

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN

Septa Fitri Arista

septafitriarista455@gmail.com

Novianto Eko Nugroho

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to find out and analyze the effect of transformational leadership, work discipline, and work motivation on the service quality of teachers and employees at SMA Dharma Wanita Surabaya. Moreover, transformational leadership was measured by idealized influence, inspirational motivation, intellectual motivation, and individualized consideration. The work discipline was measured by achievement/attendance, obedience to work rules, obedience to work standards, high awareness level, and ethical work. Furthermore, work motivation was measured by the need for achievement, and the need for power. The need for affiliation. The service quality was measured by tangible, reliability, responsiveness, assurance, and empathy. The research was quantitative. The population was 40 teachers and employees at SMA Dharma Wanita Surabaya. Additionally, the data collection technique used saturated sampling. In line with that, there were 40 respondents as the sample. The instrument in the data collection technique was a questionnaire. The questionnaires were distributed to the respondents through Goggle-form. In addition, the data analysis technique used multiple regression with SPSS. The result showed that transformational leadership, work discipline, and work motivation had a positive and significant effect on the service quality of teachers and employees at SMA Dharma Wanita Surabaya.

Keywords: transformational leadership, work discipline, work motivation, service quality

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan pada guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya. Kepemimpinan transformasional diukur dengan ideal (*idealized influence*), motivasi inspirasi (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), pertimbangan individu (*individualized consideration*). Disiplin kerja diukur dengan kehadiran/prestasi, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, bekerja secara etis. Motivasi kerja diukur dengan kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan berkuasa (*need for power*), kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*). Kualitas pelayanan diukur dengan bukti fisik (*tangible*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*emphaty*). Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya sejumlah 40 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu menggunakan Teknik sampling jenuh, sehingga di dapatkan sampel sejumlah 40 responden. Pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menyebarkan kuesioner yang disebar kepada responden melalui (*gform*). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda dengan alat bantu melalui program SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pada guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja, kualitas pelayanan

PENDAHULUAN

Dalam konteks pendidikan, kualitas pelayanan yang diberikan oleh guru memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan efektivitas dan keberhasilan proses pembelajaran (Buchari, 2018). Guru bukan hanya menjadi pengajar yang memberikan informasi kepada siswa, tetapi juga menjadi fasilitator pembelajaran yang bertanggung jawab atas pengembangan potensi siswa secara holistik (Amini *et al.*, 2023). Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan guru menjadi fokus utama dalam upaya meningkatkan mutu

pendidikan. Kualitas pelayanan guru mencakup berbagai aspek, seperti kemampuan mengelola kelas dengan efektif, kemahiran dalam menyampaikan materi pelajaran secara jelas dan menarik, kemampuan memahami kebutuhan individual siswa, serta kemampuan dalam memberikan umpan balik yang konstruktif dan mendukung perkembangan siswa (Maulia dan Purnomo, 2023). Selain itu, aspek interpersonal seperti komunikasi yang efektif, kepedulian terhadap keberagaman siswa, dan kemampuan membangun hubungan yang positif dengan siswa dan orang tua juga menjadi bagian integral dari kualitas pelayanan guru (Salakay dan Nahuway, 2022).

SMA Dharma Wanita Surabaya merupakan lembaga pendidikan yang berlokasi di Jalan Kendangsari III, Kendangsari, Kec. Tenggilis Mejoyo, Surabaya, Jawa Timur yang memiliki komitmen kuat terhadap peningkatan kualitas pelayanan guru dan karyawan. Pendidikan di SMA Dharma Wanita Surabaya tidak hanya berfokus pada aspek akademik, namun juga pada pengembangan pribadi dan profesional guru serta karyawan. Kualitas pelayanan guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya menjadi salah satu kunci dalam memberikan pengalaman pendidikan yang berkualitas dan memuaskan bagi seluruh *stakeholder*, termasuk siswa, orang tua, dan masyarakat (Rahmadhani, 2017).

Salah satu masalah yang dihadapi oleh SMA Dharma Wanita Surabaya yaitu kaitannya dengan meningkatkan kualitas pelayanan para guru dan karyawan. Menurut Nugroho (2020) kualitas pelayanan adalah bentuk pelayanan yang diberikan oleh lembaga pendidikan sebagai pengelola jasa pendidikan dimana siswa sebagai (*stakeholder*) memiliki hak untuk mendapatkan pelayanan terbaik dan memuaskan untuk menunjang pendidikannya. Kualitas pelayanan akademik yang baik didasarkan pada kinerja berbagai kalangan baik tenaga pendidik, tenaga kependidikan bahkan hingga petugas kebersihan (Nugroho *et al.*, 2018). Menurut Zeithaml dalam Nugroho dan Cahyono (2017) menyatakan bahwa kualitas pelayanan merupakan tingkat keunggulan untuk memenuhi harapan yang di bentuk oleh perbandingan antara ideal dan persepsi dari kinerja kualitas. Menurut Pertiwi dan Sakitri (2021) menyatakan bahwa kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan. Selain itu juga berkaitan dengan tindakan pengendalian atas tingkat keunggulan untuk memenuhi harapan para siswa (Pranoto *et al.*, 2016). Siswa memiliki hak untuk mendapatkan layanan pendidikan yang terbaik dan memuaskan, yang seharusnya mendukung dan meningkatkan proses pendidikan mereka secara efektif (Firman *et al.*, 2023). Menurunnya kualitas pelayanan guru memiliki dampak yang signifikan pada pendidikan (Sibuea, 2023). Guru yang tidak memberikan pelayanan yang berkualitas dapat mengurangi motivasi belajar siswa, menghambat perkembangan potensi siswa, dan bahkan memicu penurunan minat terhadap pendidikan (Sari *et al.*, 2021). Selain itu, hal ini juga dapat berdampak negatif pada reputasi sekolah dan sistem pendidikan secara keseluruhan, serta memperburuk kesenjangan pendidikan di masyarakat (Yusuf, 2023).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional memainkan peran krusial dalam meningkatkan kualitas pelayanan guru. Gaya kepemimpinan transformasional ini mampu menginspirasi dan memotivasi guru untuk mencapai standar yang lebih tinggi dalam mengajar dan memberikan pelayanan yang berkualitas kepada siswa (Armiyanti *et al.*, 2023). Menurut Jufrizen dan Lubis (2020), kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memotivasi pengikut menuju tujuan yang jelas dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Melalui visi yang kuat, kepemimpinan ini mendorong guru untuk berinovasi dan berkomitmen pada pembelajaran berkelanjutan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional dan kesejahteraan guru.

Hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya *research gap* antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap kualitas pelayanan. Menurut Amini *et al.* (2023), kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi, memberi ide baru, serta memberi

contoh kepada bawahan, sehingga bisa mencapai tujuan dan bermanfaat bagi kesejahteraan pekerja (Purnomo dan Nugroho, 2023). Penelitian Ruffiah dan Muhsin, (2018) menyatakan bahwa peningkatan kualitas pelayanan dapat dicapai dengan meningkatkan komunikasi interpersonal, pemanfaatan teknologi informasi, dan gaya kepemimpinan transformasional pada suatu instansi. Namun berbeda dengan penelitian Kartiwi dan Sa'ud, (2015) kepemimpinan transformasional kepala sekolah tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas layanan akademik.

Disiplin kerja juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan pada guru. Dengan memiliki disiplin kerja yang tinggi, guru cenderung lebih konsisten dalam persiapan pelajaran, penyampaian materi, interaksi dengan siswa, dan evaluasi pembelajaran (Dakhi, 2020). Disiplin kerja yang baik mencerminkan komitmen guru terhadap profesi mereka dan keinginan untuk memberikan yang terbaik bagi siswa, dan melalui disiplin yang konsisten, guru dapat menciptakan lingkungan pembelajaran yang terstruktur dan efektif, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan kepada siswa. (Dunggio, 2023). Menurut Fitriano *et al.* (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan bentuk dari rasa hormat seseorang kepada organisasi dan taat terhadap aturan serta mau menerima hukuman apabila melanggar. Dengan disiplin yang baik dalam pekerjaannya, maka akan memperlancar pekerjaan yang sedang dilakukan Abrori *et al.* (2021). Selain itu, kedisiplinan yang baik juga akan meningkatkan kepercayaan masyarakat sebagai pengguna layanan (Wakhidah dan Pramusinto, 2020)

Hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya *research gap* variabel disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan, menurut Pradana *et al.* (2022), faktor pendukung dalam pelayanan umum diantaranya yaitu faktor adanya disiplin dalam pelaksanaan. Menurut Wakhidah dan Pramusinto, (2020) disiplin kerja memiliki pengaruh dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Tanpa adanya dengan disiplin kerja yang baik, maka akan terasa sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal (Ma'arif dan Nugroho, 2022). Disiplin kerja sangat penting untuk meningkatkan pertumbuhan organisasi karena digunakan untuk memotivasi bawahan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik (Nugroho, 2020). Bila karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi, diharapkan akan mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat (Nugroho, 2022). Namun berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Trianto, (2017) disiplin kerja tidak mampu mempengaruhi kualitas pelayanan.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yaitu motivasi kerja. Saat guru merasa termotivasi, lebih bersemangat dan berdedikasi dalam melaksanakan tugas, terus belajar dan berkembang, mencari cara baru untuk meningkatkan kualitas pengajaran, serta memberikan dukungan yang lebih baik kepada siswa (Pianda, 2018). Menurut Sitorus (2020) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja. Jika seseorang memiliki semangat dalam melakukan pekerjaan bisa menyelesaikan pekerjaan dengan semaksimal mungkin tetapi jika pegawai tidak mempunyai semangat untuk bekerja akan mengalami penurunan dalam hasil pekerjaan (Mulasari dan Suratman, 2021). Selain itu, motivasi juga memengaruhi sikap dan interaksi guru terhadap siswa, menciptakan lingkungan pembelajaran yang positif dan memicu minat serta keinginan belajar siswa (Arianti, 2018).

Hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya *research gap* variabel motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan, menurut Roy *et al.* (2020) motivasi kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Menurut Mulasari dan Suratman (2021), tingginya motivasi pada bagian pelayanan umum akan semakin meningkatkan kualitas pelayanan publik yang di berikan. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Yudiarto dan Yusuf, (2021) menunjukkan hasil berbeda bahwa tingkat motivasi kerja yang masih rendah dapat menghambat kemampuan pegawai untuk memberikan pelayanan yang berkualitas.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti merumuskan masalah, yaitu: (1). Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kualitas pelayanan guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya?, (2). Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya?, (3). Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya?. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan: (1). Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kualitas pelayanan guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya, (2). Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya, (3). Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya.

TINJAUAN TEORITIS

Kualitas Pelayanan

Menurut Nugroho (2020) kualitas pelayanan adalah bentuk pelayanan yang diberikan oleh lembaga pendidikan sebagai pengelola jasa pendidikan dimana siswa sebagai (*stakeholder*) memiliki hak untuk mendapatkan pelayanan terbaik dan memuaskan untuk menunjang pendidikannya. Menurut Indrasari (2019), mengatakan kualitas pelayanan adalah suatu keadaan dinamis yang berkaitan erat dengan produk, jasa, sumber daya manusia, serta proses dan lingkungan yang setidaknya dapat memenuhi atau dapat melebihi kualitas pelayanan yang diharapkan.

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Indahingwati dan Nugroho (2020) kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpinnya, membimbing, dan mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar tercapai hasil yang diharapkan. Menurut Wibowo dan Budiarti (2017), kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengomunikasikan, dan memodelkan visi organisasi serta menginspirasi pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut. Menurut Jufrizen dan Lubis (2020) kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.

Disiplin Kerja

Menurut Fitriano *et al.* (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan bentuk dari rasa hormat seseorang kepada organisasi dan taat terhadap aturan serta mau menerima hukuman apabila melanggar. Tujuan disiplin adalah untuk mendorong pegawai berperilaku hati-hati dalam pekerjaan, berhati-hati didefinisikan sesuai peraturan dan perundang-undangan. Suatu organisasi, peraturan dan perundang-undangan memiliki tujuan yang sama dengan apa yang dilakukan oleh hukum dalam masyarakat (Indahingwati dan Nugroho, 2020). Menurut Ulfatin dan Triwiyanto (2016), disiplin guru adalah keadaan tertib dan teratur yang dimiliki oleh guru dalam bekerja di sekolah, tanpa melakukan pelanggaran yang merugikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap diri sendiri, siswa, teman sejawat, sekolah, serta masyarakat secara keseluruhan.

