

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Subyek Penelitian

4.1.1 Identitas Sekolah

Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya berdiri pada tahun 1963, didirikan oleh Muhammadiyah dan pengelolanya pun adalah Muhammadiyah sendiri. Sekolah Dasar ini dinaungi oleh yayasan Pimpinan Cabang Muhammadiyah Ngagel Surabaya. Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya selalu melakukan terobosan dan strategi dalam bidang pembelajaran pendidikan agama serta akademik. Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya selalu membaca perubahan sosial dan kebutuhan pendidikan. Sekolah Dasar Muhammadiyah tersebut berdiri dalam rangka memerangi kebodohan, memberantas kemiskinan, serta menjadikan masyarakat Indonesia yang sebenarnya. Semua itu tidak terlepas dari visi, misi motto, dan tujuan yang dikembangkan oleh Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya.

Tabel 4.1

Profil Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya

Identitas Sekolah		
1	Nama Sekolah	SD MUHAMMADIYAH 4 SURABAYA
2	NPSN	20533068

3	Jenjang Pendidikan	SD		
4	Status Sekolah	Swasta		
5	Alamat Sekolah	Jl. Pucang Anom No. 93 Surabaya		
	RT / RW	0	/	0
	Kode Pos	60282		
	Kelurahan	KERTAJAYA		
	Kecamatan	Kec. Gubeng		
	Kabupaten/Kota	Kota Surabaya		
	Provinsi	Prop. Jawa Timur		
	Negara			
6	Posisi Geografis	-7.2832	Lintang	
		112.7596	Bujur	
Data Pelengkap				
7	SK Pendirian Sekolah			
8	Tanggal SK Pendirian	1963-01-01		
9	Status Kepemilikan	Yayasan		
10	SK Izin Operasional	422/3942/436.6.4/2012		
11	Tgl SK Izin Operasional	2012-03-28		
12	Kebutuhan Khusus Dilayani	Tidak ada		
13	Nomor Rekening	322611021		
14	Nama Bank	Bank Jatim		
15	Cabang KCP/Unit	Dr. Sutomo		
16	Rekening Atas Nama	sd Muhammadiyah 4		
17	MBS	Ya		
18	Luas Tanah Milik (m2)	6000		
19	Luas Tanah Bukan Milik (m2)	0		
20	Nama Wajib Pajak			
21	NPWP			
Kontak Sekolah				
20	Nomor Telepon	031-5037648		
21	Nomor Fax	031-5037646		
22	Email	sdm4pucang@yahoo.com		
23	Website	http://www.sdm4sby.com		
Data Periodik				
24	Waktu Penyelenggaraan	Pagi		
25	Bersedia Menerima Bos?	Bersedia Menerima		
26	Sertifikasi ISO	9001:2008		
27	Sumber Listrik	PLN		

28	Daya Listrik (watt)	110000
29	Akses Internet	Lainnya
30	Akses Internet Alternatif	
Data Lainnya		
31	Kepala Sekolah	Muhammad Syaikhul Islam, M.H.I
32	Operator Pendataan	Ahmad Busairi
33	Akreditasi	A
34	Kurikulum	Kurikulum 2013

Sumber <http://dapo.dikdasmen.kemdikbud.go.id>

Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya mendapat predikat “Sekolah Teladan Nasional”. Mengenai penerimaan siswa barunya dengan cara diseleksi karena jumlah siswa dalam kelasnya dibatasi. Sistem penyeleksiannya ada lima macam yaitu membaca, menulis, berhitung, mewarnai, dan wawancara. Penyeleksian ini bertujuan agar anak yang masuk sekolah ini benar-benar anak yang serius. Di Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya terdapat empat kompetensi, yaitu agama yang meliputi, belajar, memahami, serta mengamalkan, kemudian ada akademik, karakter dan *lifeskill*. Pengetahuan agama tidak pernah lepas dari SD Muhammadiyah 4 Surabaya ini, dan menjadi pokok utama yang selalu ditanamkan di SD Muhammadiyah 4 Surabaya.

Mengenai penerimaan siswa barunya dengan cara diseleksi, karena jumlah siswa dalam kelasnya dibatasi. System penyeleksiannya ada lima macam, yaitu membaca, menulis, berhitung, mewarnai, dan interview.

Penyeleksian ini bertujuan agar anak-anak yang masuk dalam sekolah ini benar-benar anak yang serius.

Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya terdapat empat kompetensi, yaitu agama yang meliputi belajar, memahami, serta mengamalkan, kemudian ada akademik, karakter, dan *life skill*. Pengetahuan agama tidak pernah lepas dari Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya ini dan menjadi pokok utama yang selalu ditanamkan di Sekolah Dasar ini.

4.1.2 Visi, Misi, Motto dan Tujuan

Visi : mewujudkan SD Muhammadiyah 4 pucang Surabaya sebagai sekolah dasar unggul dan berorientasi pada masa depan.

Misi : mencetak lulusan unggul, menguasai IPTEK, berwawasan global berakhlak karimah dan bertakwa kepada Allah SWT

Motto : menata hati meraih prestasi. Insya Allah terdepan dalam setiap peran.

Tujuan : Mengusahakan terbentuknya pelajar muslim yang beriman, bertaqwa, berakhlaq mulia, cakap, percaya pada diri sendiri, cinta tanah air, berguna bagi masyarakat dan Negara

4.1.3 Sistem Pembelajaran

Mengenai sistem pembelajarannya, Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya menggunakan beberapa system pembelajaran, antara lain :

1. *Totally Study School* yang di terapkan adalah Kurikulum 2013 (K-13)

2. *Totally Study School* mengembangkan potensi SQ (*Spiritual Quotient*), IQ (*Intelligent Quotient*) dan EQ (*Emotional Quotient*).
3. *Totally study school* bertujuan untuk memaksimalkan metode penemuan (inkuri) melalui kegiatan laboratorium dan tutor sebaya, sebagai aplikasinya melalui pembelajaran di luar sekolah yang dilaksanakan peserta didik mulai kelas I-VI dan disesuaikan dengan mata pelajaran.
4. Dalam kegiatan pembelajaran sehari-hari, *Totally Study School* memanfaatkan semua lingkungan sekolah sebagai sarana belajar bagi peserta didik.

4.1.4 Pembejaran Umum

Mengenai pembelajaran umum yang diterapkan, Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya menggunakan metode pembelajaran umum, antara lain :

1. Laboratorium bahasa, IPA, komputer, studio musik dan galeri karya peserta didik sebagai salah satu sarana aplikasi.
2. Ekstrakurikuler sebagai sarana pengembangan bakat dan minat peserta didik.
3. Penerapan tutor sebaya bagi peserta didik kelas IV-VI secara maksimal.
4. Belajar diluar sekolah setiap kelas disesuaikan dengan materi pembelajaran.

Ada juga pembinaan untuk menggali kemampuan para siswanya yang diberikan kepada semua peserta didik yang diatur sebagai berikut :

1. Kelompok A

Siswa yang memperoleh nilai rata-rata lebih dari 9.

2. Kelompok B

Siswa yang memperoleh nilai rata-rata lebih dari 7,5 – 8,9.

3. Kelompok C

4. Siswa yang memperoleh nilai rata-rata kurang dari 7,5.

Kegiatan belajar siswa di rumah dikontrol melalui buku rajin atau buku penghubung sebagai media komunikasi antara orang tua dengan guru.

