

*The Role Of Charismatics Leadership On Job Satisfaction And Its Impact On Permanent Teachers Performance*

**Peran *Charismatics Leadership* Atas Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Guru Tetap**

**Ishkak**

Mahasiswa Program S3 Ilmu Manajemen, Universitas Negeri Jakarta

E-mail: [ishakmuin@gmail.com](mailto:ishakmuin@gmail.com)

**Abstract**

*This study aims to empirically examine the role of charismatic leadership on job satisfaction and its impact towards the performance of permanent teachers. This kind of research is causality applying a quantitative analysis approach. Primary data was used in this study using questionnaire tools or tools, literature studies, and internet browsing as secondary sources. The total samples specified in this investigation were 66 permanent teacher respondents. Multiple regression analysis, determination coefficients do hypothesis testing, and individual parameter significance tempt. Based on the study findings and session, it can be inferred that: (1) Charismatic Leadership has a significant role in shaping Job Satisfaction, and (2) Job Satisfaction has a significant impact on the performance of full-day school permanent teachers in the City of Depok. The contributions given were 16.1 and 24.3 percent.*

**Keywords:** *charismatic leadership, job satisfaction, permanent teacher performance.*

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris peran *charismatic's leadership* terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja guru tetap. Jenis penelitian ini adalah kausalitas dengan pendekatan analisis kuantitatif. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *tools* berupa angket, studi literatur, dan pencarian sumber internet sebagai sumber sekunder. Total sampel yang ditentukan dalam penelitian ini adalah 66 responden guru tetap. Analisis regresi berganda, koefisien determinasi melakukan pengujian hipotesis, dan uji signifikansi parameter individual. Berdasarkan temuan kajian dan sesi dapat disimpulkan bahwa: (1) *Charismatic's Leadership* memiliki peran yang signifikan dalam membentuk Kepuasan Kerja, dan (2) Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Guru Tetap *full-day school* di Kota Depok. Kontribusi yang diberikan sebesar 16,1 dan 24,3 persen.

**Kata Kunci:** *charismatic's leadership*, kepuasan kerja, kinerja guru tetap.

**PENDAHULUAN**

Kinerja dan prestasi merupakan gambaran hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok. Menurut Gary Dessler (2015), penampilan atas *performance* baik secara individu maupun lembaga atau perusahaan memiliki keterkaitan, atau dengan kata lain kinerja karyawan (individu) yang baik menjadikan hasil kinerja karyawan perusahaan juga akan baik (Kakiay, 2018). Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam tujuan konteks pendidikan adalah segala aspek yang dikaji melalui upaya dan proses yaitu *planning, organizing, actuating* dan *controlling* (Setyawan & Guru MIT Lailatul Qodar Sukoharjo, 2017). Semangat kerja dan peran guru merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan pembelajaran. Di samping itu, kepala sekolah harus dapat memberikan ikatan emosional melalui kepemimpinan karismatiknyanya dapat sehingga guru dapat melaksanakan penugasan yang diberikan. Pemimpin karismatik menggunakan kekuasaan pada pengikut, tetapi pengikutnya juga memiliki kekuasaan kepada pemimpinnya. Jadi, relasi ini sifatnya interaktif. Etika pemimpin karismatik sangat berkaitan dengan bagaimana menggunakan kekuasaan, yaitu bagaimana dan dengan cara apa (Krume, 2015). Lebih lanjut, guru juga hendaknya memiliki kepemimpinan karismatik meyakini kedalaman spiritual menjadi penentu yang melatarbelakangi kepala sekolah dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan.

Dunia yang dilanda Covid-19 *pandemic* memiliki banyak masalah di setiap sektor, termasuk di dalamnya pada bidang pendidikan. Dampak langsung yang dialami yaitu pembelajaran sistem dengan tatap-muka harus dialihkan menjadi sistem daring atau dikenal juga dengan istilah Belajar Dari Rumah - BDR (Hamdi, Asrin, & Fahrudin, 2020). Salah satu unsur penting yang berperan dalam mencapai sukses atau tidaknya BDR adalah komponen guru. Kepuasan kerja bagi guru menjadi pilar penting karena memiliki dampak langsung terhadap kinerja guru yang bersangkutan. Kepuasan kerja dapat didefinisikan pada suatu keadaan emosi positif atau 'baik' atas pengalaman kerja yang dimiliki seseorang (Handoko, 2014). Kepuasan kerja dapat menjadi unsur penentu dalam peningkatan kinerja guru yang pada akhirnya akan berkontribusi kepada peningkatan kinerja di sekolah. Sekolah akan memperoleh *feedback* tersebut berupa manfaat jika ada peningkatan dari kinerja guru melalui faktor kepuasan kerja. Perasaan baik menyenangkan atau tidak menyenangkan yang ditimbulkan akibat adanya kepuasan dalam bekerja dapat berpengaruh pada kinerja guru (Rasyid & Tanjung, 2020).

