

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA GURU SMK NEGERI BISNIS MANAJEMEN DI JAKARTA PUSAT

Riza Mardiana¹⁾, Matin²⁾, dan Neti Karnati³⁾

^{1),2),3)}Universitas Negeri Jakarta

Email : matin@unj.ac.id dan netikardati@unj.ac.id

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mempelajari Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Penghargaan Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Bisnis Manajemen di Jakarta Pusat. Penelitian ini menggunakan analisis jalur adalah suatu teknik untuk mengestimasi pengaruh variabel yaitu variabel eksogen dan endogen. Pendekatan ini dipilih untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel eksogen (variabel bebas) dan variabel endogen (variabel terikat). Sampel dari penelitian ini adalah 98 orang guru di lingkungan SMK Negeri Bisnis dan Manajemen di Jakarta Pusat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa; (1) Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,467 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,365, (2) Pengaruh Penghargaan terhadap Kinerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,446 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,334, (3) Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Penghargaan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,307 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,307. Dengan demikian peningkatan kinerja dapat diraih dengan baik apabila adanya pengaruh kuat dari kepemimpinan transaksional, dan penghargaan yang terbina dengan baik .

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transaksional, Penghargaan, Dan Kinerja Guru*

Abstract

The purpose of this study was to study the Effect of Transactional Leadership and the Appreciation of Teacher Performance at State Vocational Business Management in Central Jakarta. This study uses path analysis is a technique to estimate the effect of variables, namely exogenous and endogenous variables. This approach was chosen to analyze the pattern of relationships between variables in order to determine the direct or indirect effects of a set of exogenous variables (independent variables) and endogenous variables (dependent variables). The sample from this study were 98 teachers in the State Vocational Business and Management Vocational School in Central Jakarta. The results of this study indicate that; (1) Effect of Transactional Leadership on Performance with a correlation coefficient of 0.467 and path coefficient values of 0.365, (2) Effect of Award on Performance with a correlation coefficient of 0.446 and path coefficient values of 0.334, (3) Effect of Transactional Leadership on Awards with the correlation coefficient value is 0.307 and the path coefficient value is 0.307. Thus the increase in performance can be achieved well if there is a strong influence of transactional leadership, and rewards that are built well.

Keywords: *Transactional Leadership, Appreciation, And Teacher Performance*

PENDAHULUAN

Pendidikan memegang peranan penting dalam kehidupan bernegara, karena

melalui pendidikan dapat dibina manusia Indonesia baru yang berorientasi pada pembangunan. Pendidikan yang hakekatnya

untuk membudayakan manusia atau memanusiaikan manusia, memiliki nilai strategis untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan diperlukan guna meningkatkan mutu bangsa secara menyeluruh.

Pendidikan adalah usaha terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran dimana peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan masyarakat, bangsa dan negara. Pendidikan merupakan proses untuk menuju perubahan, perubahan dalam arti perbaikan pendidikan dan pada bidang keilmuan lainnya dilakukan untuk merancang kepentingan masa yang akan datang.

Proses pendidikan adalah kemampuan untuk mengembangkan manusia sebagai makhluk yang bertanggung jawab terhadap dirinya sendiri dan kepada lingkungan sekitarnya dalam menuju kemajuan masyarakat yang madani. Pendidikan yang mampu memberikan nilai-nilai budaya yang kreatif dan positif mampu berfikir kritis untuk mencapai suatu harapan. Perubahan pendidikan diharuskan ke arah yang lebih baik dengan melakukan berbagai kemampuan yang ada didalam memperoleh ilmu pengetahuan dan berbagai nilai-nilai atau norma kehidupan

yang sebenarnya. Pada proses pembelajaran harus terdapat interaksi yang menyenangkan antara guru dan murid. Pendidikan dengan membangun karakter generasi peserta didik yang berkualitas tidak hanya dibekali dengan kognisitetapi dengan afeksi dan tingkah laku, sehingga terbentuk karakter yang mampu menghadapi persaingan tanpa batas.

Guru yang berkompeten dalam kualifikasi akademik mampu berkinerja dengan baik dankompetensi yang diharapkan peserta didik bukan hanya kompetensi nilai kognitifnya tetapi proses. Guru Profesional adalah guru yang memiliki keahlian dalam bidangnya dan mampu melaksanakan tugas dengan maksimal. Guru sebagai pelaksana pendidikan yang berinteraksi langsung dengan anak didik mempunyai peran yang tidak kecil dalam meningkatkan mutu pendidikan serta berpengaruh terhadap berhasil tidaknya tujuan pendidikan tersebut. (Sardiman:2011) guru dipandang sebagai tenaga pendidik yang profesional dan untuk melaksanakan tugasnya secara profesional, efisien dan efektif, guru harus memenuhi persyaratan: 1)menguasai bahan, 2) mengelola program belajar mengajar, 3) menguasai pengelolaan kelas, 4) menguasai penggunaan media/ sumber, 5) menguasai landasan-landasan kependidikan, 6) mengelola interaksi belajar mengajar, 7)

