

GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA GURU SMA

Ella Vidi Astutik

Karwanto

Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya

ellaastutik16010714008@mhs.unesa.ac.id

Abstrak

Tujuan dari studi literatur ini untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah untuk meningkatkan kepuasan kerja guru. Metode penelitian ini dengan studi literatur yang menggunakan pendekatan penelitian konseptual dengan ide dan teori. Proses-proses dalam penulisan ini yaitu dengan; menyeleksi topik, mencari literatur, mengembangkan ide, dan survei literatur. Analisis data yang digunakan menggunakan analisis isi. Hasil dari studi literatur menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang memperhatikan rasa saling percaya, setia, serta menghargai bawahan dengan pemimpin, dan bawahan termotivasi dalam melaksanakan dari yang pimpinan harapkan.

Kata kunci: gaya kepemimpinan transformasional, kepala sekolah, kepuasan kerja guru

Abstract

The purpose of this literature study is to determine, explain and analyze the principal's transformational leadership style to increase teacher job satisfaction. This research method with literature studies using a conceptual research approach with ideas and theories. The processes in this writing are by; selecting topics, searching literature, developing ideas, and surveying literature. The data analysis used was content analysis. The results of the literature study show that a transformational leadership style that pays attention to mutual trust, is loyal, and respects subordinates to the leader, and that subordinates are motivated to carry out what the leader expects.

Keyword: transformational leadership style, principal, teacher job satisfaction

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan kebutuhan mutlak bagi manusia sebagai upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dan negara. Upaya mewujudkan generasi yang unggul merupakan hal terpenting dalam pendidikan. Guru merupakan elemen terpenting dalam keberhasilan sekolah. Untuk pengupayaan peningkatan kualitas pendidikan juga tidak lepas dari peranan kepala sekolah sebagai pemegang

wewenang dalam mengatur dan mengawasi jalannya kegiatan sekolah baik dalam kegiatan pembelajaran maupun tentang penilaian kinerja guru.

Menurut Syarifudin (2011:109) kepemimpinan kepala sekolah merupakan keterampilan untuk mempengaruhi serta menyakinkan bawahan sehingga mereka dapat bersungguh-sungguh dan semangat untuk mengikuti pimpinannya. Menurut Uha (2013:23)

kepemimpinan merupakan kemampuan yang dapat mendorong sejumlah orang agar dapat kerjasama dan melaksanakan aktivitas- aktivitas terarah dalam tujuan bersama. Sedangkan, menurut Yukl (2015:8) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan tahap mempengaruhi seseorang untuk memahami serta mengesahkan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas serta cara melaksanakan tugas tersebut, dan proses untuk memberikan fasilitas setiap individu serta rata untuk mencapai tujuan bersama.

Siagian mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang guna mempengaruhi orang lain, dalam hal tersebut pada bawahannya sebisa mungkin sehingga orang lain untuk mau melaksanakan kehendak pemimpin meski secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disukainya (Sutrisno, 2011). Sedangkan, menurut Schermerhorn, dkk (2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan kegiatan menginspirasi ke orang lain untuk bekerja keras dalam menyelesaikan tugas- tugas pentingnya.

Kepemimpinan transformasional ialah gaya kepemimpinan untuk bisa membangunkan atau menyemangati anggotanya, sehingga bisa sukses dalam menggapai kinerja yang tinggi, dan bisa lebih dari yang dipikirkan (Munawaroh, 2011). Menurut Asnawi dan Wijaya (2005) Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dapat mengundang perubahan setiap individu yang terlibat serta untuk semua lembaga dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin dirasa akan menjadikan anggota lebih mempunyai rasa kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan menghormati pemimpin, dan mereka akan termotivasi untuk melakukan lebih yang seperti diharapkan terhadap pimpinan.

Gaya kepemimpinan transformasional dikatakan sebagai gaya kepemimpinan yang efektif karena seseorang pemimpin transformasional bisa menginspirasi anggotanya untuk menyampingkan kepentingan diri sendiri demi kebaikan organisasi dan mempunyai pengaruh yang luar biasa pada diri bawahannya (Robbins & Judge, 2008). Pemimpin transformasional yang sebenarnya yaitu disaat pimpinan memberikan kesadaran dalam kebenaran, baik, indah ketika pimpinan

menolong mengangkat kebutuhan para bawahannya untuk mencapai yang diinginkan serta untuk menggapai aktualisasi, para pemimpin membantu untuk menggapai tingkat kedewasaan moral yang lebih baik, dan pada saat para pemimpin dapat menggerakkan bawahannya dalam melepaskan kepentingan pribadi untuk kebaikan lembaga atau sekolah (Sopiah, 2008).

