

---

**KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL, BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI  
PROFESIONALISME, SEMANGAT KERJA YANG BERIMPLIKASI PADA  
KINERJA GURU DI SMK PROFITA BANDUNG**

Muhamad Lutfi Hakim

Program Studi Manajemen STIE Tridharma Bandung

Email: [lutfihakim@stietridharma.ac.id](mailto:lutfihakim@stietridharma.ac.id)

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengkaji seberapa besar pengaruh Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Profesionalisme guru terhadap Semangat Kerja yang berimplikasi pada Kinerja Guru dan bagaimana kondisi masing-masing variabel yang diteliti. Adapun metode penelitian yang dipergunakan adalah metode pengambilan sampel menggunakan teknik Analisis jalur dan melibatkan lima variabel yang terdiri dari tiga variabel eksogen dan dua variabel endogen.

Berdasarkan hasil analisis verifikatif disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transaksional, Budaya Organisasi dan Kompetensi Profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja baik secara parsial maupun simultan. Selanjutnya Semangat Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Dengan demikian semakin baik Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Kompetensi Profesionalisme, maka semakin baik dalam semangat kerja yang akan berdampak pada Kinerja Guru.

**Kata Kunci: Kepemimpinan Transaksional, Budaya Organisasi, Kompetensi Profesionalisme, Semangat Kerja dan Kinerja.**

## PENDAHULUAN

Mutu pendidikan merupakan salah satu tolak ukur yang menentukan martabat atau kemajuan suatu bangsa. Oleh karena itulah, bangsa yang maju akan selalu menaruh perhatian besar terhadap dunia pendidikannya, dengan melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) adalah salah satu bentuk satuan pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan kejuruan pada jenjang pendidikan menengah sebagai lanjutan dari SMP/MTs atau bentuk lain yang sederajat atau lanjutan dari hasil belajar yang diakui sama/setara SMP/MTs.

Peran guru sangat penting dalam dunia pendidikan, komponen guru selama ini di anggap sangat mampu mempengaruhi proses pendidikan. Keberhasilan seorang guru harus memenuhi kriteria yang telah ditetapkan, apabila guru telah memenuhi kriteria tersebut berarti seorang guru dapat dikatakan berhasil dan memiliki kualitas yang baik.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara penulis dengan beberapa guru di SMK Profita Bandung pada tanggal 5 sampai 6 Juli 2019 pada saat kegiatan *In House Training* SMK Profita. Bahwa semangat kerja sebagai guru dalam melaksanakan tugas masih kurang. Hal ini dapat dilihat dari beberapa fenomena yang terjadi di SMK Profita seperti: masih ada sebagian guru yang belum serius dalam melaksanakan tugas, keberatan mengorbankan waktu dalam membina dan membimbing siswa dan terlambat masuk atau keluar kelas pada jam pelajaran.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka penulis merasa tertarik untuk meneliti lebih lanjut dengan mengambil judul: **Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Profesionalisme Guru Terhadap Semangat Kerja Yang Berimplikasi Pada Kinerja Guru Di Smk Profita Bandung**".

### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, terdapat beberapa identifikasi masalah antara lain:

1. Bagaimana kondisi kepemimpinan Transaksional kepala sekolah, di SMK Profita Bandung.
2. Bagaimana kondisi budaya organisasi di SMK Profita Bandung.

3. Bagaimana kondisi Kompetensi Profesionalisme Guru di SMK Profita Bandung.
4. Bagaimana kondisi semangat kerja di SMK Profita Bandung.
5. Bagaimana kondisi kinerja Guru di SMK Profita Bandung.
6. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan Transaksional Kepala Sekolah di SMK Profita Bandung.
7. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap SMK Profita Bandung.
8. Seberapa besar Kompetensi Profesionalisme Guru terhadap SMK Profita Bandung.
9. Seberapa besar pengaruh simultan dari kepemimpinan Transaksional kepala sekolah, budaya organisasi dan kompetensi Profesionalisme guru, terhadap semangat kerja yang berimplikasi pada kinerja guru di SMK Profita Bandung.
10. Seberapa besar pengaruh Semangat Kerja terhadap kinerja guru di SMK Profita Bandung.

#### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui kondisi kepemimpinan Transaksional kepala sekolah, di SMK Profita Bandung.
2. Untuk mengetahui kondisi budaya organisasi di SMK Profita Bandung.
3. Untuk mengetahui kondisi kompetensi Profesionalisme Guru di SMK Profita Bandung.
4. Untuk mengetahui kondisi semangat kerja Guru di SMK Profita Bandung.
5. Untuk mengetahui kondisi kinerja Guru di SMK Profita Bandung.
6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan Transaksional di SMK Profita Bandung.
7. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi di SMK Profita Bandung.
8. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Kompetensi Profesionalisme Guru di SMK Profita Bandung.
9. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh semangat kerja di SMK Profita Bandung.
10. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kinerja Guru di SMK Profita Bandung.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Budaya Organisasi**

“Budaya merupakan pengendali sosial dan pengatur jalannya organisasi atas dasar nilai dan keyakinan yang dianut bersama, sehingga menjadi norma kerja kelompok, dan secara operasional disebut budaya kerja karena merupakan pedoman dan arah perilaku kerja karyawan”(Chatab, 2007: 10 - 11).

Pengertian organisasi menurut Hasibuan (2013:24) adalah “suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari kelompok orang yang bekerjasama dalam mencapai tujuan tertentu”.

Berdasarkan teori para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah pemaknaan bersama seluruh anggota organisasi yang berkaitan dengan nilai, keyakinan, tradisi dan cara berpikir unik yang dianutnya dan tampak dalam perilaku mereka, dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

### **Kepemimpinan Transaksional**

Menurut Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2006:90) “gaya kepemimpinan transaksional adalah model kepemimpinan dimana pemimpin memadukan atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas”.

### **Kompetensi Profesionalisme**

Menurut Mulyasa (2009:38) mengemukakan bahwa "Kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan".

Kata profesi berasal dari bahasa yunani "*pbropbaino*" yang berarti menyatakan secara publik dan dalam bahasa latin disebut "*professional*" yang digunakan untuk menunjukan seseorang yang menduduki suatu jabatan publik, sedangkan secara tradisional profesi mengandung arti prestise, kehormatan, status sosial, dan otonomi yang lebih besar yang diberikan masyarakat kepada seseorang.

Menurut Hamzah B. Uno (2007:18-19), menyatakan bahwa “kemampuan professional guru adalah seperangkat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru agar ia dapat melaksanakan tugas mengajar”.

### **Semangat Kerja**

Menurut Hasibuan (2014:60) menjelaskan bahwa “semangat kerja adalah keinginan, kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik, berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal, kemauan, dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan”.

### **Kinerja**

Menurut Stephen Robin dalam Mangkunegara (2005:67) mengungkapkan: “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Billy Yanis Saputra, Susi Hendriani dan Machasin (2017) Variabel yang sama adalah variabel kompetensi, semangat kerja dan kinerja pegawai, Hari Hariadi (2019) Pengaruh Komitmen, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Variabel yang sama adalah variabel gaya Kepemimpinan, budaya organisasi.

### **Hipotesis Penelitian**

Hipotesis berfungsi sebagai jawaban sementara atas permasalahan penelitian. Sebagai jawaban, hipotesis dirumuskan dalam kalimat pernyataan.

Ho :  $pyx_1 = pyx_2 = pyx_3 = 0$  Kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai

H1 :  $pyx_1 \neq pyx_2 \neq pyx_3 \neq 0$  Kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai

### **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan adalah metode metode analisis deskriptif dan metode penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2013:206) yang dimaksud dengan metode analisis deskriptif adalah: "Metode analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi".