Motivasi Kerja

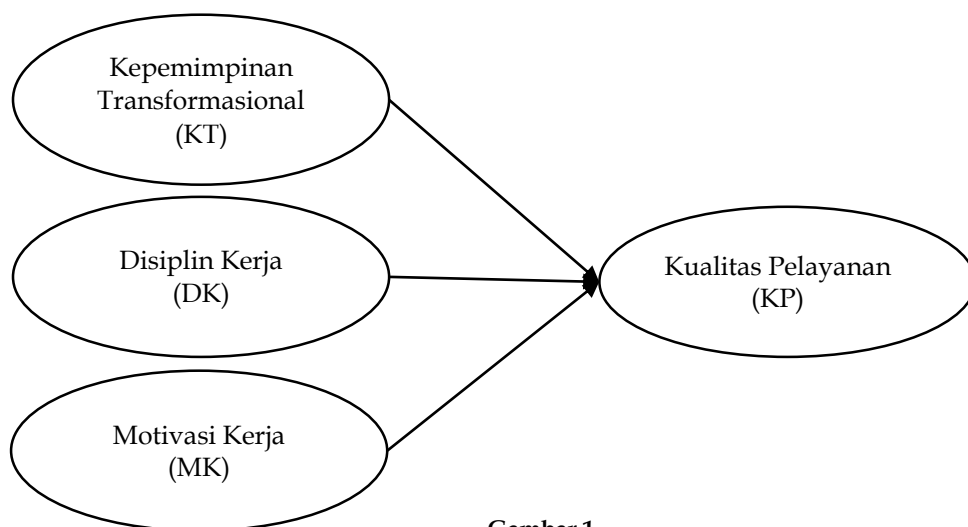
Menurut Sedarmayanti dan Haryanto (2017), motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan. Motivasi ini pada dasarnya dapat berasal dari dalam diri (*internal*) atau dari luar (*eksternal*) dan dapat bersifat positif maupun negatif. Menurut Indahingwati dan Nugroho (2020) motivasi kerja

adalah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya. Motivasi kerja merupakan proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Sitorus (2020) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja.

Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan Amini *et al.* (2023), kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi, memberi ide baru, serta memberi contoh kepada bawahan, sehingga bisa mencapai tujuan dan bermanfaat bagi kesejahteraan pekerja (Purnomo dan Nugroho, 2022). Penelitian Ruffiah dan Muhsin, (2018) menyatakan bahwa peningkatan kualitas pelayanan dapat dicapai dengan meningkatkan komunikasi interpersonal, pemanfaatan teknologi informasi, dan gaya kepemimpinan transformasional pada suatu instansi. Namun berbeda dengan penelitian Kartiwi dan Sa’ud, (2015) kepemimpinan transformasional kepala sekolah tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas layanan akademik. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Pradana *et al.* (2022), faktor pendukung dalam pelayanan umum diantaranya yaitu faktor adanya disiplin dalam pelaksanaan. Menurut Wakhidah dan Pramusinto (2020) disiplin kerja memiliki pengaruh dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Tanpa adanya dengan disiplin kerja yang baik, maka akan terasa sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal (Ma’arif dan Nugroho, 2022). Disiplin kerja sangat penting untuk meningkatkan pertumbuhan organisasi karena digunakan untuk memotivasi bawahan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik (Nugroho, 2020). Bila karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi, diharapkan akan mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat (Nugroho, 2022) Namun berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Trianto, (2017) disiplin kerja tidak mempengaruhi kualitas pelayanan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Roy *et al.* (2020) motivasi kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Menurut Mulasari dan Suratman (2021), tingginya motivasi pada bagian pelayanan umum akan semakin meningkatkan kualitas pelayanan publik. Namun, penelitian Yudianto dan Yusuf (2021) menunjukkan hasil berbeda bahwa tingkat motivasi kerja yang masih rendah dapat menghambat kemampuan pegawai untuk memberikan pelayanan yang berkualitas.

Rerangka Konseptual



Gambar 1
Rerangka Konseptual

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kualitas Pelayanan

Kepemimpinan transformasional memainkan peran krusial dalam meningkatkan kualitas pelayanan guru. Gaya kepemimpinan transformasional ini mampu menginspirasi dan memotivasi guru untuk mencapai standar yang lebih tinggi dalam mengajar dan memberikan pelayanan yang berkualitas kepada siswa (Armiyanti *et al.*, 2023). Menurut Wibowo dan Budiarti (2017), kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengomunikasikan, dan memodelkan visi untuk organisasi atau unit kerja serta menginspirasi pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut. Menurut Jufrizen dan Lubis (2020) kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Hal ini didukung oleh penelitian Armiyanti *et al.* (2023) kepemimpinan transformasional mampu menciptakan visi yang jelas dan membangun hubungan yang kuat dengan staf pendidikan, serta mengkomunikasikan tujuan dan nilai-nilai organisasi secara efektif yang berpartisipasi aktif dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Penelitian oleh Ruffiah dan Muhsin (2018) menunjukkan bahwa peningkatan kualitas layanan dapat dicapai dengan meningkatkan kepemimpinan transformasional. Namun, penelitian Kartiwi dan Sa'ud (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas layanan akademik.

H₁ : Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kualitas pelayanan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan

Disiplin kerja juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan pada guru. Dengan memiliki disiplin kerja yang tinggi, guru cenderung lebih konsisten dalam persiapan pelajaran, penyampaian materi, interaksi dengan siswa, dan evaluasi pembelajaran (Buchari, 2018). Disiplin kerja yang baik mencerminkan komitmen guru terhadap profesi mereka dan keinginan untuk memberikan yang terbaik bagi siswa, dan melalui disiplin yang konsisten, guru dapat menciptakan lingkungan pembelajaran yang terstruktur dan efektif, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan kepada siswa (Dunggio, 2023). Hal ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan Pradana *et al.* (2022), faktor pendukung dalam pelayanan umum diantaranya yaitu faktor aturan yang menjadi landasan kerja pelayanan dimana salah unsur pembentuknya adalah adanya disiplin dalam pelaksanaan. Menurut Wakhidah dan Pramusinto (2020) disiplin kerja memiliki pengaruh dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Namun berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Trianto (2017), disiplin kerja tidak mampu mempengaruhi kualitas pelayanan. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan, artinya semakin meningkatnya disiplin kerja akan meningkatkan kualitas pelayanan. Namun, pengaruhnya tidak signifikan, karena ada keraguan terkait keyakinan menerapkan disiplin dalam bekerja, namun masih ada ketidakpastian apakah tingkat disiplin tersebut mencapai standar minimum yang seharusnya dipenuhi.

H₂ : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan

Menurut Sedarmayanti dan Haryanto (2017), motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan. Motivasi ini pada dasarnya dapat berasal dari dalam diri (internal) atau dari luar (eksternal) dan dapat bersifat positif maupun negatif. Motivasi kerja guru memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Saat guru merasa termotivasi, mereka cenderung

lebih bersemangat dan berdedikasi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, terus belajar dan berkembang, mencari cara-cara baru untuk meningkatkan kualitas pengajaran, serta memberikan dukungan yang lebih baik kepada siswa (Roy *et al.*, 2020). Hal ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan Roy *et al.* (2020) motivasi kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diindikasikan dengan motivasi yang sudah sangat baik, dinilai dari segi prestasi pegawai, promosi pegawai, penghargaan dan tanggung jawab yang akhirnya meningkatkan kualitas pelayanan. Menurut Mulasari dan Suratman (2021), tingginya motivasi pada bagian pelayanan umum akan semakin meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Yudiarso dan Yusuf (2021) menunjukkan hasil berbeda bahwa tingkat motivasi kerja yang masih rendah di kalangan pegawai dan rendahnya motivasi kerja dapat menghambat kemampuan pegawai untuk memberikan pelayanan yang berkualitas.