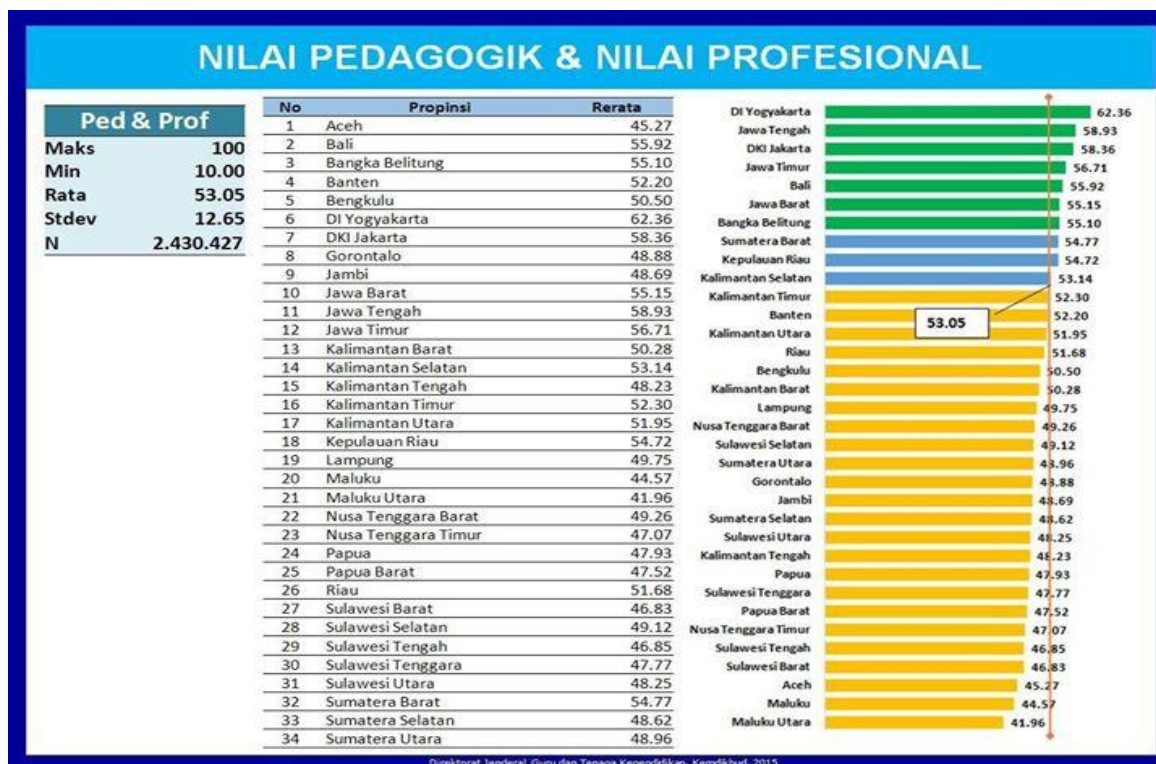
menilai prestasi belajar untuk kepentingan pengajaran, 8) mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan di sekolah, 9) mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, 10) memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.

Potret kualitas guru di Indonesia, dari hasil diskusi Forum Asia Afrika tentang “LPTK kembali ke Khitah Pendidikan Guru Abad 21” bersama Dirjen Guru dan Tenaga Kependidikan, Dewan Guru Besar UPI dan Rektor UPI memotret dengan jelas kualitas guru Indonesia, dan berdasarkan data yang sebagian besar diperoleh dari hasil UKG (Uji Kompetensi Guru) tahun 2015 menemukan beberapa fakta sebagai berikut: 1) Berdasarkan uji kompetensi calon para guru kemampuan penguasaan bidang rata-rata masih di bawah 50%, 2) Kemampuan rata-rata pedagogik guru berdasarkan data uji kompetensi guru 2015 adalah 56,69%, 3) Meski tidak signifikan, kualitas guru berdasarkan asal perguruan tinggi berbeda (hasil penilaian UKG 2015), 4) Distribusi kemampuan rata-rata guru dari urutan terbaik: Jawa, Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, Nusa Tenggara, Maluku, dan Papua, 5) Tidak terdapat perbedaan

signifikan antara hasil UKG di kabupaten dan di kota, 6) Hasil UKG menurun cukup tajam sesudah usia 41 tahun. Guru Non PNS di sekolah negeri mempunyai nilai UKG paling rendah, 7) Tidak ada perbedaan signifikan antara kompetensi guru bersertifikasi maupun yang belum bersertifikasi, 8) Semakin tinggi kualifikasi (tingkat pendidikan akhir guru), semakin baik nilai UKG.

(Huriyati:2018).

Hasil UKG tahun 2015 menunjukkan bahwa sebahagian dari 2,4 juta guru meraih nilai rata-rata 53,05, masih di bawah standar nilai 55 yang ditetapkan pemerintah. Nilai UKG tertinggi setiap masing-masing provinsi bervariasi: D.I. Yogyakarta (62,36), Jawa Tengah (58,93), D.K.I Jakarta (58,36), Jawa Timur (56,71), Bali (55,92), Jawa Barat (55,15), dan Bangka Belitung (55,10). Berikut tabel nilai pedagogic dan nilai professional guru-guru se-Indonesia.



Gambar 1.1. Rekapitulasi nilai pedagogik dan profesional UKG tahun 2015 dari 34 propinsi. (<http://administrasikeguruan.blogspot.com/2016/01/rekapitulasi-hasil-ukg-2015-semua.html>)

Penilaian seorang guru tidak hanya dari UKG (Uji Kompetensi Guru), tetapi juga dari PKG (Penilaian Kinerja Guru) dan PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan). Penilaian tersebut berkaitan dengan pembinaan, pengembangan karir, kepangkatan serta jabatannya sebagai guru yang berdedikasi.

Kepala sekolah diharapkan menjadi pemimpin yang inovator di sekolah. Oleh sebab itu, kualitas kepemimpinan kepala sekolah adalah signifikan bagi keberhasilan sekolah. Kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk memberdayakan seluruh sumber daya manusia yang ada untuk

mencapai tujuan sekolah. Khusus berkaitan dengan guru, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja guru, melalui pemberdayaan dan penghargaan kepada sumber daya manusia/guru.