### **Populasi dan Sampel**

Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh guru di SMK Profita yang berjumlah 53 orang.

### **Teknik Pengumpulan data**

1. Teknik pengumpulan data yang digunakan Data Primer Yaitu data yang diperoleh dari penelitian pada lembaga yang bersangkutan yang menjadi objek penelitian dengan cara menyebarkan kuisisioner, obsevasi dan wawancara.
2. Data Sekunder  
Yaitu data-data pendukung yang diperoleh dari berbagai sumber seperti literatur, artikel, tulisan ilmiah diluar data primer.

### **Operasional Variabel**

$X_1$  = Kompetensi (variabel bebas)

$X_2$  = Kepemimpinan Kepala Sekolah(variabel bebas)

$X_3$  = Budaya Organisasi

Y = Semangat Kerja (variabel terikat)

Z = Kinerja Pegawai (variabel intervening)

### **Instrumen Penelitian**

skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial melalui survey.

## **PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum Responden**

Responden sebanyak 53 orang adalah berasal dari populasi dimana penelitian ini respondennya adalah seluruh guru di SMK Profita.

### **Distribusi Berdasarkan Usia**

Berdasarkan data dari 53 responden, responden yang berada pada kelompok usia <31 tahun berjumlah 6 orang (9,4%), usia 31 - 40 tahun berjumlah 37 orang (69,8%), dan usia >41 tahun berjumlah 11 orang (20,2%).

### **Distribusi Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis kelamin responden didominasi oleh wanita, wanita sebanyak 34 orang dari jumlah 45 orang dan pria sebanyak 19 orang. Atau dalam persentase sebagai sampel pria sebanyak 35,8 % dan wanita sebanyak 64,2 %.

### **Distribusi Berdasarkan Pendidikan**

Diketahui bahwa untuk responden yang memiliki pendidikan Sarjana (S1) berjumlah 44 orang (83%) dan responden yang tingkat pendidikannya Pasca Sarjana (S2) berjumlah 9 orang (17%).

### **Distribusi Berdasarkan Pekerjaan**

Karakteristik Responden berdasarkan Pekerjaan, PNS berjumlah 7 orang (13,2%), Yayasan 8 orang (15%), Honorer 38 orang (71,8%).

### **Distribusi Berdasarkan Lama Kerja**

Lama bekerja 1 Tahun sebanyak 7 orang (13,2%), lama kerja 3 tahun sebanyak 10 orang (18,8%) lama kerja >5 tahun sebanyak 38 orang (78%).

---

## **Pengujian Instrumen Penelitian**

### **Uji Validitas**

Variabel dikatakan valid jika instrumen dapat digunakan untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama, sedangkan pengujian instrumen dapat dilakukan analisis instrumen, yaitu mengorelasikan antara skor item instrumen dalam suatu instrumen dan mengorelasikan instrumen dengan skor total. Bila korelasi tiap instrumen positif besarnya 0,3 ke atas, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut valid.

### **Uji Reliabilitas**

Dalam penelitian ini, uji keandalan setiap variabel diukur dengan menggunakan *Cronbach's alpha*. *Cronbach's Alpha* merupakan sebuah ukuran keandalan yang memiliki nilai berkisar dari nol sampai satu (Hair *et al.*, 2010: 92). Menurut Eisingerich dan Rubera (2010: 27) nilai tingkat keandalan *Cronbach's Alpha* minimum adalah 0,700. dengan alasan peneliti menggunakan nilai keandalan *Cronbach's Alpha* minimum 0,700 dapat memberikan dukungan untuk konsistensi internal. seluruh intrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data berada di atas 0,700, sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan penulis sudah reliabel.

## **PEMBAHASAN**

### **Jawaban Responden Terhadap Kepemimpinan Transaksional**

Dari hasil kuesioner, responden memandang Kepemimpinan transaksional rata-rata berkisar antara 2,491 sampai dengan 2,925 yang masuk pada kriteria tidak baik dan kriteria cukup baik.

