

Kepuasan Kerja sebagai Mediator bagi Pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Efikasi Guru terhadap Kinerja Guru di Bangka Belitung, Indonesia

Ayu Mujiningsih¹, Achmad Syahid²

^{1,2}, Fakultas Psikologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

ayumujiningsih@gmail.com

Abstrak (Indonesia)

Kinerja guru masih menjadi pekerjaan rumah pada satuan pendidikan pada setiap jenis, jenjang dan jalur pendidikan di Indonesia pada 2023, tidak terkecuali pada Sekolah Luar Biasa (SLB) dan sekolah inklusi. Artikel ini menguji variabel kepuasan kerja sebagai mediator bagi pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan efikasi diri guru terhadap kinerja guru di Bangka Belitung, Indonesia. Kinerja guru menggunakan teori dan alat ukur Penilaian Kinerja Guru (PKG) oleh Badrus (2017) berdasarkan aspek kinerja guru menurut UU No 14/2005 yang diadaptasi Masdianah et al (2023), gaya kepemimpinan kepala sekolah menggunakan teori dan alat ukur *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)-5X* oleh Avolio, Bass & Jung (1999), sedangkan efikasi guru menggunakan teori dan alat ukur *Norwegian Teacher Self-Efficacy Scale (NTSES)* oleh Skaalvik & Skaalvik (2007). Berdasarkan analisis terhadap data empiris diperoleh nilai $\chi^2=0.00$, $df=0$ $pvalue=1.00000$ dan $RMSEA=0.000$. Artinya model teoritis tersebut fit dengan data empirik atau dengan kata lain bahwa kepuasan kerja memediasi secara signifikan dengan pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan efikasi diri guru terhadap kinerja guru di SLB dan sekolah inklusi. Terdapat juga temuan langsung dan tidak langsung dengan kepuasan kerja sebagai mediator.

Sejarah Artikel

Submitted: 25 September 2024J

Accepted: 30 September 2024

Published: 1 Oktober 2024

Kata Kunci

Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Efikasi Guru, Kepuasan Kerja Guru, Kinerja Guru, Sekolah Luar Biasa, Sekolah Inklusi

Pendahuluan

Laporan hasil program pertukaran kepala sekolah di Indonesia antara 2016-2019 menemukan bukti bahwa tidak hanya kualifikasi dan kompetensi guru yang berdampak pada kinerja mereka saja yang masih mengalami disparitas, tetapi juga dari segi distribusinya (Pusporini, et al., 2020). Kinerja guru merupakan kondisi yang menunjukkan kemampuan seseorang, yang ditopang oleh kualifikasi dan kompetensi yang dimilikinya, dalam menyusun persiapan, menjalankan proses dan melakukan evaluasi pembelajaran. Kinerja tampak pada saat guru menjalankan tugas profesionalnya di sekolah serta gambaran tentang adanya suatu perbuatan yang mereka tampilkan dalam melakukan aktivitas pembelajaran yang bermutu (Supardi, 2016) yang diarahkan semata-mata demi meraih output yang bermutu, relevan, berdaya saing, dan produktif (Lavy & Ayuob, 2019). Masih terjadinya segregasi dan disparitas mutu pada satuan pendidikan dasar hingga menengah antara lain dipengaruhi oleh kinerja guru, terutama jika dilihat dari tiga aspek fundamental, persiapan, proses dan hasil. Pada aspek persiapan, ditemukan belum meratanya usaha-usaha guru dalam menyusun persiapan pembelajaran dengan rapi dari awal hingga akhir – termasuk mempersiapkan bahan ajar dan media pembelajaran. Pada aspek kedua, pelaksanaan pembelajaran berjalan belum sesuai dengan apa yang direncanakan, termasuk disiplin dan pemanfaatan waktu secara maksimal. Muara lebih lanjut dari hal tersebut, evaluasi pembelajaran dijalankan tidak akurat pada usaha yang mencerminkan pengumpulan data hasil belajar dalam bentuk perilaku dan analisis terhadap data hasil belajar tersebut. Evaluasi yang baik menekankan pada proses pembentukan perilaku hasil belajar mulai dari fase formatif, sumatif, hingga evaluasi akhir pembelajaran yang ditekankan untuk mengetahui penguasaan (*mastery learning*) dan keterampilan baru (*performative learning*) sebagai bentuk ketuntasan belajar tidak

memenuhi harapan. Aspek kedua kinerja guru bisa dilihat dari hasil usahanya, misalnya, dalam memberi kontribusi pada prestasi akademik, non akademik yang akhirnya berdampak pada mutu alumni, mutu satuan pendidikan, dan bahkan berdampak terhadap diri alumni sendiri, masyarakat, dan bangsanya. Guna memastikan kinerja guru pada proses dan hasil itu, kepala sekolah, baik sendiri maupun bersama dengan pengawas, melakukan supervisi akademik dan non akademik terhadap mereka (Sunaryo, 2020).

Jasmani & Mustofa (2013) mengemukakan bahwa keberhasilan pendidikan pada satuan pendidikan dipengaruhi oleh faktor tenaga pendidik (50%), oleh kurikulum (20%), oleh sarana dan prasarana (20%), dan oleh peserta didik (10%). Sekitar 76,6% prestasi belajar siswa dipengaruhi oleh kinerja guru (Rahmatullah, 2016). Tampak bahwa tenaga pendidik atau guru merupakan faktor terpenting sekaigus merupakan ujung tombak dalam mencapai output pendidikan, yang akumulasinya mengarah pada tujuan pendidikan nasional. Tanpa kinerja guru yang baik, sangat sulit untuk meningkatkan mutu pendidikan atau mencapai standar pendidikan nasional (Gaol & Siburian, 2018). Kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat diraih oleh guru pada lembaga pendidikan, baik sekolah maupun madrasah, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab profesionalnya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan (Jasmani & Mustofa, 2013). Guru dianggap berhasil jika memenuhi kriteria yang telah ditetapkan secara gemilang, dapat dikatakan sebagai guru yang berhasil, termasuk memiliki mutu, relevansi dan daya saing yang cemerlang, demikian pula sebaliknya. Mutu layanan pendidikan dan keberhasilan pembaruan pendidikan di sekolah ditentukan oleh guru, karena mereka yang memimpin proses pembelajaran, menjadi fasilitator dalam proses belajar mengajar, dan sekaligus sebagai pusat inisiatif dan inovasi pembelajaran. Karena mutu, daya saing dan produktivitas merupakan akumulasi dari sumbangan dari pendidikan, tidak berlebihan jika disebut bahwa guru merupakan kelompok terpenting untuk menjamin masa depan suatu bangsa (Rezaee et al., 2018; Song et al., 2018).

Pekerjaan rumah juga tampak pada kinerja guru pada Sekolah Luar Biasa (SLB) dan sekolah inklusi, terutama pada kemampuan dan usaha mereka untuk mempersiapkan, melaksanakan proses pembelajaran dan menyelenggarakan evaluasi hasil pembelajaran sebaik-baiknya. Di samping sekolah inklusi (Syahid, at al., 2017), peserta didik berkebutuhan khusus di SLB meliputi tunanetra – baik yang penglihatan lemah (*low vision*) maupun buta (*blind*), tunarungu atau gangguan pendengaran, tunawicara atau gangguan bicara, tunagrahita atau gangguan kognitif dan intelektual di bawah rata-rata, tunadaksa atau disabilitas fisik, tunalaras atau berkebutuhan khusus yang dalam bahasa internasional dikenal dengan children with BESD (behavioral, emotional, and social disorder), kesulitan belajar yang dikenal sebagai *learning disability* atau *learning difficulty*, lamban belajar, autis dengan berbagai spektrumnya, mengidap gangguan motorik, dan memiliki jenis gangguan, kelainan, dan kebutuhan khusus lain. Terdapat berbagai jenis layanan pendidikan luar biasa juga sangat beragam (PP No. 17/2010, Pasal 129 ayat (3), antara lain, SLB-A yang dikhususkan bagi mereka yang mengidap tuna netra, SLB-B yang dikhususkan untuk pengidap tuna rungu, SLB-C yang dirancang khusus untuk pengidap tuna grahita, SLB-D yang diperuntukkan khusus bagi tuna daksa, SLB-E dikhususkan bagi penderita tuna laras, sementara SLB-G didirikan khusus untuk tuna ganda, dan pada perkembangan terakhir muncul pula sekolah yang khusus menampung untuk penderita autisme dengan berbagai spektrumnya. Layanan pendidikan sebagai upaya seorang guru kepada peserta didik melalui pengajaran, pelatihan dan pembiasaan agar mereka dapat melejitkan seluruh potensi yang ada di dalam dirinya. Dalam konteks ini, menurut Alias & Salleh (2017), guru SLB dan sekolah inklusi berperan penting di dalam memberikan pendidikan dan keterampilan kepada anak berkebutuhan khusus, yang tentu saja berbeda juga tidak dapat diserupakan dengan perlakuan terhadap anak

