabupaten Pati)**

**Hasnawati**

Pasca Sarjana, Universitas Stikubank Semarang  
Hasnawati.sma2@gmail.com

**Sunarto**

Universitas Stikubank Semarang  
sunarto\_pps@yahoo.co.id

**Abstract:** This research is intended to examine the influence of motivation intrinsic and emotional intelligence to the state senior high school teachers' work performance with the moderation of transformational leadership style. The specific purpose of this research is to examine the role of transformational leadership style moderates the influence of intrinsic motivation and emotional intelligence to the teachers' work performance. The usage of this research is to explain and expand the previous research about the role of transformational leadership style moderates the influence of intrinsic motivation and emotional intelligence to the teachers' work performance. This research used the population of 116 teachers of state senior high school in Pati District, Pati Regency. The technique of sample collection used in this research is non-probability sampling with the purposive method. The analysis technique used in this research is regression model moderate quasi. Based on the research result can be concluded that: intrinsic motivation influences teachers' work performance, emotional intelligence influences the teachers' work performance, transformational leadership style do not moderate the influence of intrinsic motivation to teachers' work performance, , transformational leadership style strengthen the influence of emotional intelligence to the teachers' work performance.

**Key words :** *intrinsic motivation, emotional intelligence, transformational leadership style, teachers' work performance*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi intrinsik dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru SMA Negeri dengan moderasi gaya kepemimpinan transformasional . Tujuan spesifik penelitian ini adalah untuk menguji peran gaya kepemimpinan transformasional memoderasi pengaruh motivasi intrinsik dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru. Kegunaan penelitian ini adalah menjelaskan dan memperluas penelitian sebelumnya mengenai peran gaya kepemimpinan transformasional memoderasi pengaruh motivasi intrinsik dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru. Penelitian ini menggunakan populasi guru SMA Negeri di Kecamatan Pati Kabupaten Pati sebanyak 116 guru. Tehnik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah nonprobability sampling dengan metode purposive sampling. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi model moderasi quasi. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja guru, kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru.

**Kata Kunci :** motivasi intrinsik, kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja guru.

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pemerintah saat ini sedang berusaha meningkatkan kesejahteraan masyarakat di segala bidang. Untuk mempercepat tercapainya usaha tersebut kualitas sumber daya manusia yang berkualitas memegang peran yang sangat penting dalam menghadapi tantangan kehidupan yang semakin dinamis. Sumber daya manusia yang berkualitas, antara lain ditunjukkan oleh kinerja dan produktifitas yang tinggi. Kinerja seseorang berkaitan dengan kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas dan pekerjaan. Kinerja seorang guru merupakan komponen yang sangat menentukan dalam setiap upaya peningkatan mutu pendidikan.

Kinerja guru akan menjadi optimal jika mendapat dukungan dari berbagai komponen yang ada di sekolah, di antaranya kepala sekolah, guru, karyawan, dan iklim kerja di sekolah. Kinerja guru adalah hasil penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya (Permendiknas No. 35 Tahun 2010). Peningkatan kinerja guru akan berpengaruh pada peningkatan kualitas *output* SDM yang dihasilkan dalam proses pendidikan dan pembelajaran.

Kualitas pendidikan dan lulusan sering kali dipandang tergantung kepada peran guru dalam pengelolaan komponen-komponen pengajaran yang digunakan dalam proses belajar mengajar yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk dapat mencapai hasil belajar yang optimal tentunya guru harus memiliki dan menampilkan kinerja yang maksimal selama proses belajar mengajar dengan menyesuaikan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati kurang optimal hal ini dapat dilihat dari hasil rata-rata nilai Mata Pelajaran Ujian Nasional Tahun Pelajaran 2011/2012 sampai dengan Tahun Pelajaran 2013/2014 mengalami penurunan.

Guru menjadi seorang pendidik karena adanya motivasi untuk mendidik. Bila tidak punya motivasi maka guru

tidak akan berhasil untuk mendidik atau jika mengajar karena terpaksa maka hasil yang diperoleh akan menjadi kurang maksimal. Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri dan dapat mempengaruhi hasil kerjanya.

Faktor kecerdasan emosional bagi guru sangatlah penting karena pekerjaan guru adalah berinteraksi dengan peserta didik yang tujuannya membentuk peserta didik yang utuh. Kecerdasan emosional menurut Robbins dan Judge (2009) adalah kemampuan seseorang untuk mendeteksi serta mengelola petunjuk-petunjuk dan informasi emosional. Dengan memiliki kecerdasan emosional, guru dituntut untuk dapat belajar mengakui dan menghargai diri sendiri, serta orang lain. Guru yang berhasil dalam pembelajaran adalah guru yang sudah menggunakan kecerdasan emosionalnya.