Sutrisno (2011:75) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional senang atau tidak senang bagi bawahan yang dipandang sebagai kegiatannya. Kepuasan kerja menunjukkan sentuhan seseorang pada suatu pekerjaan serta berbagai hal untuk dihadapinya. Anggota yang tidak merasa puas maka tidak dapat mencapai kepuasan secara mental yang menimbulkan sikap atau perilaku yang negatif sehingga merasakan stress pada dirinya. Dan menurut Robbins (2015:46) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah perasaan positif tentang pekerjaan, yang dicapai dari suatu evaluasi dari karakteristiknya.

Kepuasan kerja adalah gambaran suasana psikologis dari guru yang mempresentasikan perasaannya pada pekerjaannya. Kepuasan kerja guru salah satunya faktor yang perlu diperhatikan dari seseorang pemimpin. Jika seseorang memiliki kepuasan yang tinggi maka terselesaikannya tugas dengan lebih cepat, sedangkan kepuasan kerja seseorang rendah maka terselesaikannya tugas akan menjadi lambat. Seseorang jika memiliki kepuasan dalam bekerja akan munculnya rasa puas dan tanggungjawab sebagai guru dapat terselesaikan dengan tepat waktu, dan dapat dijalankan dengan efektif serta efisien. Kepuasan kerja dari seorang guru memiliki keterhubungan dalam pencapaian tujuan dan kelancaran pembelajaran. Kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi dalam kehadirannya, kesediaan seseorang untuk bekerja, dan keinginan untuk mengganti pekerjaan. Dari hasil uraian diatas bisa disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah transformasional menginterpretasi guru pada sikap untuk ditampilkan oleh kepala sekolah untuk memimpin sehingga dapat memberikan motivasi pada guru untuk melaksanakan tugas serta tanggungjawab pada pekerjaan mereka dari yang diinginkan. Kepala sekolah dikatakan mampu menerapkan gaya

transformatifional disaat dapat mendefinisikan, mengkomunikasikan, serta mengaktualisasi tujuan organisasi sehingga keberadaannya bisa memberikan pengaruh terhadap perubahan ke arah yang lebih baik, tidak hanya untuk organisasi namun dapat memberikan kepuasan kerja terhadap guru. Dari hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dari hasil studi literatur dengan menelaah 20 jurnal yang memiliki hubungan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja guru.

METODE

Metode penelitian yang dilakukan ini ialah dengan menggunakan studi literatur dengan menelaah 20 jurnal yang memiliki hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja guru. Data penelitian yang dikumpulkan akan dilakukan analisis dengan teknik analisis isi. Dengan menggunakan langkah data yang didapatkan akan di klasifikasikan berdasarkan peristiwa yang dikaji, data yang didapatkan akan dianalisis dengan menggunakan analisis isi, setelah itu dari hasil analisis serta interpretasi data penulis mendapatkan kesimpulan untuk dipenuhi dengan saran.

Tabel. 1 Studi Literatur Jurnal

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Aga Dwitya Permana, dan A.A.Ayu Sriathi	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Guru	Adanya empat dimensi kepemimpinan transformasional ialah, pengaruh yang sempurna, motivasi yang inspirasional, stimulasi intelektual, serta pertimbangan bersifat pribadi. Dimensi kepemimpinan transformasional ini bisa mengakibatkan pekerjaan bawahan yang lebih baik, efektifitas lembaga lebih

			baik, tingkat ketidak hadirannya berkurang, kepuasan kerja dan moril bertambah serta bisamenyesuaikan diri pada organisasi bertambah.
2.	Dewa Made Alit Putra Laksana, dan Ida Bagus Ketut surya	Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap OCB pada Guru SMA Negeri 1 Blahbatuh	Penelitian ini mengindikasikan bahwa peran atasan bisa mengemukakan tujuan yang jelas, memberikan semangat, membangkitkan keahlian bawahannya serta memperhatikan kebutuhan bawahan akan membuat perilaku OCB bawahan meningkat. Dan kepuasan kerja guru yang tinggi bias menimbulkan sikap melakukan pekerjaan diluar <i>job description</i> secara sukarela.
3.	Dal Iman Notatema Gea, dkk	Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Keefektifan Sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli	Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif pada kepuasan kerja guru di SMA Negeri Kota Gunungsitoli.
4.	Putut Said Permana, Fika	Analisis Pengaruh Gaya	Dalam penelitian ini ialah kepuasan kerja guru

