



Efektivitas Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Dalam Mempertahankan Kinerja guru SMK di Masa Transisi

¹Rizki Firdausi Rachma Dania, ² Corry Yohanna,
Fakultas Ekonomi UNJ
email: rachmadania@unj.ac.id

Received: 23 August 2022; Revised: 12 October 2022; Accepted: 17 December 2022
DOI: <http://dx.doi.org/10.37905/aksara.9.1.283-292.2023>

ABSTRAK

Guru menjadi ujung tombak dari penyelenggaraan edukasi. Maka dari itu kinerja guru menjadi suatu hal yang perlu ditingkatkan dan dijaga. Namun, dengan adanya pandemi dan perubahan globalisasi, kinerja guru jadi menunjukkan kecenderungan menurun. Melalui penelitian ini, peneliti ingin mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru SMK dilihat dari seperti kepuasan kerja, kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan dan kepemimpinan transformasional. Banyak penelitian mengenai hubungan hubungan keempat variabel di atas. Namun, masih banyak *research gap* dengan klaim yang berbeda. Maka dari itu penelitian ini akan berfokus pada Efektivitas kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dalam mempertahankan kinerja guru SMK di masa transisi. Adapun penelitian ini dilakukan dengan metode Kuantitatif. Penyebaran data dan pemilihan responden dilakukan dengan teknik purposive sampling dan pengolahan data dilakukan dengan SEM. Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kesiapan menghadapi perubahan berpengaruh positif dalam mempertahankan kinerja karyawan di tengah masa transisi.

Keywords

Kepemimpinan transformasional, Kepuasan kerja, Kesiapan menghadapi perubahan, Kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Secara etimologi, edukasi berasal dari serapan Bahasa Latin, *Eductum* yang bisa diartikan proses pengembangan diri ke arah lebih baik (Nafrin, 2021). Dari pengertian secara harfiah bisa dikatakan edukasi menjadi proses vital untuk peningkatan kualitas hidup manusia di masa mendatang secara general (Anugrahana, 2020). Bukan hanya itu, Edukasi menjadi proses yang dibutuhkan untuk meningkat kesejahteraan negara (Suratman, 2020). Sudah jelas pengembangan edukasi sejak dini menjadi hal yang tidak terelakkan. Tingkatan pendidikan strata terendah dimulai dari sekolah dasar. Mula dari strata pendidikan terendah inilah, pengembangan edukasi dimulai. (Coetzee & Klopper, 2010)

Berbicara tentang pengembangan edukasi, guru sebagai tenaga pengajar yang berinteraksi dengan para murid hampir setiap hari, dianggap menjadi subjek utama yang



berperan dalam pengembangan tugas tersebut. Kualitas pengembangan pendidikan sangat berpengaruh dari kinerja guru dalam melaksanakan proses pengajaran (Cavalluzzo et al., 2014). Proses edukasi di mana transformasi pengetahuan dari guru kepada murid-murid berlangsung secara kompleks, di mana dibutuhkan keterlibatan emosi dan kecerdasan kognitif dibutuhkan (Avalos, 2011).

Sejatinya guru dianggap sebagai tenaga penggerak yang mampu memotivasi siswa sekaligus membantu organisasi (dalam hal ini sekolah) mencapai tujuan penting (Asbari, Masduki, Purwanto, A dan Novitasari, 2022) Maka dari itu kinerja guru menjadi hal yang harus diperhatikan dan diukur (Silitonga et al., 2021). Guru yang berkinerja baik bukan hanya terampil dalam mengajar, tapi terus berinovasi untuk menghadapi perubahan yang tidak terduga (Humenuik & Blyznyuk, 2022)

Mempertahankan kinerja di tengah masa *new normal* di mana perubahan terus terjadi dalam waktu singkat tentu bukan hal mudah (Amri, et al, 2021). Tidak bisa dipungkiri kondisi pandemi covid 19 membuat perubahan drastis dalam wajah bisnis, tidak terkecuali bisnis pendidikan (Purwanto et al., 2020). Pendirian SMK swasta tanpa ada langkah strategis dari manajemen sekolah untuk selalu siap siaga menghadapi perubahan akan menggenggelamkan organisasi kedepannya. Dari sekian langkah strategis yang harus dipersiapkan ialah menjaga kinerja guru (Asbari, Masduki Purwanto, A , Novitasari, 2022).

