

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KECERDASAN EMOSIONAL  
TERHADAP KINERJA GURU AKUNTANSI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN DI  
KABUPATEN SERANG**

**Novelia Kiki Permatasari**

*Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Kabupaten Serang*

[Noveliakiki67@gmail.com](mailto:Noveliakiki67@gmail.com)

**Abstract**

*This study examines the influence of leadership, motivation, and emotional intelligence on the performance of accounting teachers. This study uses a vocational school located in serang regency as a research object. The number of samples in this study 92 respondents. Data were analyzed using SEM (Structural Equation Model) method through the SmartPLS (Partial Least Square) version 1.0 program. The results of this study states that leadership has a significant effect on motivation. This means that leadership is needed and needs to be developed in improving employee work motivation and organizational effectiveness in achieving common goals. Emotional Intelligence has a significant effect on motivation. The higher emotional intelligence that a teacher possesses the higher motivation of his work. Leadership has a significant effect on the performance of accounting teachers. If leadership is applied appropriately, then the performance of accounting teachers is increasing. Emotional Intelligence significantly affects the performance of accounting teachers. The higher the emotional intelligence that an accounting teacher possesses, the better the performance will be. Motivation has a significant effect on performance. The higher work motivation, the higher level of performance that will be generated. For the vocational school is expected this research can be used as a means for evaluation and improvement of performance for the teacher. For further research is expected to add the external factor variable (environment, organizational culture, etc.) and add the respondent. Researchers can then consolidate research from other business entities, such as other sectors as well as test other factors or variables that may affect the performance of accounting teachers.*

**Keywords : Leadership, Motivation, Emotional Intelligence and Performance.**

**PENDAHULUAN**

Fenomena yang terjadi di kalangan guru akuntansi di Kabupaten Serang menunjukkan bahwa hampir di setiap sekolah, guru akuntansi tidak mempersiapkan perangkat pembelajaran, guru datang terlambat sehingga mengajar tidak tepat pada jam pelajaran, sedikit sekali memberikan tugas kepada peserta didik dan jarang melakukan tindak lanjut terhadap peserta didik yang belum tuntas materinya dan sebagainya. Dilihat dari fenomena tersebut, dapat disimpulkan bahwa guru memegang peranan yang sangat penting dalam sistem pendidikan. Sardiman (2005:125) mengemukakan guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Oleh karena itu, guru yang merupakan salah satu unsur di bidang kependidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar. Dalam perannya sebagai pendidik yang profesional, guru tidak lepas dari pengaruh-pengaruh luar yang menyebabkan seorang guru kurang maksimal dalam kinerjanya.

Salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja guru adalah sistem kepemimpinan yang dikembangkan oleh kepala sekolah dalam institusi pendidikan dimana guru tersebut bertugas. Kepemimpinan pada dasarnya merupakan upaya individu untuk mempengaruhi orang lain yang secara struktural berada dibawahnya agar mengikuti kemauan individu tersebut. Dengan demikian guru akan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai atasan yang mempunyai tanggungjawab untuk memberikan bimbingan, teguran, dan penilaian terhadap guru dan karyawannya.

Selain itu, sebagai tenaga profesional kependidikan guru memiliki motivasi kerja yang berbeda antara guru yang satu dengan lainnya. Hal ini kelak akan berakibat adanya perbedaan kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan. Herzberg (dalam bukunya Prof. Dr. J. Winardi, SE) menyatakan bahwa "Motivasi kerja bukanlah dimensi tunggal, tetapi tersusun dalam dua faktor, yaitu : faktor motivator (*satisfier*) dan faktor *hygiene*". Faktor motivator adalah faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja, seperti prestasi kerja, pengakuan, kemajuan, perasaan bahwa yang mereka kerjakan penting dan tanggung jawab. Faktor *hygiene* adalah faktor yang bersifat ekstrinsik, seperti kebijakan administrasi, supervisi, hubungan dengan teman kerja, gaji, rasa aman dalam pekerjaan, kehidupan pribadi, kondisi kerja dan status. Motivasi kerja guru merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja guru karena sebagai pendorong utama setiap guru melaksanakan tugas profesinya sesuai ketentuan yang berlaku.

Kinerja guru juga dapat dipengaruhi oleh kecerdasan emosi. Ayun (2011) menyatakan kecerdasan emosional merupakan kapabilitas dalam mengelola respon dan emosi kita ketika berhubungan dengan orang lain. Menurut Goleman (1994) dalam efendi (2005:173), kecerdasan emosional juga memiliki peranan penting terhadap keberhasilan seseorang karena intelektualitas saja tidak dapat bekerja dengan sebaik-baiknya tanpa kecerdasan emosional. Dengan demikian, selain mengembangkan intelektual dan spiritual, guru perlu meningkatkan kecerdasan emosional.

Riset-riset dalam bidang manajemen akuntansi telah banyak dilakukan dalam mengkaji tentang *reward* sistem. Penelitian yang dilakukan oleh Yensy (2010) menyatakan bahwa motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal yang sama dikemukakan oleh Agusta & Susanto (2013) dan Diana dkk (2014) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedaangkan menurut Surya & Tri Hananto (2004) kecerdasan emosional yang memiliki subvariabel keterampilan EQ, kecakapan EQ, nilai dan keyakinan EQ secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian ini sendiri dilakukan berdasarkan penelitian dari Agus (2015), hanya perbedaannya menambahkan satu variabel yaitu kepemimpinan. Pengaruh kepemimpinan merupakan salah satu faktor meningkatnya kinerja seseorang dimana untuk memajukan suatu organisasi dibutuhkan adanya keyakinan bahwa segala kerja keras dan upaya harus didukung oleh berbagai kalangan dan banyak pihak. Peran guru dalam suatu organisasi sangatlah dibutuhkan demi tercapainya tujuan organisasi. Selain itu peran pemimpin juga sangat dibutuhkan. Tidak hanya berperan aktif meningkatkan gurunya menyalurkan ide-ide kreatif, tetapi juga bertindak positif demi kemajuan sekolah. Selain itu seorang pemimpin harus bersikap bijaksana dalam menghadapi segala permasalahan yang sedang terjadi didalam perusahaan. Timbulnya sikap semangat kerja yang membuat bangkitnya semangat guru yang berada diorganisasi adalah suatu titik awal akan adanya sikap antusias yang baik demi menjalankan pekerjaan akan menopang laju kinerja guru untuk jenjang selanjutnya. Menjalin relasi yang baik dalam suatu perusahaan baik dari atasan terhadap bawah ataupun sebaliknya, akan menjadikan suatu modal yang sangat berarti penting bahkan akan berpengaruh terhadap kelanjutan dalam lingkungan kerja. Sehingga apa yang telah dilakukan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan mendapat apresiasi lebih dari atasan yang akan dialami oleh guru dengan pemimpin perusahaan tersebut.