Selain faktor motivasi intrinsik dan kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan kepala sekolah juga merupakan faktor penting dalam rangka mewujudkan kinerja guru yang baik (Sunyoto, 2013). Menurut Robbins & Judge (2009), pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Gaya kepemimpinan transformasional mampu mendorong bawahannya agar lebih inovatif dan kreatif dan hal ini menjadi sangat efektif dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian gaya kepemimpinan akan merupakan suatu model kepemimpinan yang berciri khusus dan dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan dari seorang pemimpin untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Oleh karena itu guna meningkatkan kinerja guru perlu diteliti hal-hal yang berpengaruh terhadap kinerja guru, sehingga upaya dalam rangka peningkatan kinerja guru menjadi lebih efektif dan efisien. Penelitian ini berusaha untuk mengkaji aspek motivasi intrinsik, kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan transformasional serta

pengaruhnya terhadap kinerja guru. Berdasarkan penelitian – penelitian sebelumnya yang menunjukkan perbedaan antara pengaruh motivasi, kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dan kaitannya dengan fenomena yang berkembang sekarang ini, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian “Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional Memoderasi Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah ditemukan, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Bagaimana Peran Kepemimpinan Transformasional Memoderasi Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru?

Berdasarkan uraian di atas, maka pertanyaan-pertanyaan penelitian dapat dirinci sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati?
2. Bagaimana pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati ?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati ?
4. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berperan memoderasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati?
5. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berperan memoderasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati.

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati.
4. Untuk menguji dan menganalisis peran gaya kepemimpinan transformasional memoderasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati .
5. Untuk menguji dan menganalisis peran gaya kepemimpinan transformasional memoderasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat yang bersifat teoritis, manajerial dan bersifat organisasional.

### 1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan secara teoritis, melengkapi penelitian terdahulu dan penelitian berikutnya mengenai pengaruh motivasi intrinsik, kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru secara lebih mendalam.
2. Hasil pengujian model diharapkan bermanfaat sebagai dasar penelitian yang akan datang.

### 1.4.2 Manfaat Manajerial

1. Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai bahan pertimbangan dalam rangka mengambil suatu kebijakan yang diambil oleh Kepala Sekolah.
2. Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi para Kepala SMA Negeri di Kecamatan Pati tentang kinerja dan hubungannya dengan motivasi intrinsik, kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan transformasional sehingga dapat meningkatkan perannya dalam peningkatan kinerja guru.

### 1.4.3 Manfaat Organisasional

1. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan dan pertimbangan dalam penyusunan dan pengambilan keputusan oleh sekolah.
2. Hasil penelitian ini bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Pati dapat meningkatkan kinerja guru secara efektif melalui peningkatan aspek-aspek yang mempengaruhinya

## BAB II TELAAH PUSTAKA

### 2.1 Kinerja

Menurut Miner dalam Umam (2012) kinerja berarti perluasan dari bertemunya individu dan harapan tentang apa yang seharusnya dilakukan individu terkait dengan suatu peran dan evaluasi terhadap berbagai kebiasaan dalam organisasi. Whitmore dalam Uno dan Lamatenggo (2012) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi atau apa yang diperlihatkan seseorang melalui ketrampilan nyata

Cherington dalam Umam (2012) mengatakan bahwa kinerja menunjukkan pencapaian target kerja yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Ratundo and Sackett dalam Umam (2012) mendefinisikan bahwa kinerja merupakan semua tindakan atau perilaku yang dikontrol oleh individu dan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan dari organisasi. Kinerja guru yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, menganalisis hasil penilaian, dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian (Permendiknas Nomor 35 tahun 2010)

### 2.2 Motivasi Intrinsik

Menurut Robbins dan Judge (2013), motivasi adalah suatu proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya mencapai tujuan. Kekuatan menggambarkan seberapa kerasnya seseorang dalam berusaha. Namun kekuatan yang besar tidak mungkin memberikan hasil kinerja yang

memuaskan kecuali upaya tersebut disalurkan dalam suatu arahan yang memberikan keuntungan bagi organisasi. Motivasi intrinsik menurut Suwatno (2011) adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Thomas dalam Umam (2012) menyatakan bahwa individu yang termotivasi secara intrinsik dia akan benar-benar peduli dengan pekerjaannya, mencari jalan yang paling baik untuk melakukannya, dan mendapat kekuatan serta kepuasan dalam melakukannya dengan baik.