Berdasarkan hasil observasi peneliti semenjak pandemi terjadi dan kuliah online diberlakukan, terjadi banyak keluhan dari murid-murid SMK yang berkaitan dengan kinerja guru. Ketidaksiapan menghadapi sistem pembelajaran online di mana terdapat keterbatasan komunikasi memunculkan rasa tidak percaya diri dari siswa maupun guru (Eimelia, I.R. Muntaza, 2021). Bila hal ini dibiarkan, tentu tidak akan baik kedepannya baik untuk guru sebagai karyawan, murid SMK maupun SMK tempat bekerja. Apalagi pandemi belum bisa dipastikan akan berakhir. Sistem pembelajaran hybrid dan online masih bisa terjadi kedepannya. Meskipun kelak keadaan pembelajaran kembali normal, tetapi kinerja guru sebagai ujung tombak penyelenggara pendidikan harus terus dijaga dan ditingkatkan. Maka dari itu penelitian ini akan berfokus pada kinerja guru.

Ada beberapa faktor yang dianggap mempengaruhi kinerja karyawan guru SMK antara lain faktor abilitas, faktor motivasi dan faktor kepemimpinan (Riyanto et al., 2021). Berbicara tentang salah satu faktor di atas, yaitu kepemimpinan, tidak bisa disanggah, Indonesia masih dibayangi semangat patronasi yang kuat termasuk dalam organisasi yang beralasan di bisnis pendidikan. Oleh karenanya penting bagi organisasi sekolah (dalam hal ini SMK) memperhatikan praktek kepemimpinan terutama kepemimpinan transformasional (Tajasom et al., 2015).

Konsep kepemimpinan transformasional pertama kali diperkenalkan oleh Burn (1978) dan disempurnakan oleh Bass (1987), sebagai keahlian seorang pemimpin dalam hal pemberian stimulasi intelektual yang bertujuan mengarahkan para bawahannya untuk menuruti kemauannya melalui sikap kharismatik dan inspiratif (Eliyana et al., 2019). Kepemimpinan transformasional dianggap mampu menuntun karyawan atau bawahan yang dipimpin untuk mencapai hasil yang melampaui target, di mana secara tidak langsung memotivasi karyawan meningkatkan kinerjanya (Kotamena et al., 2020).

Kepemimpinan transformasional dianggap mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kesiapan untuk berubah (Top et al., 2020). Dalam organisasi sekolah sendiri, kepala sekolah kedudukannya setara dengan pimpinan organisasi profesional.



Kepala sekolah yang menunjukkan kepemimpinan transformasional dalam mengelola, mengarahkan dan memotivasi para guru di sekolah terbukti mampu meningkatkan kinerja guru (Muliati et al., 2021). Namun, kenyataannya beberapa penelitian menunjukkan eksistensi kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh apa-apa pada kinerja dibandingkan kepemimpinan transaksional (Cahyono, U.T, Maarif, S.M. et al., 2014; Setiawan, 2015)

Selain faktor kepemimpinan, hasil studi literatur juga memperlihatkan bahwa kepuasan kerja juga mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru Menurut Hertzberg dalam Siengthai, et al (2016) kepuasan kerja mampu membangkitkan karyawan (dalam studi kasus ini merujuk pada Guru SMK) untuk memberikan kinerja terbaiknya bagi organisasi. Rasa puas dan bahagia terhadap pekerjaan membuat karyawan (Guru SMK) lebih mampu berkinerja lebih baik sekaligus lebih *adaptable* menghadapi perubahan baik dari luar maupun dalam organisasi (Wickramasinghe & Perera, 2014). Namun, beberapa hasil penelitian membuktikan bila karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya tidak lantas kinerjanya meningkat dan siap menghadapi segala perubahan (Shah & Shah, 2017)