## **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

### **Kajian Pustaka**

#### ***Activation Theory***

Teori aktivasi (*activation theory*) ini merupakan salah satu teori motivasi yang memfokuskan pada proses psikologis yang dilibatkan dalam desain ulang pekerjaan. Teori aktivasi Fessler (2003) menyatakan bahwa aktivasi adalah tingkat rangsangan pada sistem *reticular* otak. Prinsip pendekatan teori aktivasi pada rancangan pekerjaan adalah bahwa pekerjaan itu dengan sendirinya menjadi sumber

aktivasi bagi orang yang melaksanakannya. Riset menunjukkan bahwa kinerja yang jelek berada pada tingkat aktivasi yang sangat rendah atau sangat tinggi. Sehingga, pekerjaan yang membosankan atau berulang-ulang mungkin mendorong untuk tingkat kinerja yang rendah karena mereka gagal untuk aktivasi. Di sisi lain, pekerjaan yang lebih diperkaya seharusnya mendorong untuk keadaan aktivasi dengan menghasilkan peningkatan kinerja (Fesller: 2003).

### ***Path-Goal Theory***

*Path-Goal Theory* atau model arah tujuan ditulis oleh Robbins dan Judge (2009) menjelaskan kepemimpinan sebagai keefektifan pemimpin yang tergantung dari bagaimana pemimpin memberi pengarahan, motivasi, dan bantuan untuk pencapaian tujuan para pengikutnya. Bawahan sering berharap pemimpin membantu mengarahkan mereka dalam mencapai tujuan. Bawahan berharap para pemimpin mereka membantu mereka dalam pencapaian tujuan-tujuan bernilai mereka. Ide di atas memainkan peran penting dalam *House's path-goal theory* yang menyatakan bahwa kegiatan-kegiatan pemimpin yang menjelaskan bentuk tugas dan mengurangi atau menghilangkan berbagai hambatan akan meningkatkan persepsi para bawahan bahwa bekerja keras akan mengarahkan ke kinerja yang baik dan kinerja yang baik tersebut selanjutnya akan diakui dan diberikan reward.

### ***Leadership***

Pengertian kepemimpinan menurut Hemhill dan Coons (2001:7) adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared goals*). Pengertian kepemimpinan menurut Anoraga (2003: 2) diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti keinginan pemimpin itu. Kepemimpinan yang efektif selalu memanfaatkan kerja sama dengan bawahan untuk mencapai cita-cita organisasi. Dengan cara seperti itu pemimpin akan banyak mendapat bantuan pikiran, semangat, dan tenaga dari bawahan yang akan menimbulkan semangat bersama dan rasa persatuan, sehingga akan memudahkan proses pendelegasian dan pemecahan masalah yang semuanya memajukan perencanaan pendidikan.

### ***Motivation***

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Pada dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang. Jika harapan itu dapat menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan semangat kerjanya. Tetapi sebaliknya jika harapan itu tidak tercapai akibatnya seseorang cenderung menjadi malas. Porter & Lawler (2002), seseorang dapat termotivasi dalam bekerja disebabkan dua hal, pertama adanya motivasi intrinsik dan kedua adanya motivasi ekstrinsik.

Menurut Mangkunegara (2011 : 93) motivasi merupakan dorongan yang timbul pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu. Guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan senantiasa bekerja keras untuk mengatasi segala jenis permasalahan yang dihadapi dengan harapan mencapai hasil yang lebih baik. Menurut Steyn (2002 : 251-254) "*argues that effective principals are able to create an ethos that generates motivated and successful teachers and stimulated and inspired learners in an effective school setting*" (kepala sekolah yang efektif mampu menciptakan etos, menghasilkan guru untuk termotivasi dan sukses serta peserta didik yang dirangsang agar terinspirasi dalam pengaturan sekolah yang efektif).

### ***Emotional Intelligence***

Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengenali, mengekspresikan dan mengelola emosi, baik emosi dirinya sendiri maupun emosi orang lain dengan tindakan konstruktif, yang mempromosikan kerja sama sebagai tim yang mengacu pada produktifitas dan bukan pada konflik. Cooper dan Sawaf (2002) mengemukakan bahwa perkembangan yang pesat tentang kecerdasan

emosional didukung oleh ratusan kajian riset dan konsep manajemen yang sangat memperhatikan aspek-aspek emosi, intuisi, dan kekuatan yang berhubungan dengan diri sendiri dan orang lain disekitarnya. Beberapa manfaat yang dihasilkan oleh kecerdasan emosional yang merupakan faktor sukses dalam karir dan organisasi antara lain; (1) Pembuatan keputusan (2) kepemimpinan (3) terobosan teknis dan strategis (4) komunikasi yang terbuka dan jujur (5) kerja sama dan hubungan saling mempercayai (6) loyalitas konsumen (7) kreativitas dan inovasi. Dengan demikian, kecerdasan emosi atau *emotional intelligence* merujuk kepada kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain.

### ***Performance***

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2006: 41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunagara, 2002:22). Hasibuan (2006: 94) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Kinerja guru adalah hasil kerja guru yang terefleksi dalam cara merencanakan, melaksanakan dan menilai proses belajar yang intensitasnya dilandasi oleh etos kerja, serta disiplin profesional dalam proses pembelajaran (Uno, 2014:86). Peran pengajar dipengaruhi oleh penguasaan ilmu pengetahuan yang dimilikinya, cara memberikan materi pelajaran, frekuensi memberikan materi pelajaran, frekuensi memberikan pengajaran dan sebagainya.