normal pada umumnya. Terutama guru SLB memiliki tugas berat karena tuntutan untuk komitmen penuh untuk mengabdikan seluruh perhatian, inovasi, kreativitas, kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan pemikirannya untuk mendidik anak-anak berkebutuhan khusus. Keberhasilan guru dalam menunaikan tugas pokok, fungsi dan profesionalnya merupakan cerminan dan aktualisasi kompetensi dari kinerjanya sekaligus buah dari kompetensi dan kualifikasinya. Praktik baik pendidikan di seluruh dunia memiliki kecenderungan seperti ini (Biasutti, 2021). Tanpa bekal kuaifikasi dan kompetensi kemudian dipupuk oleh dedikasi, kesabaran, ketekunan serta kreativitas dalam mengembangkan pendekatan pendidikan yang menarik, maka guru, termasuk guru SLB dan sekolah inklusi, akan potensial gagal dalam menjalankan tugas.

Terhadap peserta didik sekolah inklusi, para guru memandang mereka sebagai anak-anak spesial sebagaimana manusia pada umumnya (Syahid & Solicha, 2018), guru SLB dituntut memiliki kesejahteraan psikologis dan regulasi diri sehingga memiliki kesabaran dan ketekunan yang diperlukan di dalam menghadapi peserta didiknya, dituntut bisa ikhlas dalam memberikan pelajaran, bahkan dituntut mampu memahami karakter anak didik seperti anak sendiri (Firmansyah & Widuri, 2014). Guna meningkatkan intensi dan motivasi peserta didik di dalam belajar diperlukan penggunaan berbagai sumber belajar yang bervariasi sehingga siswa tidak merasa cepat bosan namun konsisten konsentrasi dengan materi yang disampaikan. Pada standar proses pendidikan, sumber belajar bagi mereka dapat seperti buku-buku, media cetak lain, atau sumber elektronik, media, laboratorium, yang boleh jadi alam sekitar atau memanfaatkan berbagai sumber belajar lain yang relevan (Permendikbud No. 22/2016). Pelaksanaan proses pembelajaran di SLB Negeri Gorontalo, misalnya, diselenggarakan secara fleksibel di dalam dan di luar kelas (Hadija et al., 2021).

Problematika pembelajaran individu anak berkebutuhan khusus (ABK) di SLB dan sekolah inklusi karena disebabkan oleh tingkat variasi dan spektrum hambatan mereka. Bisa dibayangkan jika jumlah mereka banyak kemudian berkumpul di dalam kelas, berada di dalam rombongan belajar yang sama, sehingga membuat guru harus berusaha ekstra keras, memacu kreativitasnya setinggi mungkin, memilih kemudian memanfaatkan berbagai macam metode maupun strategi belajar mengajar guna memacu dan memicu motivasi belajar mereka. Kemauan dan kemampuan belajar anak-anak ABK dan sekolah inklusi sangat bervariasi sehingga tidak hanya merupakan tanggung jawab guru, tetapi juga perlu mendapat dukungan dari orang tua yang turut serta membantu menemani membimbing terutama jika harus mengulang-ulang kembali materi pelajaran yang belum dapat dipahami padahal telah diajarkan kepada mereka di sekolah (Permendikbud No. 22/2016). Karena itu, penyusunan rencana program pembelajaran (RPP), kompetensi yang harus dicapai, materi pembelajaran, juga strategi dan metode pembelajaran, media pembelajaran hendaknya menyesuaikan karakteristik peserta didik dengan cara menyederhanakan materi pembelajaran, demikian pula evaluasinya dilakukan secara spesifik dan distingtif (Syahid & Solicha, 2018).

Fenomena di atas juga didapati pada saat melakukan studi pendahuluan ke SLB YPAC (Yayasan Pendidikan Anak Cacat) Pangkalpinang, 27-28 Desember 2023. Kinerja guru pada SLB, Sekolah Khusus (SK) dan Sekolah Inklusi di Bangka Belitung belum memadai. Masih ditemukan guru yang belum mampu menyusun perencanaan pembelajaran, sehingga guru mengajar tidak berpedoman pada Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) atau silabus, tidak pula mengikuti program tahunan (protas) dan program semester (promes). Yang terjadi kemudian adalah proses belajar dan mengajar cenderung monoton atau kurang interaktif dengan siswa yang menjadi peserta didiknya. Masih mudah ditemukan guru yang dinilai kurang tepat dalam menyusun soal dan melaksanakan evaluasi pembelajaran untuk mengukur kemampuan kognitif, keterampilan dan

sikap peserta didiknya. Masih ada guru yang belum mampu melakukan tindak lanjut dari pembelajaran yang telah dilakukan, berupa pengayaan atau remedial terdapat peserta didik yang dinilai belum bisa mencapai standar kompetensi yang ditentukan sehingga mengancam target dan sasaran pembelajaran jika tindak lanjut tidak dilakukan. Bimbingan dan arahan guru kepada peserta didik masih dianggap kurang memadai terutama di dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran, apalagi kemudian ditujukan untuk meningkatkan target agar peserta didik bermutu, memiliki daya saing dan kreativitas. Masih ada guru yang kurang memberi perhatian yang memadai terhadap peserta didik yang masuk kategori lambat belajar (*slow learner*) sementara hanya lebih fokus terhadap peserta didik yang cepat dalam belajar saja. Para guru sering tidak tepat waktu dalam hal masuk-keluar mengajar, justru asyik sendiri atau menghabiskan banyak waktu ngobrol dengan guru lain di luar pekerjaan. Selain mereka tidak menyelesaikan tugas pokok dan fungsinya tepat waktu, di antara mereka juga masih banyak yang dianggap bertanggung jawab atas penyelesaian tugas-tugas di sekolah, serta rendahnya keprofesionalan guru di dalam mengajar maupun dalam mematuhi arahan, bimbingan dan perintah pemimpin di sekolah tersebut. Hal yang sama didapati pada studi elisitasi pada kinerja guru tanggal 29 Desember 2023 dengan guru SLB Negeri 33 Pangkalpinang. Lebih dari itu, kesehatan mental mereka karena kecewa, stress, kurang percaya diri, cemas, bingung, karena merasa tidak mampu dalam proses membimbing dan mendidik siswa di dalam proses pembelajaran. Suasana psikologis guru tersebut, berimbas pada kesehatan mental siswa karena dilanda stres dan kecemasan juga berdampak psikologis bagi siswa seperti motivasi belajar, minat belajar, kepercayaan diri, frustrasi karena merasa tidak mampu mengikuti pelajaran dengan baik sehingga kualitas hasil belajar siswa menurun. Dengan demikian, potensi siswa tidak berkembang secara profesional. Di dalam institusi apapun, kepemimpinan bersifat mengelola, mengarahkan dan mentransformasikan (Bass, 1985, 1990, 1999; Atsebeha, 2016; Kouni, et al., 2018). Pengamatan saat studi elisitasi di lapangan menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah dalam hal kepemimpinan belum optimal, terdapat indikasi bahwa kepala sekolah tidak paham terhadap karakteristik guru mereka, juga terhadap seluruh tenaga kependidikan yang ada di bawah bimbingannya.

Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan yang baik dapat dilihat dari kinerjanya (*performance*) dari aspek manajerialnya. Secara teori, kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan yang tepat mampu menciptakan lingkungan kerja kondusif, lingkungan belajar sehingga membuat guru merasa nyaman bekerja. Situasi dan kondisi seperti ini membuat guru merasa senang dan puas dimana kondisi tersebut akan mempengaruhi kinerja mereka. Banyak riset menemukan bahwa kepuasan kerja guru tinggi, dipengaruhi atau dampak positif dari gaya kepemimpinan yang tepat (Alonderiene & Majauskaite, 2016; Hendrawijaya, et al., 2020), baik transformasional dan transaksional (Ahmet, 2015). Kepala sekolah, terutama dengan mengadakan pelatihan dan pemberian dukungan dalam mengembangkan kreativitas, berperan dalam meningkatkan kinerja guru dalam menjalankan tugas keprofesionalannya, bagi siswa dan seluruh anggota sekolah (Shamaki, 2015). Lebih dari itu, gaya kepemimpinan kepala sekolah menentukan kualitas pembelajaran dan aoutputnya. Keutamaan dari pengaruh variabel kepemimpinan kepala sekolah bukan semata-mata berbentuk instruksi, arahan, bimbingan, melainkan pada saat memberi inspirasi dan motivasi yang memicu (*trigger*) motivasi kerja dan kesejahteraan psikologis terhadap para guru (Muhammad & Syahid, 2022) dan karyawan, sehingga inisiatif dan kreativitasnya berkembang secara optimal demi peningkatan kinerja mereka.