H₃ : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang merupakan metode penelitian yang meneliti masalah-masalah yang bersifat fakta di lokasi kejadian atau pada populasi yang relevan. Menurut Sugiyono (2017) data kuantitatif berlandaskan positivisme (data konkret), di mana data penelitian berupa angka-angka yang diukur menggunakan statistik sebagai alat uji perhitungan terkait dengan masalah penelitian untuk menghasilkan kesimpulan. Populasi merupakan total dari subjek yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah guru dan karyawan dari SMA Dharma Wanita Surabaya yang berjumlah 40 orang.

Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2018) teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah sampling jenuh, di mana seluruh pegawai dan karyawan sebagai sampel. Hal ini dikarenakan jumlah dari guru Dharma Wanita Surabaya relatif sedikit. Penelitian dilakukan dengan cara mengisi kuesioner berupa pertanyaan-pertanyaan yang akan diisi dan dijawab oleh responden itu sendiri.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengambilan data pada penelitian ini adalah survei dengan menggunakan kuesioner untuk pengumpulan data. Kuesioner terdiri dari pertanyaan secara tertulis untuk dijawab oleh responden. Peneliti melakukan pengumpulan data dengan cara menyusun daftar pertanyaan mengenai variabel-variabel yang akan diteliti. Semua variabel diukur dengan kuesioner yang menggunakan skala likert. Skala likert menurut Sugiyono (2018) digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan juga persepsi seseorang. Setiap pilihan jawaban akan diberi skor, dari total skor dapat mengetahui penilaian responden dalam menyikapi setiap pertanyaan-pertanyaan yang telah diberikan. Data yang diterapkan oleh peneliti dalam penelitian ini merupakan data primer. Data yang diterapkan oleh peneliti dalam penelitian ini merupakan data primer. Data primer adalah informasi yang dihimpun atau diperoleh secara langsung oleh peneliti dari individu yang relevan. Data primer yang dimanfaatkan adalah hasil dari penyebaran kuesioner kepada seluruh guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya, yang berjumlah sebanyak 40 orang.

Definisi Operasional Variabel

Kepemimpinan Transformasional (KT)

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menstimulasi dan menginspirasi (transformasi) bawahan untuk mencapai hasil yang luar biasa. Menurut Putra dan Sudibya (2019) indikator kepemimpinan transformasional yaitu sebagai berikut: (a).

pengaruh ideal (*idealized influence*), (b). motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), (c). stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), (e). perhatian individu (*individualized consideration*).

Disiplin Kerja (DK)

Disiplin kerja merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan oleh SMA Dharma Wanita Surabaya. Menurut Siswanto (2019) indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut: (a). kehadiran/presensi, (b). ketaatan pada peraturan kerja, (c). ketaatan pada standar kerja, (c). tingkat kewaspadaan tinggi, (d). etika bekerja.

Motivasi Kerja (MK)

Pada penelitian ini motivasi kerja guru adalah pendorong dan penggerak dalam kerja guru di SMA Dharma Wanita Surabaya sehingga guru bersedia untuk bertindak untuk memenuhi beragam kebutuhannya untuk meraih kepuasannya. Menurut McClelland (dalam Budyman, 2016) indikator motivasi kerja yaitu berikut: (a). kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), (b). kebutuhan berkuasa (*need for power*), (c). kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*).

Kualitas Pelayanan (KP)

Pelayanan yang diberikan kepada pelanggan atau orang tua siswa yang menyekolahkan anaknya di SMA Dharma Wanita Surabaya sesuai standar yang telah dilakukan sebagai pedoman dalam memberikan layanan. Menurut Nugroho *et al.* (2018) indikator kualitas pelayanan yaitu sebagai berikut: (a). bukti fisik (*tangible*), (b). keandalan (*reliability*), (c). daya tanggap (*responsiveness*), (d). jaminan (*assurance*), (e). empati (*emphaty*)

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai sejauh mana suatu kuesioner atau alat ukur dapat mengukur variabel yang dimaksud secara tepat. Instrumen dianggap valid jika pernyataan yang terdapat di dalamnya mampu dengan akurat menggambarkan variabel yang ingin diukur melalui kuesioner Ghozali (2018), Dalam konteks ini, untuk menguji validitas pernyataan setiap variabel, penelitian ini menggunakan acuan pada nilai signifikansi yaitu: (a). Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka pernyataan dalam penelitian tersebut dianggap valid. (b). Jika nilai signifikansi $\geq 0,05$, maka pernyataan dalam penelitian tersebut dianggap tidak valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji konsistensi jawaban dari responden terhadap pertanyaan yang diberikan. Kuesioner dianggap reliabel ketika jawaban responden terhadap pertanyaan menunjukkan konsistensi atau kestabilan dari waktu ke waktu. Ghozali (2016) menyatakan bahwa uji reliabilitas dalam penelitian ini: (a). Jika nilai koefisien *Cronbach Alpha* $\geq 0,70$, maka pertanyaan tersebut dinyatakan reliabel atau konstruk variabel tersebut. (b). Jika nilai koefisien *Cronbach Alpha* $< 0,70$, maka pertanyaan tersebut dinyatakan tidak reliabel.

Teknik Analisis Data

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan salah satu prosedur statistik yang bertujuan untuk menilai hubungan dan pengaruh antara dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Analisis ini digunakan untuk menentukan seberapa besar pengaruh yang diberikan oleh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan motivasi

kerja terhadap kualitas pelayanan. Berikut merupakan persamaan regresi dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

$$KP = a + b_1 KT + b_2 DK + b_3 MK + e$$

Keterangan :

a	: Konstanta
b_1, b_2, b_3	: Koefesien Regresi
KP	: Kualitas Pelayanan
KT	: Kepemimpinan Transformasional
DK	: Disiplin Kerja
MK	: Motivasi Kerja
e	: Standart error