### **Pengembangan Hipotesis**

Memotivasi bawahan agar dapat mencapai hasil yang memuaskan berarti memberi semangat untuk bekerja dengan baik. Hal tersebut dapat dilakukan dengan pendekatan keagamaan, di mana pemimpin berperan aktif terhadap kegiatan keagamaan serta memberikan pandangan dan ajaran mengenai kebenaran hakiki. Hal ini akan memberikan motivasi tersendiri bagi staff dalam melaksanakan tugas-tugasnya, karena staff semakin memahami akan pentingnya suatu semangat dalam hidup, dengan kesadaran tersebut akan dapat menumbuhkan semangat dalam diri staff untuk melaksanakan persoalan-persoalan yang dihadapi guna mencapai kepuasan jiwanya.

**H<sub>1</sub> : Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi.**

Teori yang dikemukakan oleh Rita L. Atkinson, Richard C. Atkinson dan Ernest R. Hilgard (1996:55) yang menyebutkan bahwa motivasi dan emosi mempunyai kaitan yang erat. Emosi sering kali memotivasi tindakan-tindakan. Mengacu pada pengertian tersebut di atas, menggambarkan bahwa emosi memiliki arti penting bagi individu karena dapat menjadi pengaktif dan pendorong untuk melakukan atau bereaksi terhadap sesuatu. Guru yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi dapat mendorong guru lain untuk meningkatkan motivasi kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa emosi mempunyai kaitan erat dengan motivasi.

**H<sub>2</sub> : Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Motivasi.**

Kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dengan kinerja pegawai. Kinerja pegawai tidak hanya dilihat dari skill saja namun juga dilihat dari cara seseorang itu memimpin dan mempengaruhi kawan sepekerjaannya untuk mencapai tujuan yang menguntungkan perusahaannya. Seorang pemimpin harus mampu berkontribusi terhadap prediksi adanya pemberdayaan pada bawahan. Pemimpin perusahaan juga dituntut untuk memotivasi bawahannya agar mereka mempertahankan prestasinya dalam dunia kerja dan terus bias menghasilkan hasil kinerja yang efektif.

**H<sub>3</sub> : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru akuntansi.**

Menurut Rachmawati dan Abdullah (2013:19-20), kepribadian adalah keseluruhan dari individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik, artinya seluruh sikap dan perbuatan seseorang merupakan suatu gambaran dari kepribadian orang itu. Kepribadian tersebut yang akan menentukan apakah menjadi pendidik dan pembina yang baik atau tidak, sehingga menjadi faktor yang

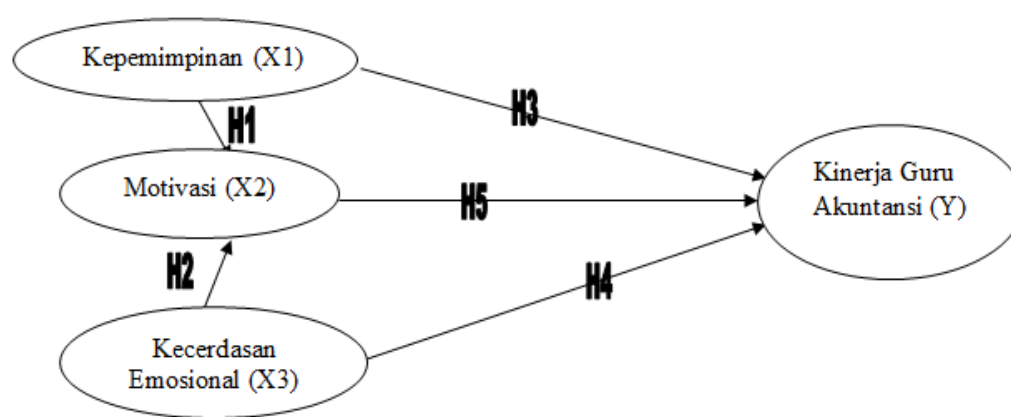
menentukan tinggi rendahnya martabat guru. Oleh karena itu, semakin baik kepribadian guru, semakin baik dedikasinya dalam menjalankan tugas, fungsi, dan tanggungjawabnya sebagai pendidik.

**H<sub>4</sub> : Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Kinerja Guru Akuntansi.**

Peningkatan motivasi kerja akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Usaha para pegawai tersebut adalah dengan meningkatkan kinerja dirinya, tentunya peningkatan kinerja tersebut harus sesuai dengan aturan organisasi. Pada dasarnya kinerja seorang guru merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap guru mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya.

**H<sub>5</sub> : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru akuntansi.**

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**



## METODE PENELITIAN

### Populasi, Sampel dan teknik Pengumpulan Data

Populasi dalam penelitian ini adalah guru akuntansi di lembaga pendidikan SMK baik negeri atau swasta yang berada di wilayah kabupaten serang. Sedangkan teknik penarikan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* dengan jumlah responden 92 orang berdasarkan kriteria sebagai berikut :

- Sekolah Menengah Kejuruan Negeri atau Swasta yang memiliki jurusan akuntansi.
- Guru akuntansi Sekolah Menengah Kejuruan yang bekerja di wilayah kabupaten serang
- Guru akuntansi Sekolah Menengah Kejuruan dengan pengalaman kerja minimal 3 tahun.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode distribusi langsung (*Direct distribution method*) yaitu mendatangi para responden secara langsung untuk menyerahkan ataupun mengumpulkan kembali kuesioner. Metode ini bertujuan untuk memperoleh tingkat pengembalian kuesioner yang tinggi.