Telah banyak publikasi karya ilmiah yang menaruh perhatian terhadap kinerja guru serta mengidentifikasi variabel antesedennya, baik internal maupun eksternal. Banyak riset menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru (Enueme &

Egwunyenga, 2008; Adeyemi, 2010; Mulyadi et al., 2016; Imhangbe et al., 2019; Bahzar, 2019; Baptiste, 2019; Nasra & Arar, 2020; Salimin et al., 2021; Atiah et al., 2021; Maheshwari, 2021) terutama perpaduan gaya kepemimpinan otokratis dan demokratis dianjurkan untuk meningkatkan kinerja guru, bukan gaya kepemimpinan laissez-faire. Dalam konteks SLB, penelitian menemukan bukti bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah mempengaruhi sebesar 45,5% terhadap kinerja guru SLB Negeri Tenggara (Hariyanto, 2019). Peningkatan terhadap kinerja guru secara terus menerus perlu dilakukan baik oleh guru itu sendiri melalui pengaruh variabel efikasi diri guru (Tschannen-Moran & Hoy, 2001) ataupun oleh kepemimpinan kepala sekolah melalui pembinaan, termasuk supervisi.

Riset mengungkapkan bahwa efikasi diri dalam bentuk kepercayaan diri terhadap kemampuan diri mereka sendiri, keyakinan bahwa mereka akan berhasil, dan mengikuti keyakinan bahwa dirinya mampu itu akan memacu seseorang lebih giat lagi dalam bekerja dan akan menghasilkan prestasi cemerlang (Bandura, 1997). Ketika ada peserta didik yang mengalami kesulitan belajar, tidak aktif di dalam kelas, dan sarana untuk menunjang pembelajarannya tidak lengkap, dalam hal ini guru yang memiliki efikasi diri yang tinggi akan berusaha keras untuk mengatasinya (Sopiah, Sangadji, & Narmaditya, 2021; Wu et al., 2019). Efikasi diri guru (Julita, Herawaty, & Gusri, 2019; Erawati & Wahyono, 2019; Wahyuni & Syahid, 2024) meningkatkan keyakinan kuat guru untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang mengarah pada pembuktian bahwa dia sebagai guru profesional. Perasaan itu akan mempengaruhi kinerjanya, sementara efikasi diri yang rendah, dapat meningkatkan rasa cemas berlebihan terutama pada saat mereka menghadapi beban kerja yang berat. Sementara efikasi diri yang tinggi akan berpotensi meningkatkan keinginan yang kuat dalam diri guru untuk melaksanakan kegiatan profesionalnya (Herawati, 2016). Dalam konteks SLB, penelitian menyebutkan bahwa terdapat suatu hubungan yang positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja dengan kinerja guru di Kota Samarinda (Putra & Ashshiddiq, 2021).

Penelitian menemukan bahwa sebesar 44,6% atau 97 dari 218 kinerja guru dipengaruhi oleh kepuasan kerja mereka. Semakin tinggi kepuasan kerja seorang guru semakin tinggi pula kinerjanya, demikian pula sebaliknya. Di samping yang berpengaruh langsung (Afshar & Doosti, 2016), banyak penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru berperan sebagai mediator pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan efikasi diri terhadap kinerja guru (Zaman & Tjahjaningsih, 2017; Rezaee et al., 2018; Putri et al., 2018; Urrutia et al., 2019; Hendrawijaya et al., 2020). Banyak riset menemukan bahwa kinerja guru (Afshar & Doosti, 2016; Aydan, 2016; Rezaee et al., 2018; Masdianah et al., 2023) berpengaruh tidak secara langsung, namun dengan dimediasi mediasi oleh kepuasan kerja mereka.

Berdasarkan paparan masalah dan perbedaan temuan riset tersebut di atas, maka artikel ini menyajikan hasil penelitian “Kepuasan Kerja sebagai Mediator bagi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Efikasi Guru terhadap Kinerja Guru di Bangka Belitung, Indonesia”.

Kerangka Teori

Di antara banyak teori tentang kinerja guru yang ada, artikel ini menggunakan UU No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen sebagai landasan teoritiknya. Yaitu pelaksanaan tugas keprofesionalan yang dilakukan guru dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik mereka. Adapun dimensi kinerja guru mencakup: merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Sedangkan alat ukur menggunakan Penilaian Kinerja Guru (PKG) oleh Badrus (2017) berdasarkan aspek kinerja guru

menurut UU No 14/2005 yang diadaptasi Masdianah et al (2023). Item menggunakan 5 poin skala Likert tersebut terdiri dari 30 item pernyataan dari dimensi perencanaan pembelajaran sebanyak 9 item, pelaksanaan pembelajaran sebanyak 12 item dan evaluasi hasil pembelajaran sebanyak 9 item.

Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah kemampuan mempengaruhi suatu hubungan antara pemimpin dan pengikutnya yang cenderung mencontoh pola atau strategi tertentu untuk mencapai tujuan bersama-sama (Avolio, Bass & Jung, 1999). Bass membagi gaya kepemimpinan menjadi dua yaitu gaya kepemimpinan transformasional dengan dimensi pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), rangsangan intelektual (*intellectual stimulation*) dan pertimbangan individual (*individualized consideration*). Selanjutnya gaya kepemimpinan transaksional dengan dimensi hadiah bersyarat (*contingent reward*), manajemen aktif berdasarkan pengecualian (*active management-by-exception*), manajemen pasif berdasarkan pengecualian (*passive management-by-exception*) dan *laissez-faire*. Di dalam artikel ini menggunakan *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)-5X* oleh Avolio, Bass & Jung (1999) sebagai alat ukur karena dianggap paling sesuai dengan gaya kepemimpinan yang akan diukur. Hingga artikel ini ditulis, alat ukur MLQ-5X masih sangat populer digunakan oleh para peneliti yang akan mengukur gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional.

Efikasi diri pada guru dalam artikel ini dikonseptualisasikan dalam keyakinan guru itu sendiri bahwa ia mampu dalam merencanakan, mengelola, serta melaksanakan kegiatan belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan (Skaalvik & Skaalvik, 2007), dengan tiga dimensi yaitu: menyesuaikan pendidikan dengan kebutuhan siswa secara individu (*adapting education to individual student needs*), menumbuhkan motivasi para murid (*motivating students*), dan memelihara kedisiplinan (*keeping discipline*). Di dalam artikel ini alat ukur yang digunakan adalah *Norwegian Teacher Self-Efficacy Scale (NTSES)* oleh Skaalvik & Skaalvik (2007) terdiri dari 24 item dengan enam dimensi sebagaimana disebut di atas. Item dinilai dengan skala 4 skala dengan nilai reliabilitas sebesar 0,79.

Sedangkan kepuasan kerja di dalam penelitian ini adalah sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaan mereka, yaitu sejauh mana seseorang menyukai (*satisfaction*) atau tidak menyukai (*dissatisfaction*) pekerjaan mereka (Spector, 1984, 1994, 1997) dengan dimensi yaitu menaruh perhatian pada promosi (*pay promotion*), melakukan supervisi (*supervision*), mengambil manfaat (*benefit*), imbalan bersyarat (*contingent rewards*), prosedur operasi (*operating procedures*), bekerjasama-sama (*co-workers*), kultur kerja (*nature of work*), dan komunikasi (*communication*). Alat ukur yang digunakan di dalam artikel ini adalah *Job Satisfaction Survey (JSS)* oleh Spector (1997) yang terdiri dari 36 item untuk mengukur sembilan aspek - masing-masing skala terdiri dari 4 item – yang didasarkan pada sembilan dimensi di atas.