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018), uji normalitas digunakan untuk menentukan apakah distribusi normal ditemukan dalam model regresi pada variabel independen dan dependen. Pengujian normalitas data menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dalam program aplikasi SPSS dengan taraf signifikansi (sig) sebesar 0,05. Kriteria pengujian uji *Kolmogorov-Smirnov* yaitu sebagai berikut: (a). Jika nilai probabilitas (sig) > 0,05, maka data penelitian berdistribusi normal. (b). Jika nilai probabilitas (sig) < 0,05, maka data penelitian tidak berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas, menurut Ghozali (2016), dilakukan dengan menganalisis matriks korelasi antar variabel independen dan perhitungan nilai *tolerance* serta *variance inflation factor* (VIF). Tujuan dari uji multikolinieritas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antara variabel independen. Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas dalam model regresi, diterapkan kriteria sebagai berikut: (a). Jika nilai *tolerance* < 0,10 atau VIF > 10, maka dapat disimpulkan bahwa terjadi multikolinieritas. (b). Sebaliknya, jika nilai *tolerance* > 0,10 atau VIF < 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2018), uji heteroskedastisitas menguji apakah terdapat ketidaksamaan *variance* dalam model regresi dari residu pengamatan yang satu ke residu pengamatan yang lain, oleh karena itu disebut homoskedastisitas dan apakah *variance* tersebut berasal dari satu residu. Untuk pengamatan kedua berbeda, hal ini disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Pengambilan keputusan dalam uji heteroskedastisitas dengan menggunakan scatterplot didasarkan pada: (a). Apabila suatu penyebaran menunjukkan pola tertentu, misalnya titik-titik yang membentuk pola teratur seperti gelombang, setelah menyebar semakin menyempit maka terjadi heteroskedastisitas. (b). Jika tidak ada pola pasti dan titik-titik tersebar di atas dan di bawah 0 pada sumbu Y, tandanya tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Kelayakan Model

Uji F

Uji F digunakan untuk menilai kecocokan model yang telah dibuat, dengan mengaplikasikan uji model pada tingkat signifikansi α sebesar 5%. Dalam pengujian hipotesis ini, digunakan statistik F, dengan kriteria pengambilan keputusan. Menurut Ghozali (2018) sebagai berikut: (a). Jika nilai F signifikansinya $\leq 0,05$ menunjukkan bahwa uji model ini layak untuk digunakan pada penelitian. (b). Jika nilai F signifikansinya > 0,05 menunjukkan bahwa uji model ini tidak layak untuk digunakan pada penelitian.

Uji Koefisiensi Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2), seperti yang dijelaskan oleh Ghozali (2018), adalah alat untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada dalam rentang antara nol hingga satu. Dalam penelitian ini, uji koefisien determinasi digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan motivasi kerja dapat menjelaskan variasi perubahan kualitas pelayanan, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel bebas yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian ini. Penjelasan lebih lanjut, nilai koefisien determinasi mendekati satu menunjukkan bahwa variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang diperlukan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai R^2 kecil, hal itu menandakan bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas.

Uji Hipotesis (Uji t)

Menurut Ghozali (2016), uji statistik digunakan untuk menilai sejauh mana pengaruh variabel penjelas atau independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Pengujian hipotesis ini dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 ($\alpha = 5\%$). Dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut: (a). Jika nilai signifikansi $\leq 0,05$, maka hipotesis diterima, sehingga variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas pelayanan. (b). Jika signifikansi $> 0,05$, maka hipotesis ditolak, sehingga variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas pelayanan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai sejauh mana suatu kuesioner atau alat ukur dapat mengukur variabel yang dimaksud secara valid. Hasil uji validitas dalam Tabel 1 menunjukkan bahwa semua pernyataan variabel, yaitu kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja dan kualitas pelayanan, memenuhi kriteria data valid dengan nilai *sig. (2-tailed)* yang kurang dari 0,05.

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Nilai Sig.	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	X1_1	0,000	Valid
	X1.1	0,000	Valid
	X1_2	0,000	Valid
	X1.2	0,000	Valid
	X1_3	0,000	Valid
	X1.3	0,001	Valid
	X1_4	0,001	Valid
	X1.4	0,004	Valid
Disiplin Kerja	X2_1	0,000	Valid
	X2.1	0,004	Valid
	X2_2	0,000	Valid
	X2.2	0,000	Valid
	X2_3	0,000	Valid
	X2.3	0,000	Valid
	X2_4	0,000	Valid
	X2.4	0,000	Valid
	X2_5	0,000	Valid
	X2.5	0,000	Valid

Variabel	Indikator	Nilai Sig.	Keterangan
Motivasi Kerja	X3_1	0,000	Valid
	X3.1	0,000	Valid
	X3_2	0,000	Valid
	X3.2	0,000	Valid
	X3_3	0,000	Valid
	X3.3	0,000	Valid
Kualitas Pelayanan	Y_1	0,000	Valid
	Y.1	0,000	Valid
	Y_2	0,000	Valid
	Y.2	0,000	Valid
	Y_3	0,000	Valid
	Y.3	0,000	Valid
	Y_4	0,000	Valid
	Y.4	0,001	Valid
	Y_5	0,000	Valid
Y.5	0,002	Valid	

Sumber : Data Primer, diolah 2024

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji konsistensi jawaban dari responden terhadap pertanyaan yang diberikan. Berikut merupakan hasil uji reliabilitas pada tabel 2 yaitu:

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Hasil Cronbach Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,767	Reliabel
Disiplin Kerja	0,854	Reliabel
Motivasi Kerja	0,780	Reliabel
Kualitas Pelayanan	0,846	Reliabel

Sumber : Data Primer, diolah 2024

Berdasarkan pada Tabel 2, hasil uji reliabilitas seluruh variabel menunjukkan *cronbach's alpha* $\geq 0,70$. Artinya seluruh item pernyataan variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja dan kualitas pelayanan dianggap reliabel.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk menentukan arah hubungan kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan. Berikut merupakan hasil analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini yaitu:

Tabel 3
Analisis Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,048	3,685		0,827	0,414
Kepemimpinan Transformasional	0,290	0,113	0,285	2,556	0,015
Disiplin Kerja	0,367	0,102	0,402	3,591	0,001
Motivasi Kerja	0,564	0,150	0,381	3,757	0,001

a. *Dependent Variable*: Kualitas Pelayanan

Sumber : Data Primer, diolah 2024

Berdasarkan pada Tabel 3 dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda yaitu:

$$KP = 3,048 + 0,290KT + 0,367DK + 0,564MK + e$$

Dari hasil analisis regresi linier berganda dapat dijelaskan yaitu sebagai berikut: (a). Konstanta memiliki nilai sebesar 3,048, yang dapat diartikan bahwa jika variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan motivasi kerja memiliki bernilai tetap, maka kualitas pelayanan akan memperoleh nilai 3,048. (b). Koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional adalah 0,290, hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang terjadi antara kepemimpinan transformasional terhadap kualitas pelayanan. Dengan kata lain, jika kepemimpinan transformasional semakin baik atau meningkat maka variabel kualitas pelayanan juga akan semakin meningkat. (c). Koefisien regresi variabel disiplin kerja adalah 0,367, hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang terjadi antara disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan. Dengan kata lain, jika disiplin kerja semakin baik atau meningkat maka variabel kualitas pelayanan juga akan semakin meningkat. (d). Koefisien regresi variabel disiplin kerja adalah 0,564, hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang terjadi antara motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan. Dengan kata lain, jika motivasi kerja semakin baik atau meningkat maka variabel kualitas pelayanan juga akan semakin meningkat.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menentukan apakah data distribusi normal ditemukan dalam model regresi pada variabel independen dan dependen. Berikut merupakan hasil uji normalitas yaitu:

Tabel 4
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		40
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	0,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1,58962095
	<i>Most Extreme Differences</i>	
	<i>Absolute</i>	0,131
	<i>Positive</i>	0,093
	<i>Negative</i>	-0,131
<i>Test Statistic</i>		0,131
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		0,082 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data Primer, diolah 2024

Hasil uji normalitas pada Tabel 4 menunjukkan nilai *asympt. sig. (2-tailed)* adalah 0,082 \geq 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Tujuan dari uji multikolinieritas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antara variabel independen. Berdasarkan hasil dari Tabel 5, menunjukkan bahwa diperoleh nilai *tolerance* > 0,10 atau *VIF* < 10 untuk variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan motivasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terjadi multikolinieritas dalam penelitian ini.

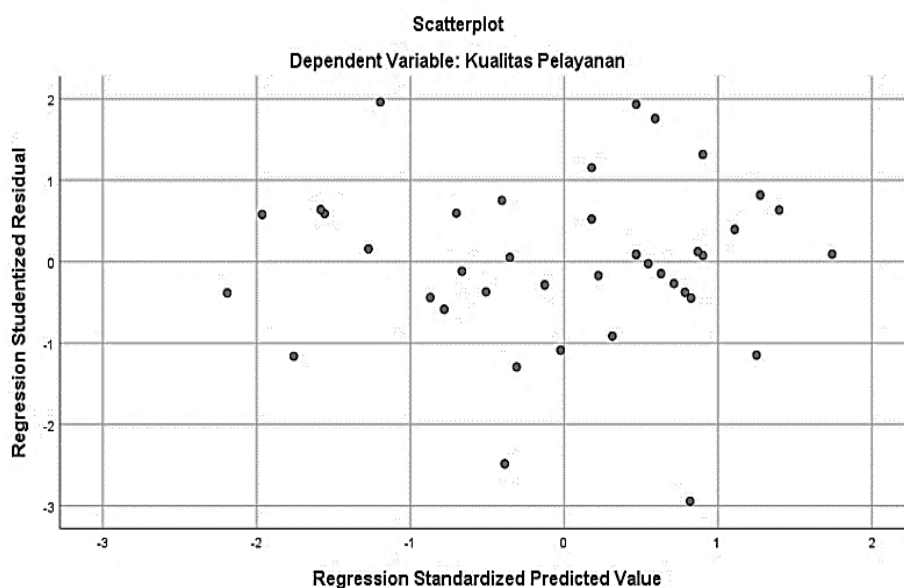
Tabel 5
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Kepemimpinan Transformasional	0,697	1,434	Bebas Multikolinieritas
Disiplin Kerja	0,693	1,443	Bebas Multikolinieritas
Motivasi Kerja	0,845	1,183	Bebas Multikolinieritas

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan
Sumber : Data Primer, diolah 2024

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menguji apakah terdapat ketidaksamaan *variance* dalam model regresi dari residu pengamatan yang satu dengan yang lain. Berikut merupakan hasilnya:



Gambar 2
Hasil Uji Heteroskedastisitas
Sumber : Data Primer, diolah 2024

Dari Gambar 2 yang menampilkan hasil uji heteroskedastisitas melalui grafik *scatterplot*, terlihat pola titik-titik berada di sekitar garis angka 0. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat pola yang jelas di mana titik-titik tersebar di atas atau di bawah garis angka 0. Sehingga, disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

Uji Kelayakan Model

Uji F

Uji F digunakan untuk menilai kecocokan model yang telah dibuat, dengan tingkat signifikansi α sebesar 5%. Dalam pengujian statistik F, dengan kriteria jika nilai signifikansinya $\leq 0,05$ menunjukkan bahwa uji model ini layak untuk digunakan pada penelitian. Berikut merupakan hasil uji F dalam penelitian ini yaitu:

Tabel 6
Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	216,951	3	72,317	26,417	0,000 ^b
Residual	98,549	36	2,737		
Total	315,500	39			

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

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

Sumber : Data Primer, diolah 2024

Berdasarkan hasil uji F dalam Tabel 6, menunjukkan nilai signifikansi uji F adalah $0,000 \leq 0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini secara signifikan berkontribusi terhadap kualitas pelayanan. Artinya, model tersebut layak dan dapat diterima untuk digunakan dalam penelitian lebih lanjut.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Dalam penelitian ini, uji koefisien determinasi digunakan untuk mengevaluasi seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan. Berikut hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini yaitu:

Tabel 7
Uji Koefisien Determinasi (R^2)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,829 ^a	0,688	0,662	1,655

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja

b. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

Sumber : Data Primer, diolah 2024

Berdasarkan pada Tabel 7 di atas, terlihat bahwa nilai koefisien determinasi (*R Square*) yaitu sebesar 0,688, atau 68,8%. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan motivasi kerja mampu menjelaskan sebesar 68,8% variasi dalam kualitas pelayanan. Sisanya, sebesar 31,2%, dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis (Uji t)

Uji hipotesis (uji t) digunakan untuk menilai sejauh mana pengaruh variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan motivasi kerja secara individual dalam menjelaskan variasi variabel kualitas pelayanan. Pengujian hipotesis ini dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 ($\alpha = 5\%$). Berikut merupakan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

Tabel 8
Hasil Uji Hipotesis (Uji t)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,048	3,685		0,827	0,414
Kepemimpinan Transformasional	0,290	0,113	0,285	2,556	0,015
Disiplin Kerja	0,367	0,102	0,402	3,591	0,001
Motivasi Kerja	0,564	0,150	0,381	3,757	0,001

a. Dependent Variable: Kualitas Pelayanan

Sumber : Data Primer, diolah 2024

Berdasarkan hasil penelitian uji t yang tercantum pada Tabel 8 memberikan pengertian yaitu sebagai berikut: (1). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kualitas pelayanan guru dan karyawan SMA Dharma Wanita Surabaya. Hasil perhitungan di atas pada variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai t sebesar 2,556 dengan nilai signifikansi $0,015 \leq 0,05$. Sehingga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. (2). Pengaruh disiplin kerja terhadap