Kinerjadalam salah satu konsep dijelaskan sebagai tindakan atau perilaku individu yang relevan dengan tujuan organisasi. Hal ini sebagaimana dikemukakan Campbell (Colquitt, LePine dan Wesson:2013), yaitu, “*job performance is the value of the set of employee behaviors that contribute, either positively or negatively, to organizational goal*

accomplishment". Dari konsep ini dipahami bahwa kinerja adalah nilai atas sekumpulan perilaku yang berkontribusi secara negatif atau positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut pengertian ini kinerja pegawai tidak hanya menyangkut perilaku baik atau positif yang mendukung tujuan organisasi, tetapi juga termasuk perilaku yang negatif atau yang tidak berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu Brumbrach (Armstrong:2006) tegas menjelaskan bahwa: *Job performance means both behaviors and results. Behaviors emanate from the performer and transform performance from abstraction to action. Not just the instruments for results, behaviours are also outcomes in their own right – the product of mental and physical effort applied to tasks – and can be judged apart from results.* Kinerja mencakup perilaku dan hasil. Dari aspek perilaku, kinerja berasal dari pelaksana tugas dan mentransformasikan kinerja dari yang abstrak menjadi tindakan. Perilaku juga bukan hanya instrumen untuk hasil, tetapi juga merupakan hasil dari dirinya sendiri (produk mental dan penerapan usaha fisik terhadap tugas) dan bisa juga dinilai bagian dari hasil. Terdapat 5 kriteria sistem pengukuran kinerja (Cascio:2006), yaitu:

1. Relevan (*relevance*), standar penilaian kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi, terdapat keterkaitan antara elemen-elemen pekerjaan yang diidentifikasi melalui analisis jabatan serta unsur-unsur yang dinilai didalam form penilaian.
2. Sensitivitas (*sensitivity*), kemampuan sistem penilaian dalam membedakan efektif dan tidak efektifnya seseorang.
3. Reliabilitas (*reliability*), konsistensi penilaian dimana instrumen yang digunakan oleh dua orang yang berbeda, hasil penilaiannya akan cenderung sama.
4. Akseptabilitas (*acceptability*), pengukuran kinerja yang dirancang dapat diterima oleh pihak-pihak yang menggunakannya.
5. Praktis (*practicality*), instrumen penilaian mudah dimengerti oleh pihak-pihak yang terkait dalam proses penilaian tersebut.

Kinerja secara formal didefinisikan sebagai "*the value of the set of employee behaviours that contribute, either positively or negatively, to organizational goal accomplishment*" (Colquitt, Lepine, dan Wesson:2009), nilai dari himpunan perilaku pegawai yang memberikan kontribusi, baik secara positif atau negatif, untuk prestasi tujuan organisasi. Selain itu kinerja adalah prestasi pencapaian tujuan kerja dengan

keberhasilan prestasi mereka (Craig C. Pinder:2008). Hal ini menegaskan guru yang memiliki kinerja tinggi akan meningkatkan kompetensinya, baik dalam kaitannya dengan perencanaan, pelaksanaan, maupun penilaian pembelajaran, sehingga diperoleh hasil kerja yang optimal (Mulyasa:2007).

Kepemimpinan kepala sekolah sebaiknya menghindari terciptanya polahubungandenganguruyang hanya mengandalkan kekuasaan, dan sebaliknya perlu mengedepankan kerja sama fungsional. Ia juga harus menghindarkan diri dari *one man show*, sebaliknya harus menekankan pada kerja sama kesejawatan, menghindari terciptanya suasana kerja yang serba menakutkan, dan sebaliknya perlu menciptakan keadaan yang membuat semua guru percaya diri. Kepemimpinan kepala sekolah yang terlalu berorientasi pada tugas pengadaan sarana dan prasarana dan kurang memperhatikan guru dalam melakukan tindakan, dapat menyebabkan guru sering melalaikan tugas sebagai pengajar dan membentuk nilai moral, sehingga pada akhirnya berimplikasi terhadap keberhasilan prestasi siswa di sekolah.

Kepemimpinan transaksional adalah *is leadership that motivates follower by exchanging rewards for high performance and noticing and reprimanding subordinates for mistakes and substandard*

performance (Jennifer M. George:2005). kepemimpinan yang memotivasi para pengikutnya dengan cara pertukaran memberikan penghargaan untuk hasil kinerja yang baik dan menerima serta memperingatkan bawahannya atas kesalahan dan hasil kerja yang di bawah standar. *Kepemimpinan transaksional adalah transactional leadership roles is the leader helps the follower identify what must be done to accomplish the desired results, better quality output, more sales or services, and reduced cost of production. In helping the follower identify what must be done, the leader takes into consideration the person's self concept and esteem needs* (Robert Kreitner & Angelo Kinicki:2010), pemimpin yang membantu pengikutnya mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk mencapai hasil yang diinginkan, kualitas hasil yang lebih baik, lebih banyak penjualan atau memberikan pelayanan dan mengurangi biaya produksi. Untuk membantu pengikutnya apa yang harus dikerjakan, pemimpin mempertimbangkan dengan konsepnya dan apa yang menjadi kebutuhan penghargaan pegawainya. Pemimpin berperan apabila mampu mempengaruhi individu atau kelompok dalam memperbaharui semangat dan selalu dinamis dalam perubahan. Kepemimpinan transaksional (Maslow:2018) memperhatikan tingkatan

kebutuhan manusia. Kebutuhan karyawan yang lebih rendah seperti kebutuhan fisik, rasa aman, dan afiliasi dapat terpenuhi dengan baik melalui praktik kepemimpinan transaksional.

Prinsip dasar teori kepemimpinan transaksional (Vecchio:2006) adalah: 1) Kepemimpinan merupakan pertukaran sosial antara pemimpin dan para pengikutnya, 2) Pertukaran tersebut meliputi pemimpin dan pengikut serta situasi ketika terjadi pertukaran, 3) Kepercayaan dan persepsi keadilan sangat esensial bagi hubungan pemimpin dan para pengikutnya, 4) Pengurangan ketidakpastian merupakan benefit penting yang disediakan oleh pemimpin, 5) Keuntungan dari pertukaran sosial sangat penting untuk mempertahankan suatu hubungan sosial.

Penghargaan adalah bentuk apresiasi yang diberikan kepada individu yang berprestasi, penghargaan dapat diberikan dalam bentuk material dan non material seperti ucapan. Dalam organisasi penghargaan yang diberikan kepada pegawai dapat memotivasi pekerja untuk lebih berprestasi didalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Penghargaan dibedakan menjadi dua yaitu penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik. Penghargaan intrinsik adalah penghargaan yang timbul dari pekerjaan itu sendiri, seperti rasa bangga telah menyelesaikan tugas, dimana

kemampuan didalam mengelola suatu pekerjaan sejak memulai dan menyelesaikannya merupakan hal yang penting bagi sejumlah individu. Sedangkan penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan yang berasal dari pekerjaan. Penghargaan tersebut mencakup materi dan non materi: uang, status, promosi, ucapan dan rasa hormat. Penghargaan yang terikat secara khusus untuk kinerja, tentu saja memiliki dampak yang hebat pada peningkatan motivasi dan kinerja pegawai.