Metode

Populasi studi ini adalah semua guru yang mengajar anak berkebutuhan khusus di SLB maupun sekolah inklusi baik negeri dan swasta di Bangka Belitung. Setiap sekolah memiliki guru dengan jumlah berbeda-beda, dengan rincian seperti yang di tampilkan pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1

Responden

Nama Sekolah	Jumlah
SLB YPAC Pangkalpinang	24

SLBN Pangkalpinang	33
SLBN Koba	29
SLBN Sungailiat	27
SLBN Toboali	30
SLBN Tanjung Pandan	31
SLBN Manggar	29
SLB YPN Belinyu	17
TK Alam Bangka Belitung	8
Sekolah Alam Pangkalpinang	10
SMKN 2 Pangkalpinang	14
SMPN 3 Pangkalpinang	13
SMPN 10 Pangkalpinang	11
SDN 33 Pangkalpinang	12
SDN 26 Pangkalpinang	12
Total	290

Sampel dalam studi ini sesuai dengan jumlah populasi yaitu 290 guru SLB dan Sekolah Inklusi baik negeri maupun swasta. Penulis menggunakan *total sampling* yang merupakan jenis dari teknik *non probability sampling*. Yang dimaksud *sampling total* adalah teknik pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel karena jumlah populasi yang relatif kecil (Sugiyono, 2018). Pengambilan sampel dilakukan dengan menyebarkan kuesioner penelitian secara *online* dalam jangka waktu dua bulan, terhitung sejak 24 Maret sampai dengan 06 Mei 2024. Populasi ini mencakup guru-guru dari berbagai usia, mata pelajaran, latar belakang pendidikan, dan tingkat kompetensi keahlian. Sampel diambil menggunakan teknik *total sampling*. Sebanyak 290 guru akan dipilih dengan kriteria penentuan sampel adalah guru aparatur sipil negara dan non aparatur sipil negara (ASN/Non-ASN), yang bersertifikat maupun belum bersertifikat, baik negeri maupun swasta, berdasarkan pengalaman mengajar, mata pelajaran yang diajar, latar belakang pendidikan, dan tingkat kompetensi keahlian yang tersebar di wilayah Bangka Belitung. Dalam studi ini, uji signifikansi pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen menggunakan analisis CFA dengan menggunakan software Lisrel 8.8.

Hasil

Responden dalam artikel ini berjumlah sebanyak 290 guru SLB dan Sekolah Inklusi di Bangka Belitung. Gambaran umum yang terdiri dari jenis kelamin dan status SLB dan Sekolah Inklusi dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2
Gambaran Umum Subjek Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambaran Umum Subjek	Jumlah	Percentase
Laki-laki	82	28%
Perempuan	208	72%
Total	290	100%

Berdasarkan tabel 3 di bawah ini dapat diketahui bahwa dari 290 guru SLB dan Sekolah Inklusi yang berpartisipasi, berdasarkan lama mengajar terbanyak di 11-15 tahun sebesar 42%.

ditetapkan dengan nilai mean = 50 dengan standar deviasi = 10. Langkah selanjutnya kemudian adalah melakukan proses transformasi melalui rumus:

$$T\text{-Score} = 50 + (10 * F\text{-Score})$$

Statistik Deskripsi Variabel Penelitian

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja Guru	290	27.47	74.64	50	14.7786
Gaya Kepemimpinan Transformasional	290	20.16	82.38	50	14.28926
Gaya Kepemimpinan Transaksional	356	-38.63	75.35	50	14.60853
Efikasi Diri	290	14.59	71.45	50	14.44745
Kepuasan Kerja	356	26.62	74.78	50	14.74506

Berdasarkan tabel 6 dengan jelas terbaca bahwa sampel pada setiap variabel berjumlah 290. Kolom *minimum* dan *maximum* pada tabel di atas menjelaskan nilai minimum dan maksimum pada setiap variabel penelitian. Nilai *minimum* dari kinerja guru (KG) diketahui skor terendahnya adalah 27,47 sedangkan skor tertingginya adalah 74,64. Dilihat dari kolom minimum variabel independen yang memiliki nilai tertinggi adalah gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah (TF) sebesar 20,16 dan nilai yang terendah adalah efikasi diri (EF) sebesar -38,63. Dan apabila dilihat dari kolom maksimum variabel yang memiliki nilai tertinggi adalah gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah (TR) sebesar 82,38 sedangkan nilai terendah efikasi diri (-38,53).

Kategorisasi Skor Variabel

Dilakukannya kategorisasi variabel pada studi ini bertujuan untuk menempatkan individu dalam kelompok yang terpisah secara berjenjang menurut suatu garis kontinum atau dapat dikatakan sebagai skor berdasarkan atribut yang diukur. Penulis membuat kategorisasi data penelitian tersebut dengan menggunakan standar deviasi dan mean dari *t-score* setelah membuat deskripsi dari masing-masing variabel yang dikaji. Skor variabel yang diperoleh akan dibagi ke dalam tiga kategori, yaitu tinggi, sedang dan rendah. Adapun kategorisasi didapatkan berdasarkan rumusan pada tabel 8 berikut ini:

Tabel 8
Rumus Kategorisasi

Kategorisasi	Rumus
Rendah	$X < M - 1SD$
Sedang	$M - 1SD \leq X < M + 1SD$
Tinggi	$M + 1SD \leq X$

Nilai tersebut di atas menjadi parameter bagi penulis untuk menentukan kategorisasi rendah dan tinggi dari masing-masing variabel yang dikaji. Setelah mendapatkan norma kategorisasi, kemudian akan diuraikan perolehan presentase untuk variabel kinerja guru, gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional, efikasi diri dan kepuasan kerja, Gambaran kategorisasi skor variabel berdasarkan tinggi dan rendah dari variabel yang digunakan dalam kajian ini akan disajikan pada tabel 9:

Tabel 9
Kategorisasi Skor Variabel

Variabel	Frekuensi					
	Rendah	(%)	Sedang	(%)	Tinggi	(%)
Kinerja Guru	62	21,4%	163	56,2%	65	22,4%
Transformasional	42	14,5%	221	76,2%	27	9,3%
Transaksional	42	14,5%	219	75,5%	29	10,0%
Efikasi diri	19	6,6%	221	76,2%	50	17,2%
Kepuasan Kerja	67	23,1%	156	53,8%	67	23,1%

Berdasarkan tabel kategorisasi di atas, pada variabel kinerja guru, prevalensi responden yang berada pada kategori rendah sebanyak 62 guru (21,4%), 163 guru (56,2%) berada pada kinerja guru yang sedang dan 65 guru (22,4%) berada di dalam kategori tinggi. Dengan data tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa sebaran kinerja guru di SLB dan Sekolah Inklusi di Bangka Belitung terbanyak berada dalam kategori sedang.

Pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebanyak 42 guru (14,5%) berada pada kategori rendah dan 221 guru (76,2%) berada pada kategori sedang sedangkan 27 guru (9,3%) berada dalam kategori tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebaran gaya kepemimpinan transformasional di SLB dan Sekolah Inklusi di Bangka Belitung terbanyak dalam kategori sedang.

Pada variabel gaya kepemimpinan transaksional sebanyak 42 guru (14,5%) berada pada kategori rendah dan 219 guru (75,5%) berada pada kategori sedang dan 29 guru (10,0%) berada di dalam kategori tinggi. Dengan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebaran gaya kepemimpinan transaksional di SLB dan Sekolah Inklusi di Bangka Belitung terbanyak dalam kategori sedang.

Pada variabel efikasi diri sebanyak 19 guru (6,6%) berada pada kategori rendah dan 221 guru (76,2%) berada di dalam kategori sedang dan 50 guru (17,2%) berada di dalam kategori tinggi. Dengan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebaran efikasi diri di SLB dan Sekolah Inklusi di Bangka Belitung terbanyak dalam kategori sedang.