Beberapa temuan penelitian sebelumnya yang telah diuji berkaitan dengan faktor gaya kepemimpinan guru maupun kepala sekolah dan pengaruhnya pada kinerja guru diantaranya: (1) Penelitian (Kakiy) tahun 2018 yang mengungkapkan pengaruh antara kepemimpinan spiritual dan kepuasan kerja terhadap kinerja atas 30 orang guru yang bekerja pada sekolah Katolik Mardi Yuana Bogor dengan analisis regresi ganda menggunakan SPSS Ver17. Hasil penelitian membuktikan bahwa tidak terdapat pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja guru dengan kontribusi hanya sebesar 2,1 persen. (2) Penelitian (Kurniawati, Bustanur, & Mailani) tahun 2019 yang ditujukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah Aliyah terhadap 18 orang atas Kinerja Guru di Madrasah Bahrul Ulum Desa Air Emas, Kecamatan Singingi dengan regresi linier sederhana menggunakan SPSS Ver17. Hasil penelitian memberikan simpulan atas kepemimpinan transformasional yang memiliki pengaruh signifikan atas kinerja guru dengan kontribusi sebesar 15,3 persen. (3) Penelitian (Purwanto, Sopa, Primahendra, Kusumaningsih, & Pramono) tahun 2020 yang menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformational, transaksional, authoritarian serta authentic pada 140 kinerja guru tetap dan 70 kinerja guru tidak tetap di Madrasah Tsanawiyah di Kudus, Jawa Tengah menggunakan analisis SEM dengan program LISREL Ver8.70. Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan authoritarian berpengaruh secara positif dan signifikan sementara autentik dan gaya kepemimpinan transformational tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. (4) Penelitian (Dwapatesty, Gistituati, & Rusdinal) tahun 2021 yang menguji korelasi antara gaya kepemimpinan karismatik dengan motivasi guru dengan analisis kualitatif. Hasil wawancara menyimpulkan kepemimpinan karismatik sangat berpengaruh pada peningkatan motivasi kerja. Setiap upaya atas meningkatnya penilaian dari komponen kepemimpinan karismatik secara optimal dan efektif akan dapat membantu kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru.

Penelitian terdahulu yang dilakukan terkait dengan kepuasan kerja dan kinerja guru, diantaranya: (1) Penelitian (Asminingsih) tahun 2017 yang menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja 35 orang guru tetap di SMA Xavier 1 Palembang dengan analisis regresi sederhana menggunakan SPSS Ver23. Hasil penelitian memberi gambaran bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan arah positif. (2) Penelitian (Hernawati, Sudirman, & Sridana) tahun 2020 bertujuan dalam mengetahui kepuasan kerja dan pengaruhnya pada kinerja 79 orang guru SD Negeri. Subjek penelitian dilakukan pada di Kecamatan Narmada Kabupaten Lombok Barat dengan menggunakan teknik proportionate random sampling. Analisis data menggunakan teknik regresi. Hasil penelitian memberi bukti empiris bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja guru dengan determinasi sebesar 32,8 persen. (3) Penelitian (Widayati, Fitria, & Fitriani) tahun 2020 yang menguji pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Kecamatan Sekayu dengan penetapan sampel akhir sebanyak 91 orang menggunakan analisis regresi

menggunakan SPSS Ver22. Hasil penelitian membuktikan salah satunya yaitu variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja guru dengan kontribusi yang kuat sebesar 53 persen. (4) Penelitian (Ihsan, Harahap, Husniati, Dayatullah, & Masrida) tahun 2021 yang ditujukan dalam menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan prestasi kerja atas kinerja guru dengan penetapan sampel sebanyak 67 responden dengan analisis regresi menggunakan bantuan aplikasi SPSS. Hasil penelitian membuktikan salah satunya yaitu kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan arah yang positif dan memiliki kontribusi sebesar 27,1 persen.

Gap penelitian mendasar dari penelitian ini untuk mengusulkan secara spesifik peran atas *charismatics leadership* yang pada penelitian terdahulu hanya dianalisis menggunakan pendekatan kualitatif oleh (Dwapatesty, Gistituati, & Rusdinal, 2021) atas motivasi guru, dan masih terdapat hasil penelitian yang tidak signifikan atas kepemimpinan spiritual atas kepuasan kerja (Kakiay, 2018), sementara penelitian ini tetap menggunakan faktor kepuasan kerja untuk menguji kinerja guru walaupun pada penelitian mengenai kepuasan kerja dan kinerja telah memiliki signifikansi hasil.

Kota Depok menjadi pusat permukiman karena sebagai salah satu wilayah peting dalam menyangga propinsi DKI Jakarta, dimana pada tahun 1999 hanya dihuni oleh 900 pendidik dan pada 2012 meningkat dua kali lipat, hal ini melatarbelakangi para pemilik Yayasan / Lembaga Keislaman yang memandang pentingnya menginvestasikan dalam kerangka pendidikan guna mencerdaskan kehidupan bangsa dan kualitas anak menjadi baik (Cendikia Privat, 2022). Peran *charismatics leadership* pada guru tetap di lingkungan sekolah berbasis islam dengan konsep full-day school, dimana pemimpin berperan dan sebagai penentu pelaksanaan pendidikan yang di sekolah-sekolah karena memiliki fungsi penanaman nilai-nilai luhur bangsa kepada berlangsungnya proses pembelajaran bagi generasi muda (Erpendi, 2019). Subjek penelitian ini berfokus pada salah satu sekolah dengan konsep Full-Day di wilayah Kota Depok Jawa Barat yang hingga saat ini masih konsisten dan jumlah institusinya cukup banyak. Penelitian ini bertujuan secara empiris untuk mengkaji peran *charismatics leadership* atas kepuasan kerja dan melihat dampaknya pada kinerja guru tetap.

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Charismatics Leadership*

Menurut definisi dari Katherine J. Klein dan Robert J. House, karisma adalah sebuah produk persatuan yang berada dalam hubungan antara seorang pemimpin yang memiliki kualitas karismatik dan kualitas dirinya (1995). Lebih lanjut, penentu pertama respons karismatik adalah situasional; keadaan kesusahan yang akut mempengaruhi orang untuk menganggap sebagai luar biasa memenuhi syarat dan mengikuti dengan loyalitas yang antusias kepemimpinan menawarkan keselamatan dari kesusahan (Tucker, 2017). Gaya *charismatics leadership* berperan dalam membantu pimpinan untuk menginspirasi karyawannya dan memperluas kemampuan mereka secara umum. Pemimpin karismatik ini menghadapi dalam pengambilan keputusan dan risiko serta menggunakan kepribadian dan komunikasinya untuk memperoleh kekaguman dari para pengikutnya (Wilson, 2022). Perusahaan dapat berkembang besar tanpa adanya alasan pada sistem manajemen dasar, investor dan pelanggan mungkin berasumsi bahwa perusahaan dapat dijalankan secara efektif berdasarkan karisma dan visi tim kepemimpinannya yang "unik" (Sadun, 2022).