**Tabel 1**  
**Operasional Variabel**

Variabel	Sumber	Jenis Variabel	Indikator	Skala
Kepemimpinan	Wahjosumidjo (2005) Kepemimpinan adalah proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, pengikut dan situasi.	Independen	Bersifat adil Memberi sugesti Mendukung Tujuan Katalisator Menciptakan rasa aman Sebagai wakil organisasi Sumber inspirasi Bersifat Menghargai	Ordinal
Motivasi	Sondang P. Siagian (2008:138), Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya	Independen	Hubungan dengan rekan kerja dan atasan Lingkungan kerja Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan Pemberian tunjangan	Ordinal
Kecerdasan Emosional	Robert K. Cooper, Ayman Sawaf, Hamzah B. Uno (2010) Kecerdasan Emosional adalah kemampuan untuk merasakan, memahami, dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber informasi, koneksi, dan pengaruh yang manusiawi.	Independen	Kesadaran diri Pengaturan diri Motivasi Empati Keterampilan Sosial	Ordinal
Kinerja	Robert L. Mathis - John H. Jackson (2006) Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan	Dependen	Kualitas kerja staff Kuantitas kerja staff Tepat waktu Kehadiran Kemampuan kerja sama	Ordinal

## Analisis Data

### Uji Validitas

Pengujian validitas data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *software SmartPLS* dengan *Outer Model*, yaitu *Convergent validity* yang dilihat dengan nilai *square root of average variance extracted (AVE)* masing-masing konstruk dimana nilainya harus lebih besar dari 0,5 (Ghozali: 2012). Cara lain yaitu dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted (AVE)* setiap konstruk (variabel laten) dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Apabila nilai akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka masing-masing indikator pernyataan adalah valid (Ghozali: 2012) atau dikatakan memiliki nilai *Discriminant validity* yang baik, yang akan dijelaskan secara ringkas dalam tabel 2 sebagai berikut :

**Tabel 2**

**AVE dan akar AVE**

	<i>Average variance extracted (AVE)</i>	$\sqrt{AVE}$	<b>Keterangan</b>
K	0,805	0,897	Valid
M	0,670	0,818	Valid
KE	0,668	0,817	Valid
KG	0,778	0,882	Valid

Sumber: Data primer diolah dengan SmartPLS, 2018

Tabel 2 menjelaskan nilai dari AVE dan akar AVE dari kepemimpinan, motivasi, kecerdasan emosional dan kinerja guru. Dapat dilihat bahwa setiap konstruk (variabel) tersebut memiliki nilai AVE diatas 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk tersebut memiliki nilai validitas yang baik dari setiap indikatornya atau kuesioner yang digunakan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan, motivasi, kecerdasan emosional terhadap kinerja guru.

Validitas suatu konstruk dinilai dengan cara lain yang dapat digunakan adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari AVE yang terdapat dalam Tabel 2 dengan korelasi dari variabel laten (*Correlations of Latent Variables*) yang terdapat dalam Tabel 3. *Correlations of Latent Variables* ditunjukkan dalam tabel 3 sebagai berikut :

**Tabel 3**  
***Correlations of Latent Variables***

	<b>K</b>	<b>M</b>	<b>KE</b>	<b>KG</b>
K	1,000			
M	0,960	1,000		
KE	0,825	0,954	1,000	
KG	0,825	0,858	0,928	1,000

Sumber: Data primer diolah dengan SmartPLS, 2018

Hasil yang didapat menyatakan bahwa akar AVE lebih kecil apabila dibandingkan dengan korelasi variabel laten, hal ini dapat diartikan bahwa pernyataan dalam kuesioner dinyatakan tetap valid karena semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi salah satu kriteria yang berlaku.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur *internal consistency* suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan menghasilkan jawaban yang sama dari waktu ke waktu (konsisten atau stabil dari waktu ke waktu). Suatu data dikatakan reliabel jika *Composite reliability* lebih besar dari 0.7 (Ghozali: 2012). Pengujian reliabilitas data dalam penelitian ini menggunakan *software SmartPLS* dengan kriteria uji *Composite reliability* yang akan dijelaskan dalam tabel 4 sebagai berikut :

**Tabel 4**  
***Composite Reliability***

	<b><i>Composite Reliability</i></b>	<b>Keterangan</b>
K	0,971	Reliabel
M	0,887	Reliabel
KE	0,906	Reliabel
KG	0,946	Reliabel

Sumber: Data primer diolah dengan SmartPLS, 2018

Dari Tabel 4 dapat dilihat setiap konstruk atau variabel laten tersebut memiliki nilai *composite reliability* diatas 0.7 yang menandakan bahwa *internal consistency* dari variabel kepemimpinan, motivasi, kecerdasan emosional dan kinerja guru memiliki reliabilitas yang baik. Hal tersebut dapat

dikatakan bahwa jawaban seseorang terhadap pernyataan dari kuesioner atas variabel dependen kinerja guru dan variabel independen kepemimpinan, motivasi, dan kecerdasan emosional menghasilkan jawaban yang konsisten dari waktu ke waktu.