Berbicara mengenai kinerja dalam masa transisi, tentu tidak bisa dipisahkan dari kesiapan menghadapi perubahan. Kesiapan untuk menghadapi perubahan menunjukkan karyawan siap bekerja dan mempertahankan kinerjanya dalam beragam situasi (Muliati et al., 2021). Adanya *research gap* diantara berbagai variabel diatas sekaligus urgensi untuk membantu para Guru SMK sebagai ujung tombak yang berperan mengembangkan edukasi dan juga membantu organisasi mencapai tujuannya, membuat peneliti tertarik untuk melihat hubungan berbagai variabel ini dalam organisasi pendidikan berupa SMK Swasta dimana kinerja guru menjadi objek penelitian utama.

Adapun pemilihan kinerja guru SMK di daerah Jakarta timur, karena banyaknya jumlah SMK swasta di wilayah ini dibandingkan dengan daerah lain) seperti yang terlihat pada tabel ini.

Tabel 1.1 Data SMA dan SMK Propinsi DKI Jakarta

Nama Propinsi	SMA			SMK		
Kab kepulauan seribu	1	-	1	1	-1	
Kota Jakarta Barat	30	104	134	12	107	119
Kota Jakarta pusat	14	56	70	14	60	74
Kota Jakarta selatan	35	94	129	17	118	135
Kota Jakarta Timur	66	102				
Kota Jakarta Utara	23	74	97	8	68	76
Total	169	430	599	65	526	590

Source : UMM.ID



METODE PENELITIAN

Sehubungan dengan tujuan penelitian ini ialah untuk menganalisis hubungan pengaruh antar variabel yang akan diteliti, maka pendekatan kuantitatif adalah pilihan terbaik untuk diaplikasikan. Metode penelitian kuantitatif cocok untuk menguji teori dan hipotesis melalui penggunaan seperangkat alat statistik (Creswell, J. W., & Creswell, 2017). Dengan kata lain penelitian dilakukan dengan cara mengobservasi populasi tertentu dengan pengambilan sampel secara random. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrument penelitian. Setelah itu data berupa angka-angka akan dianalisis dengan perhitungan statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan demi mendapatkan jawaban atas permasalahan penelitian.

Pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, dan analisis data bersifat kuantitatif atau statistic yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah ketika peneliti melakukan observasi langsung objek penelitian tanpa perantara. Sedangkan sumber sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data namun melalui perantara misalnya orang lain atau lewat dokumen. Selanjutnya bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan interview (wawancara), kuesioner (angket), observasi (pengamatan), dan gabungan ketiganya.

Penelitian kuantitatif ini menggunakan metode survey atau metode angket untuk melihat hubungan pengaruh antara variable dalam penelitian. Adapun angket yang disebar untuk responden berupa kuesioner tertutup dengan lima pilihan mulai dari 5 (Sangat setuju/), 4 (Setuju), 3 (Netral/ragu-ragu), 2 (Tidak setuju) dan 1 (Sangat tidak setuju). Adapun penyebaran kuesioner dilakukan dengan metode random purposive sampling dan pengolahan data dilakukan dengan menggunakan metode PLS untuk menguji hipotesis penelitian. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 347 orang. Jumlah responden tersebut diambil dengan rumus slovin dari jumlah total populasi guru SMK aktif di Jakarta timur sebanyak 2618 orang.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan pengenalan di atas maka setelah pengumpulan data, dilakukan proses pengolahan termasuk proses pengujian hipotesis hubungan antara variabel. Hipotesis pertama yang akan diuji adalah pengaruh Kepemimpinan Transformasional (KT) terhadap Kinerja Karyawan (KI), maka dilakukan pengujian secara parsial dengan hipotesis berikut.

$H_0 : \rho_{KT} \leq 0$; Kepemimpinan Transformasional (KT) tidak positif dan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KI).

$H_1 : \rho_{KT} > 0$; Kepemimpinan Transformasional (KT) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KI).



