

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Guru memiliki peran yang sangat penting di dalam proses pendidikan, maka dari itu kebutuhan guru perlu mendapatkan perhatian dan fasilitas di dalam bekerja, sehingga kebutuhan guru dapat terpenuhi. Jika kebutuhan guru terpenuhi, maka guru akan merasa puas di dalam bekerja. Kepuasan kerja guru akan berpengaruh terhadap produktivitas dan kinerja guru, baik secara langsung maupun tidak langsung berdampak pula terhadap kualitas pembelajaran.

Pada dasarnya kepuasan kerja seseorang merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan merasa puas atas kerja, baik yang telah dijalankan maupun yang sedang dijalankan, apabila apa yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan dengan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan ke arah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan.

Sutrisno (2011: 74) menjelaskan bahwa “Kepuasan kerja merupakan suatu sikap individu terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut Mangkunegara (2013: 118),

“Pegawai yang kurang puas terhadap pekerjaannya, memiliki tingkat ketidakhadiran (absen) tinggi dengan alasan yang tidak logis dan subjektif”.

Seorang guru yang memiliki tingkat kepuasan kerja akan merasa bangga dengan profesi yang dimilikinya, dan dapat bekerja dengan penuh rasa semangat dan rasa tanggungjawab. Dengan demikian, maka guru akan mampu menyelesaikan setiap pekerjaan dengan baik dan mampu menunjukkan keterampilan dan kemampuannya. Sebaliknya, jika guru yang tidak memiliki tingkat kepuasan kerja maka guru tersebut akan malas dalam bekerja, bekerja hanya atas kemauan sendiri sehingga kualitas pembelajaran menjadi rendah, banyak mengeluh, indiscipliner guru, dan memiliki gejala negatif lainnya.

Hasibuan (2012: 202) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan dapat mencintai pekerjaannya. Sikap tersebut dapat dicerminkan dalam moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja orang yang puas terhadap pekerjaannya antara lain: rasa bangga terhadap pekerjaannya, menyenangi dan mencintai pekerjaannya, bergairah dan bahagia dengan pekerjaannya, serta bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Tidak dapat dipungkiri bahwa tingkat kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor. Seperti halnya yang dikeluhkan oleh beberapa guru di dalam kelompok kerja guru (KKG), bahwa dalam kenyataan di lapangan, guru masih memiliki banyak ketidakpuasan dalam bekerja, antara lain disebabkan adanya pendapatan yang diperoleh guru tersebut dibandingkan dengan tugas dan tanggung jawabnya masih sangat jauh. Hubungan antar pribadi, belum memberikan perwujudan yang memuaskan. Selanjutnya yaitu kesempatan dalam meningkatkan

dan mengembangkan karir yang masih sulit diakses oleh guru, serta adanya sistem penggolongan dan jenjang karir guru, yang ada sekarang belum memberikan rangsangan motivasi kerja.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan peneliti pada awal tahun 2020, di lapangan terlihat adanya perilaku indiscipliner pada beberapa guru, misalnya datang ke tempat bekerja sering terlambat, terlambat masuk kelas, rendahnya pengajaran, tidak semangat, terpaku dengan suatu metode mengajar yang monoton, dan lain-lain. Perilaku-perilaku indiscipliner tersebut memperlihatkan bahwa guru tersebut masih kurang optimal dalam bekerja. Kurangnya kesediaan guru untuk bekerja secara optimal mengindikasikan ketidakpuasan kerja bagi guru.

Sebenarnya upaya-upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja guru sudah dilakukan oleh pemerintah. Salah satu upaya yang telah dilakukan pemerintah yaitu dalam bentuk pemberian tunjangan sertifikasi bagi guru. Pemberian tunjangan tersebut diharapkan dapat menjadi motivasi bagi guru untuk terus meningkatkan kinerjanya dan lebih bersemangat lagi di dalam bekerja. Namun berdasarkan hasil survey peneliti diketahui masih ada sejumlah guru ASN SD di Kecamatan Bae Kabupaten Kudus yang memperoleh tunjangan sertifikasi justru malas dalam mengajar. Banyak guru ASN melimpahkan tugasnya dalam mengajar di kelas kepada guru tidak tetap (GTT) dan honorer.