	Rahmanita	Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Guru	dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Sebab itu, kepuasan kerja guru bisa di tingkatkan yang lebih dengan ditambahkannya faktor-faktor kepemimpinan yang diterapkan.
5.	Rikardus Kristian sarang, dkk	Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru:Sebuah Survey	Dari kajian tersebut menunjukkan hasil bahwa kepala sekolah mempunyai peran serta posisi dalam meningkatkan kepuasan kerja guru, menurut (Davis & Wilson, 2000) menyatakan bahwa seorang kepala sekolah diinginkan untuk bertanggungjawab untuk setiap masalah atau pekerjaan yang dihadapi bermasalah disekolah yang dipimpinya.
6.	Windy Anjilus, dkk	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasi dengan Kepuasan Kerja Guru Akademik Tingkat Enam	Keterkaitan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru memiliki pengaruh yang signifikan dengan adanya pengaruh kepemimpinan yang berkarismatik, memberikan pembinaan rangsangan secara intelektual, memberikan semangat kepada bawahan untuk memberikan

			kepuasan kerja agar dapat mencapai yang diharapkan.
7.	Muhammad Sulaeman, dkk	Kepuasan Kerja Guru ditinjau dari Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi	Hasil dari penelitian tersebut terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional kepala madrasah dengan kepuasan kerja didapatkan, artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional kepala madrasah diberikan semakin tinggi juga kepuasan kerja guru yang didapatkan.
8.	Ahmad Yusri Ismail	Gaya Kepemimpinan Pengetahuan dan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Marang, Terengganu	Dalam hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keputusan hasil analisis tentang masalah responden serta proses aktivitas dikalangan guru sekolah menengah serta hubungannya gaya kepemimpinan berdominan ialah gaya kepemimpinan transformasional dimana melibatkan empat aspek dalam mengukur subskala karisma, rasa yang berimbang, merangsang intelektual, serta motivasi terhadap kepuasan kerja dikalangan guru
9.	Putri Rajeng Lidya	Pengaruh Kepemimpinan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai

	Ningsih	Transformasional secara langsung terhadap Kinerja serta melalui Komitmen organisasi dan Kepuasan Kerja Guru SMA Budhi Warman II Jakarta	original sample 0.756 yang berarti Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja pada guru SMA Budhi Warman II Jakarta dengan adanya pemimpin yang memiliki Kepemimpinan Transformasional akan meningkatkan Kepuasan Kerja guru
10.	I Gede Ade Eka Saputra	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	Menunjukkan hasil bahwa hipotesis variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memperoleh sig.t sebesar 0,032 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja
11.	Erida Elmazi	Principal Leadership Style And Job Satisfaction Of High School Teachers	Studi ini berusaha untuk menguji hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru di Albania dan konteks Kosovo. Menurut hasil penelitian tersebut kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan pada kepuasan kerja guru dan tampak kuat. Kepuasan kerja guru adalah prediktor penting dari sekolah yang efektif, kepala sekolah harus
			memberi perhatian besar pada perilaku mereka dan mampu mempertimbangan untuk menerapkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja guru. Selain itu, perhatian yang besar harus diberikan oleh government dan reformasi pendidikan mereka yang harus mempertimbangan untuk menerapkan tindakan kusus.
12.	Abdul Ghani Kanesan Abdulloh, dkk	Principal Transformati onal Leadership and Teachers' Motivation	Studi tentang hubungan antara kepemimpinan transformasi kepala sekolah dan motivasi guru menunjukkan hasil adanya hubungan yang positif dan signifikan.
13.	Peter Lok	The Effect of Organisation al Culture and Leadership Style on Job Satiffaaction	Pemimpin mendapatkan skor lebih tinggi pada budaya organisasi, pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan adanya hubungan positif yang kuat diantaranya pemberdayaan, kepuasan kerja serta komitmen. Dalam hasilnya tidak memiliki perbedaan signifikan terhadap kedua sampel.

Ella Vidi Astutik & Karwanto. *Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru SMA*