### 2.3 Kecerdasan Emosional

Menurut pendapat Makawimbang (2012) kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk menerima, menilai, mengelola serta mengontrol emosi dirinya dan orang lain di sekitarnya. Kecerdasan emosional menurut Makawimbang (2012) meliputi kemampuan mengungkapkan perasaan, kesadaran serta pemahaman tentang emosi dan kemampuan untuk mengatur dan mengendalikannya. Kecerdasan emosional menurut Mayer, Salovey dan Caruso dalam Northouse (2013) adalah kemampuan untuk memahami dan mengekspresikan emosi, untuk menggunakan emosi guna membantu pemikiran, untuk memahami dan menganalisis emosi, serta untuk secara efektif mengelola emosi di dalam diri kita dan dalam hubungan dengan orang lain.

Bar-on (2007) menjabarkan kecerdasan emosional ke dalam lima dimensi yaitu (1) *intrapersonal*; kemampuan memahami emosi dan mengekspresikan diri sendiri, (2) *interpersonal*; kemampuan memahami perasaan orang lain, (3) *stress management*; kemampuan mengatur dan mengontrol emosi diri sendiri, (4) *adaptability*; kemampuan mengatur perubahan dan mengatasi masalah pada hubungan intrapersonal dan interpersonal dan (5) *general mood*; kemampuan menyalurkan mood yang positif dan mampu memotivasi diri sendiri.

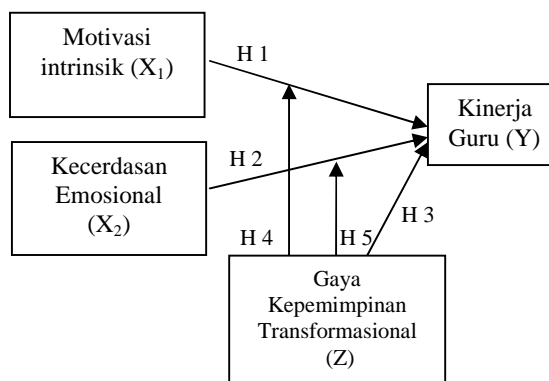
## 2.4 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Iswantoro (2013), kepemimpinan adalah seni mengelola dan memberdaya sekelompok orang atas dasar kekuatan kepribadian untuk mendapatkan suatu sinerji dan kinerja yang optimal dan memiliki nilai tambah bagi kelompok tersebut. Sunyoto (2013) meyakini bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dimana tujuan organisasi dapat dicapai. Berdasarkan konsep Bass dalam Priansa dan Somad (2014) dikembangkan empat dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah, yaitu:

1. Pengaruh Idealisme Kharisma  
Adalah perilaku yang menghasilkan rasa hormat dan percaya diri. Mengandung makna saling berbagi resiko, melalui pertimbangan atas kebutuhan yang dipimpin di atas kebutuhan pribadi dan perilaku moral serta etis.
2. Motivasi Inspirasional  
Tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan dan makna atas pekerjaan guru, staf dan pegawai lainnya termasuk didalamnya adalah perilaku yang mampu mengartikulasikan ekspektasi yang jelas dan perilaku yang mampu mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran sekolah.
3. Simulasi Intelektual  
Kepala sekolah yang mendemonstrasikan tipe kepemimpinan, senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru, staf dan pegawai lainnya yang ada di sekolah. Selalu mendorong pendekatan baru dalam pekerjaan yang ada di sekolah
4. Pertimbangan Pribadi  
Direfleksikan oleh kepala sekolah yang selalu mendengarkan dengan penuh perhatian, dan memberikan perhatian secara khusus kepada kebutuhan guru, staf dan pegawai lainnya untuk berprestasi

## 2.5 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir yang digunakan dalam tesis ini adalah analisis variabel moderasi



Gambar tersebut menerangkan bahwa motivasi intrinsik ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja guru ( $Y$ ), kecerdasan emosional ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja guru ( $Y$ ) dan gaya kepemimpinan transformasional ( $Z$ ) berpengaruh terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Sedangkan gaya kepemimpinan transformasional ( $Z$ ) memoderasi motivasi intrinsik ( $X_1$ ) dan kecerdasan emosional ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ).