Tabel 2. Hasil Pengujian Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional (KT) terhadap Kinerja Karyawan (KI)

Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel} (db:346)	H ₀	H ₁
0.411	8.855	1.649	Ditolak	Diterima

Berdasarkan hasil pengujian pada diatas dapat dilihat nilai t_{hitung} variabel Kepemimpinan Tranformasional (KT) sebesar 8.855. Karena nilai t_{hitung} 8.855 > t_{tabel} 1.649 maka diputuskan untuk menolak H₀ sehingga H₁ diterima. Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Tranformasional (KT) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KI). Koefisien jalur sebesar 0.411 bertanda positif, maka hasil pengujian ini memberikan bukti empiris bahwa semakin tinggi atau bagus Kepemimpinan Tranformasional (KT) maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan (KI).

Selanjutnya hipotesis yang akan diuji adalah pengaruh Kepuasan Kerja (KK) terhadap Kinerja Karyawan (KI), maka dilakukan pengujian secara parsial dengan hipotesis berikut.

H₀ : $\rho_{KK} \leq 0$; Kepuasan Kerja (KK) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KI).

H₁: $\rho_{KK} > 0$; Kepuasan Kerja (KK) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KI).

Tabel 3. Hasil Pengujian Pengaruh Kepuasan Kerja (KK) terhadap Kinerja Karyawan (KI)

Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel} (db:346)	H ₀	H ₁
0.090	1.952	1.649	Ditolak	Diterima

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas dapat dilihat nilai t_{hitung} variabel Kepuasan Kerja (KK) sebesar 1.952. Karena nilai t_{hitung} 1.952 > t_{tabel} 1.649 maka diputuskan untuk menolak H₀ sehingga H₁ diterima. Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja (KK) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KI). Koefisien jalur sebesar 0.090 bertanda positif, maka hasil pengujian ini memberikan bukti empiris bahwa semakin tinggi atau bagus Kepuasan Kerja (KK) maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan (KI).

Berikutnya Hipotesis yang akan diuji adalah pengaruh Kesiapan Berubah (KB) terhadap Kinerja Karyawan (KI), maka dilakukan pengujian secara parsial dengan hipotesis berikut.

H₀ : $\rho_{KB} \leq 0$; Kesiapan Berubah (KB) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KI).

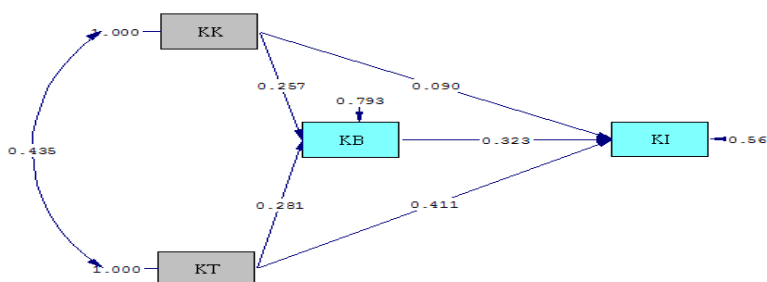
H₁: $\rho_{KB} \geq 0$; Kesiapan Berubah (KB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KI).

Tabel 4. Hasil Pengujian Pengaruh Kesiapan Berubah (KB) terhadap Kinerja Karyawan (KI)

Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel} (db:346)	H ₀	H ₁
0.323	7.138	1.649	Ditolak	Diterima

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas dapat dilihat nilai t_{hitung} variabel Kesiapan Berubah (KB) sebesar 7.138. Karena nilai t_{hitung} 7.138 > t_{tabel} 1.649 maka diputuskan untuk menolak H₀ sehingga H₁ diterima. Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa Kesiapan Berubah (KB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KI). Koefisien jalur sebesar 0.323 bertanda positif, maka hasil pengujian ini memberikan bukti empiris bahwa semakin tinggi atau bagus Kesiapan Berubah (KB) maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan (KI).