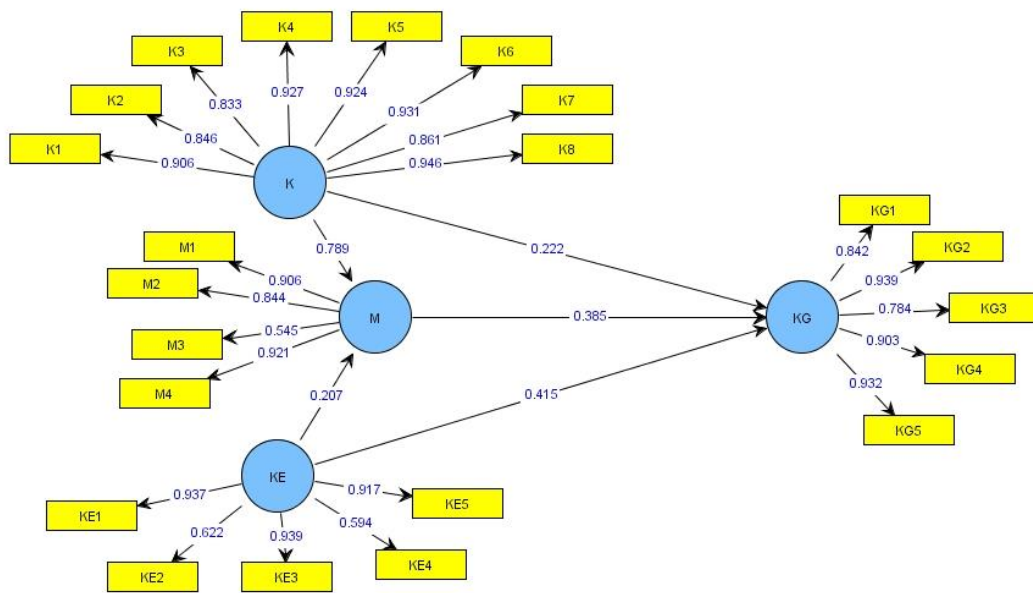
**Uji Outer Model (Measurement Model)**

Model measurement dilakukan untuk menguji hubungan (nilai *loading*) antara indikator dengan konstruk (variabel laten). Dalam menilai outer model dalam PLS terdapat tiga kriteria, salah satunya adalah melihat *Convergent validity*, sedangkan untuk dua kriteria yang lain yaitu *Discriminant validity* dalam bentuk *square root of average variance extracted* (AVE) dan *Composite Reliability* telah dibahas sebelumnya pada saat pengujian kualitas data.

Untuk *Convergent validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score yang diestimasi dengan *software SmartPLS*. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk (variabel laten) yang diukur. Namun Ghozali (2012), untuk penelitian tahap awal dari pengembangan, skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai.

Berikut dapat dilihat secara keseluruhan korelasi setiap variabel pada Gambar 2 yaitu gambar yang menyatakan pengaruh insentif, motivasi, kepemimpinan terhadap kinerja sebagai berikut :

**Gambar 2**  
**Full Model Structural Partial Least Square**



Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2018

**Uji Outer Model Variabel Kepemimpinan**

Variabel kepemimpinan dijelaskan oleh 8 indikator yang terdiri dari K1 sampai dengan K8 yang ditunjukkan dengan Tabel 5. Uji terhadap *outer loading* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan *score* konstraknya. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,7. Namun dalam tahap pengembangan korelasi 0,5 masih dapat diterima (Ghozali, 2012).

**Tabel 5**



**Nilai *Outer Loadings* Variabel Kepemimpinan**

	<i>Original Sample Estimate</i>	<i>Mean of subsamples</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T-Statistic</i>
<b>Indikator Kepemimpinan</b>				
<b>K1</b>	0,906	0,911	0,038	23,626
<b>K2</b>	0,846	0,837	0,040	21,246
<b>K3</b>	0,833	0,805	0,040	20,819
<b>K4</b>	0,927	0,903	0,060	15,545
<b>K5</b>	0,924	0,912	0,029	31,546
<b>K6</b>	0,931	0,918	0,025	37,036
<b>K7</b>	0,861	0,852	0,076	11,304
<b>K8</b>	0,946	0,941	0,015	61,667

Sumber : Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2018

Hasil pengolahan dengan menggunakan *SmartPLS* dapat dilihat pada Tabel 5, dimana nilai *outer loadings* dari indikator variabel kepemimpinan tidak terdapat nilai yang kurang dari 0,5 dan menunjukkan nilai *outer model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*. Hal ini juga dapat dilihat pada Tabel 5 dimana nilai T-statistik dari indikator K1 sampai dengan K8 lebih besar daripada T-tabel (dengan tingkat signifikansi=0,05 dan n sampel=92). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan telah memenuhi syarat dari kecukupan model atau *Discriminant validity*.

#### Uji *Outer Model* Variabel Motivasi

Variabel motivasi dijelaskan oleh 4 indikator yang terdiri dari M1 sampai dengan M4 ditunjukkan dengan Gambar 2. Uji terhadap *outer loading* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan *score* konstraknya. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,7. Namun dalam tahap pengembangan korelasi 0,5 masih dapat diterima (Ghozali: 2012). Berdasarkan pengolahan dalam software *SmartPLS*, Nilai *Outer Loadings* Variabel motivasi dapat dijelaskan dalam tabel 6 sebagai berikut :

**Tabel 6**  
**Nilai *Outer Loadings* Variabel Motivasi**

	<i>Original Sample Estimate</i>	<i>Mean of subsamples</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T-Statistic</i>
<b>Indikator Motivasi</b>				
M1	0,906	0,897	0,026	34,676
M2	0,844	0,839	0,057	14,872
M3	0,545	0,527	0,195	2,797
M4	0,921	0,927	0,027	33,710

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2017

Hasil pengolahan dengan menggunakan *SmartPLS* dapat dilihat pada Tabel 6, dimana nilai *outer loadings* dari indikator variabel motivasi tidak terdapat nilai yang kurang dari 0,5 dan menunjukkan nilai *outer model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*. Hal ini juga dapat dilihat pada Tabel 6, dimana nilai T-statistik dari indikator M1 sampai dengan M4 lebih besar daripada T-tabel (dengan tingkat sigifikansi=0,05 dan n sampel=92). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel motivasi telah memenuhi syarat dari kecukupan model atau *Discriminant validity*.

#### Uji *Outer Model* Variabel Kecerdasan Emosional

Variabel kecerdasan emosional dijelaskan oleh 5 indikator yang terdiri dari KE1 sampai dengan KE5 ditunjukkan dengan Gambar 2. Uji terhadap *outer loading* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan *score* konstraknya. Indikator dianggap reliabel jika memiliki

nilai korelasi diatas 0,7. Namun dalam tahap pengembangan korelasi 0,5 masih dapat diterima (Ghozali: 2012).