## 2.6 Kajian Empiris Hasil Penelitian Terdahulu

### 2.6.1 Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Guru

Penelitian sebelumnya hubungan motivasi intrinsik dengan kinerja guru telah diteliti oleh Akuoko et al. (2012), Abdulsalam dan Mawoli (2012), Nzulwa (2014), Akpan (2013) dan Nyam & West (2014). Penelitian ini diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa motivasi intrinsik mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian Malik dan Sriwidodo (2011) menemukan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

### 2.6.2 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru

Bukti empiris bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja guru telah diteliti oleh Mehmood et al. (2013), Shahhosseini et al. (2013) dan Hans et al. (2013). Sedangkan penelitian berbeda dari Sakiru (2013) dan Cougar dan West (2011) yang menemukan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

### 2.6.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru

Bukti empiris lain tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru diteliti oleh Chemobo et al. (2014), Balyer (2012), Paracha et al. (2012) dan Kheirandish (2014) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian berbeda dilakukan oleh Ibrahim dan Al-Teneiji (2013) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

### 3.1 Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Sebagai populasi dalam penelitian ini adalah guru SMA Negeri di Kecamatan Pati yang berjumlah 166 orang guru.

### 3.2. Teknik Pengambilan Sampel

Sampel penelitian adalah sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi dan dianggap mewakili keseluruhan populasi itu Sugiyono (2012). Tehnik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah nonprobability sampling dengan metode purposive sampling, yaitu dengan cara mengambil dari data guru yang memenuhi kriteria yang jelas dari keseluruhan populasi.

Kriteria yang dipakai untuk menentukan sampel penelitian dengan ketentuan sebagai berikut :

1. PNS
2. Golongan IV-a
3. Bersertifikasi pendidik

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini jenis data yang disajikan adalah data primer, sumber data

primer ini diperoleh dari penyebaran angket (kuesioner). Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi tentang pengaruh motivasi intrinsik dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru yang dimoderasi oleh gaya kepemimpinan transformasional.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan dari skor jawaban dalam kuesioner yang diperoleh dari responden dalam bentuk data primer. Teknis pelaksanaannya dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner langsung kepada responden yang sudah dipilih berdasarkan kriteria tertentu. Selanjutnya responden diminta untuk mengisi daftar pertanyaan yang terdapat pada kuesioner tersebut.

### 3.4 Definisi Konsep dan Definisi Operasional

Motivasi intrinsi adalah motivasi yang berasal dari dalam individu sendiri. Motivasi intrinsik memiliki dimensi *Motivation to Know, Motivation to Accomplish Thing dan Motivation to Experience Stimulation*. Kecerdasan emosioanal adalah kemampuan seseorang untuk menerima, menilai, mengelola serta mengontrol emosi dirinya dan orang lain di sekitarnya. Dimensi dari kecerdasan emosional meliputi *Intrapersonal, interpersonal, stress management, adaptability dan general mood*. Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memotivasi para bawahan dan menginspirasi bawahannya agar bersedia bekerja demi mencapai tujuan organisasi dan menempatkan tujuan organisasi diatas kepentingan pribadi Dimensi gaya kepemimpinan transformasional terdiri dari kharisma, inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian individual. Kinerja guru adalah kegiatan yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, menganalisis hasil penilaian, dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian. Adapun dimensi kinerja guru terdiri dari perencanaan pembelajaran,

pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan penilaian pembelajaran.

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Responden**

Responden dalam penelitian ini adalah guru SMA Negeri di Kecamatan Pati dengan jumlah 116 orang. Pemilihan untuk mendapatkan data-data dalam penelitian ini diperlukan sampel 116 kuesioner. Kuesioner tersebut dibagikan kepada 116 responden dan kembali kepadanya. Dalam penelitian ini identitas responden meliputi jenis kelamin, pendidikan, usia, dan masa kerja

##### **4.1.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

responden dengan jenis kelamin wanita memiliki persentase yang lebih banyak yaitu 62 responden (53,4 %) dibandingkan responden pria sebanyak 54 responden (46,4 %).

##### **4.1.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan**

Mayoritas responden berpendidikan S1 yaitu sebanyak 75 responden (64,7 %) sedangkan yang berpendidikan S2 sebanyak 41 responden (35,3 %).

##### **4.1.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia**

Responden berusia lebih dari 50 tahun yaitu sebanyak 54 responden (46,6 %), berusia 46-50 tahun sebanyak 49 responden (42,2%) kemudian usia di 41-45 tahun sebanyak 12 responden (10,3 %) dan paling sedikit berusia 35-40 tahun yaitu hanya 1 responden (0,9 %).