Model dekomposisi adalah model yang menekankan pada pengaruh yang bersifat kausalitas antar variabel, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung dalam kerangka *path analysis*. Berdasarkan hasil analisis kedua sub struktur yang telah dibahas sebelumnya, maka secara keseluruhan dapat digambarkan model hubungan kausal dan non kausal yang terjadi sebagai berikut:



Gambar 1. Dekomposisi Sub Struktur Satu dan Sub Struktur Dua

Tabel 5. Hasil Pengujian Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (KT) dan Kepuasan Kerja (KK) terhadap Kinerja Karyawan (KI) melalui Kesiapan Berubah (KB)

Indirect Effects of X on Y

	KK	KT
KB	- -	- -
KI	0.053 (0.013) 4.004	0.059 (0.014) 4.249

Dari gambar dan tabel di atas dapat dijelaskan dekomposisi hipotesis pengaruh tidak langsung yang terjadi antar variabel sebagai berikut:

Kemudian pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji pengaruh variabel mediasi dalam menghubungkan variabel bebas dan terikat. Hipotesis yang akan diuji adalah pengaruh Kepemimpinan Transformasional (KT) terhadap Kinerja Karyawan (KI)



melalui Kesiapan Berubah (KB), maka dilakukan pengujian secara parsial dengan hipotesis berikut.

$H_0 : \rho_{KT} \leq 0$; Kepemimpinan Transformasional (KT) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KI) melalui Kesiapan Berubah (KB).

$H_1 : \rho_{KT} > 0$; Kepemimpinan Transformasional (KT) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KI) melalui Kesiapan Berubah (KB).

Tabel 5. Hasil Pengujian Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (KT) terhadap Kinerja Karyawan (KI) melalui Kesiapan Berubah (KB)

Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel} (db:346)	H_0	H_1
0.053	4.004	1.649	Ditolak	Diterima

Berdasarkan hasil pengujian pada diatas dapat dilihat nilai t_{hitung} variabel Kepemimpinan Transformasional (KT) sebesar 4.004. Karena nilai t_{hitung} 4.004 > t_{tabel} 1.649 maka diputuskan untuk menolak H_0 sehingga H_1 diterima. Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (KT) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KI) melalui Kesiapan Berubah (KB). Koefisien jalur sebesar 0.053 bertanda positif, maka hasil pengujian ini memberikan bukti empiris bahwa semakin tinggi atau bagus Kepemimpinan Transformasional (KT) maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan (KI) melalui Kesiapan Berubah (KB).

Hipotesis selanjutnya yang akan diuji adalah pengaruh Kepuasan Kerja (KK) terhadap Kinerja Karyawan (KI) melalui Kesiapan Berubah (KB), maka dilakukan pengujian secara parsial dengan hipotesis berikut.

$H_0 : \rho_{KK} \leq 0$; Kepuasan Kerja (KK) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KI) melalui Kesiapan Berubah (KB).

$H_1 : \rho_{KK} > 0$; Kepuasan Kerja (KK) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KI) melalui Kesiapan Berubah (KB).

Tabel 6. Hasil Pengujian Pengaruh Kepuasan Kerja (KK) terhadap Kinerja Karyawan (KI) melalui Kesiapan Berubah (KB)

Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel} (db:346)	H_0	H_1
0.059	4.249	1.649	Ditolak	Diterima

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas dapat dilihat nilai t_{hitung} variabel Kepuasan Kerja (KK) sebesar 4.249. Karena nilai t_{hitung} 4.249 > t_{tabel} 1.649 maka diputuskan untuk menolak H_0 sehingga H_1 diterima. Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja (KK) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KI) melalui Kesiapan Berubah (KB). Koefisien jalur sebesar 0.059 bertanda positif, maka hasil pengujian ini memberikan bukti empiris bahwa semakin



tinggi atau bagus Kepuasan Kerja (KK) maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan (KI) melalui Kesiapan Berubah (KB).