Sagala (2010: 230) menyatakan bahwa pelaksanaan supervisi oleh pengawas sekolah merupakan salah satu faktor pendorong terhadap kemajuan pendidikan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja guru.

Supervisi adalah aktivitas yang dirancang untuk memperbaiki pengajaran pada semua jenjang persekolahan, berkaitan dengan perkembangan dan pertumbuhan anak, supervise juga merupakan bantuan dan perkembangan dari proses pembelajaran oleh guru.

Pengawasan oleh pengawas sekolah sering juga disebut supervisi di dalam konteks persekolahan. Supervisi dapat dilakukan oleh kepala sekolah maupun oleh pengawas sekolah yang menjalankan tugas pokok dan fungsinya untuk membina dan mengawasi satuan pendidikan. Supervisi pendidikan merupakan pembimbingan dari kepala sekolah dan atau pengawas sekolah kepada guru untuk memperbaiki situasi belajar mengajar.

Kegiatan supervise oleh pengawas sekolah merupakan pembinaan untuk meningkatkan kapasitas guru. Pengawas sekolah memberikan pembinaan kepada guru terkait permasalahan yang dialami oleh guru tersebut. Pembinaan yang baik oleh pengawas sekolah yaitu dengan tidak mencari-cari kesalahan bawahan. Perhatian dan hubungan yang baik oleh pengawas sekolah dengan guru dalam kegiatan supervisi akan mempengaruhi keberhasilan kegiatan supervisi yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kepuasan kerja guru.

Sagala (2010: 89) menyatakan bahwa kinerja pengawas sekolah adalah melakukan penilaian atas kinerja guru berdasarkan perspektif administrasi. Pengawas sekolah bukan memberikan bantuan untuk meningkatkan kapasitas atau kemampuan guru dalam melaksanakan tugas. Hal ini berakibat muncul perilaku guru yang takut kepada atasan, tidak berani berinisiatif, bersikap menunggu instruksi, dan bersikap birokratis. Berdasarkan pendapat tersebut, maka

kegiatan supervisi bukan meningkatkan kapasitas guru, tetapi justru menimbulkan beban bagi guru.

Masalah supervise oleh pengawas sekolah yang timbul di antaranya, kurangnya perhatian pengawas sekolah terhadap permasalahan yang ada di antara guru-gurunya, tidak dilibatkannya guru-guru dalam perencanaan, dan lain sebagainya. Jadi peran kepemimpinan sekolah yang tepat dalam menciptakan system supervisi pengawas sekolah diduga sangat berperan positif dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.

Harapan guru, adanya supervisi oleh pengawas sekolah tidak terlalu mencari-mencari kesalahan, tetapi adanya komunikasi dua arah antara guru dan pengawas, sehingga guru akan terbuka terkait masalah yang dihadapi dalam bekerja. Sebaliknya, apabila pengawas mencari-cari kesalahan, menganggap bahwa dirinya paling mampu, dan kegiatan supervisi hanya berorientasi pada administrasi maka bagi guru yang tidak mampu akan merasa khawatir, takut, dan terbebani. Sehingga guru menunjukkan sikap-sikap seperti malas bekerja, semangat kerja rendah, indisipliner guru.

Pelaksanaan supervisi pengawas sekolah mempengaruhi tingkat kepuasan kerja guru., dengan demikian maka dapat dikatakan semakin baik pelaksanaan supervise oleh pengawas sekolah tentunya akan meningkatkan kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya, dengan kata lain dapat ditegaskan bahwa apabila pengawas sekolah dapat merencanakan supervisi dengan baik, melaksanakan supervisi dengan baik, serta dapat menindaklanjuti hasil supervisi

dengan efektif tentunya akan mendorong peningkatan kepuasan kerja guru dalam melaksanakan tugas di sekolah.