##### **4.1.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Responden memiliki masa kerja lebih dari 25 tahun sebanyak 63 responden (54,3 %), memiliki masa kerja 16-20 tahun sebanyak 23 responden (19,8 %), memiliki masa kerja 21-25 tahun sebanyak 22 responden (19,0 %), dan 8

responden (6,9 %) lainnya memiliki masa kerja 11-15 tahun bekerja di instansi SMA Negeri yang ada di Kecamatan Pati.

#### **4.2 Deskripsi Variabel**

Berdasarkan hasil penelitian melalui hasil jawaban kuesioner yang diberikan pada responden mengenai variabel motivasi intrinsik ( $X_1$ ) secara terperinci dapat dijelaskan bahwa nilai *mode* sebagian besar jawaban 4 dengan mean = 4,12. Hasil jawaban kuesioner yang diberikan pada responden mengenai variabel kecerdasan emosional ( $X_2$ ) secara terperinci dapat dijelaskan bahwa nilai *mode* sebagian besar jawaban 5 dengan mean = 4,17. Berdasarkan hasil penelitian melalui hasil jawaban kuesioner secara terperinci dapat dijelaskan bahwa nilai *mode* dari variabel gaya kepemimpinan transformasional diperoleh hasil sebagian besar jawaban 4 dengan mean = 4,27. Hasil jawaban kuesioner yang diberikan pada responden dapat dijelaskan bahwa nilai *mode* dari variabel kinerja guru diperoleh hasil sebagian besar jawaban 4 dengan mean = 4,35.

#### **4.3 Uji Validitas**

Uji validitas dipergunakan untuk menguji apakah kuesioner yang disampaikan kepada responden tersebut valid. Validitas menunjukkan sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya. Dalam pengujian validitas dibantu dengan program SPSS untuk menentukan apakah kuesioner tersebut sudah valid atau belum.

Untuk mengetahui valid tidaknya suatu variabel yang diuji dilakukan dengan membandingkan nilai KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin*) and *Bartlett's Test component matrix* atau *loading factor*-nya lebih besar dari 0,5. Sedangkan jika lebih besar dari 0,4 berarti valid dan jika lebih kecil item dari variabel yang diuji berarti tidak valid.

Berdasarkan hasil pengujian validitas ditunjukkan bahwa semua nilai KMO > 0,5 yaitu untuk variabel motivasi intrinsik ( $X_1$ ) sebesar 0,932; variabel kecerdasan emosional ( $X_2$ ) sebesar 0,961; variabel gaya kepemimpinan transfor-

masional (Z) sebesar 0,955 dan variabel kinerja guru (Y) sebesar 0,945. Semua nilai KMO lebih besar 0,5, yang berarti bahwa sampel memenuhi syarat minimal *measure sampling adequacy* (kecukupan pengukuran sampel). Sedangkan dilihat dari semua indikator diatas memiliki nilai *loading factor* > 0,4 yang berarti semua item pertanyaan dari seluruh instrumen penelitian (kuesioner) adalah valid.

#### 4.4 Uji Reliabilitas

Suatu ukuran dikatakan reliabel apabila ukuran tersebut memberikan hasil yang konsisten. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,7. Derajat reliabilitas untuk item-item instrumen dalam variabel motivasi intrinsik ( $X_1$ ) sebesar = 0,964, variabel kecerdasan emosional ( $X_2$ ) sebesar = 0,983, variabel gaya kepemimpinan transformasional (Z) sebesar = 0,973, variabel kinerja guru (Y) sebesar = 0,985. Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas diperoleh hasil dengan semua nilai *Cronbach Alpha* masing-masing variabel lebih besar dari nilai 0,7.

#### 4.5 Uji Normalitas

Uji normalitas ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dalam penelitian ini, untuk menguji normalitas digunakan uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Dari hasil uji normalitas, residual menunjukkan nilai *asympt sig* = 0,118 > 0,05 artinya residual telah terdistribusi normal.