### **Jawaban Responden Terhadap Budaya Organisasi**

Responden memandang Budaya Organisasi di SMK Profita Bandung cukup baik, hal ini terlihat dari hasil jawaban responden terhadap semua item pertanyaan yang mencapai rata-rata berkisar antara 2,547 sampai dengan 2,981 yang masuk pada kriteria cukup baik.



### **Jawaban Responden Terhadap Kompetensi Profesionalisme**

Responden memandang Kompetensi Profesionalisme Guru di SMK Profita Bandung cukup baik, hal ini terlihat dari hasil jawaban responden terhadap semua item pertanyaan yang mencapai rata-rata berkisar antara 2,547 sampai dengan 3,189 yang masuk pada kriteria cukup baik.

### **Jawaban Responden Terhadap Semangat Kerja**

Responden memandang semangat kerja di SMK Profita Bandung cukup baik, hal ini terlihat dari hasil jawaban responden terhadap semua item pertanyaan yang mencapai rata-rata berkisar antara 2,472 sampai dengan 3,057 yang masuk pada kriteria cukup baik.

### **Jawaban Responden Terhadap Kinerja**

Responden memandang Kinerja Guru di SMK Profita Bandung cukup baik, hal ini terlihat dari hasil jawaban responden terhadap semua item pertanyaan yang mencapai rata-rata berkisar antara 2,698 sampai dengan 3,189 yang masuk pada kriteria cukup baik

### **Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Profesionalisme Guru Terhadap Semangat Kerja Yang Berimplikasi Pada Kinerja Guru Di Smk Profita Bandung**

#### **Analisis Deskriptif**

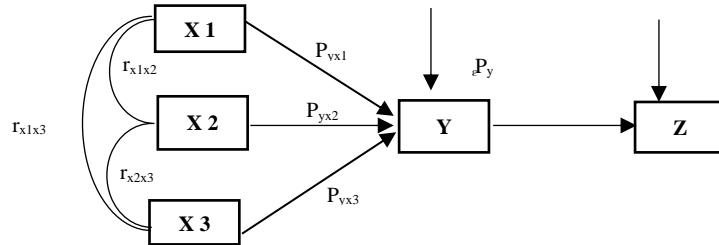
Teknik analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan variabel Kompetensi ( $X_1$ ), Harga Jasa Pendidikan Pendidikan ( $X_2$ ), fasilitas pendidikan ( $X_3$ ), dan keputusan studi ( $Y$ ), dengan cara menghitung rerata (*mean*) dari masing-masing variabel penelitian.

**Tabel 1**  
**Kriteria penafsiran kondisi variabel penelitian**

<b>Rata-rata Skor</b>	<b>Penafsiran</b>
4,21 – 5,00	Sangat Setuju
3,41 – 4,20	Setuju
2,61 – 3,40	Kurang Setuju
1,81 – 2,60	Tidak Setuju
1,00 - 1,80	Sangat Tidak Setuju

### Analisis Verifikatif

Dengan menggunakan teknis analisis jalur



**Gambar 1**  
**Hubungan antar variabel penelitian**

### Hipotesis Penelitian

Statistik uji yang digunakan adalah :

1. Pengujian secara simultan/keseluruhan

$$F = \frac{(n - k - 1) R^2 Y(X1X2...Xk)}{k[1 - R^2 Y(X1X2...Xk)]}$$

Kriteria uji:

- a. Tolak  $H_0$  jika:  $F \text{ hitung} > F \alpha (k, n-k-1)$  dengan  $F \alpha (k, n-k-1)$  didapat dari tabel distribusi F tabel dengan  $\alpha = 5 \%$  derajat bebasnya,  $db1 = k$ , dan  $db2 = n-k-1$
- b. Terima  $H_1$  jika:  $F \text{ hitung} < F \alpha (k, n-k-1)$  dengan  $F \alpha (k, n-k-1)$  didapat dari tabel distribusi F tabel dengan  $\alpha = 5 \%$  derajat bebasnya,  $db1 = k$ , dan  $db2 = n-k-1$