14.	Haruni J. Machumu, dkk	Influence of Leadership Styles on Teachers Job Satisfaction: A case of selected Primary Tanzania	Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah variabel terpenting untuk kepuasan kerja guru di sekolah dasar dengan kepuasan kerja guru yang tinggi dengan hasil kinerja yang baik maka gaya kepemimpinan demokratis mempromosikan kepuasan kerja lebih tinggi pula. Dengan hasil tersebut bahwasannya akan diperoleh implikasi-implikasi pada pimpinan.			Work Motivation: Evidence From Elementary School In Taiwan	struktural linear studi ini bahwa jalur kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru dengan intensitas 0, 223 adalah signifikan.
15.	Basilius Raden Werang	The Influence Of School Principals' Transformati onal Leadership, Teachers' Work Morale, and Teachers' Work Satisfaction on Teachers' Work Performance	Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Artinya dalam hal tersebut semakin meningkat kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja guru digambarkan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,3147 atau memiliki pengaruh secara signifikan sebesar 31,47%	17.	Ali Yassin Seikh Ali, dkk	Leadership Style and Teacher Job Satisfaction: Empirical Survey from Secondary School in Somalia	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa guru dari sekolah tersebut memberikan kuisioner dengan empat konstruk utama yang mengukur gaya kepemimpinan transaksi, gaya kepemimpinan transformasi, gaya laissez-faire dan kepuasan kerja guru. Dari hasil koefisien korelasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru berpengaruh positif signifikan. Serta hasil analisis regresi menemukan bahwa tiga konstruk berpengaruh signifikan secara statistik, positif, dan langsung terhadap kepuasan guru.
16.	Yuan-Duen Lee	Principals' Transformati onal Leadership and Teachers'	Menunjukkan hasil bahwa hubungan antara dimensi model yang dihasilkan dari analisis jalur	18.	Zacharo Kouni, dkk	Transformati onal Leadership and Job Satisfaction: The case of Secondary Education Teachers in Greece	Penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasioanal berpengaruh positif pada kepuasan kerja. Dari hasil tersebut kepemimpinan transformasional dapat menyesuaikan

			dengan kebutuhan reformasi dan menginspirasi rekan-rekannya.
19.	Rituparna Basak, Anjali Ghosh	School Environment and Locus of Control in Relation to Job Satisfaction among School Teachers- A study from Indian Perspective	Guru perempuan menunjukkan hasil nilai rata-rata yang lebih tinggi terhadap lokus kontrol dan semua domain lingkungan sekolah kecuali pengambilan keputusan. Sedangkan, guru laki-laki menunjukkan nilai rata-rata yang lebih tinggi pada beberapa domain kepuasan pekerjaan dibandingkan dengan hasil guru perempuan
20.	Dincer Olcum & Osman Titrek	The effect of school administrators' Decision-Making Style on Teacher Job Satisfaction	Menunjukkan bahwa guru dan administrator memiliki tingkat kepuasan kerja intrinsik yang tinggi. Sedangkan, hasil dari kepuasan kerja ekstrinsik guru dan administrator memiliki tingkat yang menengah dan hasil dari keduanya menunjukkan dengan skor ($\bar{x}$ = 3.36; SD = .559).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Dari hasil analisis ini yaitu menganalisis isi di setiap jurnal yang telah dipilih dengan

menggunakan studi literatur kemudian mendapatkan hasil penelitian dari jurnal untuk bisa memberikan saran maupun keinginan yang dilakukan terkait judul yang dipilih oleh penulis.

Berdasarkan hasil dari Permana dan Sriathi (2017), yaitu menunjukkan bahwa adanya empat dimensi kepemimpinan transformasional yaitu, pengaruh yang sempurna, semangat untuk membangun, stimulasi intelektual, serta pertimbangan yang bersifat pribadi. Kepemimpinan transformasional bisa mengakibatkan aktivitas bawahan yang bertambah, efektifitas lembaga bertambah, tingkat ketidakhadirannya berkurang, kepuasan kerja serta moril lebih baik serta dapat menyesuaikan diri terhadap lembaga bertambah.

Sedangkan, hasil penelitian dari Laksana dan Surya (2018) menunjukkan bahwa berdasarkan kajian tersebut mengemukakan bahwa peran atasan bisa mengungkapkan tujuan yang jelas, pemberian semangat, membangkitkan keahlian bawahannya serta memperhatikan kebutuhan bawahan dapat membuat perilaku OCB anggota meningkat. Kepuasan kerja guru yang tinggi bisa memperlihatkan perilaku melakukan kegiatan diluar *job description* secara sukarela.

Hasil penelitian dari Gea, dkk (2016) dapat menunjukkan hasil bahwa pendapat tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja guru di SMA Negeri Kota Gunungsitoli. Hasil penelitian dari Permana dan Rahmawati (2020), hasil penelitian tersebut ialah bahwa kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Sebab itu, kepuasan kerja guru bisa ditambahkan yang lebih dengan faktor-faktor kepemimpinan yang diterapkan.