4.1.5 Pembelajaran ISMUBA

Dalam proses belajar mengajar, Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya menerapkan pembelajaran Al Islam, kemuhammadiyahahan dan Bahasa Arab yang disingkat menjadi ISMUBA. Pembelajaran ISMUBA meliputi :

1. Penyambutan kedatangan peserta didik setiap pagi oleh bapak dan ibu guru sambil mengucapkan salam.
2. TPA bagi peserta didik kelas I-IV meliputi baca tulis Al Qur'an.
3. Shakat Dhuha.
4. Sholat berjamaah bagi peserta didik kelas II diimami secara bergantian.
5. Sholat wajib dan kultum bagi peserta didik kelas III-VI sebagai pembelajaran intrakurikuler dan buku rajin shalat sebagai control sholat peserta didik di rumah.

4.1.6 Fasilitas Di Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya

Dalam mendukung proses belajar mengajar serta memenuhi kebutuhan siswa, SD Muhammadiyah 4 Pucang menyediakan fasilitas, dan dapat dilihat pada Tabel 4.2 dibawah ini.

Tabel 4.2

Fasilitas SD Muhammadiyah 4 Surabaya

No.	Fasilitas		No.	Fasilitas
1.	The Millenium Building		7.	BK/School Support Centre
2.	Gedung Sekolah Empat Lantai		8.	Studio Musik
3.	Ruang Kelas ber-AC		9.	Galeri Siswa
4.	Laboratorium Bahasa		10.	Sanggar Karawitan
5.	Laboratorium MIPA (Matematika dan IPA)		11.	Unit Kesehatan Sekolah
6.	Laboratorium Komputer dan Internet		12.	Wifi Zone
7.	Ruang RSBI		13.	Lapangan Olahraga
8.	Perpustakaan		14.	Lahan Parkir
9.	Musholla KH. Ahmad Dahlan		15.	Koperasi Sekolah

Sumber <http://www.sdm4sby.com>

4.1.7 Prestasi Sekolah

Berbagai prestasi sekolah yang telah diraih Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya adalah sebagai berikut :

a. Prestasi dan Penghargaan siswa

1. Juara Umum Grand Olycon
2. Sekolah Unggul Peringkat Ke-1 Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur.
3. *The Outstanding School* Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur 2011.
4. Menjalin *Sister School* dengan Sekolah di Australia, Jepang, Malaysia dan Singapura.
5. Meraih Sertifikat Iso 9001:2008 Bidang Pendidikan.
6. Sekolah Dasar Standard Nasional (Sdsn)
7. Terakreditasi A (Nilai: 99,96).
8. Sekolah Teladan Nasional dari LIPI – DIKNAS – DEPAG.
9. Rekor Muri Band Termuda
10. Rekor Muri Tarik Tambang.
11. Rekor Muri Panahan.
12. Juara 1 lomba ROBOTIC tingkat internasional 2015
13. Juara 2 IISRO 2015 *category rescue robot* tingkat internasional.

14. Juara 3 *Challege For Future Mathematic* penghargaan *Philipine board of studies foundation, INC* tingkat internasional 2015.
15. Juara 2 *Asia Pasific ICT Alliance* tingkat internasional 2015.
16. Juara 1 lomba IISRO penghargaan IMARO 2016
17. Juara basket Singapore tahun 2018 tingkat nasional.

b. Prestasi dan Penghargaan Guru dan Tenaga Kependidikan

Tabel 4.3

Daftar Prestasi dan Penghargaan Guru dan Tenaga Kependidikan

Nama	Penghargaan	Instansi	Tingkat
Sudir	Guru Pelopor	LIPI	Nasional
Marsusidono	Sertifikat Pelopor	Depdikbud-LIPI	Nasional
Anik Purnawati	Guru Pelopor	Depdikbud-LIPI	Nasional
Arief Sjaifudin	Asean University Games	Organizing Commite Of Asean U	Internasional
Edy Susanto	MURI	Jamu Jago	Nasional
Bibit Mulyana	Achievement Award Bidang Pendidikan	PWM jawa timur	Propinsi
Subeki	Nominator “Teachers Painting Competition”	PPPPTK, Seni dan Budaya Sleman	Nasional
Subeki	Karya Mural Terbaik	Lenmark Lifestyle	Nasional
Muhammad	Juara 3 Lomba	Dikdasmen PWM	Nasional

Syaikhul Islam	Majalah Sekolah	Jawa timur	
Yuliono Edi Cahyono	Juara 1 Call For Paper	Dikdasmen PWM Jawa timur	Propinsi
Sulthon	Lomba Penulisan Esai Guru	HIMPSI jawa timur	Nasional
Sulthon	Lomba Karya Tulis Ilmiah	Diknas propinsi	Nasional
Muhammad Syaiikhul Islam	Juara 2 Lomba Majalah Sekolah	Dikdasmen PWM Jawa timur	Nasional
Novita Utami	The 5 th Champion (Special Award) Of National Teach	Dikdasmen PWM Jawa timur	Nasional

Sumber : <http://sekolah.data.kemdikbud.go.id>

4.1.8 Ekstrakurikuler sekolah dasar muhammadiyah 4 surabaya

Untuk menggali dan mengembangkan bakat-minat siswa, Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya mewadahi dalam 24 kegiatan ekstrakurikuler, antara lain :

Tabel 4.4

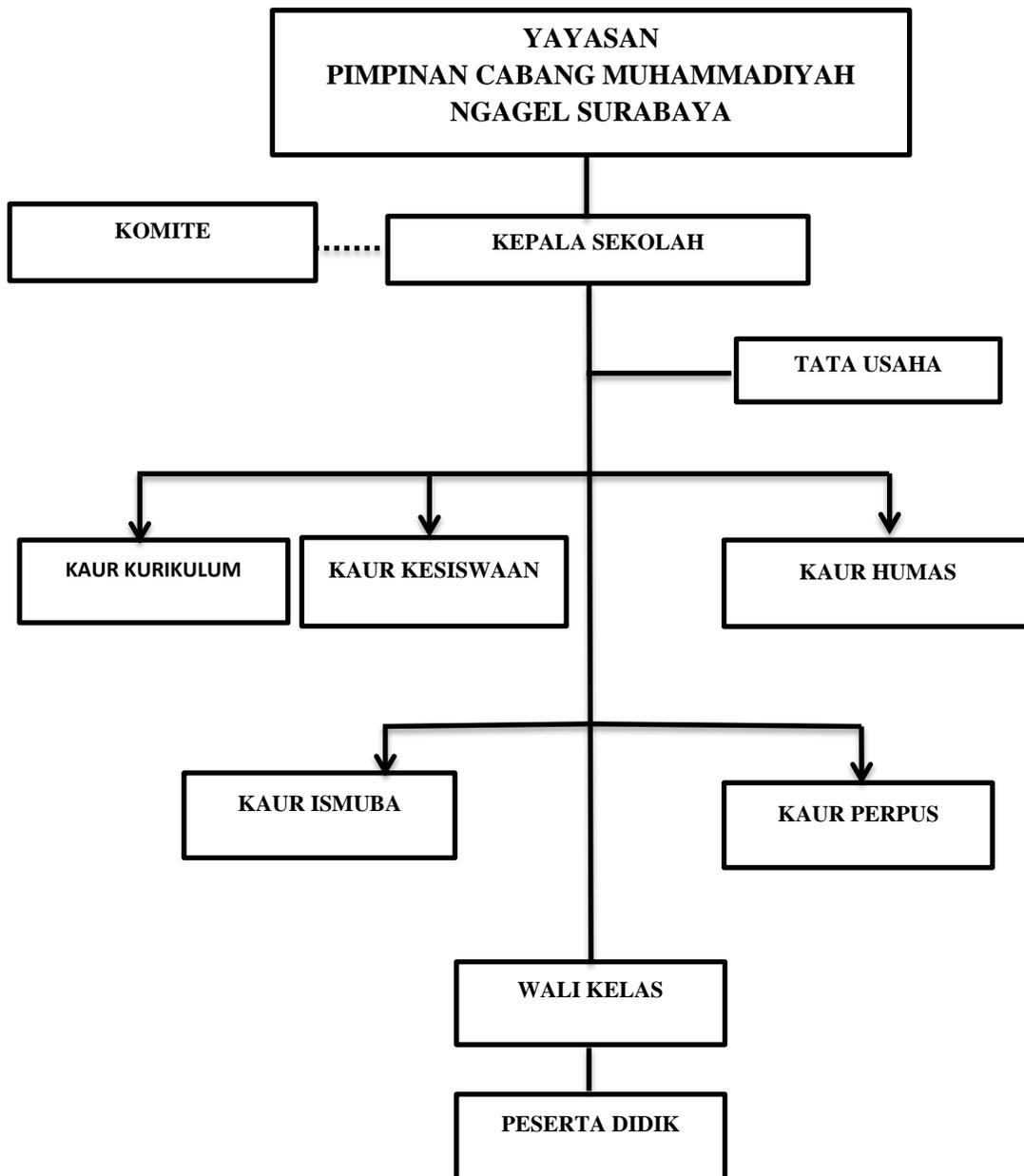
Daftar Ekstrakurikuler SD Muhammadiyah 4 Surabaya