Jenis *charismatics leadership style* menurut Stephen P. Robins (2008, hal. 127) diidentifikasi bahwa para pengikut terpacu pada kepemimpinan yang luar biasa dalam mengamati perilaku pemimpin mereka, dimana 5 (lima) karakteristik pokok yang melekat pada seorang pemimpin karismatik, yaitu: (1) Visi dan artikulasi, yang ditujukan untuk mencapai sasaran yang ideal dengan agar masa depan menjadi lebih baik dibandingkan kestatusannya serta memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi pentingnya visi agar dapat dipahami orang lain (2). Rasio personal, dimana adanya

kesediaan seorang pemimpin yang memiliki karismatik untuk mengambil risiko yang tinggi secara personal, menanggung komposisi pembiayaan yang besar, dan adanya keterlibatan maupun pengorbanan diri untuk meraih visi tersebut (3) Peka terhadap lingkungan, dimana memiliki kemampuan dalam menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan. (4) Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut, yang mewajibkan pemimpin yang memiliki karismatik pada kepemilikan perseptif tertentu (sangat pengertian) atas kapabilitas orang lain dan memiliki responsivitas pada perasaan dan kebutuhan mereka. (5) Perilaku tidak konvensional, dimana harus dimiliki oleh seorang pemimpin karismatik yang mempunyai keterlibatan pada perilaku yang dianggap baru dan bertentangan dengan norma yang ada.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merujuk pada perasaan seorang secara positif pada karyawan mengenai suatu pekerjaan yang diperoleh atas evaluasi tertentu pada karakteristik pekerjaan. Kepuasan yang tinggi dimiliki seseorang atau karyawan atas pekerjaannya maka perasaan individu tentunya juga tinggi, begitupun sebaliknya (Robbins & Judge, 2014, hal. 46). Kepuasan kerja mendasari suatu sikap karyawan atas pekerjaan dalam kaitannya dalam hal kerjasama antar karyawan, situasi kerja, besaran kompensasi yang diterima, dan hal lainnya yang mencakup faktor fisik dan psikis (Hamali, 2016, hal. 202). Kepuasan kerja dalam suatu tingkatan tertentu mampu mengurangi karyawan untuk berpindah kerja pada perusahaan lain dalam hal mencari pekerjaan. Jika seorang karyawan mendapatkan kepuasan di perusahaan, maka cenderung akan mengambil sikap untuk bertahan di tempat perusahaannya bekerja walaupun tidak keseluruhan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat terpenuhi perusahaan (Wibowo, 2018, hal. 415).

Menurut Mohamad As'ad (2001), mengungkapkan beberapa komponen yang dijadikan indikator menurunnya tingkat kepuasan kerja, diantaranya: (1) meningkatnya *absenteeism* (tingkat absensi); (2) meningkatnya *turnover* karyawan; dan (3) menurunnya prestasi kerja maupun produktivitas karyawan (*performance*) (Widiandaru, 2014, hal. 415). Dimensi pengukuran kepuasan kerja menurut Stephen P. Robbins diantaranya: pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, supervisi, rekan kerja dan keamanan kerja (Wibowo, 2018, hal. 180).

### **Kinerja Guru Tetap**

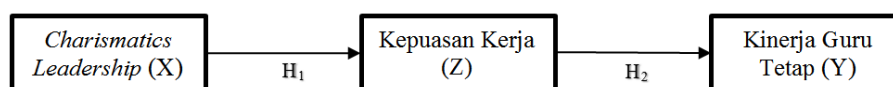
Kinerja adalah bentuk dari penetapan suatu perilaku yang dibedakan berdasarkan hasil karena dapat terintegrasi oleh faktor sistem (Armstrong & Taylor, 2020, hal. 31). Kuantitas maupun kualitas kerja yang dicapai seorang pekerja dalam melaksanakan penugasan kepadanya disesuaikan dengan tanggungjawab yang diberikan (Mangkunegara, 2021, hal. 67). Kinerja guru adalah pencapaian hasil kerja seorang guru pada lembaga pendidikan atau Madrasah berdasarkan tanggungjawab dalam penugasannya yang ditentukan sebelumnya dalam konteks pencapaian tujuan pendidikan (Asf & Mustofa, 2013, hal. 156). Standar yang dijadikan penilaian dalam mengukur kinerja diantaranya: (1) kompetensi wajib (*required competencies*), dan (2) deskripsi pekerjaan (*job description*) (Dessler, 2015, hal. 288). Menurut *Advisory Conciliation and Arbitration Service* (ACAS) bahwa pencatatan penilaian rutin dilakukan atas potensi dan kebutuhan kinerja serta pengembangan karyawan. Penilaian ini memberikan kesempatan untuk pandangan secara keseluruhan mengenai beban dan volum kerja serta *content* untuk mengevaluasi kembali capaian selama periode pelaporan yang dimaksud dan persetujuan capaian tujuan periode mendatang (Armstrong & Taylor, 2020, hal. 18). Informasi penting yang diperoleh dari penilaian kinerja ini menghubungkan kesenjangan (*gap*) melalui kinerja harapan dengan aktualnya pada suatu organisasi. Penilaian kinerja merupakan sebuah proses sistematis dan *sustain*, sehingga pendekatan yang tepat digunakan dalam proses implementasinya. Evaluasi dan monitoring atas kinerja guru menjadi perhatian penting karena mengemban amanat dan tugas

profesional dalam konteks kegiatan belajar mengajar (KBM), artinya penugasan hanya dapat dilaksanakan dengan kekhususan kompetensi yang dimiliki dan diperoleh melalui program pendidikan, yang indikatornya mencakup kemampuan membuat persiapan dan perencanaan dalam proses pembelajaran, penguasaan atas materi yang diberikan kepada peserta didiknya, penguasaan atas strategi dan teknik mengajar, pemberian tugas kepada peserta didiknya, kemampuan guru dalam mengelola kelas serta kemampuan dalam melakukan evaluasi dan penilaian (Asf & Mustofa, 2013, hal. 122).