Dari hasil penelitian diketahui kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMK. Hal yang sama juga ditemukan dalam penelitian Top et al (2020) dan Muliati et al (2021). Sosok kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional, mempunyai moralitas tinggi, peduli pada aspirasi dan keinginan para Guru SMK yang dipimpinnya lebih mampu mendorong guru SMK untuk memberikan kinerja terbaiknya (Singgih et al., 2021).

Hasil penelitian juga membuktikan kepuasan kerja juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan seperti dalam penelitian Wickramasinghe & Perera, (2014) serta Shah dan Shah (2017). Penting bagi pihak sekolah untuk mempunyai tim manajemen yang memahami pentingnya menjaga tingkat kepuasan guru SMK, membuat mereka merasa dihargai sebagai profesional. Tingkat kepuasan kerja guru SMK mempengaruhi kinerjanya dalam memberikan pelayanan terbaik bagi siswa dalam penyelenggaraan pendidikan secara daring maupun luring dan juga melaksanakan tugas-tugas tridarma lainnya (Purwanto et al., 2020).

Dari penelitian ini juga dapat ditarik kesimpulan bila kesiapan untuk berubah juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kesiapan untuk berubah juga berperan sebagai mediasi untuk menguatkan pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan (Asbari, Masduki Purwanto, A, Novitasari, 2022). Dari hasil penelitian ini bisa disimpulkan bila kinerja guru selama masa transisi di mana penyelenggaraan pendidikan terjadi secara *blended* online dan non online, bisa dipertahankan dan bahkan ditingkatkan bila sekolah SMK peduli terhadap kepuasan kerja guru, memimpin dan mengelola sekolah dengan kepemimpinan transformasional serta mempersiapkan guru untuk siap menghadapi berbagai perubahan.

KESIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bila kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kesiapan berubah berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional dan Kepuasan kerja dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan secara langsung, maupun melalui mediasi kesiapan untuk berubah. Dari hasil penelitian ini bisa disimpulkan untuk mempertahankan kinerja guru SMK selama masa transisi dari masa Covid-19 menuju masa *new normal* dibutuhkan sosok kepala sekolah (pemimpin) transformasional yang mampu memahami keinginan para guru SMK, memotivasi serta membantu karir mereka sehingga lebih terarah dan mempersiapkan beradaptasi dengan segala perubahan. Sekolah SMK sebagai institusi yang menaungi para guru juga diharapkan dapat lebih memperhatikan kepuasan kerja mereka agar kinerja guru bisa dipertahankan dan ditingkatkan. Kepuasan kerja bisa ditingkatkan dengan cara memberikan motivasi, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, meningkatkan kompensasi, menghargai perkembangan guru SMK, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan internal sekolah dan mengarahkan guru untuk mengantisipasi segala bentuk perubahan.