No.	Fasilitas sekolah	No.	Fasilitas sekolah
1.	Futsal	13.	Mubaligh kecil
2.	Basket	14.	Bahasa Arab
3.	Kaligrafi	15.	Qiroah
4.	Melukis dan mewarnai	16.	English today
5.	Desain grafis	17.	English exclusive
6.	Band cilik	18.	Dokter kecil
7.	Paduan suara	19.	Robotika dan elektronika
8.	Karawitan	20.	Hizbul wathan (kepanduan)
9.	Teater	21.	Panahan
10.	Tari	22.	Paskibra
11.	Broadcasting	23.	Nasyid
12.	Jurnalistik	24.	Tapak suci

Sumber <http://www.sdm4sby.com>

4.1.9 Struktur Organisasi

Gambar 4.1
Bagan Struktur Organisasi



Sumber : Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya

Struktur organisasi merupakan tempat semua kegiatan administrasi dan manajemen yang dijalankan dengan mengadakan pembagian pekerjaan, sehingga memungkinkan diantara karyawan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Agar mempermudah pengontrolan kinerja serta mempertegas konsekuensi kerja dari setiap karyawan, maka dibentuklah suatu wadah untuk memberikan bantuan dalam hubungan kerja. Berikut struktur organisasi yang terdapat di SD Muhammadiyah 4 Surabaya. Adapun tugas dan tanggung jawab dari sekolah tersebut dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Pimpinan Yayasan (Pimpinan Cabang Muhammadiyah Ngagel Surabaya), adalah pemilik modal yang membiayai seluruh aset yang ada pada perusahaan atau sekolah, serta berhak mengetahui seluruh kegiatan yang ada.
2. Manajer umum (Kepala Sekolah), Manajer atau pimpinan yang memiliki tanggung jawab seluruh bagian / fungsional pada perusahaan, dan menyampaikan laporan kepada pimpinan atas kinerja perusahaan.
3. Supervisor (Koordinator) adalah seseorang yang diberikan tugas dalam sebuah perhimpunan perusahaan sebagaimana ia memiliki kuasa dan wewenang untuk mengeluarkan perintah kepada rekan kerja dibawahnya.
4. Staff *officeer* (Tata Usaha) dimana para staff melaksanakan tugas dan tanggung jawab dari manajer umum sesuai dengan jalur dan divisinya masing-masing dan terdapat pekerjaan yang saling berhubungan satu sama lain. Tugas

Tenaga Administrasi Sekolah adalah melayani administrasi kepegawaian, administrasi keuangan, administrasi sarana prasarana, administrasi kehumasan, administrasi persuratan dan kearsipan, administrasi kesiswaan, administrasi layanan khusus, serta teknologi informasi dan komunikasi.

4.2 Deskripsi Hasil Penelitian

4.2.1 Analisis Deskripsi Responden

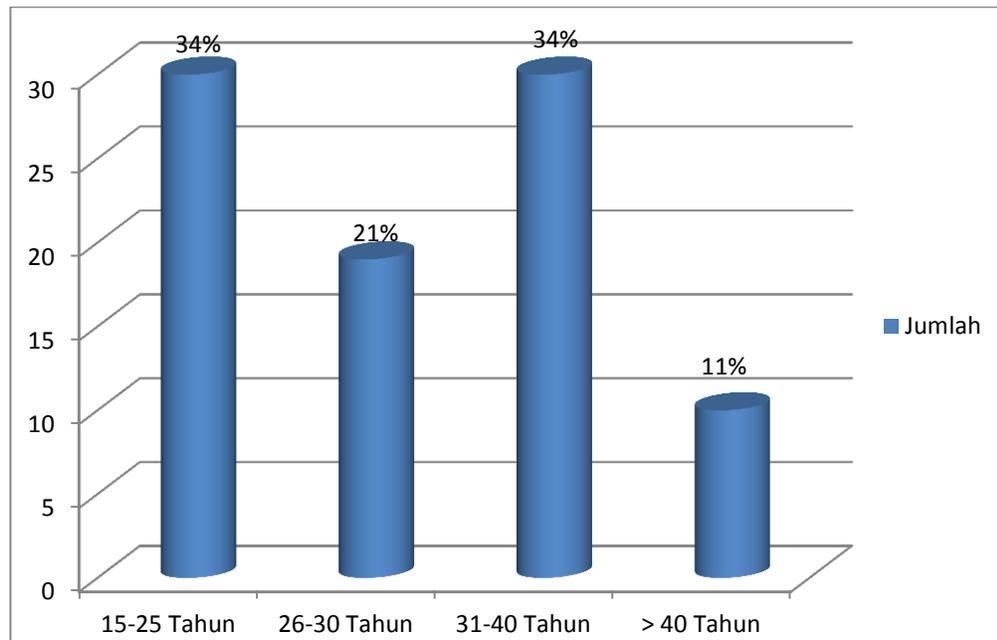
Berikut ini adalah gambaran mengenai responden

Tabel 4.5
Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen
Perempuan	53	59,55%
Laki-laki	36	40,45%
Total	89	100%

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2019

Dari Tabel 4.5 menunjukkan bahwa Responden Perempuan sebanyak 59,55% dan responden laki-laki sebanyak 40,45%. Jadi responden terbanyak disini adalah perempuan.

Gambar 4.2**Usia**

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2019

Dari Gambar 4.2 menunjukkan bahwa responden yang berusia antara 15 – 25 tahun sebanyak 34%, responden yang berusia antara 26 – 30 tahun sebanyak 21%, responden yang berusia antara 31-40 tahun sebanyak 34% dan yang responden yang berusia >40 tahun sebanyak 11%.

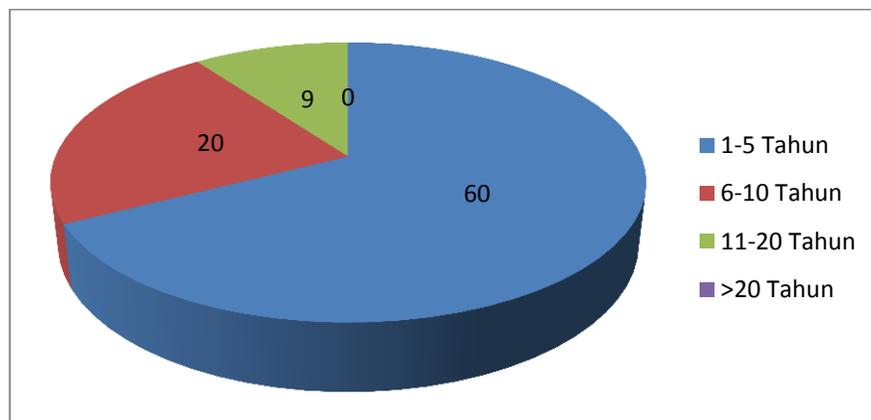
Tabel 4.6
Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persen
SMA/SMK	16	18%
D3	6	7%
S1	62	70%
S2	4	4%
S3	0	1%
Total	89	100%

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2019

Dari tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebanyak 18% responden mempunyai pendidikan terakhir SMA/SMK, Pendidikan terakhir D3 sebanyak 7%, pendidikan terakhir S1 sebanyak 70%, S2 sebanyak 4% dan pendidikan terakhir S3 sebanyak 1%.