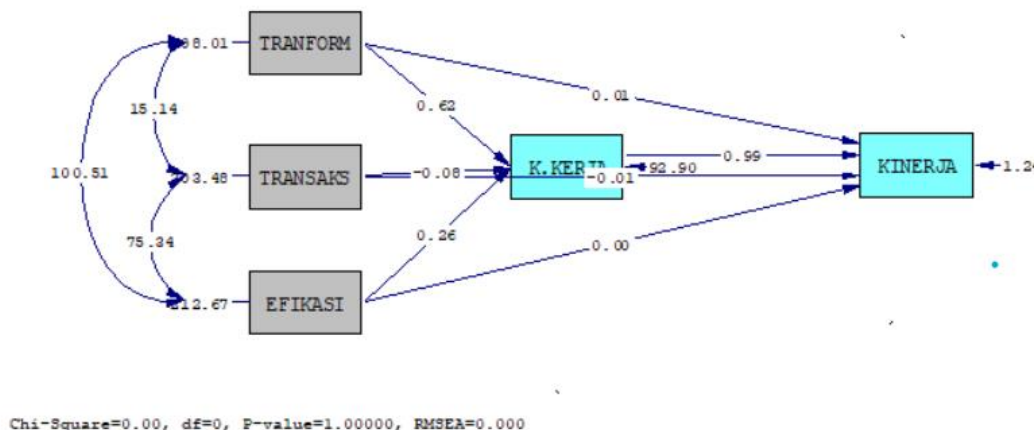
Pada variabel kepuasan kerja sebanyak 67 guru (23,1%) berada pada kategori rendah dan sebanyak 156 guru (53,8%) berada pada kategori sedang dan 67 guru (23,1%) berada dalam kategori tinggi. Dengan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebaran kepuasan kerja di SLB dan Sekolah Inklusi di Bangka Belitung terbanyak dalam kategori sedang.

Uji hipotesis

1. Uji Model

Pada artikel ini disusun model teoritik bahwa kepuasan kerja sebagai mediator pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksioanal kepala sekolah dan efikasi diri guru terhadap

kinerja guru SLB dan sekolah inklusi. Model teoritik ini akan diuji apakah fit dengan data empiris atau tidak dengan menggunakan analisis statistik *path analysis* menggunakan aplikasi lisrel 8.0.



Gambar 1

Uji Hipotesis

Berdasarkan model tersebut diperoleh nilai chi-square=0.00, df=0 p-value=1.00000 dan RMSEA=0.000, yang artinya model tersebut fit dengan data empirik atau dengan kata lain bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transaksional, transformasional dan efikasi diri di SLB dan sekolah inklusi dengan variabel kepuasan kerja sebagai mediator fit dengan data empiris.

2. Pengaruh langsung dan IV terhadap DV

Hasil *path analysis* model pengaruh langsung variabel independen yaitu efikasi diri dan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah terhadap variabel kepuasan kerja sebagai mediator dan kepuasan kerja sebagai independen variabel mengenai gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah, gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap variabel dependen kinerja guru terdapat pada tabel di bawah ini:

Tabel 10
Pengaruh Langsung IV terhadap DV

Pengaruh Langsung	Koefisien Jalur	Standart Error	Nilai T	R_Square
Transformasional => Kepuasan kerja	0,62	0,045	13,63 (signifikan)	
Transaksional => Kepuasan Kerja	-0,08	0,043	-1,84 (tidak signifikan)	0,57
Efikasi diri => Kepuasan Kerja	0,26	0,048	5,51 (signifikan)	
Kepuasan Kerja => Kinerja Guru	0,99	0,0068	144,69 (signifikan)	0,99

Transformasional => Kinerja Guru	0,0073	0,0067	1,8 (tidak signifikan)
Transaksional => Kinerja Guru	-0,0084	0,005	-1,67 (tidak signifikan)
Efikasi Diri => Kinerja Guru	0,0049	0,0058	0,84 (tidak signifikan)

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Dimensi efikasi diri mempunyai arah pengaruh positif (0,26) dan tergolong signifikan terhadap kepuasan kerja guru SLB dan Sekolah Inklusi. Hal tersebut dapat dilihat dari t-value = 5,51 ($t > 1.96$). Artinya persepsi guru mengenai efikasi diri secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja guru, ketika persepsi guru mengenai efikasi diri baik maka kepuasan kerja guru SLB dan Sekolah Inklusi akan naik pula.
- b. Dimensi gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah mempunyai arah pengaruh negatif (-0,08) dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru SLB dan Sekolah Inklusi, hal tersebut dapat dilihat dari t-value = -1,84 ($t > 1.96$). Artinya persepsi guru mengenai gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah secara langsung tidak mempengaruhi kepuasan kerja guru, ketika persepsi guru mengenai gaya kepemimpinan transaksional rendah maka kepuasan kerja guru SLB dan Sekolah Inklusi cenderung mempunyai perasaan tidak puas terhadap gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah.
- c. Dimensi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah mempunyai arah pengaruh yang positif (0,62) dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SLB dan Sekolah Inklusi, hal tersebut dapat dilihat dari t-value = 13,63 ($t > 1.96$). Artinya persepsi guru mengenai gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja guru, ketika persepsi guru mengenai gaya kepemimpinan transformasional tinggi maka kepuasan kerja guru SLB dan Sekolah Inklusi akan naik, cenderung mempunyai perasaan puas terhadap gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah.
- d. Dimensi kepuasan kerja guru mempunyai arah pengaruh yang positif (0,09) dan signifikan terhadap kinerja guru di SLB dan Sekolah Inklusi. Hal ini dapat dilihat dari t-value = -01,67 ($t > 1.96$). Artinya, kepuasan kerja secara langsung dan signifikan mempengaruhi kinerja guru di SLB dan Sekolah Inklusi, ketika guru puas dalam bekerja maka akan meningkatkan kinerja guru di SLB dan Sekolah Inklusi.
- e. Efikasi diri mempunyai arah pengaruh positif (0,0049) dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru SLB dan Sekolah Inklusi. Hal tersebut dapat dilihat dari t-value = 0,84 ($t > 1.96$). Artinya persepsi guru mengenai efikasi dirinya secara langsung tidak mempengaruhi terhadap kinerja guru, ketika persepsi guru mengenai efikasi diri rendah terhadap kinerja guru SLB dan Sekolah Inklusi akan menurun dan tidak memiliki rasa percaya diri terhadap diri sendiri.
- f. Gaya kepemimpinan transaksional mempunyai arah pengaruh yang negatif (-0,0084) dan tidak signifikan terhadap kinerja guru SLB dan Sekolah Inklusi, hal tersebut dapat dilihat dari t-value = -1,84 ($t > 1.96$). Artinya persepsi mengenai gaya kepemimpinan transaksional dari kepala sekolah secara langsung tidak mempengaruhi kinerja guru, ketika persepsi gaya

kepemimpinan transaksional rendah maka kinerja guru SLB dan Sekolah Inklusi cenderung menurun.

- g. Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai arah pengaruh yang positif (0,0073) dan tidak signifikan terhadap kinerja guru SLB dan Sekolah Inklusi, hal tersebut dapat dilihat dari t -value = 1,8 ($t > 1.96$). Artinya persepsi mengenai gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara langsung tidak mempengaruhi kinerja guru, ketika persepsi gaya kepemimpinan transformasional rendah maka kinerja guru SLB dan Sekolah Inklusi cenderung menurun.

3. Pengaruh Tidak Langsung IV terhadap DV

Hasil analisis pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah, gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan efikasi diri guru terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh kepuasan kerja terdapat pada tabel di bawah ini.

Table 11
Pengaruh tidak langsung IV terhadap DV

Pengaruh Tidak Langsung	Indirect Effect of X on Y	Standart Error	Signifikan (>1,96)
Tranformasional => Kepuasan Kerja => Kinerja	0,61	0,05	13,60 (signifikan)
Transaksional => Kepuasan Kerja => Kinerja	-8	0,04	-185 (tidak signifikan)
Efikasi => Kepuasan Kerja => Kinerja	0,26	0,05	5.52 (Signifikan)

Dari tabel 11 di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui mediator kepuasan kerja guru tidak signifikan. Hal tersebut dapat dilihat dari t -value sebesar -1,85 ($t < 1,96$). Artinya bahwa kepuasan kerja tidak mampu menjadi mediasi antara gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SLB dan Sekolah Inklusi. Nilai pengaruh tidak langsung kompetensi dimensi *keeping discipline* terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru sebesar 8%.
2. Pengaruh secara tidak langsung antara persepsi guru mengenai gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SLB dan Sekolah Inklusi dengan dimediasi variabel kepuasan kerja signifikan. Hal tersebut dapat dilihat dari t -value 13,60 ($t > 1,96$). Artinya bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh persepsi guru mengenai gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SLB dan Sekolah Inklusi. Nilai pengaruh tidak langsung persepsi guru mengenai gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah terhadap kinerja guru SLB dan Sekolah Inklusi melalui kepuasan kerja sebesar 61%.
3. Pengaruh secara tidak langsung antara efikasi diri terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja signifikan. Hal tersebut dapat dilihat dari t -value sebesar 5,52 ($t < 1,96$). Artinya bahwa kepuasan kerja guru mampu menjadi mediasi dari pengaruh efikasi diri terhadap kinerja guru di SLB dan Sekolah Inklusi. Nilai pengaruh tidak langsung efikasi diri terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebesar 26%.