kualitas pelayanan guru dan karyawan SMA Dharma Wanita Surabaya. Hasil perhitungan di atas pada variabel disiplin kerja memiliki nilai t sebesar 3,591 dengan nilai signifikansi $0,001 \leq 0,05$. Sehingga menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. (3). Pengaruh motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan guru dan karyawan SMA Dharma Wanita Surabaya. Hasil perhitungan di atas pada variabel motivasi kerja memiliki nilai t sebesar 3,757 dengan nilai signifikansi $0,001 \leq 0,05$. Sehingga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kualitas Pelayanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya. Kepemimpinan transformasional menekankan pada pemberdayaan, inspirasi, serta pengembangan potensi individu dalam organisasi. Kepala sekolah atau pemimpin yang mengadopsi gaya ini berperan sebagai inspirator yang mampu memotivasi guru dan karyawan untuk berkomitmen lebih baik terhadap tujuan sekolah dan berfokus pada peningkatan kualitas pelayanan pendidikan. Visi yang jelas dan tujuan jangka panjang ini memberikan arah dan motivasi yang kuat bagi guru dan karyawan, mendorong untuk bekerja dengan lebih bersemangat dan berfokus pada pencapaian tujuan bersama. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Armiyanti *et al.* (2023) dan penelitian Ruffiah dan Muhsin (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. Namun, hasil penelitian ini tidak mendukung temuan Kartiwi dan Sa'ud (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas layanan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya. Disiplin kerja berperan penting dalam membentuk kualitas pelayanan, terutama dalam lingkungan pendidikan di SMA Dharma Wanita Surabaya. Disiplin kerja mengacu pada ketaatan karyawan terhadap aturan, ketepatan waktu, dan komitmen dalam menjalankan tugas. Di sekolah, penerapan disiplin yang ketat dan konsisten pada guru dan karyawan memungkinkan melaksanakan tugas lebih efektif, seperti mempersiapkan materi pelajaran, mendampingi siswa, dan menyelesaikan administrasi tepat waktu. Disiplin kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya, sikap jujur dan transparan dalam pelaksanaan tugas memengaruhi kualitas pelayanan secara positif. Etika bekerja yang baik menciptakan lingkungan kerja yang terpercaya dan profesional, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada siswa. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Pradana *et al.* (2022) dan penelitian Wakhidah dan Pramusinto (2020) disiplin kerja memiliki pengaruh dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Namun, hasil penelitian ini tidak mendukung temuan Trianto (2017), disiplin kerja tidak mampu mempengaruhi kualitas pelayanan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya. Peningkatan motivasi kerja di kalangan guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya secara langsung berdampak pada kualitas pelayanan yang diterima oleh siswa. Guru dan staf yang termotivasi akan cenderung lebih bersemangat, teliti, dan berdedikasi dalam mengajar dan melayani kebutuhan siswa, sehingga menghasilkan

suasana pembelajaran yang positif dan layanan yang lebih responsif serta memuaskan. Motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya, guru dan karyawan merasa lebih termotivasi dan berkomitmen ketika guru dan karyawan menerima umpan balik dan dukungan dari lingkungan kerja mereka. Kepuasan yang diperoleh dari interaksi sosial yang positif ini berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Roy *et al.* (2020) dan penelitian Mulasari dan Suratman (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Namun, hasil penelitian ini tidak mendukung temuan Yudiarso dan Yusuf (2021) menunjukkan hasil berbeda bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan sehubungan dengan "pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan pada guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya," dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1). Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pada guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya. Semakin baik kepemimpinan transformasional yang terdapat pada SMA Dharma Wanita Surabaya akan berdampak pada meningkatnya kualitas pelayanan. (2). Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pada guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya. Semakin baik disiplin kerja yang terdapat pada SMA Dharma Wanita Surabaya akan berdampak pada meningkatnya kualitas pelayanan. (3). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pada guru dan karyawan di SMA Dharma Wanita Surabaya. Semakin baik motivasi kerja yang terdapat pada SMA Dharma Wanita Surabaya akan berdampak pada meningkatnya kualitas pelayanan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SMA Dharma Wanita Surabaya, peneliti mengajukan beberapa saran yaitu sebagai berikut: (1). SMA Dharma Wanita Surabaya disarankan agar mempertimbangkan cara-cara untuk mengalokasikan lebih banyak waktu dan sumber daya guna memberikan perhatian yang lebih personal kepada setiap individu. Langkah ini dapat melibatkan peningkatan komunikasi langsung, penyediaan dukungan yang lebih terarah, dan penciptaan kesempatan bagi setiap anggota staf untuk mendapatkan umpan balik serta pengakuan secara individu yang diharapkan kualitas pelayanan dapat meningkat. (2). SMA Dharma Wanita Surabaya disarankan untuk memperkuat kebijakan dan prosedur terkait pelaporan ketidakhadiran dan keterlambatan, serta memastikan bahwa seluruh staf memahami pentingnya etika kerja yang baik. Dengan demikian, meskipun kehadiran adalah aspek penting, peningkatan dalam etika kerja yang lebih luas akan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kelancaran operasional dan kualitas pelayanan di sekolah. (3). SMA Dharma Wanita Surabaya sebaiknya menciptakan lebih banyak kesempatan bagi guru dan karyawan untuk mendapatkan pengakuan dan penghargaan atas pencapaian. Memberikan tugas-tugas khusus dan tantangan yang sesuai dengan kemampuan individu dapat meningkatkan rasa pencapaian dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

Abrori, I., V.L. Rizki., dan F. Muttqien. 2021. Determinan Disiplin Kerja Pada Pegawai Negeri Sipil Puskesmas Jambesari Darussholah Bondowoso. *Jurnal Bening*. 10(1): 1-15.