Gambar 4.3
Masa Kerja



Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2019

Dari Gambar 4.3 menunjukkan bahwa responden yang masa kerjanya antara 1 – 5 tahun sebanyak 66%, responden yang masa kerjanya antara 6 – 10 tahun sebanyak 22% , responden yang masa kerjanya antara 11 – 20 tahun sebanyak 10% dan responden yang masa kerjanya antara > 20 tahun sebanyak 1%.

Tabel 4.7

Pengeluaran perbulan

Pengeluaran Perbulan	Frekuensi	Persen
1.000.000,-	17	19%
< 1.000.000,- s/d 3.000.000,-	70	79%
< 3.000.000,- s/d 5.000.000,-	2	2%
< 5.000.000,- s/d Rp 10.000.000,-	0	0%
< Rp 10.000.000,-	0	0%
Total	89	100%

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2019

Dari tabel 4.7 menunjukkan bahwa responden yang pengeluaran perbulannya 1.000.000,- sebanyak 19%, resSponden yang pengeluaran perbulannya antara < 1.000.000,- s/d 3.000.000,- sebanyak 79%, responden yang pengeluaran perbulannya < 3.000.000,- s/d 5.000.000,-sebanyak 2%.

4.2.2 Analisis Deskripsi Variabel

Deskripsi ini merupakan analisa terhadap variabel Kepemimpinan Transformasional, Motivasi kerja dan kinerja karyawan untuk melakukan analisa yang akan dilakukan berdasarkan hasil pernyataan responden pada masing-masing variabel.

a. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X)

Deskripsi terhadap variabel Kepemimpinan Transformasional dilakukan dari hasil pernyataan responden dengan nilai rata-rata sebagai berikut:

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel (X)

NO	Pernyataan	Kategori Jawaban (%)				
		SS	S	N	TS	STS
Karisma						
1	Pemimpin SDM4 sepatutnya mempunyai / memahami visi SDM4	33	54	2	-	-
2	Pemimpin SDM4 sepatutnya memahami dan mampu menterjemahkan visi menjadi misi SDM4	36	47	6	-	-
3	Pemimpin SDM4 sepatutnya mampu menanamkan kebanggaan di dalam dan di antara kelompok	8	65	16	-	-
4	Pemimpin SDM4 sepatutnya mampu mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan dari para pihak di dan dalam SDM4	28	53	7	1	-
5	Pemimpin SDM4 sepatutnya mampu untuk melampaui kepentingan pribadi demi kebaikan kelompok	34	45	10	-	-
6	Pemimpin SDM4 sepatutnya mampu memberikan kepastian bahwa hambatan akan diatasi	40	49	-	-	-
7	Pemimpin SDM4 sepatutnya mampu meningkatkan kepercayaan diri terhadap pencapaian prestasi	34	54	1	-	-

8	Pemimpin SDM4 sepatutnya mampu menjadikan pengikut percaya sepenuhnya pada pemimpin	12	71	6	-	-
Motivasi yang mengInspirasi						
9	Pemimpin SDM4 semestinya peduli dengan pemimpin yang menetapkan standar yang lebih tinggi	22	56	11	-	-
10	Pemimpin SDM4 semestinya menjadi rujukan pencapaian prestasi	52	32	5	-	-
11	Pemimpin SDM4 semestinya mampu menjadi inspirasi bagi pengikutnya dan memberikan daya tarik emosional untuk meningkatkan kesadaran dan pemahaman akan tujuan yang diinginkan bersama	52	35	-	2	-
12	Pemimpin SDM4 semestinya berkomunikasi dengan harapan tinggi	49	25	15	-	-
13	Pemimpin SDM4 semestinya menggunakan symbol-simbol untuk memfokuskan ikhtiar	29	45	15	-	-
14	Pemimpin SDM4 semestinya mengungkapkan tujuan penting dengan cara yang sederhana	56	33	-	-	-
15	Pemimpin SDM4 semestinya selalu bertingkah-laku optimistic tentang masa depan	20	47	22	-	-
16	Pemimpin SDM4 semestinya mengartikulasikan visi yang menarik untuk masa depan dan memberikan gambaran tentang perubahan organisasi	25	40	24	-	-
17	Pemimpin SDM4 semestinya memotivasi dengan memberikan makna dan tantangan bagi karya pengikutnya	18	48	22	1	-
18	Pemimpin SDM4 semestinya merangsang semangat individu dan tim agar penuh	24	54	11	-	-

	antusiasme dan optimism.					
19	Pemimpin SDM4 semestinya mendorong pengikut untuk membayangkan keadaan masa depan yang menarik bagi organisasi dan diri mereka sendiri	29	40	18	2	-
Rangsangan Intelektual						
20	Pemimpin SDM4 semestinya memberi para pengikut gagasan baru yang menantang dan mendorong mereka untuk melepaskan diri dari cara berpikir lama	19	61	9	-	-
21	Pemimpin SDM4 semestinya mengedepankan kecerdasan, rasionalitas, pemikiran logis dan pemecahan masalah secara hati-hati	34	45	10	-	-
22	Pemimpin SDM4 semestinya mencari perspektif yang berbeda saat memecahkan masalah, menyarankan cara baru untuk menyelesaikan tugas dan mendorong pemikiran ulang gagasan yang belum pernah dipertanyakan di masa lalu.	33	54	2	-	-
23	Pemimpin SDM4 semestinya mendorong para pengikut untuk menjadi inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, membongkar ulang masalah dan mendekati situasi lama dengan cara baru	36	47	6	-	-
Pertimbangan Individual						
24	Pemimpin SDM4 semestinya mengembangkan pengikut dengan pembinaan dan pendampingan	52	35	-	2	-
25	Pemimpin SDM4 semestinya memperhatikan baik-baik perbedaan antar individu di antara para pengikut dan bertindak sebagai mentor	25	54	10	-	-

	bagi para pengikutnya					
26	Pemimpin SDM4 semestinya mengajarkan dan membantu orang lain mengembangkan kekuatan mereka dan mendengarkan dengan penuh perhatian pendapat orang lain	40	49	-	-	-
27	Pemimpin SDM4 semestinya memperlakukan pengikut secara individual untuk meningkatkan kedewasaan mereka dan untuk meningkatkan cara efektif dalam menangani tantangan mereka	34	54	1	-	-
Rata-Rata		32.37	47.9	8.5	0.3	-
Presentase		36.4%	53.8%	9.5%	0.3%	-

Hasil dari tabel 4.8 menunjukkan bahwa guru dan karyawan yang menyatakan sangat tidak setuju 0%, tidak setuju 0.3%, netral 8.5%, setuju 47.9% dan sangat setuju 32.37%. Hasil pernyataan yang memiliki nilai tertinggi terdapat pada pernyataan setuju yaitu 47.9% . Hal ini menunjukkan bahwa sebagian guru dan karyawan setuju dengan gaya kepemimpinan transformasional pada Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya.

b. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (Z)

Deskripsi terhadap variabel Motivasi Kerja dilakukan dari hasil pernyataan responden dengan nilai rata-rata sebagai berikut:

Tabel 4.9
Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel (Z)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
Need for Achievement						
1	Saudara selalu mendapatkan penghargaan dari pimpinan atau rekan kerja atas prestasi kerja yang saudara capai	26	54	6	3	-
2	Pemberian penghargaan bagi karyawan yang berprestasi memberikan motivasi kerja bagi karyawan untuk meningkatkan prestasi kerjanya	43	41	3	2	-
3	Saudara giat bekerja dikarenakan adanya kesempatan yang diberikan untuk menduduki posisi tertentu	32	47	6	4	-
4	Saudara memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan saudara yang terkait dengan tugas-tugas kerja	25	60	4	-	-
5	Saudara menikmati dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang sukar sesuai dengan tanggung jawab saudara	36	46	7	-	-
Need for Affiliation						
6	Saudara memiliki hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja di lingkungan perusahaan	26	61	2	-	-
7	Saudara lebih menyukai menyelesaikan pekerjaan secara <i>team work</i> dengan sesama rekan kerja	32	44	11	2	-
8	Atasan selalu menyediakan waktu untuk membantubawahan dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan pekerjaan	22	53	14	-	-

9	Saudara selalu diikuti sertakan dalam kegiatan-kegiatan penting di perusahaan	21	56	8	4	-
10	Hubungan dengan atasan diusahakan berlangsung dengan baik tanpa ada masalah yang berarti	27	58	4	-	-
Need for Power						
11	Saudara sering dilibatkan dalam proses pembuatan keputusan oleh atasan saudara	26	43	13	7	-
12	Kekuasaan yang saudara raih dapat menambah semangat dalam bekerja	36	42	8	3	-
13	Saudara sering memberikan saran dan masukan kepada rekan kerja terkait tugas-tugas pekerjaan yang menumpuk dan belum dapat diselesaikan	35	43	9	2	-
14	Dengan kekuasaan yang saudara miliki, saudara dapat lebih dihormati oleh rekan kerja kantor	28	53	6	2	-
15	Saudara mampu menjadi teladan bagi para rekan kerja di lingkungan perusahaan	30	50	7	2	-
Rata-Rata		29.7	50	7.2	2.1	-
Presentase		33.3%	56.3%	8.1%	2.3%	-

Hasil dari tabel 4.9 menunjukkan bahwa guru dan karyawan yang menyatakan sangat tidak setuju 0%, tidak setuju 2.3%, netral 8.1%, setuju 56.3% dan sangat setuju 33.3%. Hasil pernyataan yang memiliki nilai tertinggi terdapat pada pernyataan setuju yaitu 56.3%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian guru dan karyawan setuju dengan Motivasi kerja pada Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya.

c. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Deskripsi terhadap variabel Kinerja Karyawan dilakukan dari hasil pernyataan responden dengan nilai rata-rata sebagai berikut:

Tabel 4.10
Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel (Y)

Keefektivan						
1	Saya percaya bahwa pemimpin menekankan pada keefektivan pekerjaan	20	62	7	-	-
2	Saya percaya bahwa pemimpin dengan kebijakan yang diambil akan baik bagi pencapaian tujuan organisasi	15	69	5	-	-
3	Saya merasa aman bila bersama dengan pimpinan	20	63	6	-	-
Usaha lebih						
4	Saya menganggap bahwa pimpinan telah melakukan ikhtiar melebihi kewajibannya	4	57	28	-	-
5	Saya sangat menghargai sikap dan perilaku pemimpin sebagai pimpinan karena dedikasinya	14	67	8	-	-
6	Saya melihat bahwa pemimpin telah menggunakan segala sumber daya yang dimiliki organisasi melebihi kepatutan	6	60	23	-	-
Kepuasan kerja						
7	Saya dapat mengatasi kebosanan dalam pekerjaan	20	52	16	1	-
8	Saya mempunyai Kesempatan menikmati pekerjaan	22	61	6	-	-
9	Saya mampu mengerjakan sesuatu yang berbeda dari waktu ke waktu	26	46	17	-	-
10	Saya menemukan diri saya sendiri di lingkungan kerja	25	55	9	-	-
11	Saya merasa puas dengan cara pimpinan	21	49	17	2	-

	saya memimpin bawahannya					
12	Pimpinan saya sangat bijak dalam mengambil keputusan	20	58	10	1	-
13	Saya memandang tugas yang diberikan kepada saya merupakan amanah yang harus saya tunaikan dengan sebaik-baiknya	48	37	4	-	-
14	Saya merasa sesuai dengan pekerjaan yang saya jalani saat ini	25	56	8	-	-
15	Saya merasa berguna bagi orang lain melalui pekerjaan saya ini	36	49	2	2	-
16	Saya bisa menularkan kebaikan kepada orang lain melalui pekerjaan saya ini	39	43	7	-	-
17	Kemampuan saya dihargai di lingkungan kerja saya	26	57	6	-	-
18	Kebijaksanaan organisasi membantu saya untuk berkembang	19	62	8	-	-
19	Gaji saya sesuai dengan beban pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya	45	33	11	-	-
20	Saya mampu mengembangkan diri pada pekerjaan ini	19	60	10	-	-
21	Saya memiliki kebebasan untuk berkreasi	20	63	6	-	-
22	Saya mempunyai kesempatan yang luas untuk mencoba metode saya sendiri dalam mengerjakan tugas	28	56	5	-	-
23	Lingkungan kerja saya menyenangkan	17	68	4	-	-
24	Rekan kerja saya mampu membuat saya bergairah untuk bekerja	18	65	4	-	-
25	Penghargaan / pujian saya peroleh, jika saya melakukan tugas dengan baik	40	43	4	2	-
26	Saya merasa puas, jika mencapai sesuatu dari pekerjaan saya	37	50	2	-	-
Upaya						
27	Saya percaya bahwa pimpinan tidak akan mengambil keuntungan berlebih	7	47	29	6	-

	atas kinerja saya					
28	Saya percaya dengan kebijakan yang diambil akan menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan	12	67	8	2	-
29	Saya merasa tidak dieksploitasi pimpinan atas kinerja kami	6	53	29	1	-
Produktivitas						
30	Saya merasa motivasi kerja dari pimpinan bisa meningkatkan produktivitas kami	49	33	7	-	-
31	Saya senang atas kebijakan pimpinan yang dapat meningkatkan kinerja kami meskipun dengan penggunaan sumber daya yang tetap	20	61	8	-	-
32	Saya senang dengan keputusan pimpinan yang menghasilkan pertambahan kinerja lebih besar daripada pertambahan pemakaian sumber daya	18	59	12	-	-
Loyalitas / Komitmen						
33	Kebijakan pimpinan membuat kami loyal	23	68	6	2	-
34	Kebijakan dan Keputusan pimpinan meningkatkan semangat kerja kami	26	48	15	-	-
35	Keputusan pimpinan meningkatkan komitmen kerja kami	26	57	6	-	-
36	Pemimpin mencontohkan semangat kerja yang menumbuhkan loyalitas dan komitmen	19	62	8	-	-
Rata-rata		23.2	55.2	10.1	0.5	-
Presentase		26.1%	62%	11.3%	0.6%	-

Hasil dari tabel 4.10 menunjukkan bahwa guru dan karyawan yang menyatakan sangat tidak setuju 0%, tidak setuju 0.6%, netral 11.3%, setuju

62% dan sangat setuju 26.1%. Hasil pernyataan yang memiliki nilai tertinggi terdapat pada pernyataan setuju yaitu 62% . Hal ini menunjukkan bahwa sebagian guru dan karyawan setuju dengan Kinerja Karyawan pada Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya.