Kesimpulan

Berdasarkan analisis statistik terhadap data empiris di atas diperoleh nilai chi-square=0.00, df=0 pvalue=1.00000 dan RMSEA=0.000. Dengan demikian, berarti model teoritis tersebut fit dengan data empirik atau dengan kata lain bahwa kepuasan kerja memediasi secara signifikan dengan pengaruh gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah, gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan efikasi diri guru terhadap kinerja guru di SLB dan sekolah inklusi. Dimensi gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah mempunyai arah pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru SLB dan Sekolah Inklusi, dimensi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah mempunyai pengaruh dengan arah yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SLB dan Sekolah Inklusi. Dimensi efikasi diri mempunyai arah pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SLB dan Sekolah Inklusi. Kepuasan kerja mempunyai arah pengaruh yang positif artinya kepuasan kerja secara langsung dan signifikan mempengaruhi kinerja guru di SLB dan Sekolah Inklusi, ketika guru puas dalam bekerja maka akan meningkatkan kinerja mereka di SLB dan Sekolah Inklusi.

Efikasi diri mempunyai pengaruh dengan arah yang positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru SLB dan Sekolah Inklusi. Artinya persepsi guru mengenai efikasi diri secara langsung tidak mempengaruhi kinerja guru. Gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah mempunyai pengaruh dengan arah yang negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru SLB dan Sekolah Inklusi, hal tersebut dapat dilihat dari t-value = -1,84 ($t > 1.96$). Artinya persepsi mengenai gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah secara langsung tidak mempengaruhi kinerja guru. Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah mempunyai pengaruh dengan arah yang positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru SLB dan Sekolah Inklusi. Artinya persepsi mengenai gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara langsung tidak mempengaruhi kinerja guru, ketika persepsi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang rendah maka kinerja guru SLB dan Sekolah Inklusi cenderung menurun.

Berdasarkan uji hipotesis pengaruh tidak langsung antara efikasi diri terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru signifikan. Artinya kepuasan kerja guru mampu memediasi pengaruh efikasi diri guru terhadap kinerja mereka sendiri di SLB dan Sekolah Inklusi. Pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja guru sebagai mediator tidak signifikan. Artinya kepuasan kerja guru tidak mampu menjadi mediasi antara gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SLB dan Sekolah Inklusi.

Pengaruh tidak langsung persepsi guru mengenai gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap variabel kinerja guru SLB dan Sekolah Inklusi dengan dimediasi variabel kepuasan kerja signifikan. Artinya bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh persepsi guru mengenai gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SLB dan Sekolah Inklusi.

Diskusi

Artikel ini bertujuan untuk melihat kepuasan kerja sebagai mediator pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan efikasi diri guru terhadap kinerja guru SLB dan Sekolah Inklusi. Hasil analisis menunjukkan kepuasan kerja berperan sebagai mediator pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan efikasi diri terhadap kinerja guru SLB dan Sekolah Inklusi di Bangka Belitung, Indonesia. Hasil ini sama dengan hasil penelitian diperoleh bahwa kepemimpinan kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja guru yang didukung oleh kepuasan kerja. Temuan ini sama dengan riset Masdianah et al, (2023) dan Hendrawijaya et al., (2020).

Hasil analisis meskipun kepuasan kerja guru menjadi mediator antara pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah SLB dan Sekolah Inklusi terhadap kinerja guru SLB dan efikasi diri guru terhadap kinerja guru namun pengaruh langsung kedua variabel independen tersebut lebih kuat daripada pengaruhnya melalui mediator kepuasan kerja guru. Hal ini dapat dilihat dari parameter pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah dan efikasi diri guru terhadap kinerja guru SLB dan Sekolah Inklusi melalui mediator kepuasan kerja ditolak karena variabel kepuasan kerja dinyatakan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil ini sebagaimana penelitian Hendrawijaya et al., (2020) menyatakan bahwa pengaruh langsung antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 11,9%, sedangkan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dimediasi oleh kepuasan kerja guru sebesar 2,3%.

Kepuasan kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini seperti ini juga sama dengan temuan penelitian Luthans et al (2007) bahwa komponen dalam efikasi diri telah terbukti, jika digabungkan, memiliki efek sinergis memprediksi kinerja individu yang lebih baik.

Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil ini sesuai dengan temuan penelitian Inayatillah, Abdurakhman & Aliyyah (2016) dan Akbar & Imaniyati (2019), Muhammad & Syahid (2022) dan Madianah, et. al. (2023) bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Artinya, kinerja guru semakin meningkat bila dipimpin oleh kepala sekolah/madrasah yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah karena pemimpin transformasional selalu mendukung dan merangsang kreatifitas guru sehingga guru mampu mengerjakan setiap tugas yang diembannya dengan baik.

Gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini sebagaimana penelitian Purwanto et al (2010) bahwa kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Namun berbeda dengan temuan Awaru (2015) menyatakan gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, sementara penelitian Purwanto et al (2010) menemukan sebaliknya. Hal ini karena faktor ketatnya pemimpin dalam mengawasi dan melakukan supervisi proses pelaksanaan pekerjaan para bawahan mereka. Dengan adanya imbalan berupa pujian atau apresiasi kepala sekolah terhadap hasil pekerjaan guru mereka, jika pekerjaan tersebut sesuai dengan yang diharapkan. Sebaliknya, kritik dan masukan kepala sekolah sebagai pimpinan dapat dilakukan untuk pekerjaan guru yang tidak sesuai. Gaya kepemimpinan kepala sekolah seperti ini dijadikan sebagai cambuk yang melecut motivasi agar guru atau pegawai sehingga mereka patuh terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hasil penelitian Budiwibowo (2016) mengungkapkan gaya kepemimpinan transaksional jika diterapkan bersamaan dengan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru, namun jika secara parsial gaya kepemimpinan transaksional kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kepuasan kerja dinyatakan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Penulis menduga bahwa guru yang puas dengan pekerjaannya belum tentu berkinerja baik, atau sebaliknya meskipun seorang guru tidak puas dengan pekerjaannya misal gaji yang kecil, pekerjaannya tidak dihargai, namun guru tersebut secara sukarela bekerja sehingga mampu berkinerja baik. Temuan ini berbeda dengan hasil kajian bahwa kepuasan kerja guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Afshar & Doosti, 2016; Alonderiene & Majauskaite, 2016; Rezaee et al., 2018) bahwa kepuasan kerja guru secara langsung dan signifikan mempengaruhi

kinerja mereka. Guru yang puas dengan pekerjaannya secara signifikan akan berbeda dari rekan-rekan mereka yang tidak puas dalam hal kinerjanya.

Hasil analisis *Confirmatory Factor Analysis* menunjukkan skala *job satisfaction survey* (JSS) tidak fit di mana terdapat tiga dimensi yang dinyatakan tidak valid yaitu *promotion*, *co-worker* dan *nature of work*. Berdasarkan hasil analisa per item ada beberapa item yang tidak valid yaitu pada *dimensi promotion* (1 item), *fringe benefit* (2 item), *contingent reward* (1 item), *supervision* (1 item) dan *operating procedure* (1 item). Hasil tersebut mungkin disebabkan beberapa subskala JSS kurang menjelaskan aspek kepuasan kerja guru seperti yang hasil CFA *job satisfaction survey* oleh Astrauskaite et al (2011) menyatakan 9 aspek dalam skala *job satisfaction survey* (JSS) oleh Pepe, et al, (2017) tidak mencerminkan *job satisfaction* guru di Luthania, namun ada tiga dimensi yang signifikan yaitu *promotion*, *supervision* dan *nature of work*. Hal ini mungkin bisa menjadi salah satu penyebab kepuasan kerja tidak signifikan dengan kinerja guru. Konteks budaya subjek kajian juga harus dipertimbangkan di mana pengukuran kepuasan kerja guru di wilayah kabupaten mungkin hasilnya akan berbeda jika diterapkan pada guru di pusat kota. Selanjutnya, setiap subskala JSS masing-masing terdiri dari 4 item, dalam beberapa kasus mungkin tidak mencerminkan fenomena yang diteliti dengan baik. Solusinya mungkin menggunakan lebih banyak item untuk subskala, atau mengganti beberapa item dengan item lain yang lebih informatif dan lebih mencerminkan kepuasan kerja guru.