Didukung dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Fitriwati (2016). Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru, Kepuasan guru dengan adanya konsultasi/bimbingan/arahan dari pengawas sekolah dapat menimbulkan persepsi atau citra positif pengawas sekolah bagi guru. Citra pengawas sekolah di mata guru tersebut sangat berpengaruh terhadap tercapainya misi dan visi pengawasan akademik. Citra baik dan menyenangkan akan menumbuhkan kepercayaan dan pengakuan atau pandangan yang positif terhadap pelaksanaan supervisi akademik. Kepercayaan dan pengakuan guru menimbulkan kerelaan hati untuk memberikan kontribusi dalam wujud melaksanakan aktivitas pembelajaran sejalan yang diinginkan atau diharapkan pengawas sekolah kepada guru.

Penelitian oleh Qureshi (2017), yang menunjukkan hasil bahwa dukungan adanya supervisi pengawas secara efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pengawasan dari pimpinan yang dilaksanakan secara efektif membuat seseorang merasa puas dengan pekerjaannya.

Penelitian oleh Dwumah (2015), penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara pengawasan dan kepuasan kerja. Pengawasan membentuk peran penting dalam kepuasan kerja. Peran ini terbukti dalam hal kemampuan pengawas untuk menyediakan dukungan emosional dan teknis serta bimbingan dengan penugasan terkait pekerjaan.

Selain pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah, kepemimpinan kepala sekolah juga memegang peranan penting dalam mewujudkan peningkatan mutu pendidikan. Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan factor utama terhadap kepuasan kerja guru (Hasibuan, 2012:203).

Kepemimpinan di sekolah oleh kepala sekolah dapat mempengaruhi guru dan personil sekolah untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan tersebut akan tercapai jika kepala sekolah mau dan mampu membangun komitmen serta bekerja keras untuk menjadikan sekolah yang dipimpinnya menjadi sekolah yang berkualitas. Kepemimpinan kepala sekolah dengan komitmen yang tinggi, akan menciptakan kualitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya.

Kepemimpinan transformasional seorang pimpinan selain memikirkan bagaimana cara mencapai tujuan yang diharapkan, pemimpin juga memikirkan kesejahteraan bawahannya dan pemimpin memiliki pengaruh yang kuat yang mampu mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mendorong bawahannya untuk mengejar visi, misi, dan tujuan organisasi.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah mempunyai peran dan pengaruh di dalam kehidupan sekolah, walaupun kepala sekolah bukan merupakan seorang pemimpin yang memiliki kekuasaan mutlak dalam lingkungan kepala sekolah. Sekarang ini sudah banyak sekolah yang oleh pimpinannya diberikan instruksi, bahwa semua unsur dalam suatu lembaga pendidikan adalah pendukung keberhasilan pengelolaan pembelajaran di lembaga pendidikan tersebut. Bagaimana juga kepala sekolah merupakan salah

satu kunci penting sukses tidaknya pengelolaan pembelajaran di dalam suatu sekolah. Guru dalam hal ini mempunyai tanggungjawab yang besar terhadap pembentukan pribadi peserta didik, karena guru yang melakukan transfer budaya di dalam kelas, dengan begitu guru merupakan contoh teladan bagi peserta didiknya.

Siagian (2012: 55) menjelaskan bahwa, dalam kepemimpinan transformasional, seorang pimpinan, selain memikirkan bagaimana cara mencapai tujuan yang diharapkan, pemimpin juga memikirkan kesejahteraan bawahannya, pemimpin memiliki pengaruh yang kuat yang mampu mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mendorong bawahan untuk mengejar visi, misi, dan tujuan organisasi.

Kepemimpinan transformasional seorang pimpinan dalam suatu organisasi dapat membantu menciptakan efektivitas kerja yang positif bagi bawahannya. Adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi maka bawahan akan lebih semangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya serta harapan terpenuhinya kebutuhan (Handoko, 2013: 33).