Selain itu *reward is what employee receive in exchange of their work. Whether hourly wages as per salaries, the personnel department usually design and administrators employee reward* (William B. Wether dan Keith Davis:2001) penghargaan adalah upah yang diterima pekerja sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya baik upah per jam atau gaji periodik yang didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Pendapat lain menyatakan *performance contingent rewards influence a person's work performance. In this case, the size and value of the rewards vary proportion to the level of one's performance accomplishment. Large rewards are given for high performance; small or no rewards are given low performance. And where as*

giving a low performer only small wards initially may lead dissatisfaction, the expectation is that the individual will make efforts to improve performance in order to obtain grater rewards in the future(Schermerhorn, Hunt dan Osborn:2002),penghargaanakan mempengaruhi kinerja tugas seseorang. Ukuran dan nilai dari penghargaan sangat menentukan kinerja seseorang. Penghargaan yang tinggi dapat meningkatkan kinerja, sedangkan penghargaan yang rendah dapat mengurangi kinerja pegawai. Penghargaan yang rendah pun dapat membuat ketidakpuasan, pegawai mengharapkan dengan melakukan usaha bisa memperbaiki kinerjanya agar memperoleh penghargaan yang tinggi nantinya.

Manfaat penghargaan bagi organisasi (Armstrong:2002) adalah: 1) untuk membantu, menarik, mempertahankan dan memotivasi untuk berprestasi, 2) memainkan peran penting dalam proses komunikasi tujuan dari organisasi, standar kerja dan harapan, 3) mendorong individu untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi, dan membangun keseimbangan yang mendorong kinerja diantara pelanggan, keuangan, proses dan karyawan. Ada dua hal yang yang harus dikembangkan didalam sistem penghargaan, perilaku yang

diinginkan dan bagaimana proses penghargaan dapat meningkatkan perilaku tersebut, 4) mendukung program perubahan pada organisasi baik itu budaya, proses dan struktur, 5) mendukung realisasi tujuan utama organisasi baik itu dalam kualitas, pelayanan pelanggan, team work, inovasi, fleksibilitas dan kecepatan respon, 6) menambah nilai uang dimana penghargaan harus memberi nilai tambah sebagai mana yang telah ditetapkan bersama, bila tidak dapat memberi nilai tambah sebaiknya ditiadakan. Oleh sebab itu penghargaan harus memperhatikan kepentingan pegawai maupun kepentingan organisasi. Penghargaan yang diberikan kepada pegawai harus diatur sedemikian rupa sehingga memberikan manfaat yang baik bagi pegawai dan organisasi.

Pemimpin menginginkan organisasi yang dipimpinnya bergerak maju, salah satu cara efektif yang patut diterapkan ialah pemberian penghargaan (*reward*) kepada karyawan yang berprestasi. Perilaku kepemimpinan yang demikian dapat menjadi referensi konstruktif bagi karyawan atau guru yang tidak berprestasi sehingga mau bekerja dengan orientasi berprestasi. Penghargaan yang diberikan dapat memotivasi guru yang menerimanya untuk mempertahankan dan meningkatkan perilaku prestasinya. Penghargaan merupakan salah satu yang diinginkan oleh

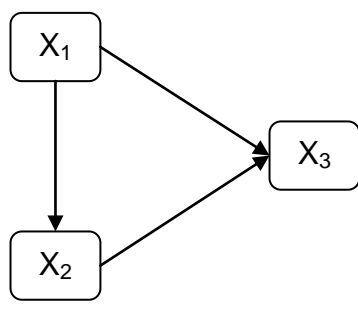
tiap individu, penghargaan dapat mempengaruhi atau mendorong seseorang untuk lebih baik (John W. Slocum, JR, dan Don Hellrigel:2011).

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan, maka tujuan penelitian ini mengkaji pengaruh kepemimpinan transaksional seorang kepala sekolah dan penghargaan terhadap kinerja Guru. Permasalahan yang dikaji berdasarkan suatu pertanyaan apakah kepemimpinan transaksional dan penghargaan berpengaruh terhadap kinerja guru khususnya kinerja para guru di SMK Negeri Jakarta Pusat. Penelitian diharapkan memiliki dampak kegunaan secara teoritis praktis, yaitu dapat digunakan untuk kepentingan ilmiah bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya pengembangan sumber daya manusia pada dunia pendidikan untuk meningkatkan mutu. Sebagai evaluasi atas kinerja Guru dalam melaksanakan tugasnya, dan diharapkan mampu untuk memberikan solusi terprogram dalam pemecahan masalah pada dunia pendidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *survey* dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian *survey* yang dimaksud adalah bersifat menjelaskan hubungan atau korelasional kausal yang biasanya disebut analisis jalur (*path analysis*).

Penelitian analisis jalur adalah suatu teknik untuk mengestimasi pengaruh variabel yaitu variabel eksogen dan endogen. Pendekatan ini dipilih untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel eksogen (variabel bebas) dan variabel endogen (variabel terikat). Dalam penelitian ini, variabel eksogen yaitu kepemimpinan transaksional (X_1) dan penghargaan (X_2), sedangkan variabel endogen yaitu kinerja (X_3). Penelitian ini dilaksanakan di SMK Negeri Bisnis dan Manajemen Jakarta Pusat.



Keterangan:

X1: Kepemimpinan transaksional

X2: Penghargaan

X3: Kinerja

➔ : Pengaruh langsung

Gambar 1: Desain Penelitian

Target waktu pelaksanaan penelitian selama 3 (tiga) bulan sejak penyusunan proposal penelitian. jumlah anggota sampel dalam penelitian ini sebanyak 98 orang guru.