4.3 Uji Instrumen Penelitian

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Jika r hitung $>$ r tabel dan nilai r positif, maka butir atau pertanyaan tersebut dikatakan valid. Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas

Variabel	Soal	R Hitung	R Tabel	SIG	Keputusan
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X)	X1	0,629	0,2084	0	VALID
	X2	0,589	0,2084	0	VALID
	X3	0,484	0,2084	0	VALID
	X4	0,510	0,2084	0	VALID
	X5	0,552	0,2084	0	VALID
	X6	0,590	0,2084	0	VALID
	X7	0,523	0,2084	0	VALID
	X8	0,541	0,2084	0	VALID
	X9	0,417	0,2084	0	VALID
	X10	0,536	0,2084	0	VALID
	X11	0,450	0,2084	0	VALID
	X12	0,316	0,2084	0.003	VALID
	X13	0,376	0,2084	0	VALID
	X14	0,450	0,2084	0	VALID
	X15	0,503	0,2084	0	VALID
	X16	0,505	0,2084	0	VALID
	X17	0,466	0,2084	0	VALID
	X18	0,694	0,2084	0	VALID
	X19	0,405	0,2084	0	VALID
	X20	0,288	0,2084	0.006	VALID
	X21	0,552	0,2084	0	VALID
	X22	0,629	0,2084	0	VALID
	X23	0,589	0,2084	0	VALID
	X24	0,450	0,2084	0	VALID
	X25	0,306	0,2084	0.004	VALID
	X26	0,590	0,2084	0	VALID
	X27	0,523	0,2084	0	VALID
MOTIVASI (Z)	Z1	0,753	0,2084	0	VALID
	Z2	0,698	0,2084	0	VALID
	Z3	0,752	0,2084	0	VALID
	Z4	0,682	0,2084	0	VALID
	Z5	0,564	0,2084	0	VALID
	Z6	0,328	0,2084	0	VALID

	Z7	0,401	0,2084	0	VALID
	Z8	0,440	0,2084	0	VALID
	Z9	0,619	0,2084	0	VALID
	Z10	0,544	0,2084	0	VALID
	Z11	0,432	0,2084	0	VALID
	Z12	0,709	0,2084	0	VALID
	Z13	0,779	0,2084	0	VALID
	Z14	0,760	0,2084	0	VALID
	Z15	0,743	0,2084	0	VALID
KINERJA KARYAWAN (Y)	Y1	0,446	0,2084	0	VALID
	Y2	0,575	0,2084	0	VALID
	Y3	0,375	0,2084	0	VALID
	Y4	0,284	0,2084	0	VALID
	Y5	0,498	0,2084	0	VALID
	Y6	0,438	0,2084	0	VALID
	Y7	0,392	0,2084	0	VALID
	Y8	0,397	0,2084	0	VALID
	Y9	0,444	0,2084	0	VALID
	Y10	0,505	0,2084	0	VALID
	Y11	0,529	0,2084	0	VALID
	Y12	0,444	0,2084	0	VALID
	Y13	0,359	0,2084	0	VALID
	Y14	0,512	0,2084	0	VALID
	Y15	0,643	0,2084	0	VALID
	Y16	0,644	0,2084	0	VALID
	Y17	0,599	0,2084	0	VALID
	Y18	0,624	0,2084	0	VALID
	Y19	0,540	0,2084	0	VALID
	Y20	0,631	0,2084	0	VALID
	Y21	0,375	0,2084	0	VALID
	Y22	0,496	0,2084	0	VALID
	Y23	0,394	0,2084	0	VALID
	Y24	0,585	0,2084	0	VALID
	Y25	0,703	0,2084	0	VALID
	Y26	0,412	0,2084	0	VALID
	Y27	0,451	0,2084	0	VALID
	Y28	0,675	0,2084	0	VALID
	Y29	0,274	0,2084	0	VALID

	Y30	0,437	0,2084	0	VALID
	Y31	0,633	0,2084	0	VALID
	Y32	0,558	0,2084	0	VALID
	Y33	0,712	0,2084	0	VALID
	Y34	0,610	0,2084	0	VALID
	Y35	0,599	0,2084	0	VALID
	Y36	0,624	0,2084	0	VALID

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.11 diatas terlihat bahwa semua butir pernyataan yang mengukur semua variabel yaitu gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja karyawan dinyatakan valid. Hal ini terjadi karena keseluruhan item pernyataan menghasilkan nilai r hitung lebih besar dari r tabel yaitu 0.2084

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi dari instrumen penelitian. Suatu instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel jika nilai cronbach alpha berada di atas 0.6. Tabel 4.12 menunjukkan hasil uji reliabilitas untuk tiga variabel yang diteliti.

Tabel 4.12
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	0.877	Reliabel
Motivasi Kerja (Z)	0.880	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.919	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuisioner ini reliabel karena mempunyai nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0.6. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan yang digunakan akan mampu memperoleh data yang konsisten yang berarti bila pernyataan itu diajukan kembali akan diperoleh jawaban yang relatif sama dengan jawaban sebelumnya.

4.3.3 Deskriptif Statistik Sampel Penelitian

Statistik deskriptif merupakan suatu metode dalam mengorganisir dan menganalisis data kuantitatif, sehingga diperoleh gambaran atau deskripsi data. Ukuran yang digunakan dalam deskripsi penelitian ini antara lain, jumlah data penelitian, nilai minimum dan nilai maksimum, nilai rata-rata (*mean*), dan standard devinisi masing-masing variabel. Berikut disajikan hasil deskriptif:

Tabel 4.13
Descriptive Statistic

Descriptive Statistics							
	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
X	89	94	134	10241	115.07	8.018	64.291
Z	89	36	75	5615	63.09	6.217	38.651
Y	89	104	180	13251	148.89	10.806	116.760
Valid N (listwise)	89						

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui *descriptive statistics* dari masing-masing variabel. variabel Kepemimpinan Transformasional (X) memiliki standard deviasi sebesar 8,018 masih lebih kecil dibandingkan nilai rata-rata (mean) sebesar 115,07. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa simpangan data pada variabel Kepemimpinan Tranformasional baik.

Variabel Motivasi Kerja (Z) memiliki standar deviasi 6,217 yang lebih kecil dari nilai rata-rata yaitu 63,09 yang menunjukkan bahwa data pada variable (Z) baik.

Untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) diperoleh rata-rata (mean) 148,89 dan memiliki standard deviasi 10,806 yang nilainya lebih kecil dari pada nilai rata-ratanya. Ini menunjukkan bahwa data pada variabel Y baik.

Berdasarkan hasil uji statistik dekriptif terhadap variabel penelitian diperoleh standar deviasi yang jauh lebih kecil dari nilai rata-rata variabel, sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat data yang outlier.

4.3.4 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Berikut hasil analisis uji normalitas dengan teknik kolmogorov-smirnov.

Tabel 4.14
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardize d Residual
N		89
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	7.01520012
	Absolute	.107
Most Extreme Differences	Positive	.081
	Negative	-.107
Kolmogorov-Smirnov Z		1.006
Asymp. Sig. (2-tailed)		.263

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Pedoman dalam mengambil keputusan apakah suatu distribusi data mengikuti normal adalah, (Ghozali, 2011:75):

- a) Jika nilai signifikan (nilai probabilitasnya) lebih kecil dari 5% maka distribusi adalah tidak normal.
- b) Jika nilai signifikan (nilai probabilitasnya) lebih besar dari 5% maka distribusi adalah normal.

Sesuai dengan tabel diatas, hasil nilai signifikan (nilai probabilitasnya) menunjukkan nilai 0,263 yang lebih besar dari 0,05 maka distribusi adalah normal.