#### 4.6 Uji Heterokedastisitas

Hasil uji heterokedastisitas, nilai koefisien regresi dari masing-masing variabel bebas dalam model regresi nilai absolut residual ini tidak signifikan secara statistik ( $p > 0,05$ ), maka dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas. Nilai koefisien regresi untuk variabel motivasi intrinsik ( $X_1$ ) menunjukkan tingkat signifikansinya 0,946 > 0,05, nilai koefisien regresi untuk variabel kecerdasan emosional ( $X_2$ )

menunjukkan tingkat signifikansinya 0,247 > 0,05. Nilai koefisien untuk dari variabel gaya kepemimpinan transformasional (Z) menunjukkan tingkat signifikansinya 0,712 > 0,05 dan nilai koefisien regresi untuk variabel moderat 1 ( $X_{1\_Z}$ ) menunjukkan tingkat signifikansinya 0,246 > 0,05, dan nilai koefisien regresi untuk variabel moderat 2 ( $X_{2\_Z}$ ) menunjukkan tingkat signifikansinya 0,246 > 0,05, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas dengan demikian model regresi layak digunakan.

#### 4.7 Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas, menunjukkan bahwa seluruh variabel independen tidak saling berhubungan karena nilai VIF < 10 dan nilai tolerance > 0,1. Nilai statistik kolinearitas untuk variabel motivasi intrinsik ( $X_1$ ) dalam model regresi menunjukkan nilai VIF (3,115) < 10 dan *tolerance* (0,321) > 0,1, nilai statistik kolinearitas untuk variabel kecerdasan emosional ( $X_2$ ) dalam model regresi menunjukkan nilai VIF (3,229) < 10 dan *tolerance* (0,310) > 0,1,

Nilai statistik kolinearitas untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional (Z) dalam model regresi menunjukkan nilai VIF (1,582) < 10 dan *tolerance* (0,632) > 0,1, nilai statistik kolinearitas untuk variabel moderat 1 ( $X_{1\_Z}$ ) dalam model regresi menunjukkan nilai VIF (2,104) < 10 dan *tolerance* (0,475) > 0,1, nilai statistik kolinearitas untuk variabel moderat 2 ( $X_{2\_Z}$ ) dalam model regresi menunjukkan nilai VIF (2,558) < 10 dan *tolerance* (0,391) > 0,1, maka dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinieritas pada model dalam penelitian ini, yang ditunjukkan dengan nilai VIF < 10 dan *tolerance* > 0,1 sehingga model regresi layak digunakan.

#### 4.8 Uji Signifikan (Uji F)

Hasil uji regresi peran gaya kepemimpinan transformasional memoderasi pengaruh motivasi intrinsik dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru menunjukkan tingkat signifikansinya 0,000 < 0,05 artinya model regresi



dinyatakan layak atau memenuhi persyaratan *Goodness of Fit*

#### 4.9. Uji Model Koefisien Determinasi (Adjusted R Square)

Nilai *Adjusted R Square* pada persamaan regresi dalam penelitian ini sebesar 0,734 artinya 73,4 % variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel motivasi intrinsik, kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan transformasional, serta hasil moderasi 1 dan moderasi 2. Sedangkan sisanya sebesar (100 – 73,4 %) yaitu 26,6 % dijelaskan/ dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

#### 4.10 Analisis Regresi

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disusun dalam persamaan regresi selisih harga mutlak berikut ini:

$$Y = 0,240 X_1 + 0,337 X_2 + 0,493 Z + 0,094 |X_1-Z| + 0,342 |X_2-Z|$$

#### 4.11 Uji Hipotesis

Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis diterima, sehingga ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

**H<sub>1</sub>: Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.**

Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, karena memiliki koefisien regresi bertanda positif dengan nilai = 0,240 dan nilai signifikansi = 0,006  $< 0,05$ , dengan demikian hipotesis H<sub>1</sub> diterima.

**H<sub>2</sub>: Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.**

Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, karena memiliki koefisien regresi bertanda positif dengan nilai = 0,337 dan nilai signifikansi = 0,000  $< 0,05$ , dengan demikian hipotesis H<sub>2</sub> diterima.

**H<sub>3</sub>: Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.**

Gaya Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, karena memiliki koefisien regresi bertanda positif dengan nilai = 0,493 dan nilai signifikansi = 0,000  $< 0,05$ , dengan demikian hipotesis H<sub>3</sub> diterima.

**H<sub>4</sub>: Gaya Kepemimpinan Transformasional memoderasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap Kinerja Guru.**

Gaya Kepemimpinan transformasional tidak memoderasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja guru, karena memiliki koefisien regresi bertanda positif dengan nilai = 0,094 dan nilai signifikansi = 0,178  $> 0,05$ , dengan demikian hipotesis H<sub>4</sub> ditolak.

**H<sub>5</sub>: Gaya Kepemimpinan Transformasional memoderasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru.**

Gaya Kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru, karena memiliki koefisien regresi bertanda positif dengan nilai = 0,342 dan nilai signifikansi = 0,000  $< 0,05$ , dengan demikian hipotesis H<sub>5</sub> diterima.