Dimensi untuk mengukur kinerja menurut diantaranya: (1) tanggung jawab, ditujukan pada diri pekerja dalam melaksanakan penugasannya; (2) keandalan dalam penyelesaian penugasan; (3) inisiatif; (4) mutu pekerjaan baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan pekerja berdasarkan dari deksripsi pekerjaannya; dan (5) kerjasama, dalam berpartisipasi dan berinteraksi dengan rekan kerja lainnya secara horisontal maupun vertikal sehingga berdampak pada meningkatnya hasil kerja (Mathis & Jackson, 2011, hal. 78).

### Model Konseptual

Model konseptual adalah model aplikasi yang diinginkan oleh dalam proses perancangan untuk dipahami oleh pengguna (Johnson, 2008). Definisi model dapat dikonstruksikan atas spesifik parameter berupa struktur, kuantifikasi, *content* maupun makna dengan batasan tertentu (Husain, 2019). Model dalam penelitian empiris tentunya membutuhkan dugaan atau usulan yang sifatnya sementara yang dikenal dengan istilah ‘hipotesis’. Hipotesis ini bertujuan untuk menjawab dugaan sementara yang diusulkan dari identifikasi masalah penelitian (Sugiyono, 2018, hal. 95).



Gambar 1. Model Konseptual penelitian

Hasil penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa *charismatics leadership* berpengaruh terhadap motivasi guru dilakukan oleh (Dwapatesty, Gistituati, & Rusdinal, 2021), dengan hasil dapat meningkatkan motivasi guru di sekolah dalam membantu aktivitas kepala sekolah. Sementara beberapa penelitian lainnya membuktikan pentingnya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja guru (Kurniawati, Bustanur, & Mailani, 2019; Purwanto, Sopa, Primahendra, Kusumaningsih, & Pramono, 2020), tetapi pada penelitian (Kakiay, 2018) yang menggunakan kepemimpinan spiritual terhadap kinerja guru tidak memiliki dampak yang signifikan. Penelitian ini merumuskan gaya kepemimpinan karismatik dalam studi empiris, dimana *charismatics leadership* memberikan kontribusi positif bagi guru tetap dalam memberikan motivasi yang pada akhirnya berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.

H<sub>1</sub>: *Charismatics Leadership* memiliki pengaruh atas Kepuasan Kerja

Hasil penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru, dilakukan oleh (Asminingsih, 2017) pada guru tetap swasta, penelitian (Hernawati, Sudirman, & Sridana, 2020) pada guru SD negeri di Kecamatan Lombok Barat, penelitian (Widayati, Fitria, & Fitriani, 2020) pada kinerja guru di SMP Negeri se-Kecamatan Sekayu serta pada penelitian (Ihsan, Harahap, Husniati, Dayatullah, & Masrida, 2021) pada kinerja guru di MTS Al Jamiyatul Wasliyah di Tembung, hal ini dipahami bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi positif serta berperan dalam kepada kinerja guru tetap di suatu instisusi pendidikan. Oleh karena itu, penelitian ini kembali menguji secara empiris:

H<sub>2</sub>: Kepuasan Kerja memiliki pengaruh atas Kinerja Guru Tetap

**METODE**

Tipe penelitian ini adalah kausalitas menggunakan pendekatan analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif menekankan pada pendekatan-pendekatan atas kajian yang sifatnya empiris dalam mengumpulkan, menganalisis serta menyajikan data dalam format numerik daripada bentuk naratif (Given, 2008, hal. 713). Lokasi penelitian ini dilakukan di salah satu *Full-Day School* di wilayah Kota Depok dengan objek penelitian yaitu *charismatics Leadership* dan Kepuasan Kerja untuk menguji dampaknya pada Kinerja Guru Tetap yang dilakukan pada bulan Agustus hingga Oktober 2022.

Pengukuran Variabel *Charismatics Leadership* menggunakan 2 (dua) indikator yaitu memperlihatkan kemampuan dan mengamati perilaku tertentu pemimpin (Robbins & Judge, 2014, hal. 2016). Pengukuran Variabel Kepuasan Kerja mengadopsi indikator menurut Stephen P. Robbins diantaranya: pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, supervisi, rekan kerja dan keamanan kerja (Wibowo, 2018, hal. 180). Pengukuran Variabel Kinerja Guru Tetap mengadopsi indikator antara lain tanggung jawab, keandalan dalam menyelesaikan pekerjaan, inisiatif, mutu pekerjaan, dan kerjasama (Mathis & Jackson, 2011, hal. 78).

Data primer digunakan pada penelitian ini menggunakan perangkat atau tools kuesioner, studi kepustakaan dan pencarian sumber internet sebagai data sekunder. Pendistribusian kuesioner dalam pengumpulan data ditujukan kepada seluruh guru tetap yang menjadi populasi dari penelitian ini. Skala pengukuran menggunakan kategori Likert dengan 5 (lima) skor rentang jawaban dari rentang alternatif jawaban dalam opsi '1' yaitu STS (kategori Sangat tidak Setuju) hingga opsi '5' SS (kategori Sangat Setuju). Penetapan sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 66 (enam puluh enam) responden.

Analisis dan pengolahan data penelitian ini dengan pendekatan statistik melalui teknik uji regresi berganda. Keabsahan data dan instrumen penelitian ditetapkan dengan pengujian validitas dan reliabilitas (Sujarweni, 2014, hal. 79). Teknik korelasi pearson (r-hitung) digunakan dengan melihat *coefficients value* atas butir pernyataan kuesioner dengan syarat memiliki skor yang lebih besar dari *r-table*, kemudian pada reliabilitas dengan melihat nilai *cronbach's alpha* dengan ketentuan minimal memiliki skor 0,6. Uji hipotesis dilakukan dengan analisis regresi, koefisien determinasi dan uji signifikansi parameter individual (uji-t). Adapun persamaan regresi berganda yang diusulkan pada penelitian ini yaitu: (i)  $z = a + bx$ ; dan (ii)  $y = a + bz$ .