Keterbatasan artikel ini adalah karena didasarkan pada hasil kajian, yang di dalam pengambilan data tidak menggunakan sampel acak, tidak selektif hanya guru SLB saja, yang tentu saja berbeda dengan karakteristik dan spektrum sekolah inklusi. Dengan demikian, hasilnya hanya mencerminkan data sampel saja, tidak bisa digeneralisasikan. Terakhir, penulis mengucapkan terima kasih terhadap para guru yang menjadi responden, informan, kolega dan para ahli yang turut membantu terlaksananya kajian, bahan dasar bagi artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adeyemi, T.O. (2010) Principals' Leadership Styles and Teachers' Job Performance in Senior Secondary Schools in Ondo State, Nigeria. *Journal of Education Administration and Policy Studies*, 2, 83-91.
- Afshar, H. S., & Doosti, M. (2016). Investigating the impact of job satisfaction/dissatisfaction on Iranian English teachers' job performance. *Iranian Journal of Language Teaching Research*, 4(1), 97–115. *Studies*, 6(1), 169. <https://doi.org/10.5539/hes.v6n1p169>
- Purwanto, A., Sopa, A., Primahendra, R., Kusumaningsih, S. W. & Pramono, R. (2010). 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: <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i1.938>
- Ahmet, A. (2015). Investigation of transformational and transactional leadership styles of school principals, and evaluation of them in terms of educational administration. *Educational Research and Reviews*, 10(20), 2758–2767. <https://doi.org/10.5897/err2015.2483>
- Akbar, L., & Imaniyati, N. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 176. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18012>
- Alonderiene, R., & Majauskaite, M. (2016). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, 30(1), 140–164. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2014-0106>

- Atiah, N., Fitria, H., Destinar. (2021), Effect of Principal's Coaching and Supervision toward Teacher's Performance, *International Journal of Educational Review*, Vol. 3, Issue 1, p. 88-93. DOI: [10.33369/ijer.v3i1.12179](https://doi.org/10.33369/ijer.v3i1.12179)
- Jasmani, A. & Mustofa, S. (2013). *Terobosan Baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Ar-Ruzz Media.
- Aslamiyah, S., Lahmuddin, L., dan Effendy, S. (2020). Pengaruh Efikasi Diri dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Taman Kanak Kanak di Kecamatan Medan Area. *Tabularasa: Jurnal Ilmiah Magister Psikologi*. 2(2). 143-152. <https://doi.org/10.3i289/tabularasa.v2i2.308>
- Astrauskaite, M., Vaitkevicius, R., & Perminas, A. (2011). Job Satisfaction Survey: A Confirmatory Factor Analysis Based on Secondary School Teachers' Sample. *International Journal of Business and Management*, 6(5). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n5p41>
- Atsebeha, A. T. (2016). Principals' leadership styles and their effects on teachers performance in the tigray region of ethiopia. University Of South Africa, Pretoria, <<http://hdl.handle.net/10500/23158>>
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441-462. <https://doi.org/10.1348/096317999166789>
- Awaru, O. T. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Guru SMA Di Kabupaten Sinjai. *Jurnal Ad'ministrare*, 2(1), 27-35. DOI: <https://doi.org/10.26858/ja.v2i1.1233>
- Alias, A. & Salleh, N. M. (2017). Analysis Of Problems Faced By Special Education Teacher In Teaching The Multiple Disabilities Students *Journal of ICSAR*. 1(1). 60-67. DOI: <http://dx.doi.org/10.17977/um005v1i12017p060>
- Bahzar, M. (2019). Authentic leadership in madrassas: Asserting islamic values in teacher performance. *Journal of Social Studies Education Research*, 10(1), 259-284. <https://jsser.org/index.php/jsser/article/view/432>
- Bandura, A. (1997). *Self Efficacy: The exercise of control*. Freeman
- Baptiste, M. (2019). No Teacher Left Behind: The Impact of Principal Leadership Styles on Teacher Job Satisfaction and Student Success. *Journal of International Education and Leadership*, 9(1), 1-11.
- Bass, B. M. (1985). Leadership: Good, better, best. *Organizational Dynamics*. 13(3), 26-40. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(85\)90028-2](https://doi.org/10.1016/0090-2616(85)90028-2)
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to transformational leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*. 18(3), 19-31. [http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Bass, B. M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- Biasutti, M., Concina, E., Frate, S., Delen, I. (2021). Teacher Professional Development: Experiences in an International Project on Intercultural Education. *Sustainability*. 13(8), 4171; <https://doi.org/10.3390/su13084171>
- Budiwibowo, S. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru (Karyawan) di Kota Madiun. *Premiere Educandum* :

- Jurnal Pendidikan Dasar Dan Pembelajaran*, 4(02), 119–132.
<https://doi.org/10.25273/pe.v4i02.312>
- Biricik, Y. S. (2020). The Relationship between Psychological Capital, Job Performance and Job Satisfaction in Higher Education Institutions Offering Sports Education. *World Journal of Education*, 10(3), 57-64. <https://doi.org/10.5430/wje.v10n3p57>
- Enueme C. P. & Egwunyenga, E. J. (2008). Principals' instructional leadership roles and effect on teachers' job performance: A case study of secondary schools in Asaba Metropolis, Delta State. *Nigerian Journal of Social Sciences*, Vol. 16, No. 1, pp.13-17
- Erawati, A. & Wahyono, W. (2019). Peran komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan self efficacy terhadap kinerja pegawai. *Economic Education Analysis Journal*. 8(1), 288-301. DOI: <https://doi.org/10.15294/eeaj.v8i1.29777>
- Firmansyah, I., & Widuri, E. L. (2014). Subjective Well-being pada Guru Sekolah Luar Biasa (SLb). *Empathy*, Vol. 2, No. 1, Jul. 2014, pp. 1-8.
- Gaol, L. N. T., & Siburian, P. (2018). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Kelola: *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 66-73. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2018.v5.i1.p66-73>
- Hadija, R., Haris, I., Lamatenggo, N. (2021). Pengelolaan Pembelajaran Berbasis Kebutuhan di Sekolah Luar Biasa (SLB) Negeri Kota Gorontalo. *Jurnal Pendidikan*. Vol. 9, No. 3. 366-385. <https://ejurnal.pps.ung.ac.id/index.php/JN/article/view/982/698>
- Haikal, R. Moh., Darmiany, Husniati. (2022). Problematika Guru dalam Mengajar Peserta Didik Berkebutuhan Khusus di SLB Azahra. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*. Volume 7 No 2b. 643-648
- Hariyanto, F. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Luar Biasa Negeri Tenggara Kabupaten Kutai Kartanegara. *Jurnal Administrasi Publik*. 3(2), <http://ejurnal.untag-smd.ac.id/index.php/JAP/article/view/5281>
- Hendrawijaya, A. T., Hilmi, M. I., Hasan, F., Imsiyah, N., & Indrianti, D. T. (2020). Determinants of teacher performance with job satisfactions mediation. *International Journal of Instruction*, 13(3), 845–860. <https://doi.org/10.29333/iji.2020.13356a>
- Herawaty, D. (2016). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Partisipasi Guru dalam Forum Ilmiah, Keyakinan Diri (Self Efficacy), dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Matematika. *Jurnal Review Pembelajaran Matematika*. 1(1), 71-85. <https://doi.org/10.15642/jrpm.2016.1.1.71-85>
- Imhangbe, O., Okecha, R., dan Obozuwa, J. (2019). Principals' leadership styles and teachers' job performance: Evidence from Edo State. Nigeria. *Educational Management Administration dan Leadership*. 47 (6). Pp. 909-924. <https://doi.org/10.1177/1741143218764178>
- Inayatillah, S., Abdurakhman, O., Aliyyah, R. R. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di MA Miftahul Huda dan MA Fathan Mubina. *Ta'dibi*. Volume 5 Nomor 1. 23-31.
- Julita, S., Herawaty, D., & Gusri, S. A. (2019). Pengaruh kecerdasan emosional dan self efficacy terhadap kinerja guru matematika. *Jupitek: Jurnal Pendidikan Matematika*, 2(1), 31-34. <https://doi.org/10.30598/jupitekvol2isspp31-34>
- Kouni, Z., Koutsoukos, M., & Panta, D. (2018). Transformational Leadership and Job Satisfaction: The Case of Secondary Education Teachers in Greece. *Journal of Education and Training Studies*, 6(10), 158. <https://doi.org/10.11114/jets.v6i10.3451>
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*,