Fenomena yang terjadi di lapangan masih ditemukan beberapa kepala sekolah yang menempatkan dirinya sebagai penguasa tunggal. Kedudukan guru sebagai bawahan yang semata-mata sebagai pelaksana keputusan kepala sekolah. Pemimpin memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa perintah pimpinan. Kekuasaan pimpinan digunakan untuk menak bawahan dengan mempergunakan sanksi hukuman



sebagai alat utama. Pemimpin menilai kesuksesannya dari segi timbulnya rasa takut dan kepatuhan yang bersifat kaku.

Penelitian oleh Endraastyana (2016) yang menunjukkan adanya ada hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan *work life balance* dengan kepuasan kerja..Kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebagai atasan menjadi salah satu unsur penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja guru.

Faktor lain yang juga mempengaruhi kepuasan kerja guru adalah motivasi kerja. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja dimana motivasi kerja yang diberikan seorang pimpinan akan menumbuhkan rasa kepuasan kerja bawahannya (Sutrisno, 2011: 25).

Motivasi kerja guru merupakan dorongan baik secara internal maupun eksternal yang dapat menentukan profesionalisme guru. Terkait hal tersebut kepemimpinan suatu lembaga pendidikan sangat memberi makna dalam memberi suatu dorongan motivasi bagi guru dalam mengembangkan tugas dan perannya

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, masih ditemukan beberapa guru yang memiliki motivasi kerja yang rendah seperti dalam melaksanakan tugasnya kurang memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan tugas mengajar contohnya tidak menyusun rencana pembelajaran (RPP), kurangnya inovasi dalam menyajikan materi pelajaran dengan tidak didukung dengan peraga yang bervariasi, sering terambat datang ke sekolah,

Penelitian yang sesuai dilakukan oleh Setiono (2016), yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berkorelasi positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian oleh Kamdron (2016), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara motivasi kerja dengan tingkat kepuasan kerja karyawan.

Penelitian Govender dan Parumasur (2015), dalam penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Adanya dorongan dalam diri karyawan untuk bekerja membuat karyawan puas dalam melaksanakan pekerjaannya.

Penelitian oleh Singh (2016) yang hasil penelitian menunjukkan korelasi positif antara motivasi dan kepuasan kerja yaitu motivasi meningkat dengan peningkatan kepuasan kerja dan sebaliknya. Penelitian oleh Maharjan (2015) yang menunjukkan bahwa bahwa ada hubungan positif antara motivasi kerja dan pekerjaan kepuasan guru.

Berdasarkan fenomena dan get riset maka peneliti melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Sekolah, Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bae Kabupaten Kudus.”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka masalah yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian dapat dirumuskan bahwa supervise akademik pengawas sekolah, kepemimpinan transformasional k kepala sekolah, dan motivasi kerja merupakan faktor penting bagi lembaga pendidikan yang akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Apabila ketiga faktor tersebut

dapat terjalin dengan baik maka hal ini dapat mendorong guru untuk meningkatkan kualitas dan mutu pembelajaran di sekolah.

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh supervise akademik pengawas sekolah terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Bae, Kabupaten Kudus?
2. Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Bae, Kabupaten Kudus?
3. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Bae, Kabupaten Kudus?
4. Apakah ada pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Bae, Kabupaten Kudus?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Sehubungan dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian sebagai berikut.

1. Menganalisa pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bae, Kabupaten Kudus.

2. Menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bae, Kabupaten Kudus.
3. Menganalisa pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bae, Kabupaten Kudus
4. Menganalisa pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan motivasi kerja secara berganda terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bae, Kabupaten Kudus

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis, yaitu:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen pendidikan, yang berhubungan dengan supervisi akademik pengawas sekolah, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru.