Berdasarkan hasil penelitian dari Sarang, dkk (2019) menunjukkan hasil bahwa dari hasil analisis data statistik regresi linear sederhana yaitu, terjadi suatu naiknya satu angka terhadap variabel kepemimpinan kepala sekolah yang menyebabkan naiknya sebanyak 0,756 angka dalam variabel kepuasan kerja guru dengan sebaliknya ketika terjadi pada turunnya satu angka dalam variabel kepemimpinan kepala sekolah yang mengakibatkan turunnya sebanyak 0,756 angka dalam variabel kepuasan kerja guru. Dalam artian semakin baik kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak baik terhadap

peningkatannya kepuasan kerja guru. Kepala sekolah memiliki peran dan tempat untuk penentu tingkat kepuasan kerja guru. Davis dan Wilson (2000) menyatakan bahwa seseorang pimpinan kepala sekolah seharusnya bertanggungjawab dalam kejadian atau pekerjaan yang dialami dalam sekolah yang dipimpinnya. Dengan hal tersebut, kepala sekolah diharapkan bisa mengetahui pengetahuan dan keterampilan pedagogik namun diharapkan bisa memberikan situasi sekolah yang kondusif serta memberikan peluang pengembangan diri bagi para guru.

Hasil penelitian dari Anjilus, dkk (2019) yaitu keterkaitan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru mempunyai pengaruh secara signifikan dengan adanya pengaruh kepemimpinan yang berkarismatik, memberikan pembinaan rangsangan secara intelektual, memberikan motivasi kepada bawahan untuk memberikan kepuasan kerja agar dapat mencapai yang diharapkan.

Berdasarkan hasil penelitian dari Sulaeman, dkk (2018), hasil dari penelitian ini adalah terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kepuasan kerja diterima, artinya semakin puas kepemimpinan transformasional kepala madrasah diberikan semakin puas juga kerja guru yang didapatkan.

Sedangkan, hasil penelitian dari Ismail (2016), yaitu hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keputusan hasil merupakan berkisaran analisis terhadap latar belakang responden serta proses pekerjaan di golongan guru sekolah menengah serta hubungan gaya kepemimpinan yang dominan ialah gaya kepemimpinan transformasional dimana melibatkan empat aspek dalam mengukur subskala karisma, memiliki rasa bertimbang, merangsang intelektual, serta semangat terhadap kepuasan kerja dikalangan guru.

Berdasarkan hasil penelitian dari Lidyarningsih (2016) menunjukkan bahwa hipotesis dari gaya kepemimpinan pada kepuasan kerja memperoleh sig.t sebanyak 0,032 serta memiliki koefisien 0,258. Dengan nilai sig.t $0,000 < 0,05$ hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai original sample 0.756 yang berarti Kepemimpinan transformasional

berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja pada guru SMA Budhi Warman II Jakarta dengan adanya pemimpin yang memiliki kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kepuasan kerja guru

Penelitian hasil dari Saputra dan Adnyani (2017) menunjukkan hasil bahwa hipotesis variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja didapatkan sig.t sebanyak 0,032 menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan, hasil penelitian dari Elmazi (2018) menunjukkan bahwa untuk menguji hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru di Albania serta konteks Kosovo. Menurut hasil penelitian tersebut kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru dan tampak kuat. Kepuasan kerja guru adalah prediktor penting dari sekolah yang efektif, kepala sekolah harus memberi perhatian besar pada perilaku mereka dan mampu mempertimbangkan untuk menerapkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja guru. Selain itu, perhatian yang besar harus diberikan oleh government dan reformasi pendidikan mereka yang harus mempertimbangkan untuk menerapkan tindakan khusus. Hasil penelitian dari Kanesan, dkk (2018) menunjukkan studi tentang hubungan Antara kepemimpinan transformasi kepala sekolah serta motivasi guru menunjukkan hasil adanya hubungan yang signifikan serta positif. Dengan temuan studi ini mendukung Azzam dan Natyada (2011) studi yang dilakukan di sekolah agama swasta, Thailand Selatan menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kepemimpinan transformasional dan motivasi guru. Dan dengan didukung temuan penelitian Kappen (2010) menemukan hal itu kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi positif dengan motivasi intrinsik. Pemimpin transformasional dapat membangun keterlibatan diri dalam berbagi nilai itu. Hasil penelitian dari Lok dan Crawford (2004) menunjukkan hasil bahwa pemimpin mendapatkan skor lebih tinggi pada budaya organisasi, dalam kepuasan kerja serta komitmen organisasi dengan adanya hubungan positif yang kuat antara pemberdayaan, kepuasan kerja dan komitmen. Dalam hasilnya

juga tidak memiliki kesamaan yang signifikan antara kedua sampel yang diketemukan dalam budaya organisasi.