Tabel 1 Sebaran Jumlah Sampel

| NO. | Nama Sekolah | Jumlah Guru | Perhitungan Sampel | Jumlah Sampel |
|--------|-----------------------|-------------|--------------------|---------------|
| 1. | SMK Negeri 2 Jakarta | 24 | 24/130 x 98 | 18 |
| 2. | SMK Negeri 3 Jakarta | 20 | 20/130 x 98 | 15 |
| 3. | SMK Negeri 16 Jakarta | 26 | 26/130 x 98 | 20 |
| 4. | SMK Negeri 21 Jakarta | 22 | 22/130 x 98 | 17 |
| 5. | SMK Negeri 31 Jakarta | 20 | 20/130 x 98 | 15 |
| 6. | SMK Negeri 44 Jakarta | 18 | 18/130 x 98 | 13 |
| Jumlah | | 130 | | 98 |

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Keseluruhan hasil uji signifikansi dan linearitas regresi dirangkum pada tabel berikut ini.

Tabel 2. Hasil Uji Signifikansi dan Uji Linearitas Regresi

| Reg | Persamaan | Uji Regresi | | Uji Linearitas | | Kesimpulan |
|------------------------------------|--------------------------------|---------------------|--------------------------------|---------------------|--------------------------------|--|
| | | F _{hitung} | F _{tabel} α = 0,01 | F _{hitung} | F _{tabel} α = 0,05 | |
| X ₃ atas X ₁ | $\hat{X}_3 = 71,18 + 0,45X_1$ | 26,82 ** | 6,91 | 1,22 ^{ns} | 1,70 | Regresi sangat signifikan/ Regresi linear |
| X ₃ atas X ₂ | $\hat{X}_3 = 71,41 + 0,41X_2$ | 23,88 ** | 6,91 | 1,25 ^{ns} | 1,67 | Regresi sangat signifikan/ Regresi linear |
| X ₂ atas X ₁ | $\hat{X}_2 = 104,82 + 0,32X_1$ | 10,01 ** | 6,91 | 1,02 ^{ns} | 1,70 | Regresi sangat signifikan/ Regresi linear |

Keterangan :

** : Sangat signifikan

ns : Non signifikan (regresi linear)

Dan berdasarkan hasil analisis dan proses perhitungan yang dilakukan dapat dirangkum sebagai berikut.

Tabel 3. Matriks Koefisien Korelasi Sederhana antar Variabel

| Matrik | Koefisien Korelasi | | |
|----------------|--------------------|----------------|----------------|
| | X ₁ | X ₂ | X ₃ |
| X ₁ | 1,00 | 0,307 | 0,467 |
| X ₂ | | 1,00 | 0,446 |
| X ₃ | | | 1,00 |

Dari tabel 3 dapat terlihat bahwa korelasi antara kepemimpinan transaksional dengan penghargaan sebesar 0,307. Korelasi antara kepemimpinan transaksional dengan kinerja sebesar 0,467. Korelasi antara penghargaan dengan kinerja sebesar 0,446.

1. Hipotesis Pertama

Kepemimpinan transaksional berpengaruh langsung positif terhadap kinerja.

$$H_0 : \beta_{31} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{31} > 0$$

H_0 ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung kepemimpinan transaksional terhadap kinerja, nilai koefisien jalur sebesar 0,365 dan nilai t_{hitung} sebesar 4,10. Nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,63. Oleh karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan demikian kepemimpinan transaksional berpengaruh secara langsung positif terhadap kinerja dapat diterima.

2. Hipotesis Kedua

Penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja.

$$H_0 : \beta_{32} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{32} > 0$$

H_0 ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung penghargaan terhadap kinerja, nilai koefisien jalur sebesar 0,334 dan nilai t_{hitung} sebesar 3,76. Nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,63. Oleh karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan demikian penghargaan berpengaruh secara langsung positif terhadap kinerja dapat diterima.

3. Hipotesis Ketiga

Kepemimpinan transaksional berpengaruh langsung positif terhadap penghargaan.

$$H_0 : \beta_{21} \leq 0$$

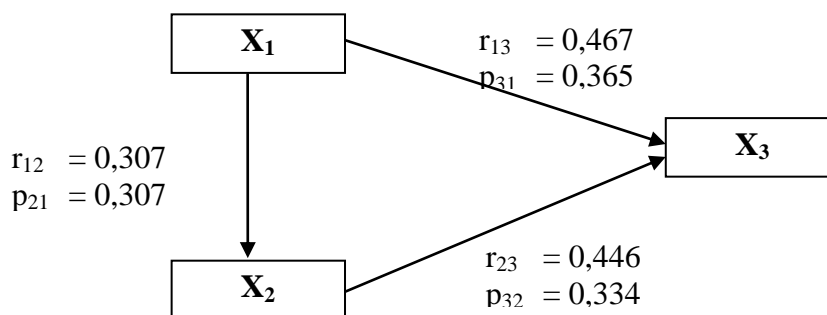
$$H_1 : \beta_{21} > 0$$

H_0 ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung kepemimpinan transaksional terhadap penghargaan, nilai koefisien jalur sebesar 0,307 dan nilai t_{hitung} sebesar 3,16. Nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$

sebesar 2,63. Oleh karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan demikian kepemimpinan transaksional berpengaruh secara langsung positif terhadap penghargaan dapat diterima.

Dari hasil analisis pada bagian terdahulu dan proses perhitungan yang dilakukan dengan model analisis jalur dapat terlihat pada sebagai berikut:



Gambar 2. Model Empiris Antar Variabel

Berdasarkan tinjauan pustaka dan kajian empiris yang telah dilakukan, berikut hasil penelitian sebagai upaya untuk melakukan sintesis antara kajian teori dengan temuan empiris. Adapun secara rinci pembahasan hasil analisis dan pengujian hipotesis penelitian diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja

Dari hasil pengujian hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transaksional terhadap kinerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,467 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,365. Ini memberikan makna kepemimpinan transaksional berpengaruh langsung positif terhadap kinerja.