2. Uji Multikolinearitas

Tabel 4.15
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	46.462	11.728		3.962	.000	
	Kepemimpinan Transformasional	.238	.100	.177	2.383	.019	.894
	Motivasi Kerja	1.190	.129	.684	9.242	.000	.894

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Berdasarkan hasil tabel diatas, variabel kepemimpinan Transformasional menunjukkan nilai toleransi 0.894 dan variabel motivasi kerja memiliki nilai toleransi 0.894. kedua variabel tersebut memiliki nilai toleransi diatas 0.10 yang menunjukkan lulus uji Multikolinearitas.

Variabel Kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai VIF 1,119 dan variabel motivasi kerja menunjukkan nilai VIF 1,119. Kedua

variabel tersebut menunjukkan bahwa data yang diolah lulus dari uji multikolinearitas.

3. Uji Homogenitas

Tabel 4.16
Hasil Uji Homogenitas

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5944.130	2	2972.065	59.019	.000 ^b
	Residual	4330.747	86	50.358		
	Total	10274.876	88			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Uji homogenitas digunakan untuk mengambil kesimpulan apabila F hitung lebih besar dari F tabel maka memiliki varian yang homogenitas. Akan tetapi apabila F hitung lebih besar dari F tabel, maka varian tidak homogen.

Berdasarkan hasil tabel diatas, nilai F hitung sebesar 59,019 dan untuk F tabel sebesar 3.10. jadi dapat disimpulkan bahwa varian ini homogenitas karena F hitung lebih besar dari pada pada F tabel.

4.3.5 Uji Analisa Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur dilakukan dengan metode regresi berganda untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

a) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Motivasi Kerja (Z).

pada tabel 4.17 dibawah ini terlihat hasil analisis regresi atas pengaruh kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Motivasi Kerja (Z).

Tabel 4.17
Hasil Analisis Regresi Pengaruh X terhadap Z

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	33.976	9.063	3.749	.000
	kepemimpinan Transformasional	.253	.079	.326	.002

a. Dependent Variable: motivasi kerja

R Square (R^2) = 0,106

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Pada tabel 4.17 terdapat model persamaan pertama yaitu :Motivasi = 0,326 Kepemimpinan Transformasional + e

$R^2=0,106$ yaitu 10,6% variasi motivasi bisa dijelaskan oleh variabel kepemimpinan Transformasional. Pada tabel 4.17 dijelaskan bahwa variabel X dengan nilai sig. dibawah 0,05 akan berpengaruh secara langsung atau

signifikan sehingga variabel Kepemimpinan Transformasional (X) berpengaruh secara langsung atau signifikan terhadap motivasi kerja (Z).

b) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X) dan Motivasi Kerja (Z) terhadap kinerja karyawan.

Pada tabel 4.18 dibawah ini terlihat hasil analisis regresi atas pengaruh kepemimpinan Transformasional (X) dan Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 4.18
Hasil Analisis Regresi Pengaruh X dan Z terhadap Y

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	46.462	11.728		3.962	.000
	kepemimpinan Transformasional	.238	.100	.177	2.383	.019
	motivasi kerja	1.190	.129	.684	9.242	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

R Square (R^2) = 0,579

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Pada tabel 4.18 terdapat model persamaan pertama yaitu : Kinerja Karyawan = 0,177 Kepemimpinan Transformasional + 0,684 Motivasi + e

$R^2=0,579$ yaitu 57.9% variasi motivasi bisa dijelaskan oleh variabel kepemimpinan Transformasional dan motivasi kerja. Pada tabel 4.18 dijelaskan bahwa keseluruhan variabel independen yaitu X dan Z dengan nilai

sig. dibawah 0,05 akan berpengaruh secara langsung dan signifikan, sehingga variabel Kepemimpinan Transformasional (X) dan Motivasi kerja (Z) berpengaruh secara langsung atau signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Lintasan pengaruh yang juga bisa disebut analisis jalur (*path*) dapat disusun berdasarkan model-model pengaruh yang sudah dijelaskan diatas. Pengaruh error pada persamaan pertama dan kedua adalah sebagai berikut :

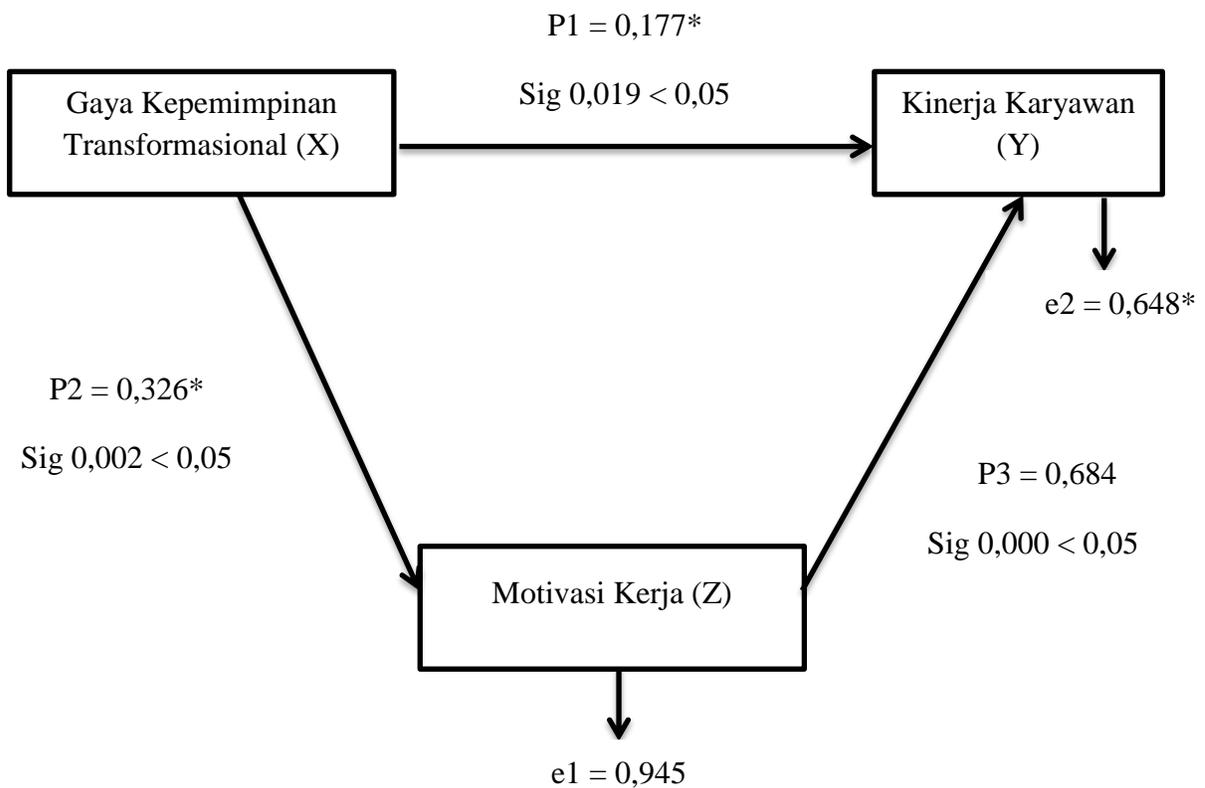
$$\begin{aligned}
 e &= \sqrt{1 - R^2} \\
 e_1 &= \sqrt{1 - 0,106} = 0,945 \\
 e_2 &= \sqrt{1 - 0,579} = 0,648 \\
 \\ \\
 Rm^2 &= 1 - e_1^2 e_2^2 \\
 &= 1 - (0,945)^2 (0,648)^2 \\
 &= 0,626
 \end{aligned}$$

Dari pengaruh error pada persamaan pertama dan kedua yang menunjukkan pemeriksaan validitas model melalui koefisien determinasi total $(Rm)^2$ menunjukkan nilai sebesar 62.6%. jadi total keragaman data adalah sebesar 62.6%.