- Amini, A., M. G. Samosir., I. R. Maulida., dan D. Defriani. 2023. Analisis Kualitas Pelayanan Proses Pembelajaran Guru IPS terhadap Kepuasan Peserta Didik kelas VIII di SMP Negeri 2 SeiBamban. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*. 5(1): 3666–3677.
- Arianti, A. 2018. Pengembangan Variasi Mengajar Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. 7(1): 696–714.
- Armiyanti, A., T. Sutrisna., L. Yulianti., N. R. Lova., dan E. Komara. 2023. Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*. 9(2): 1061–1070.
- Buchari, A. 2018. Peran Guru Dalam Pengelolaan Pembelajaran. *Jurnal Ilmiah Iqra*. 12: 1693–5705.
- Budyman, Y. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Fastrata Buana Bandung. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Unpas Bandung.
- Dakhi, A. S. 2020. *Kiat Sukses Meningkatkan Disiplin Siswa*. Deepublish: Sleman.
- Dunggio, T. 2023. Peran Komitmen dan Kompetensi dalam Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen West Science*. 2(02): 163–171.
- Firman, M., M. F. Firdausyi., S. Suswandy., dan D. Rusdiana. 2023. Pengukuran Kesuksesan Pendidikan Inklusif: Pengembangan Indikator Kinerja dan Evaluasi. *Journal on Education*. 3(3): 629–642.
- Fitriano, A., R. Chandra., A. Gunawan., J. Jovita., R. Risliana., dan Y. I. Sari. 2020. Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. National Super. *Warta Dharmawangsa*. 14(1).
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23*. Universitas Diponegoro: Semarang.
- _____. 2018. *Aplikasi analisis multivariete SPSS 25*. Universitas Diponegoro: Semarang.
- Indahingwati, A. dan N. E. Nugroho. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. PT. Scopindo Media Pustaka: Surabaya.
- Indrasari, M. 2019. *Pemasaran Dan Kepuasan Pelanggan: Pemasaran Dan Kepuasan Pelanggan*. Unitomo Press: Surabaya.
- Jufrizen, J. dan A.S.P. Lubis. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 3(1): 41–59.
- Kartiwi, A. P. dan U.S. Sa'ud. 2015. Kualitas Layanan Akademik Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 12(2).
- Ma'Arif, M. H. dan N. E. Nugroho. 2022. Pengaruh Komitmen Karyawan, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja di PT BFI Finance Indonesia Tbk. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*. 11(11).
- Maulia, S. dan H. Purnomo. 2023. Peran Komunikasi Efektif Guru dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa Sekolah Dasar (SD). *Jurnal PGSD STKIP PGRI Banjarmasin*. 5(1): 25–39.
- Mulasari, H. dan B. Suratman. 2021. Pengaruh Motivasi Dan Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*. 9(1): 198–210.
- Nugroho, N. E. 2020. Peningkatan Loyalitas Mahasiswa Yang Dipengaruhi Oleh Kualitas Pelayanan Akademik dan Kepuasan Mahasiswa (Studi Kasus Pada Mahasiswa S1 Dan D3 STIESIA Surabaya). *Jurnal Sosial Humaniora (JSH)*. 13(1): 23–36.
- _____. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan di PT. Surya Timur Sakti Jatim. *Jurnal Management, Business and Accounting (MBIA)*. 19(1): 109–120.

- _____. 2022. Peningkatan Employee Performance Dipengaruhi Training, Work Discipline And Work Supervision Pada Karyawan PT Uci's Cleaning Service Di Masa Endemi Covid-19. *Jurnal EKSEKUTIF*. 19 (2).
- Nugroho, N. E. dan K. E. Cahyono. 2017. Pencitraan, Promosi, dan Kualitas Pelayanan Terhadap Minat Kuliah di Program Diploma III STIESIA Surabaya. *Jurnal Mebis (Manajemen Dan Bisnis)*. 2(2): 42-48.
- Nugroho, N. E., K. E. Cahyono., dan O. A. Suryawirawan. 2018. Pengaruh Kualitas Pelayanan Akademik Terhadap Kepuasan Mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu Dan Call For Papers Unisbank (Sendi_U) Ke-4 Tahun 2018*.
- Pertiwi, P. T. dan W. Sakitri. 2021. Pengaruh Kualitas Pelayanan, Citra, dan Motivasi Belajar Terhadap Kepuasan Akademik Mahasiswa. *Journal of Economic Education and Entrepreneurship Studies*. 2 (2): 215-227.
- Pianda, D. 2018. *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. CV Jejak (Jejak Publisher): Sukabumi.
- Pradana, H. A., K. Kismartini., dan S. Aripin. 2022. Pengaruh Kompetensi Pegawai, Disiplin Kerja, dan Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Pada Bea Cukai Madiun. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*. 7(2): 760.
- Pranoto, W. Y., Sunarto., dan S. Alfarisy. 2016. Analisis Kepuasan peserta didik berdasarkan kualitas pelayanan di SMK Batik 1 Surakarta. *Jurnal Pendidikan Bisnis Dan Ekonomi*. 20.
- Purnomo, G. E. A. P., dan N. E. Nugroho. 2023. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sarana Surya Sakti. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*. 12 (8).
- Putra, K. A. P. M. dan I. G. A. Sudibya. 2019. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Skripsi*. Udayana University.
- Rahmadhani, Z. I. 2017. LKP: Rancang Bangun Aplikasi Katalog Perpustakaan pada SMA Dharma Wanita Surabaya. *Skripsi*. Institut Bisnis dan Informatika Stikom Surabaya.
- Roy, R., L. Hakim., dan N. Tahir. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Dikantor Kecamatan Mappakasunggu Kabupaten Takalar. *JPPM: Journal of Public Policy and Management*. 2(2): 75-84.
- Ruffiah, R. dan M. Muhsin. 2018. Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Pemanfaatan Teknologi Informasi, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kualitas Pelayanan. *Economic Education Analysis Journal*. 7(3): 1163-1177.
- Salakay, S. dan Y. Nahuway. 2022. Efektifitas Komunikasi Interpersonal dalam Bimbingan Konseling Guru dan Murid di SMP Negeri 9 Ambon. *Jurnal Ilmu Komunikasi Pattimura*. 1(1): 20-35.
- Sari, W. N., M. Murtono., dan E. A. Ismaya. 2021. Peran Guru Dalam Meningkatkan Motivasi Dan Minat Belajar Siswa Kelas V SDN Tambahmulyo 1. *Jurnal Inovasi Penelitian*. 1(11): 2255-2262.
- Sedarmayanti, S. dan H. Haryanto. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*. 14(1): 96-112.
- Sibuea, N. 2023. Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan Guru terhadap Kualitas Pelayanan Prima Sekolah di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*. 11(3): 1039-1056.
- Siswanto, B. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jims*. 7(2).
- Sitorus, R. M. T. 2020. *Pengaruh Komunikasi Antarpribadi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja*. Scopindo Media Pustaka: Surabaya.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R Dan D (Edisi Dua)*. Alfabeta: Bandung.
- _____. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif (Edisi Satu)*. Alfabeta: Bandung

- Trianto, O. 2017. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan pada Pusat Pemberdayaan Pemuda dan Olahraga Nasional (PP-PON) Kementerian Pemuda dan Olahraga Tahun 2015. *KENEGARAAN*. 2(1).
- Ulfatin, N. dan T. Triwiyanto. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Rajawali Pers: Jakarta.
- Wakhidah, L. N. dan H. Pramusinto. 2020. Pengaruh Kompetensi, Disiplin Pegawai, dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai. *Business and Accounting Education Journal*. 1(3): 265–271.
- Wibowo, W. A. dan A. Budiarti. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*. 6 (10).
- Yudiarso, A. W. dan M. M. Yusuf. 2021. Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Kerja terhadap Kualitas Pelayanan Perawat pada RSM Ahmad Dahlan Kediri. *Jurnal Al-Hikmah*. 9(1).
- Yusuf, M. 2023. *Inovasi Pendidikan Abad-21: Perspektif, Tantangan, dan Praktik Terkini*. Skripsi. Institut Agama Islam Negeri Palopo.