Berdasarkan hasil dari Machumu dan Kaitila (2014) bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah variabel terpenting dalam kepuasan kerja guru di sekolah dengan kepuasan kerja guru yang tinggi dengan hasil kinerja yang baik maka gaya kepemimpinan demokratis mempromosikan kepuasan kerja lebih tinggi pula. Dengan hasil tersebut bahwasannya akan diperoleh implikasi- implikasi pada pimpinan. Sedangkan hasil dari penelitian dari Werang (2014) menunjukkan bahwa ditemukan kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Artinya dalam hal tersebut semakin meningkat kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat diikuti adanya peningkatan kepuasan kerja guru dengan digambarkan nilai koefisien determinasi sebanyak 0,3147 atau memiliki pengaruh secara signifikan sebesar 31,47%.

Hasil penelitian dari Lee dan Kuo (2018) menunjukkan hasil bahwa hubungan antara dimensi model yang dihasilkan dari analisis jalur struktural linear studi ini bahwa jalur kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada motivasi kerja guru dengan intensitas 0, 223 adalah signifikan. Sedangkan hasil penelitian dari Dahie dan Ali (2015) menunjukkan bahwa guru dari sekolah tersebut memberikan kuisioner dengan empat konstruk utama yang mengukur gaya kepemimpinan transaksi, gaya kepemimpinan transformasi, gaya laissez-faire dan kepuasan kerja guru. Hasil koefisien korelasi kepuasan kerja guru berpengaruh positif signifikan. Serta hasil analisis regresi menemukan bahwa tiga konstruk berpengaruh signifikan secara statistik, positif, dan langsung terhadap kepuasan guru.

Hasil penelitian dari Kouni, dkk (2018) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada kepuasan kerja. Dari hasil tersebut kepemimpinan transformasional dapat menyesuaikan dengan kebutuhan reformasi dan menginspirasi rekan-rekannya. Sedangkan hasil penelitian dari Basak dan Ghosh (2011) menunjukkan bahwa statistik deskriptif untuk lokus kendali berbagai dari lingkungan sekolah dan kepuasan dari pekerjaan guru laki-laki dan

perempuan mempunyai tingkatan rata- rata yang sama di semua variabel. Guru perempuan menunjukkan hasil rata-rata yang lebih besar pada lokus kontrol dan semua domain lingkungan sekolah kecuali pengambilan keputusan. Sedangkan, guru laki- laki menunjukkan hasil rata- rata lebih besar terhadap beberapa domain kepuasan pekerjaan dibandingkan dengan hasil guru perempuan. Perbedaan ditunjukkan dari hasil signifikan dengan test-t guru perempuan dan tidak ada perbedaan yang signifikan kecuali pada pengambilan keputusan lingkungan sekolah $t(158)=2.57, p<0.01$. Temuan yang diperoleh dari penelitian tersebut bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan lingkungan sekolah memiliki hasil yang signifikan.

Hasil penelitian dari Olcum dan Titrek (2015) menunjukkan bahwa guru dan administrator memiliki tingkat kepuasan kerja intrinsik yang tinggi. Sedangkan, hasil dari kepuasan kerja ekstrinsik guru dan administrator memiliki tingkat yang menengah dan hasil dari keduanya menunjukkan dengan skor ($\bar{x} = 3.36$; $SD = .559$).

Pembahasan

Dari hasil literatur diatas, untuk memperbaiki kepuasan kerja guru yang dilaksanakan dengan cara memperhatikan gaya kepemimpinan kepala sekolah transformasional yang terdapat adanya rasa percaya, setia, serta hormat pada anggota dengan pemimpin, dan bawahan lebih termotivasi dalam melakukan hal yang lebih dari yang diharapkan (Yukl, 2015:305) Menurut Robbins dan Judge (2008: 90) menyatakan bahwa pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang memberikan contoh baik pada bawahan dalam menyampingkan kebutuhan individu untuk perkembangan lembaga serta bagi yang dapat mempunyai pengaruh yang baik pada bawahannya.

Hughes et.al. (2012:542) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai cita- cita, kemampuan retorika, serta saran kuat dengan kepemimpinannya. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan dengan cara mengevaluasi keahlian dan bakat masing-masing anggota dalam melakukan pekerjaan atau tanggungjawab, sekalipun melihat kemungkinan yang akan terjadi untuk

memperluas tanggungjawab serta kewenangan anggota di masa yang mendatang.

Menurut Warrick (2011) kepemimpinan transformasional tertuju terhadap kemampuan kepemimpinan serta membawa kepemimpinan ke tingkat baru. Luthans (2011: 430) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berdasarkan pada nilai, kepercayaan serta kebutuhan anggotanya.