- c) Pengaruh langsung dan tidak langsung Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui Motivasi kerja (Z)

Dari hasil perhitungan regresi di atas dapat dihitung pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan Transformasional (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui Motivasi kerja (Z).

Untuk koefisien jalurnya dapat dilihat pada gambar 4.2 berikut ini :



Gambar 4.4
Model Lintasan Pengaruh

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

*signifikan dibawah 0.05

Berdasarkan Gambar 4.4 Hasil analisis menunjukkan bahwa X dapat berpengaruh langsung terhadap Y dan dapat juga dapat berpengaruh tidak langsung melalui Z sebagai mediasi.

- a. Besarnya pengaruh langsung adalah 0,177
- b. Besarnya pengaruh tidak langsung $P2 \times P3 = 0,326 \times 0,684 = 0,22$
- c. Total pengaruh X terhadap Y $= 0,177 + 0,22 = 0,397$

4.3 Pengujian Hipotesis

1) Persamaan pertama (Menguji Hipotesis 1)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dari setiap variabel independen. Hipotesisnya sebagai berikut :

H_a = koefisien regresi signifikan

H_0 = koefisien regresi tidak signifikan

Untuk pengambilan keputusannya (berdasarkan probabilitas) adalah sebagai berikut :

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, nilai signifikan $t < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, nilai signifikan $t > 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a ditolak.

Berikut adalah hasil dari analisis regresi berdasarkan uji t :

Tabel 4.19
Hasil Uji t : Pengaruh X terhadap Y

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
	(Constant)	86.882	15.275		5.688	.000
1	kepemimpinan Transformasional	.539	.132	.400	4.069	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Dari tabel 4.19 maka diketahui nilai signifikan untuk pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,000 dan nilai $t_{hitung} = 4,069$. Jadi Nilai sig. $0,000 < 0,05$ dan $4,069 > t_{tabel}$.

Nilai t_{tabel} disini yakni 1,98793, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung variabel X terhadap Y.

2) Analisa Jalur (Menguji Hipotesis 2)

1. Pengaruh Jalur

Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan melalui motivasi sebagai mediasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Analisis Jalur P1 Jalur X ke Y adalah jalur P1 dengan nilai $\beta = 0,177$ dan dengan tingkat signifikan 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Hal

tersebut dapat diartikan bahwa variabel X berpengaruh secara signifikan positif terhadap variabel Y sebesar 0,177.

b. Analisis Jalur P2 Jalur X ke Z adalah jalur P2 dengan tingkat $\beta = 0,326$ dan tingkat signifikan 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Hal tersebut dapat diartikan bahwa variabel X berpengaruh secara signifikan terhadap Z.

c. Analisis Jalur P3

Jalur Z ke Y adalah jalur P3 dengan nilai $\beta = 0,684$ dan dengan tingkat signifikan 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Hal tersebut dapat diartikan bahwa variabel Z berpengaruh secara signifikan terhadap Y.

2. Pengaruh Tidak Langsung

Berdasarkan analisis jalur yang signifikan dapat diketahui pengaruh tidak langsung antara variabel bebas terhadap variabel Y dan Z sebagai berikut:

Pengaruh tidak langsung variabel X terhadap Y diperoleh dengan cara mengalihkan koefisien path pengaruh langsung variabel X terhadap Z (P^2) dengan koefisien path pengaruh variabel Z terhadap Y (P^3) yaitu $0,326 \times 0,684 = 0,22$

Hal ini berarti terdapat pengaruh positif secara tidak langsung variabel X terhadap Y melalui Z sebesar 0,22.

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian ($P^2 \times P^3$) = 0,301 signifikan atau tidak, diuji dengan sobel tes sebagai berikut:

Hitung standar error dari koefisien *indirect effect* (Sp^2p^3):

Hitung standard error dan koefisien indirect (Sp^2p^3) :

$$\begin{aligned}
 Sp^2p^3 &= \sqrt{p3^2Sp2^2 + p2^2Sp3^2 + Sp2^2Sp3^2} \\
 &= \sqrt{(0,684)^2(0,079)^2 + (0,326)^2(0,129)^3 + (0,079)^2(0,129)^3} \\
 &= \sqrt{(0,468)(0,006) + (0,106)(0,017) + (0,006)(0,017)} \\
 &= \sqrt{(0,003) + (0,001) + (0,0001)} \\
 &= \sqrt{0,004} \\
 &= 0,06
 \end{aligned}$$

Dari hasil Sp^2p^3 di atas, dapat dihitung nilai t statistic pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 t \text{ hitung} &= \frac{P^2XP^3}{Sp^2P^3} \\
 &= \frac{0,326 \times 0,684}{0,06} \\
 &= 3,7
 \end{aligned}$$

t tabel = 1,660(signifikansi 0,05)

t hitung $>$ t tabel maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,22 signifikan dan artinya terdapat pengaruh mediasi. Dari penjelasan diatas, maka hipotesis kedua dari penelitian ini diterima dengan asumsi bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap model kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi kerja sebagai mediasi.

Tabel 4.20

Hasil-Hasil Temuan Penelitian

H	Uraian	Temuan	Hasil
1	Terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja guru dan Karyawan secara langsung	0,177 Sig 0,019	Diterima
2	Terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja guru dan karyawan melalui motivasi kerja sebagai mediasi.	0,22 Sig 0,000	Diterima

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah ada pengaruh positif dan signifikan secara langsung pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap kinerja Guru dan karyawan (Y) di Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya. Hipotesis ini dapat dibuktikan pada tabel 4.19 . Perhitungan tersebut menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai signifikan sebesar 0,000 dan nilai $t_{hitung} = 4,069$. Jadi Nilai sig. $0,000 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 4,069 > t_{tabel}$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan pada Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya.

Menurut Indra Kharis (2015) menemukan hasil bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Bank Jatim Cabang Malang dan hasil menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan.

Bass dan Avolio (dalam Wahjono, 2014) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memiliki cara tertentu untuk mempengaruhi bawahannya dan memiliki empat karakteristik kepemimpinan transformasional yaitu karisma, motivasi inspirasi, stimulasi

intelektual, dan pertimbangan individual. Dimana keempat hal tersebut dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan.

Dari teori diatas dan hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dalam penelitian bahwa Kepemimpinan Transformasional memang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan guru di Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Surabaya.

4.4.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja Guru dan karyawan dengan mediasi Motivasi Kerja

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah ada pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Guru dan Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) senilai 0,22. Hal itu juga ditunjukkan dalam perhitungan dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$. t_{hitung} disini bernilai 3,7 dan $t_{tabel} = 1,660$ (signifikansi 0,05).

Menurut hasil penelitian terdahulu dari Kharis (2015) menunjukkan bahwa ada hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan motivasi kerja. Dalam penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Transformasional akan memberikan respon yang sama dengan penerimaan motivasi.

Menurut Wijayanti (2012), bahwa motivasi kerja secara langsung memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi kerja pada penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan kekuasaan. Hal ini berarti bahwa semakin besar motivasi akan kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan kekuasaan yang terpenuhi maka akan semakin besar pula kualitas kinerja yang dihasilkan oleh.

Dari dua hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan motivasi kerja dan hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan, hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh David McClelland (dalam Rangga : 2016). McClelland mengajukan teori yang berkaitan dengan konsep belajar dimana kebutuhan dan motivasi diperoleh dari budaya dan dipelajari melalui lingkungannya. Dalam hal ini berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Jika dalam lingkup pekerjaan terdapat gaya kepemimpinan transformasional maka tentu saja karyawan akan memiliki motivasi kerja sehingga akan juga berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan itu sendiri.