Tabel 4. Koefisien Jalur Pengaruh X_1 terhadap X_3

| Pengaruh langsung | Koefisien Jalur | t_{hitung} | t_{tabel} | |
|----------------------|-----------------|--------------|-----------------|-----------------|
| | | | $\alpha = 0,05$ | $\alpha = 0,01$ |
| X_1 terhadap X_3 | 0,365 | 4,10 ** | 1,99 | 2,63 |

** Koefisien jalur sangat signifikan ($4,10 > 2,63$ pada $\alpha = 0,01$)

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli di antaranya adalah KK dan Kumar yang menyatakan *The transactional leader was more of a manager than a leader. It concluded that transactional leadership could 'positively affect followers' satisfaction and performance. The positive effects of transactional leadership appeared to be limited to the level of performance that the leader had negotiated with the followers* (James Richard McClelland: 2009). pemimpin transaksional lebih dari seorang manajer pada seorang pemimpin. Ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional bisanya positif mempengaruhi pengikutnya dalam hal kepuasan kerja dan kinerja. Efek positif dari kepemimpinan transaksional tampaknya terbatas pada tingkat kinerja pemimpin yang telah bernegosiasi dengan para pengikutnya. Selain itu *"transactional leadership focuses on transactions and contracts with followers to achieve specified and agreed upon levels of performance"* (Merrill: 2006), kepemimpinan transaksional berfokus pada transaksi dan kontrak dengan para pengikutnya untuk mencapai tingkat tertentu dan kinerja pada tingkat atas.

Menurut Bass (Gavriel Salvendy: 2001), *"The transactional theories shows the process by which transactional leaders* Jurnal Visipena Volume 10, Nomor 2, Desember 2019

affect their employee's motivation performance. Transactional leaders help employees recognize what the role and task requirements are to reach a desired outcome. The transactional leader helps clarify those requirements for employees, resulting in increased confidence that a certain level of effort will result in desired performance by recognizing the needs of employees and clarifying how those needs can be met the transactional leader enhances the employees motivational level". Teori transaksional merupakan proses dimana pemimpin transaksional mempengaruhi motivasi kinerja karyawan mereka. Pemimpin transaksional membantu karyawan mengenali apa peran dan tugas persyaratan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pemimpin transaksional membantu memperjelas persyaratan bagi karyawan, hasilnya meningkatkan keyakinan bahwa pada tingkat tertentu usaha akan menghasilkan kinerja yang diinginkan dengan mengakui kebutuhan karyawan dan menjelaskan bagaimana kebutuhan tersebut dapat dipenuhi pemimpin transaksional dalam meningkatkan motivasi pegawainya.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan atasan dan bawahan adalah hubungan perhatian, harapan, ingatan dan pengalaman mengenai pertukaran informasi berdasarkan keterbukaan, saling percaya, loyalitas, dan

tanggung jawab. Dimana pemimpin dan bawahan mempunyai hubungan kaitan yang erat, makin baik kepemimpinan transaksional maka makin tinggi kinerja pegawai untuk mencapai tujuan yang diharapkan organisasi. Dengan kata lain kepemimpinan transaksional dapat meningkatkan kinerja pegawai.

2. Pengaruh Penghargaan terhadap Kinerja

Tabel 5. Koefisien Jalur Pengaruh X₂ terhadap X₃

| Pengaruh langsung | Koefisien Jalur | t _{hitung} | t _{tabel} | |
|--|-----------------|---------------------|--------------------|----------|
| | | | α = 0,05 | α = 0,01 |
| X ₂ terhadap X ₃ | 0,334 | 3,76 ** | 1,99 | 2,63 |

** Koefisien jalur sangat signifikan ($3,76 > 2,63$ pada $\alpha = 0,01$)

Hasil penelitian ini senada dengan beberapa pendapat ahli di antaranya adalah: *Reward generally influence performance by providing the means to recognize achievement, competence and merit. Specifically, rewards make an impact on performance by motivating people and by enhancing engagement. Reward can make an impact, (1) reward can make a major contribution to the creation and maintenance of a high performance culture, (2) reward can exert considerable influence over the attraction and retention of talented people as part of a talent management programme* (Michael Armstrong:2010).

Penghargaan umumnya mempengaruhi kinerja dengan mengakui

Dari hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif penghargaan terhadap kinerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,446 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,334. Ini memberikan makna penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja.

adanya suatu prestasi, kompetensi dan kepantasan. Khusus, penghargaan membuat dampak pada kinerja dengan memotivasi orang dan dengan meningkatkan keterlibatannya. Penghargaan dapat memberikan kontribusi besar terhadap penciptaan dan pemeliharaan budaya kinerja tinggi, penghargaan dapat memberikan pengaruh besar atas daya tarik dan retensi orang-orang berbakat sebagai bagian dari program manajemen bakat.

Pendapat lain tentang pengaruh penghargaan terhadap kinerja sebagai berikut teori *expectancy* dapat dijelaskan: *Performance result in two kinds of reward. Intrinsic rewards are intangible, a feeling of accomplishment, a sense of achievement and promotion. The individual judges the*

value of his or her performance to the organization and uses social comparison processes (as in equity theory) to form an impression of the equity of the reward received. If the rewards are regarded as equitable, the employee feels satisfied. In subsequent cycles, satisfaction with rewards influences the value of the rewards anticipated, and actual performance following effort influences future perceived effort-reward probabilities (Griffin and Moorhead:2011).

Kinerja merupakan hasil dari dua jenis penghargaan. Penghargaan intrinsik yang tidak berwujud yaitu perasaan atas keberhasilan, perasaan atas prestasi, dan sebagainya. Penghargaan ekstrinsik adalah hasil nyata seperti gaji dan promosi. Penilaian individu atas kinerja untuk organisasi menggunakan proses perbandingan (seperti dalam teori ekuitas) untuk kesamaan penghargaan yang diterima. Jika penghargaan yang diharapkan adil, tentu pegawai akan merasa puas. Selanjutnya, kepuasan atas penghargaan tersebut akan mempengaruhi nilai yang diharapkan, dan pada kenyataannya kinerja mempengaruhi penerimaan penghargaan yang diharapkan.