2. Pengujian secara parsial

Untuk menguji koefisien jalur secara individual, rumus pengujiannya menggunakan matriks korelasi. Apabila hipotesis utama dalam penelitian signifikan maka selanjutnya dapat dilakukan pengujian untuk sub hipotesis, yaitu :

Hipotesis parsial digunakan uji t dengan rumus :

$$t_k = \frac{P_k}{se P_k} \quad (df = n - k - 1)$$

Kriteria uji,  $H_0$  ditolak jika nilai t hitung  $\geq$  t tabel, dengan demikian  $H_1$  diterima.

### KESIMPULAN

1. Kepemimpinan Transaksional

Dari hasil penelitian, dirasakan sudah cukup baik, Hal tersebut dibuktikan dengan hasil jawaban kuesioner mengenai Kepemimpinan Transaksional yang mencapai

total rata-rata sebesar 2,662 yang jika dibandingkan dengan tabel kriteria penafsiran kondisi variabel penelitian akan masuk pada kriteria cukup baik.

## 2. Budaya Organisasi

Dari hasil penelitian, dirasakan sudah cukup baik. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil jawaban kuesioner mengenai kompetensi pegawai yang mencapai total rata-rata sebesar 2,760 yang jika dibandingkan dengan tabel kriteria penafsiran kondisi variabel penelitian akan masuk pada kriteria cukup baik,

## 3. Kompetensi Profesionalisme

Dari hasil kuesioner dirasakan sudah cukup baik. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil jawaban kuesioner mengenai kompetensi pegawai yang mencapai total rata-rata sebesar 2,870 yang jika dibandingkan dengan tabel kriteria penafsiran kondisi variabel penelitian akan masuk pada kriteria cukup baik.

## 4. Semangat Kerja

Hal tersebut sudah cukup baik. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil jawaban kuesioner mengenai kompetensi pegawai yang mencapai total rata-rata sebesar 2,729 yang jika dibandingkan dengan tabel kriteria penafsiran kondisi variabel penelitian akan masuk pada kriteria cukup baik.

## 5. Kinerja Guru

Hal tersebut dirasakan sudah cukup baik. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil jawaban kuesioner mengenai kompetensi pegawai yang mencapai total rata-rata sebesar 2,960 yang jika dibandingkan dengan tabel kriteria penafsiran kondisi variabel penelitian akan masuk pada kriteria cukup baik.

## 6. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Profesionalisme Guru Terhadap Semangat Kerja Yang Berimplikasi Pada Kinerja Guru Di Smk Profita Bandung

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data yang dilakukan Total pengaruh  $X_3$  (Kompetensi Profesionalisme) terhadap variabel Y (Semangat kerja) adalah sebesar 25%, Sehingga dengan demikian pengaruh secara simultan variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  terhadap variabel Y adalah sebesar 66%, dan efek faktor lain yang tidak diteliti terhadap kinerja ditunjukkan oleh nilai  $\rho_{Y\varepsilon} = 0,34$  atau sebesar 34%.

---

#### DAFTAR PUSTAKA

- A. A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Billy Yanis Saputra, Susi Hendriani, Machasin Machasin. 2017. Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Terhadap Semangat Kerja Dan Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis. *Tepak Manajemen Bisnis Vol 9, No 2*.
- Chatab, N. 2007. *Profil Budaya Organisasi: Mendiagnosis Budaya dan Merangsang Perubahannya*. Bandung: Alfabeta.
- E.Mulyasa. 2009. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Hasibuan S.P Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan S.P Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2006. *Organization Behavior* (10<sup>th</sup> ed.). Jakarta: PT. Indeks.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Uno, Hamzah B. 2007. *Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara

<http://publishing-widyagama.ac.id/ejournal-v2/index.php/jim/article/view/2603/0>