DAFTAR PUSTAKA

- Anugrahana, A. (2020). *Hambatan , Solusi dan Harapan : Pembelajaran Daring Selama Masa Pandemi Covid-19 Oleh Guru Sekolah Dasar*. 282–289.
- Asbari, Masduki Purwanto, A , Novitasari, D. (2022). Kepuasan Kerja Guru: Di antara Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional. *Jupetra*, 01(01), 7–12.
- Avalos, B. (2011). Teacher professional development in Teaching and Teacher Education over ten years q. *Teaching and Teacher Education*, 27(1), 10–20. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2010.08.007>
- Cahyono, U.T, Maarif, S.M., S., Tanaman, P., Jember, P. N., Industri, D. T., Fakultas, P., Pertanian, T., Darmaga, K., Pertanian, J. P., Studi, P., Produksi, T., & Jember, P. N. (2014). KARYAWAN DI PERUSAHAAN DAERAH PERKEBUNAN JEMBER. *Jurnal Imiah Magister Manajemen*, 11(2), 68–76.
- Cavalluzzo, L., Geraghty, T. M., Steele, J. L., Holian, L., Jenkins, F., Alexander, J. M., & Yamasaki, K. Y. (2014). Using Data to Inform Decisions : How Teachers Use Data to Inform Practice and Improve Student Performance in Mathematics Results from a Randomized Experiment of Program Efficacy. *Eric.Ed.Gov*.
- Coetzee, S. K., & Klopper, H. C. (2010). Compassion fatigue within nursing practice: A concept analysis. *Nursing and Health Sciences*, 12(2), 235–243. <https://doi.org/10.1111/j.1442-2018.2010.00526.x>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research Desing : Qualitative , Quantitative and Mixed Methods Approaches (3 rd Edition)*. Sage Publication, October 2017. <https://doi.org/10.15291/ai.1252>
- Eimelia, I.R. Muntaza, A. (2021). No Title. *Akrabjuara*, 6.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Humeniuk, I., & Blyznyuk, T. (2022). *INTERDISCIPLINARY COORDINATION IN THE PRIMARY SCHOOL TEACHER AND EDUCATOR TRAINING SYSTEM*. 9(1), 139–145. <https://doi.org/10.15330/jpnu.9.1.139-145>
- Kotamena, F., Senjaya, P., & Prasetya, A. B. (2020). *A Literature Review : Is Transformational Leadership Elitist and Antidemocratic ?* 01(01), 35–43.
- Muliati, L., Asbari, M., Nadeak, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2021). Elementary School Teachers Performance : How The Role of Transformational Leadership , Competency , and Self- Efficacy ? *International Journal of Social and Management Studies*, 03(01), 158–166.
- Nafrin, I. A. (2021). *EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN Perkembangan Pendidikan Indonesia di Masa Pandemi Covid-19 Abstrak*. 3(2), 456–462.
- Purwanto, A., Asbari, M., Fahlevi, M., & Mufid, A. (2020). *Impact of Work From Home (WFH) on Indonesian Teachers Performance During the Covid-19 Pandemic : An Exploratory Study Impact of Work From Home (WFH) on Indonesian Teachers Performance During the Covid-19 Pandemic : An Exploratory Study*. May.
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)



- Setiawan, E. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT ISS Indonesia di Rumah Sakit Nasional Surabaya. *E-Jurnal Ilmu Manajemen MAGISTRA*, 1(1), 31–41.
- Shah, S., & Shah, A. A. (2017). The Relationship of Perceived Leadership Styles of Department Heads to Job Satisfaction and Job Performance of Faculty Members. *Journal in Business Strategy*, 11(December), 35–56.
- Silitonga, N., Johan, M., Asbari, M., Hutagalung, D., Novitasari, D., Tinggi, S., Ekonomi, I., Pembangunan, I., Tinggi, S., Ekonomi, I., Pembangunan, I., Tinggi, S., Ekonomi, I., Pembangunan, I., Tinggi, S., Ekonomi, I., & Pembangunan, I. (2021). Mengelola Kinerja Tim Engineering : Dari Iklim Kecerdasan Emosional hingga Team Efficacy. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 16(1), 172–187.
- Singgih, E., Iskandar, J., Goestjahjanti, F. S., & Fahlevi, M. (2021). The Role of Job Satisfaction in the Relationship between Transformational Leadership , Knowledge Management , Work Environment and Performance. *Solid Staate Technology*, 63(2 s), 294–310.
- Tajasom, A., Kee, D., Hung, M., Nikbin, D., & Hyun, S. S. (2015). The role of transformational leadership in innovation performance of Malaysian SMEs. *Journal of Technology Innovation*, 1597(November).
<https://doi.org/10.1080/19761597.2015.1074513>
- Top, C., Mohammad, B., Abdullah, S., Hemn, A., & Faraj, M. (2020). Transformational Leadership Impact on Employees Performance Eurasian Journal of Management & Social Sciences. *Eurasian Journal of Management & Social Sciences*, 3, 49–59.
<https://doi.org/10.23918/ejmss.v1i1p49>
- Wickramasinghe, V., & Perera, S. (2014). Total Quality Management & Business Excellence Effects of perceived organisation support , employee engagement and organisation citizenship behaviour on quality performance. *Total Quality Management & Business Excellence*, 04(January 2015), 37–41.
<https://doi.org/10.1080/14783363.2012.728855>