Menurut Gibson, dkk (2012:410) pemimpin transformasional adalah pemimpin yang tidak secara langsung orang bisa mempengaruhi serta hubungan antar perorangan yang meliputi kepemimpinannya.

Menurut Siregar, dkk (2011) kepuasan kerja adalah perasaan baik yang dirasakan seseorang pada pekerjaannya. Menurut Robbins dan Judge (2008:46) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap pekerja yang mengatakan perasaan positif yang berkaitan pekerjaan yang didapatkan dari dalam evaluasi pada karakteristiknya. Jika guru mendapatkan tingkatan kepuasan kerja yang besar, maka dapat dipastikan keefektifan kerjanya lebih besar dibandingkan dengan guru yang memiliki kepuasan kerja yang rendah.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Adapun menurut Hasibuan (2005:203) bahwa faktor-faktor kepuasan kerja, sebagai berikut: (a) Balasan jasa yang sama serta tidak membedakan, (b) menempatkan sama bidangnya, (c) Besar dan kecilnya pekerjaan dan tanggungjawabnya, (d) Kondisi lingkungan pekerjaan yang nyaman, (e) Alat yang dapat menunjang dalam menyelesaikan pekerjaan, (f) Memiliki sikap yang merangkul anggotanya, (g) Sifat pekerjaan monoton atau tidak monoton.

PENUTUP Kesimpulan

Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja guru SMA guru yang lebih profesional. Kepala sekolah diharuskan memiliki kemampuan supaya bisa melaksanakan fungsinya dalam pemberdayagunaan sumber daya sekolah yang maksimal untuk menggapai tujuan. Gaya

kepemimpinan transformasional kepala sekolah sangat berperan penting untuk membangun rasa percaya, setia, serta menghormati anggota dengan pemimpin, dan anggota bisa termotivasi dalam melaksanakan sesuatu yang diinginkan.

Saran

1. Peran kepala sekolah dapat menggabungkan pendapat antara pimpinan dengan bawahan untuk mencapai tujuan sehendaknya atasan memberikan semangat anggota sehingga dapat memberikan bawahan lebih puas dalam melaksanakan tugas, serta atasan memberikan perhatian untuk kebutuhan para gurunya.
2. Guru sehendaknya merefleksasikan diri serta berusaha mempunyai pendapat lebih tinggi pada pemimpin dan menyadari bahwa pencapaian tujuan sekolah adalah tanggungjawab bersama.
3. Bagi peneliti sehendaknya dapat meneliti variabel atau masalah yang sama, dengan menggunakan cara yang berbeda terkait dengan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kepuasan kerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Anjilus, W., Talip, R., & Singh, S.S.B. 2019. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasi dengan Kepuasan Kerja Guru Akademik Tingkat Enam. *Labuan E-Journal of Muamalat and Society Special Issue 1, Applied International Business Conference (AIBC)*.
- Asnawi, S.K. & Wijaya, C. 2005. Riset Keuangan: Pengujian Empiris Edisi Pertama. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Azzam & Natyada. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Sekolah, Kinerja Mengajar Guru terhadap Produktivitas Sekolah. *Jurusan Administrasi Pendidikan, fakultas Ilmu Pendidikan, UPI*.
- Basak, R., & Ghosh, A. 2011. School Environment and Locus of Control in Relation to Job Satisfaction among School Teachers-A Study from Indian Perspective.