**HASIL PENELITIAN**

Berdasarkan 66 (enam puluh enam) responden yang diperoleh hasil pengumpulan data akhir dengan *respons rate* sebesar 91,67 persen. Selanjutnya dilakukan uji keabsahan dan instrumen penelitian mensyaratkan r-hitung harus lebih dari *r-table*, dengan menggunakan *dF* (63) menghasilkan nilai 0,2058 (Ghozali, 2018, hal. 469).

Tabel 2. Rangkuman Nilai Uji Keabsahan Data dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

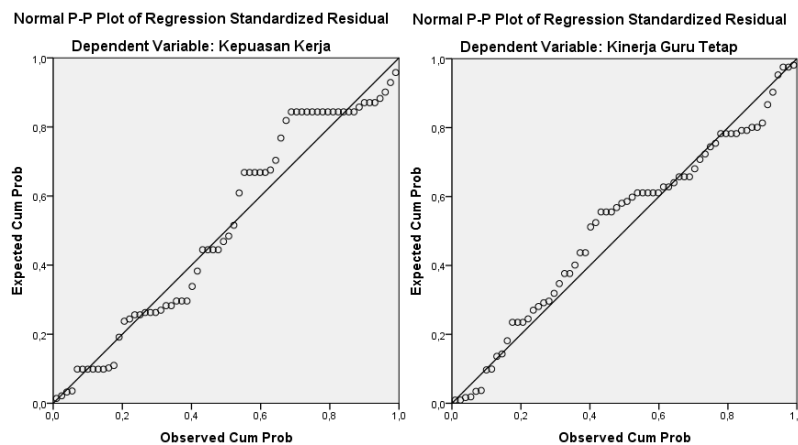
Variabel Penelitian	R-Skor	R-Skor (Uji Validitas Ulang)	Hasil Uji (Validitas)	<i>Cronbach's Alpha</i> (Skor)	Kesimpulan Hasil Uji (Reliabilitas)
<i>Charismatics Leadership</i> (X)	X <sub>1</sub> = 0,832 X <sub>2</sub> = 0,912 X <sub>3</sub> = 0,913 X <sub>4</sub> = 0,825	- - - -	> 0,2058, maka keseluruhan item pernyataan valid	0,925 > 0,6	<i>Reliable</i>
Kepuasan Kerja (Z)	Z <sub>1</sub> = 0,020 Z <sub>2</sub> = -0,056 Z <sub>3</sub> = 0,342 Z <sub>4</sub> = 0,003 Z <sub>5</sub> = 0,145 Z <sub>6</sub> = 0,052 Z <sub>7</sub> = 0,180 Z <sub>8</sub> = 0,343 Z <sub>9</sub> = 0,226	- - Z <sub>3</sub> yaitu 0,757 - - - - Z <sub>8</sub> yaitu 0,766 Z <sub>9</sub> 0,819	> 0,2058, maka item pernyataan valid	0,778 > 0,6	<i>Reliable</i>

Variabel Penelitian	R-Skor	R-Skor (Uji Validitas Ulang)	Hasil Uji (Validitas)	Cronbach's Alpha (Skor)	Kesimpulan Hasil Uji (Reliabilitas)
	Z <sub>.10</sub> = 0,106 Z <sub>.11</sub> = 0,245 Z <sub>.12</sub> = 0,193	- Z <sub>.11</sub> yaitu 0,770 -			
Kinerja Guru Tetap (Y)	Y <sub>.1</sub> = 0,329 Y <sub>.2</sub> = 0,233 Y <sub>.3</sub> = 0,298 Y <sub>.4</sub> = 0,183 Y <sub>.5</sub> = 0,236 Y <sub>.6</sub> = 0,332 Y <sub>.7</sub> = 0,293 Y <sub>.8</sub> = 0,268 Y <sub>.9</sub> = 0,271 Y <sub>.10</sub> = 0,150 Y <sub>.11</sub> = 0,189 Y <sub>.12</sub> = 0,280	Y <sub>.1</sub> yaitu 0,756 Y <sub>.2</sub> yaitu 0,759 Y <sub>.3</sub> yaitu 0,777 - Y <sub>.5</sub> yaitu 0,733 Y <sub>.6</sub> yaitu 0,679 Y <sub>.7</sub> yaitu 0,728 Y <sub>.8</sub> yaitu 0,676 Y <sub>.9</sub> yaitu 0,676 - - Y <sub>.12</sub> yaitu 0,730	> 0,2058, maka item pernyataan valid	0,886 > 0,6	Reliable

Sumber: Diolah Penulis (SPSS ver23, 2022)

Penyajian rangkuman data Tabel 2 di atas, memperoleh output hasil uji validitas atas variabel Charismatics Leadership (X) diperoleh keseluruhan item dari r-hitung yang lebih besar dari 0,2058. Variabel Kepuasan Kerja (Z) hanya diperoleh item Z3, Z8, Z9, dan Z11 yang memiliki dari r-hitung yang lebih besar dari 0,2058 sehingga dilakukan uji validitas ulang tanpa melibatkan item pernyataan yang tidak valid. Variabel Kinerja Guru Tetap (Y) juga masih memiliki nilai r yang kurang dari dari 0,2058, yaitu Y4, Y10, dan Y11, sehingga dilakukan uji validitas ulang tanpa melibatkan item pernyataan yang tidak valid. Setelah uji validitas dilakukan pemrosesan kembali, semua item pernyataan pada instrumen penelitian telah dinyatakan sah atau valid. Instrumen penelitian yang diuji yaitu Charismatics Leadership (X), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja Guru Tetap (Z) memiliki skor Cronbach's Alpha masing-masing sebesar 0,925, 0,778, dan 0,886, artinya lebih besar dari 0,6 sehingga dinyatakan reliable.