## BAB V

### PENUTUP DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian peran gaya kepemimpinan transformasional memoderasi pengaruh motivasi intrinsik dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati, peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati.
2. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati.
3. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati.

signifikan terhadap kinerja Guru SMA Negeri di Kecamatan Pati.

4. Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak memoderasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati.
5. Gaya Kepemimpinan Transformasional memperkuat pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kecamatan Pati

## **5.2 Implikasi**

### **5.2.1 Implikasi Teori**

Implikasi dari temuan ini adalah bahwa motivasi intrinsik, kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan transformasional merupakan faktor penting dalam mempengaruhi kinerja guru sehingga para guru harus meningkatkan motivasi intrinsik dan kecerdasan emosional yang baik dan gaya kepemimpinan transformasional yang baik guna mencapai hasil kerja yang maksimal pada SMA Negeri di Kecamatan Pati.

### **5.2.2 Implikasi Manajerial**

Bagi para kepala sekolah SMA Negeri di Kecamatan Pati sebagai pengelola sekolah perlu memperhatikan motivasi intrinsik yang baik, kecerdasan emosional yang tinggi dan meningkatkannya gaya kepemimpinan transformasional yang baik agar guru bisa mengembangkan potensi mereka secara optimal dan efektif..

## **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Temuan dalam penelitian ini hanya terbatas pada SMA Negeri di Kecamatan Pati. Dengan demikian terdapat keterbatasan yang perlu diperhatikan, agar dapat dijadikan bahan pertimbangan pihak yang memanfaatkan. Keterbatasan penelitian ini menekankan pada beberapa hal, antara lain:

1. Keterbatasan sampel penelitian sebagai salah satu sumber pokok, yakni hanya dikenakan pada guru SMA Negeri di Kecamatan Pati, sehingga bagi para pihak yang ingin menggunakan temuan hasil penelitian ini perlu berhati-hati

dalam melakukan generalisasi atau analogi hasil penelitian, karena belum tentu hasil penelitian sama jika dilakukan pada obyek penelitian yang lain.

2. Bagi peneliti-peneliti lainnya terbuka peluang untuk mengembangkan model yang lebih baik dengan memasukkan atau menambah variabel-variabel lain yang memiliki kemungkinan dapat dijadikan prediktor yang lebih baik terhadap kinerja guru selain variabel-variabel bebas yang telah dikemukakan dalam penelitian ini.