- Procedia – Social and Behavioral Sciences*. Vol. 29, p. 1199 - 1208.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.11.354>
- Dahie, A.M., & Ali, A.Y.S. 2015. Leadership Style and Teacher Job Satisfaction: Empirical Survey from Secondary Schools in Somalia. *Research on Humanities and Social Sciences*. ISSN 2225-0484 Vol. 5, No.8.
- Davis, J., & Wilson, S.M. 2000. Principals' Effort to Empower Teachers: Effect on Teacher Motivation and Job Satisfaction and Stress. *The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*. 73(6), 349-353. Media. DOI: <https://doi.org/10.1080/00098650009599442>
- Elmazi, E. 2018. Principal Leadership Style and Job Satisfaction of High School Teachers. *European Journal of Education*, Vol. 1 Issue 3. ISSN 2601-8616 ISSN 2601-8624.
- Gea, D.I.N., Wau, Y., & Siagian, S. 2016. Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Keefektifan Sekolah di SMA Negeri Kota Gunungsitoli. *Generasi Kampus*, 9 (2). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.478>
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Konopaske, R. 2012. *Organization: Behaviour, Structure, Processes*. 14th Edition. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Hasibuan, M.S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hughes, R.L., Ginnett, R.C., & Gordon J. Curphy, G.J. 2012. *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*, edisi 7. Jakarta: Salemba, Humanika.
- Ismail, A.Y. 2016. Gaya Kepemimpinan Pengetua dan Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Marang, Terengganu. *International Seminar on Generating Knowledge Through Research, University Utara Malaysia*. DOI: <http://dx.doi.org/10.21070/picecrs.v1i1.577>
- Kanesan, A.G., Ling, Y.L. & Sufi, S. 2018. Principal Transformational Leadership and Teachers' Motivation. *Asian Education Studies*; Vol. 3, No. 1 p. 36. DOI: <https://doi.org/10.20849/aes.v3i1.316>
- Kappen, F. 2010. Leadership and Motivation. Netherlands: Tilburg University.
- Kouni, Z., Koutsoukos, M., & Panta, D. 2018. Transformational Leadership and Job Satisfaction: The Case of Secondary Education Teachers in Greece. *Journal of Education and Training Studies*, 6(10). DOI: <https://doi.org/10.11114/jets.v6i10.3451>
- Laksana, A.P. & Surya, I.B.K. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap OCB Pada Guru SMA Negeri 1 Blahbatu. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(2), ISSN:2302-8912. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i02.p02>
- Lee, Y.D. & Kuo, C.T. 2018. Principals' Transformational Leadership and Teachers' Work Motivation: Evidence From Elementary Schools In Taiwan. *International Journal of Organizational Innovation*, 11(3). <http://www.ijoi-online.org/>
- Lidyaningsih, P.R. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Secara Langsung Terhadap Kinerja Serta Melalui Komitmen dan Kepuasan Kerja Guru SMA Budhi Warman II Jakarta*. STIE Indonesia Banking School.
- Lok, P. & Crawford, J. 2004. The Effect of Organisational Culture and leadership Style on Job Satisfaction and Organisational Commitment. *Journal of Management Development*, 23 (4), p. 321-338. DOI: <https://doi.org/10.1108/02621710410529785>

- Luthans, F. 2011. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Machumu, H. J., & Kaitila, M.M. 2014. Influence of Leadership styles on Teachers job satisfaction: A case of selected Primary in Songea and Morogoro Districts, Tanzania. *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, 6 (4) p. 53-61. DOI: <https://doi.org/10.5897/IJEAPS12.036>.
- Munawaroh. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 16 (2), p. 136-144.
- Olcum, D., & Titrek, O. 2015. The Effect of School Administrators' Decision- Making Styles on Teacher Job Satisfaction. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 197:1936-1946. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.07.575>
- Permana, A.D., & Sriathi, A.A.A. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru. *E-Jurnal Manajemen*, 6 (8): 4185-4213. ISSN: 2302-8912.
- Permana, P.S. & Rahmanita, F. 2020. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap kepuasan Kerja Guru. Prosiding Seminar nasional, Enhancing Innovations for Sustainable Development: Dissemination of Unpam's Research Result, 1 (1).
- Robbins, S.P. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba empat.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. 2008. *Perilaku Organisasi Buku 1 Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saputra, I.G.A.E. & Adnyani, I.G.A.D. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 6 (12): 6592-6619. 6592-6619 ISSN: 2302- 8912
- Sarang, R.K., Werang, B., & Irianto, O. 2019. Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru: Sebuah Survey. *Musamus Journal of Primary Education*, 2 (1):24-31. DOI: <https://doi.org/10.35724/musjpe.v2i1.1586>.
- Schermerhorn. J.R., Hunt., Osborn, R.N., & Bien, M.U. 2011. *Organizational Behaviour*. Hoboken: John Wiley and Sons.
- Siregar, E., Hara, H., & Jamludin. 2011. *Teori Belajar dan Pembelajaran*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Sulaeman, M, Entang, M., & Muharam, H. 2018. Kepuasan Kerja Guru Ditinjau dari Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6, (2) . Doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.11.474>
- Sutrisno, E. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Group.
- Syarifudin. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Diadit
- Uha, I.N. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Kencana Prenadamedia.
- Warrick, D.D. 2011. The Urgent Need for Skilled Transformational Leaders: Integrating Transformational Leadership and Organization Development. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 8(5) p.11-26.
- Werang, B.R. 2014. The Influence of School Principals' Transformational Leadership, Teachers' work moral, and teachers' work satisfaction on teachers' work performance at state primary schools in the city of Merauke.

Cakrawala Pendidikan, 33 (1): 128-137. DOI
<https://doi.org/10.21831/cp.v1i1.1869>

Yukl, G. 2015. *Kepemimpinan dalam Organisasi Edisi Ketujuh*. Jakarta: PT. Indeks