Selanjutnya dilakukan uji normalitas data dengan melihat sebaran residual yang mensyaratkan titik penyebaran mengikuti arah garis diagonal (grafik *p-plots*), dimana telah sesuai dan memenuhi kriteria BLUE (*best, linear, unbiased, and estimated*) (Ghozali, 2018, hal. 161).



Sumber: Output Program SPSS Ver23, 2022

Gambar 2. Output *P-Plots* pada Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Tetap

Tabel 3. Rangkuman Hasil Uji: Skor *Tolerance* dan VIF (Multikolinearitas)

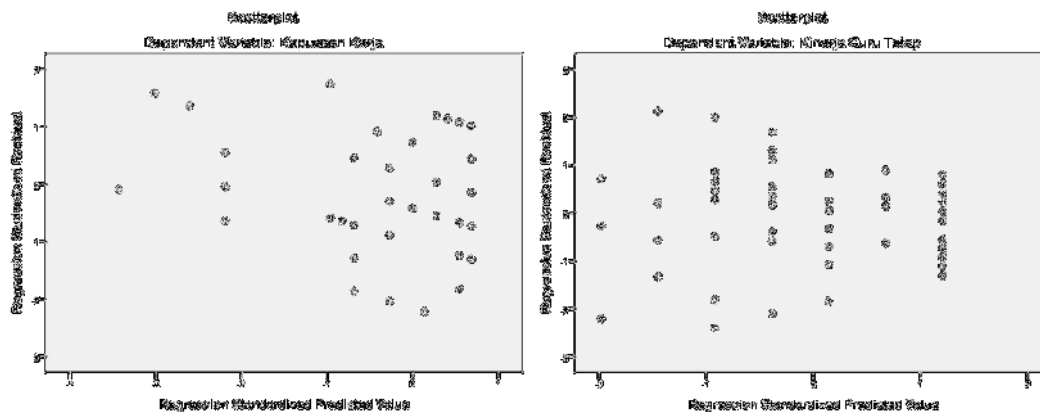
Skor <i>Tolerance</i>	Skor VIF	Kesimpulan Akhir
1,000	1,000	- Variabel Charismatics Leadership (X) → Kepuasan Kerja (Z), tidak terjadi multikolinearitas
1,000	1,000	- Variabel Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja Guru Tetap (Z), tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Diolah Penulis (SPSS ver23, 2022)



Penyajian rangkuman data Tabel 3 di atas, memperoleh output hasil uji multikolinearitas atas variabel Charismatics Leadership (X) sebagai variabel independen memperoleh nilai tolerance lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF yang kurang dari angka 10. Begitupun dengan variabel Kepuasan Kerja (Z) menghasilkan nilai tolerance lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF yang kurang dari angka 10. Kedua hasil di atas disimpulkan bahwa model regresi yang diusulkan ini tidak terjadi multikoleniaritas antar variabel independen.

Uji heteroskedastisitas dengan melihat grafik scatter residual dengan ketentuan titik-titik harus ter-ploting tanpa membentuk pola tertentu pada sumbu Y di atas maupun di bawah angka 0, dimana telah sesuai dan memenuhi asumsi heteroskedastisitas.



Sumber: Output Program SPSS Ver23, 2022

Gambar 3. Output Scatter Diagram pada Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Tetap

Tabel 4. Rangkuman Kalkulasi Korelasi (R) dan Determinasi (R<sup>2</sup>) atas Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Tetap

Pengaruh	Skor R	Skor R-Square	Kesimpulan Hasil Uji
Charismatics Leadership (X) → Kepuasan Kerja (Z)	0,401	0,161	- Koefisien Korelasi; memiliki hubungan yang cukup kuat (pada rentang 0,400 – 0,599) - Koefisien Determinasi; memiliki kontribusi peran Charismatics Leadership atas Kepuasan Kerja hanya sebesar 16,1%
Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja Guru Tetap (Y)	0,493	0,243	- Koefisien Korelasi; memiliki hubungan yang cukup kuat (pada rentang 0,400 – 0,599) - Koefisien Determinasi; memiliki kontribusi dampak Kepuasan Kerja atas Kinerja Guru Tetap hanya sebesar 24,3%

Sumber: Diolah Penulis (SPSS ver23, 2022)

Penyajian rangkuman data Tabel 4 di atas, memperoleh output dari hasil uji koefisien korelasi atas variabel Characteristics Leadership atas Kepuasan Kerja dan Kepuasan Kerja atas Kinerja Guru Tetap masing-masing hanya sebesar 0,401 dan 0,493, artinya koefisien korelasi memiliki keamatan yang cukup kuat. Hasil koefisien determinasi pada kedua uji model yang diusulkan hanya memperoleh kontribusi dampak Charismatics Leadership atas Kepuasan Kerja sebesar 16,1 persen dan dampak Kepuasan Kerja atas Kinerja Guru Tetap sebesar 24,3 persen.

Selanjutnya dilakukan uji statistik untuk membuktikan hipotesis alternatif penelitian atas kedua model regresi, dimana *t-table*, pada *df* (63) yaitu 1,9983 (Ghozali, 2018, hal. 469).

Tabel 5. Hasil Uji Statistik (Pembuktian Hipotesis)

Koefisien Regresi	Skor t-statistik	Kesimpulan Uji Hipotesis
Constant: 12,033		
0,104	3,503	- Variabel Charismatics Leadership (X) memiliki t-hitung > t-table (1,9983), H <sub>1</sub> diterima
Constant: 9,138		
1,585	4,528	- Variabel Kepuasan Kerja (Z) memiliki t-hitung > t-table (1,9983), H <sub>2</sub> diterima

Sumber: Diolah Penulis (SPSS ver23, 2022)

Penyajian rangkuman data Tabel 5 di atas, memperoleh output dari uji statistik parameter individual untuk membuktikan usulan hipotesis alternatif angka perbandingan *t table* dengan t-hitungnya, dimana variabel Charismatics Leadership (X) memiliki t-hitung sebesar 3,503 (> dari *t-table*) yang menerima H<sub>1</sub>. Artinya,



*Charismatics Leadership* berpengaruh positif yang signifikan atas Kepuasan Kerja (Z). Variabel Kepuasan Kerja (Z) memiliki t-hitung sebesar 4,528 ( $> t\text{-table}$ ) yang juga menerima  $H_2$ . Artinya, Kepuasan Kerja berpengaruh positif yang signifikan atas Kinerja Guru Tetap (Y).