Selanjutnya pengaruh penghargaan terhadap kinerja sebagai

berikut: *There is also clear evidence that financial and non financial rewards can result in improved individual and organisational performance, provided such schemes are well designed and implemented. the existing research, in summary, firmly supports the impact of rewards on performance at the individual and organisational level (Keith Macky:2013).*

Adabuktijelas bahwa penghargaan keuangan dan non keuangan dapat menghasilkan peningkatan kinerja individu dan organisasi, adanya kerangka tersebut dirancang dan dilaksanakan dengan baik. Penelitian yang ada, menyimpulkan bahwa mendukung dengan tegas dampak dari penghargaan terhadap kinerja pada tingkat individu dan organisasi.

3. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Penghargaan

Dari hasil pengujian hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transaksional terhadap penghargaan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,307 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,307. Ini memberikan makna kepemimpinan transaksional berpengaruh langsung positif terhadap penghargaan.

Tabel 6. Koefisien Jalur Pengaruh X₁ terhadap X₂

| Pengaruh langsung | Koefisien Jalur | t _{hitung} | t _{tabel} | |
|--|-----------------|---------------------|--------------------|----------|
| | | | α = 0,05 | α = 0,01 |
| X ₁ terhadap X ₂ | 0,307 | 3,16 ** | 1,98 | 2,63 |

** Koefisien jalur sangat signifikan (3,16 > 2,63 pada α = 0,01)

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli di antaranya adalah: *Transactional leadership involves contingent reinforcement where followers are motivated by their leaders' promises, rewards and praises. at the same time, the leaders react to whether the followers carry out what the leaders and followers have transacted to do... This implies that subordinates who work under transactional leaders would have a greater power and the ability to affect the strength of a leader's influence, style of behaviour and the performance of the group* (Chris Rowley dan Malcolm Warner:2011).

Kepemimpinan transaksional melibatkan kekuatan kelompok dimana pengikutnya termotivasi oleh pemimpin mereka dengan janjinya, penghargaan dan pujian. Pada saat yang sama, para pemimpin bereaksi apakah pengikutnya melaksanakan apa yang para pemimpin dan pengikut telah sepakati. Ini menyiratkan bahwa bawahan yang bekerja di bawah pemimpin transaksional akan memiliki kekuatan dan kemampuan lebih besar yang akan berdampak kuat pada pengaruh

seorang pemimpin, gaya perilaku dan kinerja pada kelompoknya. Dari uraian di atas pemimpin transaksional mempengaruhi kinerja pengikutnya agar termotivasi dengan memberikan penghargaan sesuai dengan apa yang telah disepakati bersama.

Pendapat lain yang menyatakan bahwa: *in the transactional influence process, the leader ensures that followers perform the required behaviors and demonstrate commitment and loyalty through the use of rewards and sanctions* (Manuel Mendonca dan Robindra N. Kanungo:2010).

Pada kepemimpinan transaksional proses mempengaruhi, pemimpin memastikan bahwa pengikut bekerja dengan perilaku dan menunjukkan komitmen serta loyalitas yang diperlukan akan mendapatkan penghargaan dan sanksi yang diberikan.

SIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan hasil analisis data tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Penghargaan Terhadap Kinerja Guru

SMK Negeri Bisnis Manajemen di Jakarta Pusat” yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transaksional berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,467 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,365. Ini memberikan makna kepemimpinan transaksional berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Artinya semakin baik intensitas kepemimpinan transaksional semakin baik pula kinerja yang didapatkan guru PNS SMK Negeri Bisnis Manajemen di Jakarta Pusat.
2. Penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,446 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,334. Ini memberikan makna penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Artinya semakin banyak penghargaan yang didapatkan oleh guru berakibat semakin baik peningkatan kinerja guru PNS SMK Negeri Bisnis Manajemen di Jakarta Pusat. Dengan demikian penghargaan berpengaruh secara langsung terhadap peningkatan kinerja.
3. Kepemimpinan transaksional berpengaruh langsung positif terhadap penghargaan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,307 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,307. Ini

memberikan makna kepemimpinan transaksional berpengaruh langsung positif terhadap penghargaan Artinya semakin baik intensitas kepemimpinan transaksional semakin baik pula penghargaan yang didapatkan guru PNS SMK Negeri Bisnis Manajemen di Jakarta Pusat. Dengan demikian kepemimpinan transaksional berpengaruh secara langsung terhadap penghargaan.

Kinerja adalah nilai atas sekumpulan perilaku yang berkontribusi secara negatif atau positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja tidak hanya menyangkut perilaku baik atau positif yang mendukung tujuan organisasi, tetapi juga termasuk perilaku yang negatif atau yang tidak berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja juga adalah mengenai perilaku dan hasil. Dari aspek perilaku, kinerja berasal dari pelaksanaan tugas dan mentransformasikan kinerja dari yang abstrak menjadi tindakan. Perilaku juga bukan hanya instrumen untuk hasil, tetapi juga merupakan hasil dari diri sendiri, dan bisa juga dinilai bagian dari hasil.

Faktor-faktor lain yang membentuk kinerja individu antara lain: kemampuan, usaha yang dilakukan serta dukungan. Kemampuan ditentukan oleh bakat,

ketertarikan, dan kepribadian. Sedangkan usaha yang dilakukan meliputi motivasi, etika kerja, kehadiran, rancangan pekerjaan, dan yang termasuk dukungan meliputi pelatihan, pengembangan, peralatan, dan teknologi, standar kerja, manajemen, dan rekan kerja. Faktor-faktor diatas bila didukung dan dipenuhi oleh atasan dan lembaga dengan baik, maka akan menjadi motivasi bagi guru untuk meningkatkan kinerja individu, meningkatkan kompetensinya, baik dalam kaitannya dengan perencanaan, pelaksanaan, maupun penilaian pembelajaran, sehingga diperoleh hasil kerja yang optimal. Bila kinerja dilakukan optimal, maka guru akan mendapatkan kompensasi material seperti upah, gaji atau imbalan, dan kompensasi non material seperti penghargaan, pujian dan lain-lain.