Berdasarkan pengolahan dalam software SmartPLS, Nilai *Outer Loadings* Variabel motivasi dapat dijelaskan dalam tabel 7 sebagai berikut :

**Tabel 7**  
**Nilai *Outer Loadings* Variabel Kecerdasan Emosional**

	<i>Original Sample Estimate</i>	<i>Mean of subsamples</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T-Statistic</i>
<b>Indikator Kecerdasan Emosional</b>				
KE1	0,937	0,943	0,020	46,752
KE2	0,622	0,567	0,174	3,582
KE3	0,939	0,934	0,031	30,589
KE4	0,594	0,528	0,168	3,536
KE5	0,917	0,918	0,028	32,919

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2018

Hasil pengolahan dengan menggunakan *SmartPLS* dapat dilihat pada Tabel 7, dimana nilai *outer loadings* dari indikator variabel motivasi tidak terdapat nilai yang kurang dari 0,5 dan menunjukkan nilai *outer model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*. Hal ini juga dapat dilihat pada Tabel 7, dimana nilai T-statistik dari indikator KE1 sampai dengan KE5 lebih besar daripada T-tabel (dengan tingkat sigifikansi=0,05 dan n sampel=92). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel motivasi telah memenuhi syarat dari kecukupan model atau *Discriminant validity*.

#### Uji *Outer Model* Variabel Kinerja Guru

Variabel kinerja guru dijelaskan oleh 5 indikator yang terdiri dari KG1 sampai dengan KG5 ditunjukkan dengan Gambar 2. Uji terhadap *outer loading* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan *score* konstruksinya. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,7. Namun dalam tahap pengembangan korelasi 0,5 masih dapat diterima (Ghozali: 2012).

Berdasarkan pengolahan dalam software *SmartPLS*, Nilai *Outer Loadings* Variabel motivasi dapat dijelaskan dalam tabel 8 sebagai berikut :

**Tabel 8**  
**Nilai *Outer Loadings* Variabel Kinerja Guru**

	<i>Original Sample Estimate</i>	<i>Mean of subsamples</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T-Statistic</i>
<b>Indikator Kinerja Guru</b>				
KG1	0,842	0,835	0,054	15,488
KG2	0,939	0,928	0,019	48,393
KG3	0,784	0,770	0,057	13,778
KG4	0,903	0,869	0,051	17,774
KG5	0,932	0,922	0,033	28,223

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2018

Hasil pengolahan dengan menggunakan *SmartPLS* dapat dilihat pada Tabel 8, dimana nilai *outer loadings* dari indikator variabel motivasi tidak terdapat nilai yang kurang dari 0,5 dan menunjukkan nilai *outer model* atau korelasi dengan variabel secara keseluruhan sudah memenuhi *Convergent validity*. Hal ini juga dapat dilihat pada Tabel 8, dimana nilai T-statistik dari indikator KG1 sampai dengan KG5 lebih besar daripada T-tabel (dengan tingkat sigifikansi=0,05 dan n sampel=92). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel motivasi telah memenuhi syarat dari kecukupan model atau *Discriminant validity*.

### Pengujian Hipotesis melalui Uji *Inner Model*

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan yaitu  $\pm 1,96$ , dimana apabila nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel (1,96) maka hipotesis diterima, sebaliknya jika nilai t-statistik lebih kecil dari t-tabel (1,96) maka hipotesis ditolak. Adapun *inner model (Result For Inner Weight)* dalam penelitian ini terdapat dalam tabel 9:

**Tabel 9**  
**Result For Inner Weight**

	<i>original sample estimate</i>	<i>mean of subsamples</i>	<i>Standard deviation</i>	<i>T-Statistic</i>	<b>Hipotesis</b>
K -> M	0,789	0,790	0,048	16,486	Diterima
KE -> M	0,207	0,207	0,053	3,926	Diterima
K -> KG	0,222	0,250	0,151	2,471	Diterima
KE -> KG	0,415	0,421	0,080	5,192	Diterima
M -> KG	0,385	0,351	0,155	2,480	Diterima

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2018

Berdasarkan Tabel 9 terlihat bahwa hubungan K terhadap M positif 16,486 dan signifikan 0,05. Hubungan KE terhadap M positif 3,925 dan signifikan 0,05. Hubungan K terhadap KG positif 2,471 dan signifikan pada 0,05. Hubungan KE terhadap KG positif 5,192 dan signifikan pada 0,05. Hubungan M terhadap KG positif 2,480 dan signifikan pada 0,05. Menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-Square* untuk setiap variabel laten dependen yang ditunjukkan pada Tabel 10.

**Tabel 10**  
**R-Square**

	<i>R-Square</i>
<b>K</b>	
<b>KE</b>	
<b>M</b>	<b>0,934</b>
<b>KG</b>	<b>0,959</b>

Sumber: Data primer diolah dengan *SmartPLS*, 2018

Tabel 10 menunjukkan nilai *R-square* pengaruh kepemimpinan dan kecerdasan emosional terhadap motivasi (M) memberikan nilai sebesar 0.934, artinya variabel konstruk motivasi yang dapat dijelaskan oleh variabel konstruk kepemimpinan dan kecerdasan emosional sebesar 93,4% sedangkan sisanya 6,6% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti. Selanjutnya pengaruh variabel kepemimpinan (K), kecerdasan emosional (KE), dan motivasi (M) terhadap variabel kinerja guru (KG) memberikan nilai R-Square sebesar 0.959, artinya variabel kinerja guru yang dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, kecerdasan emosional dan motivasi sebesar 95,9%, sedangkan sisanya 4,1% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti. Seperti, pendidikan, lingkungan kerja, budaya organisasi. Sehingga dapat disimpulkan semakin tinggi *R-square*, maka semakin besar variabel independen tersebut dapat menjelaskan variabel dependen sehingga semakin baik persamaan struktural.

### Pengujian dan Pembahasan Hipotesis

Hipotesis 1 menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi. Berdasarkan hasil penelitian tidak terdapat indikator yang dieliminasi, hal ini disebabkan karena tidak terdapat korelasi konstruk yang kurang dari 0,5 sehingga setiap variabel memenuhi kriteria *convergent validity* (nilai AVE).

Berdasarkan data yang telah diolah peneliti, menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan kepemimpinan terhadap motivasi yang ditampilkan dengan nilai *original sample estimate*

sebesar 0.789 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Kepemimpinan terhadap Motivasi adalah positif dan nilai t-stastik sebesar 16.486 adalah lebih besar dari 1,98 atau dengan kata lain nilai t-hitung  $16,486 > t\text{-tabel } 1,980$  dengan probabilitas signifikannya  $0,000 < \text{level of significant } 0,5$ , ini berarti **hipotesis 1 diterima**.