##### **2. Manfaat praktis**

Penelitian ini dapat memberikan informasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan tentang pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah,

kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bae, Kabupaten Kudus.

a. Bagi Pengawas

Penelitian ini diharapkan dapat sebagai bahan evaluasi dalam mengembangkan supervisi akademik dalam meningkatkan kepuasan kerja guru sekolah dasar.

b. Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk bahan pertimbangan kepala sekolah dalam melakukan kegiatan supervisi secara kontinu dan baik terhadap proses aktivitas belajar-mengajar yang dilakukan guru-guru,

c. Bagi Guru

Sebagai masukan bagi guru dalam upaya memperbaiki dan pengembangan kualitas pendidikan khususnya pada kinerja guru dalam melakukan pembelajaran di sekolah.

d. Peneliti Lain

Sebagai masukan dalam melakukan penelitian lain dengan lebih menyempurnakan sisi metodologinya dengan menambah atau mengganti dengan variabel lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru.

## 1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru di sekolah dasars di antaranya lingkungan kerja, tingkat pekerjaan, supervisi, sifat

pekerjaan, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan atasan yang dapat mempengaruhi perasaan seseorang untuk bekerja. Dalam penelitian ini yang akan dibahas hanya salah satu penentu kepuasan kerja guru sekolah dasar yaitu supervisi akademik pengawas sekolah, dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah di UPT pendidikan kecamatan Bae Kabupaten Kudus.

### **1.6 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional variabel penelitian menurut Sugiyono (2015: 38) adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Definisi operasional dimaksudkan untuk menjabarkan variabel-variabel yang timbul dari suatu penelitian ke dalam indikator-indikator yang lebih terperinci.

#### **1. Kepuasan Kerja Guru**

Kepuasan kerja guru merupakan sikap dan perasaan menyenangkan yang dirasakan oleh guru di dalam bekerja. Sikap tersebut ditunjukkan dengan sikap tertarik pada pekerjaan, nyaman dalam bekerja, antusias dalam bekerja, dan juga senantiasa untuk maju (Rivai dan Mulyadi, 2012: 248). Adapun indikator kepuasan kerja guru dapat diukur melalui (1) aspek psikologis, (2) aspek fisik, (3) aspek sosial, dan (4) aspek finansial (Jewell dan Siegall, dalam Harriyati, 2017: 183).

## 2. Supervisi Akademik Pengawas

Supervisi akademik pengawas adalah pengawasan berupa pembinaan dan bimbingan profesional kepada guru-guru oleh pengawas sekolah untuk memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk berkembang secara profesional, sehingga dapat meningkatkan pembelajaran agar prestasi peserta didik (Engkoswara & Komariah, 2011: 229). Supervisi akademik pengawas dalam penelitian ini diukur berdasarkan aspek-aspek, yaitu (1) intensitas tatap muka: intensitas kunjungan, bentuk kegiatan kunjungan; (2) teknik supervisi: variasi teknik yang digunakan, kesesuaian teknik yang digunakan dengan permasalahan guru; (3) prosedur supervisi: pemberian umpan balik; (4) sikap pengawas: pemberian motivasi, kerjasama yang terjalin, kemampuan menghargai, dan perhatian pengawas (Faturrohman & Suryana, 2011: 146-151).

## 3. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan suatu pendekatan kepemimpinan dengan melakukan upaya mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan (Nawawi, 2013: 67).

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam penelitian ini diukur berdasarkan aspek-aspek, yaitu (1) Pengaruh Idealis (*Idealized Influence*), (2) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*), (3) Stimulasi Intelektual

(*Intellectual Stimulation*), dan (4) *Konsiderasi Individual (Individualized Consideration)* (Avolio, & Bass, 2012: 65)

#### 4. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan yang menggerakkan seseorang dalam bekerja untuk melakukan pekerjaan dengan segala daya upaya dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai (Anoraga, 2014: 38). Motivasi kerja dalam penelitian ini diukur berdasarkan aspek-aspek, yaitu (1) kebutuhan akan berprestasi, (2) kebutuhan akan kekuasaan dan (3) kebutuhan akan berafiliasi (McClelland, dalam As'ad 2011 78)