## **PEMBAHASAN**

Hasil uji hipotesis atas pengaruh *charismatics leadership* (X) untuk melihat perannya terhadap Kepuasan Kerja (Z) menghasilkan kontribusi determinasi sebesar 0,161, artinya kontribusi *charismatics leadership* dalam menguji perannya dengan hasil yang cukup tinggi atas kepuasan kerja dan sebesar 16,1 persen, sisanya dipengaruhi oleh faktor selain *charismatic leadership*. Skor t-hitung menjelaskan pentingnya peran *charismatics leadership* (Tabel 5) sebesar 3,503 ( $> t\text{-table} = 1,9983$ ) yang artinya menerima hipotesis alternatif pertama ( $H_1$ ). Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian (Kurniawati, Bustanur, & Mailani, 2019; Purwanto, Sopa, Primahendra, Kusumaningsih, & Pramono, 2020) yang membuktikan signifikansinya atas kepuasan kerja dan juga diperkuat oleh hasil penelitian (Dwapatesty, Gistituati, & Rusdinal, 2021), dimana *charismatics leadership* dapat meningkatkan motivasi guru di sekolah. Akan tetapi, temuan ini tidak sejalan dengan penelitian (Kakiay, 2018) yang menggunakan kepemimpinan spiritual terhadap kinerja guru tidak berpengaruh atau memiliki dampak yang signifikan sementara pada penelitian ini menggunakan indikator memperlihatkan kemampuan dan mengamati perilaku tertentu pemimpin. Gaya *charismatics leadership* ini dapat membantu pemimpin menginspirasi untuk memperluas kemampuan karyawannya serta menggunakan kepribadian dan komunikasinya untuk mendapatkan kekaguman dari para pengikutnya (Wilson, 2022). Dengan demikian, semakin baik *charismatics leadership* yang dibentuk maka memiliki peran atas adanya peningkatan kepuasan kerja.

Hasil uji hipotesis atas pengaruh Kepuasan Kerja (Z) untuk melihat dampaknya terhadap Kinerja Guru Tetap (Y) mendapatkan skor determinasi sebesar 0,243, artinya kontribusi kepuasan kerja dalam menguji dampaknya cukup tinggi membentuk kinerja guru tetap dan sebesar 24,3 persen sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor selain kepuasan kerja. Skor t-hitung menjelaskan pentingnya peran kepuasan kerja (Tabel 5) sebesar 4,528 ( $> t\text{-table} 1,9983$ ) yang artinya menerima hipotesis alternatif kedua ( $H_2$ ). Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian (Asminingsih, 2017) yang menguji dampak kepuasan kerja pada kinerja guru tetap swasta, penelitian (Hernawati, Sudirman, & Sridana, 2020) yang menguji dampak kepuasan kerja pada kinerja guru pada SD Negeri di Kecamatan Narmada Kabupaten Lombok Barat, kemudian pada penelitian (Widayati, Fitria, & Fitriani, 2020) yang menguji kepuasan kerja pada kinerja guru pada SMP Negeri di Kecamatan Sekayu serta pada penelitian (Ihsan, Harahap, Husniati, Dayatullah, & Masrida, 2021) yang menguji kinerja guru pada MTS Al Jamiyatul Wasliyah di Tembung, sementara pada penelitian ini menggunakan indikator pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, supervisi, rekan kerja dan keamanan kerja. Kepuasan kerja pada tingkat tertentu akan dialami di suatu organisasi tentunya membuat orang memiliki kecenderungan untuk tetap bertahan walaupun aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja terpenuhi tidak sepenuhnya dapat dipenuhi (Wibowo, 2018, hal. 415). Dengan demikian, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru maka memiliki dampak pada peningkatan kinerja guru tetap.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Berdasarkan output pengolahan data dan hasil penelitian serta pembahasan dapat dibuatkan intisari penelitian peran *Charismatics Leadership* atas Kepuasan Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Guru Tetap yaitu: (1) *Charismatics Leadership* memiliki peran secara signifikan dalam membentuk Kepuasan Kerja; dan (2) Kepuasan Kerja memiliki dampak signifikan terhadap Kinerja Guru Tetap sekolah *full-day* di wilayah Kota Depok. Adapun kontribusi yang diberikan yaitu 16,1 dan 24,3 persen.

### **Saran**

Saran penting penelitian ini yaitu peran *charismatics leadership* harus diuji kembali pada kajian empiris mendatang atas kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja guru tetap. Variabel kepuasan kerja dalam pengukurannya agar dapat dievaluasi kembali, dimana hasil uji keabsahan hanya terdapat beberapa indikator yang memenuhi kriteria, sehingga hasilnya dapat memperbaiki pada agenda penelitian mendatang. Oleh karena kontribusi determinasi hanya pada rentang 15-25 persen, penambahan variabel lainnya sangat diperlukan, seperti halnya jenis gaya kepemimpinan lainnya, faktor iklim dan budaya organisasi, motivasi dan disiplin kerja serta faktor lainnya dapat dilibatkan pada penelitian empiris untuk menguji dampak pada kinerja guru tetap maupun guru tidak tetap..