Hipotesis 2 menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap motivasi. Berdasarkan hasil penelitian tidak terdapat indikator yang dieliminasi, hal ini disebabkan karena tidak terdapat korelasi konstruk yang kurang dari 0,5 sehingga setiap variabel memenuhi kriteria *convergent validity* (nilai AVE).

Berdasarkan data yang telah diolah peneliti, menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan kecerdasan emosional terhadap motivasi yang ditampilkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0.207 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Kecerdasan Emosional terhadap Motivasi adalah positif dan nilai t-stastik sebesar 3.926 adalah lebih besar dari 1,98 atau dengan kata lain nilai t-hitung  $3,926 > t\text{-tabel } 1,980$  ini berarti **hipotesis 2 diterima**.

Hipotesis 3 menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil penelitian tidak terdapat indikator yang dieliminasi, hal ini disebabkan karena tidak terdapat korelasi konstruk yang kurang dari 0,5 sehingga setiap variabel memenuhi kriteria *convergent validity* (nilai AVE).

Berdasarkan data yang telah diolah peneliti, menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan kepemimpinan terhadap kinerja guru yang ditampilkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0.222 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru adalah positif dan nilai t-stastik sebesar 2.471 adalah lebih besar dari 1,98 atau dengan kata lain nilai t-hitung  $2,471 > t\text{-tabel } 1,980$  ini berarti **hipotesis 3 diterima**.

Hipotesis 4 menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap motivasi. Berdasarkan hasil penelitian tidak terdapat indikator yang dieliminasi, hal ini disebabkan karena tidak terdapat korelasi konstruk yang kurang dari 0,5 sehingga setiap variabel memenuhi kriteria *convergent validity* (nilai AVE).

Berdasarkan data yang telah diolah peneliti, menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru yang ditampilkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0.415 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru adalah positif dan nilai t-stastik sebesar 5.192 adalah lebih besar dari 1,98 atau dengan kata lain nilai t-hitung  $5,192 > t\text{-tabel } 1,980$  ini berarti **hipotesis 4 diterima**.

Hipotesis 5 menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil penelitian tidak terdapat indikator yang dieliminasi, hal ini disebabkan karena tidak terdapat korelasi konstruk yang kurang dari 0,5 sehingga setiap variabel memenuhi kriteria *convergent validity* (nilai AVE).

Berdasarkan data yang telah diolah peneliti, menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan motivasi terhadap kinerja guru yang ditampilkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0.385 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Motivasi terhadap Kinerja Guru adalah positif dan nilai t-stastik sebesar 2.480 adalah lebih besar dari 1,98 atau dengan kata lain nilai t-hitung  $2,480 > t\text{-tabel } 1,980$  ini berarti **hipotesis 5 diterima**.

## SIMPULAN DAN SARAN

### SIMPULAN

Penelitian ini membahas tentang suatu model yang menguji pengaruh kepemimpinan, kecerdasan emosional dan motivasi terhadap kinerja guru akuntansi. Berdasarkan pengujian dan pembahasan, disimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Hal ini berarti kepemimpinan dibutuhkan dan perlu untuk dikembangkan dalam meningkatkan motivasi kerja guru serta efektivitas organisasi dalam pencapaian tujuan bersama. Sedangkan Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kecerdasan emosional yang dimiliki guru akan semakin meningkat motivasi guru dalam mengerjakan setiap tugas yang diberikan. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Apabila kepemimpinan diterapkan dengan tepat, maka kinerja guru makin meningkat. Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Apabila guru memiliki kecerdasan emosional yang baik, maka kinerja guru makin

meningkat. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi tingkat kinerja yang akan dihasilkan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan implikasi secara teoritis yaitu, Semakin tinggi saran pimpinan memberikan perintah kepada guru semakin tinggi pula guru tersebut termotivasi dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Penelitian ini mendukung Teori Model arah tujuan atau *Path-Goal Theory*, yang menyatakan bahwa kegiatan-kegiatan pemimpin yang menjelaskan bentuk tugas dan mengurangi atau menghilangkan berbagai hambatan akan meningkatkan persepsi para bawahan bahwa bekerja keras akan mengarahkan ke kinerja yang baik dan kinerja yang baik tersebut selanjutnya akan diakui dan diberikan *reward*. Dan Seorang guru yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi dapat mendorong guru lain untuk meningkatkan motivasi kerja. Penelitian ini mendukung Teori Aktivasi (*activation theory*) teori ini merupakan salah satu teori motivasi yang memfokuskan pada proses psikologis yang dilibatkan dalam desain ulang pekerjaan.

Penelitian ini juga mengemukakan implikasi secara praktis dimana hasil penelitian ini memberikan implikasi pada kebijakan kepala sekolah Menengah Kejuruan di Kabupaten Serang selaku pemimpin dan pemberi motivasi pada guru untuk : Memberikan kesempatan kepada guru akuntansi untuk mengembangkan kemampuan mengajar dengan meningkatkan keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi dengan dibantu dan difasilitasi oleh pemerintah maupun yayasan, dan Meningkatkan kinerja guru dengan membuat kebijakan-kebijakan yang dapat memfasilitasi guru dalam meningkatkan disiplin dan motivasi baik berupa prestasi dalam pembuatan karya-karya ilmiah, maupun dalam kemampuan mengajar. Kebijakan dari pemerintah berupa penyediaan dana bagi guru untuk mengembangkan kemampuan akademik baik melalui jalur pendidikan formal maupun non formal. Kebijakan yayasan dapat berupa pemberian *reward* bagi guru yang memiliki kinerja tinggi.