Faktor pendorong tersebut yang berperan aktif dalam mengatasi dan mendukung guru PNS SMK Negeri Bisnis Manajemen di Jakarta Pusat dapat mengajar dengan baik sehingga mencapai kinerja yang optimal. Hasil kuesioner penelitian terhadap guru PNS SMK Negeri Bisnis Manajemen di Jakarta Pusat, bahwa semakin kuat intensitas pengaruh kepemimpinan transaksional dan penghargaan maka semakin besar peningkatan kinerja yang dihasilkan oleh

guru PNS SMK Negeri Bisnis Manajemen di Jakarta Pusat. Dari hal tersebut disarankan untuk pihak kepala sekolah mengadakan in house training (IHT) di lingkungan sekolah tersebut dan sering mengirimkan guru-guru pengajarnya dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) agar ke depan menjadi tolak ukur hasil kinerja para aparatur sipil Negara, terutama guru PNS SMK Negeri Bisnis Manajemen di Jakarta Pusat.

Begitu pentingnya kinerja guru, maka perlu guru PNS SMK Negeri Bisnis Manajemen di Jakarta Pusat mendapatkan arahan, perhatian dan bimbingan dari kepala sekolah sebagai pemimpin transaksional dalam meningkatkan kinerja dan prestasi gurunya, dan memberikan penghargaan untuk guru yang memiliki kinerja baik, sebagai perwujudan dari dinamika organisasi ke arah yang lebih baik. Semakin baik peningkatan kedua faktor ini, maka semakin meningkat pula kinerja yang diperoleh di sebuah instansi tersebut. Dengan demikian ada pengaruh langsung positif kepemimpinan transaksional dan penghargaan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik bagi guru PNS SMK Negeri Bisnis Manajemen di Jakarta Pusat.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael. *A Handbook of Human Resource Management Practice* London: Kogan Page, 2006.
- Bennis, Warren. *On Becoming a Leader, The leadership Classic, Revised and Updated*. USA 2009.
- Colquitt, Jason A. Jeffery A. LePine dan Michael J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc., 2013.
- Griffin, Ricky W. Gregory Moorhead, *Organizational Behavior*. Masob: CengageLearning, 2011.
- G, Kruger, A. (2003) Instructional leadership: the impact on the culture of teaching and learning in two effective secondary schools. *South African Journal of Education*,.
- George, Jennifer M. Gareth R. Jones, *Understanding and Managing Organizational Behaviour 6th Edition*. United States of America: Pearson, 2012
- Griffin Moorhead, *Organizational Behavior*. New York: Houghton Muffin Company, 2007.
- Hellriegel & Slocum, *Organization Behavior*. USA: Soownebuth Western Cengage Learning, 2011.
- Huriyati, Ratih. “Kualitas Guru Kita”, <https://www.pikiran-rakyat.com/opini/2016/05/04/kualitas-guru-kita-368286>. diakses 20 Juli 2018).
- John R. Schermerhorn, James G. Hut And Richard N. Osborn, *Organizational Behavior, Tenth Edition*. New York: John Wiley & Son, Inc, 2007.
- John Shield, *Managing Employee Performance and Reward Concept, Practice, Strategies*. New York: Cambridge University. Press, 2007.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki, *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill, 2010.
- Macky, Keith and Marie Wilson, *Rewards, Renumeration and Performance: A Strategic Approach*. Published by CCH New Zealand Limited, 2013.
- McClelland, James Richard *Leading a Volunteer Organization: Impact of Leadership Styles on The Performance of Boy Scout Councils*. University of Phoenix, 2009.
- Mendonca, Manuel and Rabindra N. Kanungo, *Ethical Leadership*. Open University Press, McGraw-Hill, USA, 200.
- Rowley, Chris and Malcolm Warner, *Whither South East Asian Management, The First Decade of The New Millenium. Published in the USA and Canada by Routledge*,. New York, NY. 2011.

Sardiman, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar, cetakan ke 19*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011.

Sakiru, Oladipo Kolapo, Jamilah Othman, Aliyu yero, Mohammed Abdullahi, dan Narges Kia.(2013). Relationship between leadership and employee productivity in an organization., *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* Vol. 9, Issue 4.

Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju, 204.

Sinungan, Muchdarsyah (2003). *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara,.

Schein, Edgar H., *Organizational Culture and Leadership 3rd Edition*. San Francisco: Jossey-Bass, 2004.

Spector, Paul, *Job Satisfaction, Application, Assessment, Cause and Consequences*. New Delhi: Sage Publication Inc., 1997.

Schein, Edgar H., *Organizational Culture and Leadership 3rd Edition*. San Francisco: Jossey-Bass, 2004.

Tika, Pabundu, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006.

Wether, WilliamB.KeithDavis,*Personil Management and HumanResources*, Kogahuka,Mc.GrawHill,2001.

Firmaningsih, Yunita, Kolu. (2015). The Role of the Principal's Instructional Leadership at Schools in Indonesia "Master's Thesis December, Departemen of Education Institute of Education Leadership University of Jyvaskyla,.

Patrick.(2015). Workplace Discipline: A Catalyst for Organizational Productivity in Nigeria. *International Journal of Innovative Research and Advanced Studies (IJIRAS)* Vol. 2, issue 3, March, ISSN: 2394-4404.

Sakiru, Oladipo Kolapo, Jamilah Othman, Aliyu yero, Mohammed Abdullahi, dan Narges Kia.(2013). Relationship between leadership and employee productivity in an organization., *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* Vol. 9, Issue 4.

Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju, 204.

Senge, Peter. (2000). *A Fifth Discipline Resource: School That Learn; Fieldbook for Educators. Parents, and Everyone Who Cares About Education*. USA :Nicholas Brealey Publishing.

Sinungan, Muchdarsyah (2003). *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara,.

Supriadi, Eddi, Hj. Abdul Raheem Bin Mohamad Yusof (2015). Relationship between Instructional Leadership of Headmaster and work Discipline and Work Motivation and

Academic Achievement in Primary School at Special Areas of Central Jakarta.
Canadian Center of Science and Education Journal of Education and Learning: Vol. 4,
No. 3.