### **UCAPAN TERIMAKASIH**

Terima kasih kepada *Full-Day School* terkait di wilayah Depok yang telah memberikan kesempatan untuk bekerjasama membantu pelaksanaan penelitian ini dan juga arahan dari dosen-dosen program S3 Ilmu Manajemen Universitas Negeri Jakarta. Semoga kedepannya, konseptual model penelitian ini untuk dapat lebih dikembangkan dalam memperkaya kajian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada studi empiris dan dalam konteks pendidikan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15<sup>th</sup> Ed.). London: Kogan Page Publishers.
- As'ad, M. (2001). *Psikologi Industri Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Asf, J., & Mustofa, S. (2013). *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media.
- Asminingsih, C. (2017). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Xaverius 1 Palembang*. Repositori Perpustakaan UKMC Kampus Bangau. Palembang: Universitas Katolik Musi Charitas.
- Cendikia Privat. (2022, September 19). *10 Sekolah Islami Terfavorit dan Terbaik di Depok*. Retrieved Nopember 26, 2022, from <https://cendekiaprivat.com/sekolah-islam-di-depok/>
- Dessler, G. (2015). *Human Resources Management* (13<sup>th</sup> Ed.). England: Pearson Education Limited.
- Dwapatesty, E., Gistituati, N., & Rusdinal. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Karismatik terhadap Motivasi Kerja Guru. *EDUKATIF: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5), 3000-3006. doi:10.31004/edukatif.v3i5.1001
- Erpendi. (2019). Kepemimpinan Kharismatik Guru dalam Pembelajaran Pendidikan Islam di Sekolah. *Al-liqo: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1), 140-159. doi:10.46963/alliqo.v4i1.21
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM Statistik SPSS 25* (9<sup>th</sup> Ed.). Semarang: BPFE.
- Given, L. M. (2008). *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods* (Vol. 2). Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Hamdi, Asrin, & Fahrudin. (2020). Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior pada Pengaruh Internal Locus of Control terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran*. *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran*, 3(3), 502-510. doi:10.30605/jsgp.3.3.2020.460
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hernawati, Sudirman, & Sridana, N. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Narmada. *Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan*, 4(2), 32-37. doi:10.29303/jpap.v4i2.45
- Husain, T. (2019). An Analysis of Modeling Audit Quality Measurement Based on Decision Support Systems (DSS). *European Journal of Scientific Exploration*, 2(6), 1-9.
- Ihsan, M., Harahap, S. J., Husniati, Dayatullah, & Masrida. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kualitas Kehidupan Kerja Dan Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Mts Al Jamiyatul Wasliyah Tembung. *Manajemen Bisnis Jurnal Magister Manajemen*, 3(2), 213-224. doi:10.30743/jmb.v3i2.4274
- Johnson, J. (2008). 1 - First Principles. In *GUI Bloopers 2.0: Common User Interface Design Don'ts and Dos Interactive Technologies* (2 ed., pp. 7-50). Morgan Kaufmann (Imprint), Elsevier Inc. doi:10.1016/B978-012370643-0.50001-9
- Kakiay, A. N. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Psikologi*, 10(2), 148-157.
- Klein, K. J., & House, R. J. (1995). On Fire: Charismatic Leadership and Levels of Analysis. *The Leadership Quarterly*, 6(2, Summer), 183-198. doi:10.1016/1048-9843(95)90034-9
- Krume, N. (2015). Charismatic Leadership And Power: Using The Power Of Charisma For Better Leadership In The Enterprises. *Journal of Process Management and New Technologies*, 3(2), 18-27.
- Kurniawati, T., Bustanur, & Mailani, I. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Desa Air Emas Kecamatan Singingi). *Jurnal Tarbiyah dan Ilmu Pendidikan*, 1(1), 110-120.
- Mangkunegara, A. A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (XIV Ed.). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia* (10<sup>th</sup> Ed.). (D. Angelica, Trans.) Jakarta: Salemba Empat.
- Purwanto, A., Sopa, A., Primahendra, R., Kusumaningsih, S. W., & Pramono, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transactional, Transformational, Authentic Dan Authoritarian Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Di Kudus. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 70-80. doi:10.33650/al-tanzim.v4i1.938
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60-74. doi:10.30596/maneggio.v3i1.4698
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi* (10<sup>th</sup> Ed.). (B. Molan, Trans.) Jakarta: Indeks.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2014). *Perilaku Organisasi – Organizational Behavior* (12<sup>th</sup> Ed.). (D. Angelica, R. Cahyani, & A. Rosyid, Trans.) Jakarta: Erlangga.
- Sadun, R. (2022, Nopember 23). *The Myth of the Brilliant, Charismatic Leader*. (Harvard Business Review) Retrieved from Leadership Qualities: <https://hbr.org/2022/11/the-myth-of-the-brilliant-charismatic-leader>
- Setyawan, D., & Guru MIT Lailatul Qodar Sukoharjo. (2017, Mei 8). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Mutu Pendidikan*. Retrieved Nopember 26, 2022, from KOMPASIANA.com: <https://www.kompasiana.com/debiset/590fd61db37e61f505ce64d9/manajemen-sumber-daya-manusia-untuk-mutu-pendidikan>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Evaluasi: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sujarweni, W. (2014). *Metodologi Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: PT Pustaka Baru.
- Tucker, R. C. (2017). Chapter 31: The Theory of Charismatic Leadership. In A. Hooper, *Leadership Perspectives* (1<sup>st</sup> Ed., pp. 499-524). London, Britania Raya: Routledge. doi:10.4324/9781315250601
- Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja* (5 ed., Vol. 10). Jakarta: Rajawali Pers.
- Widayati, F., Fitria, H., & Fitriani, Y. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 251-257. doi:10.37985/jer.v1i3.29
- Widiandaru, N. O. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Guru. *Seminar Nasional Evaluasi Pendidikan (SNEP II) Tahun 2014* (pp. 412-420). Semarang: UNS.
- Wilson, G. (2022). *6 Characteristics of Charismatic leadership That Motivates Employees*. Retrieved Nopember 26, 2022, from Successfactory: <https://www.thesuccessfactory.co.uk/blog/characteristics-of-charismatic-leadership-that-motivates-employees>