Penelitian ini memiliki keterbatasan penelitian yang mencakup hal, Peneliti tidak dapat memberikan kuesioner secara langsung kepada responden dan mendampingi responden dalam mengisi kuesioner. Hal ini disebabkan oleh kesibukan responden dan kendala dengan lokasi. Semua responden tidak dapat menyanggupi untuk menjawab kuesioner secara langsung dan meminta waktu hingga dua minggu. Bahkan ada yang tidak mengembalikan kuesioner. Kendala ini menyebabkan tidak dapat diketahui apakah responden benar-benar mengisi kuesioner dengan baik, peneliti juga tidak dapat secara langsung menjawab hal-hal yang tidak diketahui oleh responden terkait pertanyaan yang ditanyakan dalam kuesioner. Peneliti tidak menjelaskan kepada responden mengenai beberapa item pernyataan positif dan negatif pada lembar kuesioner sehingga responden kurang mengerti adanya pernyataan positif dan negatif yang mempunyai skala berbeda.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian, saran yang dapat diberikan bahwa Manajemen perlu melakukan komunikasi antara pegawai dan atasan serta melibatkan peran serta yang aktif dalam lingkungan kerja. Seperti dalam hal menyelesaikan tugas sesuai dengan perintah atasan, cakup dan terampil dalam melakukan pekerjaan, mampu membuat perencanaan pekerjaan dengan baik, serta dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan pengetahuan. Saran kepemimpinan merupakan kewibawaan atau pengaruh yang seharusnya mampu menggerakkan hati orang lain. Saran mempunyai peranan yang sangat penting dalam memelihara dan membina rasa pengabdian, partisipasi dan harga diri, serta rasa kebersamaan diantara para bawahan.

Bagi penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan melalui diharapkan dapat menyebarkan kuesioner secara langsung dan menjelaskan sedikit terkait variabel penelitian sehingga responden dapat menanyakan tentang hal-hal yang tidak diketahui dan dapat memahami maksud dari pernyataan kuesioner. Menggunakan metode lain dalam meneliti pengaruh kepemimpinan, motivasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru akuntansi, misalnya melalui wawancara mendalam terhadap seluruh responden, sehingga informasi yang diperoleh dapat lebih tajam dari pada angket/kuesioner yang jawabannya telah tersedia. Menambahkan variabel faktor eksternal lainnya seperti pendidikan, kualitas pelatihan dan budaya organisasi dimana dari variabel tersebut dapat mempengaruhi kinerja. Menambah referensi ilmiah yang lebih meluas dan terbaru sehingga hasil penelitian lebih akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.M. Sadirman. 2010. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta : PT. Grafindo Persada.
- Anoraga, Pandji. 2003. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Atkinson Rita L, Richard C. Atkinson dan Ernest R. Hilgard, *Introduction to Psychology, dalam Pengantar Psikologi Nurdjannah Taufik*. Jakarta : Erlangga, 1996.
- Augusty, Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Ayun. 2011. *Optimalisasi Emotional Intelegence (EQ) dalam Mencapai Kesuksesan di Pekerjaan*, (<http://www.jtanzilco.com>).
- Chen, G., & Tesluk, P. E. (2012). *Team participation and empowerment: A multilevel perspective*. In S. W. J. Kozlowski (Ed.), *The Oxford handbook of organizational psychology* (pp. 767-788). New York, NY: Oxford University Press. <http://dx.doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199928286.013.0024>
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Fessler, N. J. 2003. *Experimental Evidence on the Links among Monetary Incentives, Task Attractiveness, and Task Performance*. *Journal of Management Accounting Research*, Vol. 15 , 161-176.
- Furnham, Andrian., Andreas Eracleous., & Tomas Chamorro Premuzic. 2009. *Personality, Motivation and Job Satisfaction: Herzberg Meet The Big Five*. Emerald Group Publishing Limited: 1-24
- Hadiyanto & Subiyanto. 2003. Pengembalian Kebebasan Guru untuk Mengkreasi Iklim Kelas dalam Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* no. 040. Januari 2003.
- Hasibuan, M. 2008. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hemhill dan Coons. 2001. *Teori Organisasi Struktur: Desain dan Aplikasi*, Edisi tiga. Alih Bahasa oleh Yusuf Udaya. Jakarta: Arcan.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Aditama.
- Mulyasa, E. 2004. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung : Penerbit, Rosda Karya.
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis dan Kompetitif*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Nguni, S., Slegers, P. & Dennesen, E. 2006. Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools : The Tanzanian case. *School Effectiveness and School Improvement*, 17 : 145-177.
- Porter & Lowler. 1968. *Work and Motivation*. (New York: Jhon Wiley, 1964. Dalam buku Sedarmayanti. 2007) *Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi dan Manajemen PNS)*. Bandung: Refika Aditama.
- Puranto Agus, B. 2015. Pengaruh Motivasi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai. *ISSN vol, 01 No, 02*. Hal : 99 – 112. Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Rachmawati, T. dan S. Abdullah. (ed). 2013. *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta : Gava Media.
- Robert L. Mathis - John H. Jackson (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Buku 2, Ahli Bahasa*. Salemba Empat. Jakarta.
- Samsudin, Sadili. 2006. *Pembelajaran dalam Implementasi kurikulum Berbasis Kompetensi*. Jakarta : Prenada Media.
- Siagian P, Sondang. 2002. *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*, Jakarta: Penerbit Gunung Agung
- Supriyono, Tukiran, Achmad. 2013. Pengaruh Kecerdasan Emosi, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru. *Sainteks Vol. XI No 1*. Hal : 16-23. Universitas Jendral Sudirman.
- Susanto, EM dan Agusta, L. 2013. *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. *Agora*. Vol. 1 No.3.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. 2006. Jakarta : Diperbanyak oleh BP Pustaka Karya.
- Uno, Hamzah. 2009. *Teori Motivasi dan Pengukurannya. Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta :

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA GURU AKUNTANSI  
SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN DI KABUPATEN SERANG**

Bumi Aksara

- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumidjo., 2005. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta : Penerbit, Ghalia Indonesia.
- Winardi. 2001. *Pemotivasi dalam Manajemen*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Yensy, Nurul A. 2010. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Kependidikan Triadik*. April 2010. Vol. 1 No. 3.