## **5.4 Saran dan Rekomendasi**

Beberapa saran dan rekomendasi yang dapat penulis sampaikan berdasarkan kesimpulan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi para kepala sekolah SMA Negeri di Kecamatan Pati hendaknya meningkatkan motivasi intrinsik yang baik dan kecerdasan emosional yang tinggi, menciptakan gaya kepemimpinan transformasional yang baik dalam bekerja. Dari ketiga faktor tersebut dapat diintegrasikan secara menyeluruh untuk mencapai kinerja guru yang baik.
2. Bagi para kepala sekolah SMA Negeri di Kecamatan Pati hendaknya memiliki kemampuan, kepribadian dan ketrampilan untuk mengelola sebuah lembaga pendidikan. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus memperhatikan kompetensi, kedisiplinan dan komitmen organisasional masing-masing guru sehingga kinerja guru dapat semakin ditingkatkan. Dengan begitu, diharapkan bahwa hal tersebut akan memungkinkan pencapaian tujuan yang diinginkan oleh sekolah dan kebutuhan yang diharapkan oleh guru itu sendiri.
3. Perlu dilakukan penelitian lain atau lanjutan dengan memasukkan variabel-variabel lain misalkan variabel kompetensi guru, penghargaan dan kompensasi yang diterima guru sebagai variabel yang kemungkinan juga berpengaruh terhadap kinerja guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdulsalam, D., dan Mawoli, M.A. 2012. Motivation and Job Performance of Academic Staff of State Universities in Nigeria: The Case of Ibrahim Badamsi Babangida University, Lapai, Niger State. *International Journal of Business and management*. 7(14). 142-148.
- Akpan, I.U. 2013. The Influence of Motivation of Teacher's and Their Incentives in Akwa Ibom State, Nigeria. *International Journal of Modern Management Sciences*. 2(2). 87-93.
- Akuoko, K.O ., Dwumah, P. dan Baba, W.M. 2012. Teacher Motivation And Quality Education Delivery: A Study Of Public Basic Schools In Tamale Metropolis In Ghana. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*. 1(12).
- Bar-On, R. 1997. *The Emotional Quotient Inventory (EQ-i)*: Technical manual. Toronto, Canada: Multi-Health Systems, Inc.
- Chemobo, D.C., Kimani, C., Musiega, D., dan Willy, A.M. 2014. The Effect of Transformational Leadership Style on Teacher Efficiency in Public Secondary Schools in Kakamega Central Sub County, Kenya. *The International Journal of Business & Management*. 2(5). 14-23.
- Choong, Y.O., Wong, K. L., dan Chai Lau, T. 2011. Intrinsic Motivation and Organizational Commitment in The Malaysian Private Higher Education Institutions: An Empirical Study. *Journal of Arta , Science & Commerce*. 2(4).
- Hall, P.C dan West, J.H. 2011. Potential Predictors of Student Teaching Performance: Considering Emotional Intelligence. *Issues in Educational Research*. 21(2).
- Ibrahim, Ali S., dan Al-Taneiji, Shaikah. 2013. Principal Leadership Style, School Performance, and Principal effectiveness in Dubai Schools. *International Journal of Research Studies in Education*. 2(1), 41-54
- Makawimbang, J.H. 2012. **Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu**. Cetakan Pertama. Bandung: Alfabeta.
- Malik, A. dan Sriwidodo, U. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Guru SMA Assalam Surakarta dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah Sbagai Variabel Moderasi. **Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia**. 7(1). 53-66.
- Mehmood,T., Qasim, S. danAzam, R. 2013. Impact of Emotional Intelligence on the Performance of University Teachers. *Internastional Journal of Humanities and Social Science*. 3(18).
- Northouse, P. G. 2013. (Alih bahasa: Cahayani, Ati). **Kepemimpinan**. Edisi Keenam. Jakarta : PT Indeks.
- Nyam, J. dan West, T.O. 2014. Teachers Motivation : A Study of the Psychological and Social Factors. *International Journal of Education and Research*. 2(2).
- Nzulwa, J. 2014. Motivational Factors Affecting High School Teachers' Professional Conduct and Work Performance: A Case of Public High Schools in Nairobi City. *International Journal of Humanities and Social Science*. 4(3).
- Paracha, M.U., Qamar, A. Mirza, A. Hasaan, I., dan Waqas, H. 2012. Impact of Leadership Style on Employee

- Performance & Mediating Role of Job Satisfaction. *Global Journal of Management and Bussiness Research*. 12(4). 55-64.
- Permendiknas No. 35 Tahun 2010. **Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya**. Kementerian Pendidikan Nasional. Jakarta.
- Priansa, D.J. dan Somad, R. 2014. **Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah**. Edisi ke-1. Bandung: Alfabeta.
- Purwanto, I. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Variabel Moderasi Kepemimpinan Tranformasional Kepala Sekolah Pada Sekolah Dasar Negeri UPTD Dikpora Kecamatan Sayung Kabupaten Demak. **Students' Journal of Economic and Management**. 1(1).
- Robbins, Sthepen P. dan Judge, Timothy A. 2009. **Organizational Behavior**. 13<sup>th</sup> Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Robbins, Sthepen P. dan Judge, Timothy A. 2013. (Alih bahasa : Saraswati, Ratna dan Sirait, Febriela). **Perilaku Organisasi**. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Sakiru, O.K., Enoho, D.V., Kareem, S.D. dan Abdullahi, M. 2013. Relationship between Employee Performance, Leadership Styles and Emotional Intelligence in An Organization. **IOSR Journal Of Humanities And Social Science**. 8(2). 53-57.
- Shahhosseini, M., Silong, A.D. dan Ismail, I.A. 2013. Relationship Between Transactional, Transformational Leadership Styles, Emotional Intelligence and Job Performance. **International Refereed Research Journal**. 4(1).
- Sugiyono, 2012. **Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D)**. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2013. **Teori, Kuesioner dan Proses Analisis Data Perilaku Organisasional**. Cetakan Pertama. Yogyakarta: CAPS.
- Sutikno, Sobry. 2013. **Pemimpin dan Kepemimpinan**. Cetakan Pertama. Lombok: Holistica.
- Umam, Khaerul. 2012. **Perilaku Organisasi**. Cetakan Kedua. Bandung: Pustaka Setia.
- Uno, Hamzah. B dan Lamatenggo, Nina. 2012. **Teori Kinerja dan Pengukurannya**. Cetakan Pertama. Jakarta: PT Bumi Aksara.