- 60(3), 541–572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. McGraw-Hill Irwin.
- Lavy, S., & Ayuob, W. (2019). Teachers' Sense of Meaning Associations with Teacher Performance and Graduates' Resilience: a Study of Schools Serving Students of Low Socio-Economic Status. *Frontiers in Psychology*, 10, 823. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00823>
- Maheshwari, G. (2021). Influence of Teacher-Perceived Transformational and Transactional School Leadership on Teachers' Job Satisfaction and Performance: A Case of Vietnam. *Leadership and Policy in Schools*, 1-15. <https://doi.org/10.1080/15700763.2020.1866020>
- Masdianah, Syahid, A., Saloom, G., Moormann, P. P. (2023). Job satisfaction as a mediator of the influence of psychological capital and leadership style of the Madrasah Principal on the performance of Madrasah teachers. *Psikis: Jurnal Psikologi Islami*, 9(2), 336-350. DOI: <https://doi.org/10.19109/psikis.v9i2.19585>
- Muhammad & Syahid, A. (2022). Work Motivation and Psychological Well-Being on Teacher Performance at Perguruan Alkhairaat, Palu, Indonesia. *TAZKIYA: Journal of Psychology*. 10(2). 97-109. DOI: <http://dx.doi.org/10.15408/tazkiya.v10i2.26894>
- Mulyadi, E., Yuniarsih, T., Disman, D., Supardan, (2016). The Analysis of Social Teachers' Performance in the Senior High Schools of Ciamis Regency. *Journal of Education and Practice*, 7(24), 6-14. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1112819.pdf>
- Nasra, M. A & Arar, K., (2019), Leadership style and teacher performance: mediating role of occupational perception, *International Journal of Educational Management*, 34(1), 186-202. <http://dx.doi.org/10.1108/IJEM-04-2019-0146>
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 33 Tahun 2008 tentang Sarana dan Prasarana untuk SDLB, SMPLB dan. [sdm.data.kemdikbud.go.id/SNP/dokumen/Permendiknas No 33 Tahun 2008.pdf](http://sdm.data.kemdikbud.go.id/SNP/dokumen/Permendiknas%20No%2033%20Tahun%202008.pdf)
- Peraturan Pemerintah No. 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
- Pepe, A., Addimando, L., dan Veronese, G. (2017). Measuring Teacher Job Satisfaction: Assessing invariance in the Teacher Job Satisfaction Scale (TJSS) across six countries. *Europe's Journal of Psychology*. 13(3), 396-416. <https://doi.org/10.5964/ejop.v13i3.1389>
- Pusporini, W. Triatna, C., Syahid, A., Kustandi, C. (2020). Is the Education Quality in Indonesia Equal? An Analysis on the Findings of Principal Partnerships Program. *European Journal of Educational Research*, V9 N3 P. 935-942.
- Putra, H. M. P. & Ashshiddiqi, A. M. (2021). Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja pada Guru Sekolah Luar Biasa di Kota Samarinda. *ANFUSINA: Journal of Psychology*. 4(2): 89-102. DOI: [10.24042/ajp.v4i2.11587](https://doi.org/10.24042/ajp.v4i2.11587)
- Putri, S. N., Riyanto, Y., dan Karwanto, K. (2018). Principal Competency Correlation, Work Motivation, and Job Satisfaction on Teacher Performance. Proceedings of the 2nd International Conference on Education Innovation (ICEI 2018). *Proceedings of the 2nd International Conference on Education Innovation (ICEI 2018)*, Surabaya, Indonesia. <https://doi.org/10.2991/icei-18.2018.93>
- Rahmatullah, M. (2016). The Relationship between Learning Effectiveness, Teacher Competence and Teachers Performance Madrasah Tsanawiyah at Serang, Banten, Indonesia. *Higher Education Studies*. 6(1), 169. <https://doi.org/10.5539/hes.v6n1p169>
- Rezaee, A., Khoshsima, H., Bahtash, E. Z., & Sarani, A. (2018). A Mixed Method Study of the Relationship between EFL Teachers' Job Satisfaction and Job Performance in Iran.

- International Journal of Instruction*. 11(4), 391–408.
<https://doi.org/10.12973/iji.2018.11425a>
- Salimin, Fitria, H., & Destinar. (2021). Effect of Principal's Leadership Style and Motivation toward Teacher's Performance, *International Journal of Educational Review*. Vol. 3, Issue 1, p. 77-87. DOI: [10.33369/ijer.v3i1.12178](https://doi.org/10.33369/ijer.v3i1.12178)
- Shamaki, T. A., (2015). Influence of Learning Environment on Students' Academic Achievement in Mathematics: A Case Study of Some Selected Secondary Schools in Yobe State-Nigeria. *Journal of Education and Practice*, V6 N34. P. 40-44
- Skaalvik, E. M., dan Skaalvik, S. (2007). Dimensions of teacher self-efficacy and relations with strain factors, perceived collective teacher efficacy, and teacher burnout. *Journal of Educational Psychology*, 99(3),611-625,<https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.3.611>
- Song, J. H., Chai, D. S., Kim, J., dan Bae, S. H. (2018). Job Performance in the Learning Organization: The Mediating Impacts of Self-Efficacy and Work Engagement. *Performance Improvement Quarterly*, 30(4), 249-271. <https://doi.org/10.1002/piq.21251>
- Sopiah, Sangadji, E. M., Narmaditya, B. S. (2021). The Impact of Organizational Justice, Self-Efficacy and Teachers Performance: The Mediating Role of Internal Motivation. *Pedagogika*, 141(1), 79-93. DOI: [10.15823/p.2021.141.4](https://doi.org/10.15823/p.2021.141.4)
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Applications, Assessment, Causes and Consequences*. Sage Publications, https://digitalcommons.usf.edu/psy_facpub/554
- Spector, P. E. (1994). *Job satisfaction survey*. Tampa, Florida: Department of Psychology, University, (1997), 202017. Retrieved from <http://xa.yimg.com/kq/groups/19868774/1970069545/name/survey.pdf>
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693–713. <https://doi.org/10.1007/BF00929796>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Alfabeta
- Sunaryo, Y. (2020). Academic Supervision of School Principals and Teacher job performance: A Literature Review. *International Journal of Pedagogy of Social Studies*, 5(2), 17-34. DOI: <https://doi.org/10.17509/ijposs.v5i2.29094>
- Supardi. (2016). *Kinerja Guru*. Rajawali Pers
- Syahid, A., Damanik, T., Kristiyanti, E., Faqih, A, Supriyatna, P. (penyunting). (2017). *Panduan Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif di Madrasah*. Direktorat KSKK Madrasah, Kementerian Agama RI
- Syahid, A. & Solicha, (2018). Because Everybody is special: The profile of madrasah with inclusive education. Proceedings of the International Conference on Diversity and Disability Inclusion in Muslim Societies (ICDDIMS 2017). Volume 1. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 153. pp. 82-89. DOI: [10.2991/icddims-17.2018.18](https://doi.org/10.2991/icddims-17.2018.18)
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, A. W. (2001). Teacher efficacy: Capturing an elusive construct. *Teaching and Teacher Education*. 17(7), 783-805. [https://doi.org/10.1016/S0742-051X\(01\)00036-1](https://doi.org/10.1016/S0742-051X(01)00036-1)
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- Wahyuni, E. S. & Syahid, A. (2024). The Performance of Inclusive Madrasah Teachers: Examining The Influence of Self-Efficacy and Teacher Perceptions Regarding The Competence of Madrasah Principal with Job Satisfaction as Mediator. *CONS-IEDU. Islamic Guidance and Counseling Journal*. 4(2). (segera terbit)

- Wu, Y., Lian, K., Hong, P., Liu, S., Lin, R.-M., & Lian, R. (2019). Teachers' Emotional Intelligence and Self-efficacy: Mediating Role of Teaching Performance. *Social Behavior and Personality: An International Journal*. 47(3), 1–10. <https://doi.org/10.2224/sbp.7869>
- Zaman, N., & Tjahjaningsih, E. (2017). Pengaruh modal psikologi dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*. 24(1). 50–61. Retrieved from <https://www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/fe3/article/view/5563>