



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
MOTIVASI KERJA KEPALA SEKOLAH TERHADAP
KINERJA GURU DI SD NEGERI
SE KECAMATAN BUMIJAWA
KABUPATEN TEGAL**

TESIS

**Disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan studi dan memperoleh
gelar Magister Pedagogi**

Disusun Oleh:

Nama : Windiawan

NPM : 7322800048

**PROGRAM STUDI MAGISTER PEDAGOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL
TAHUN 2024**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Windiawan
NPM : 7322800048
Jenjang : Magister Pedagogi

Menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian saya, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Bila ternyata dikemudian hari diketahui ada yang tidak sesuai, maka saya siap menanggung akibatnya.

Tegal, 27 Juni 2024

Yang menyatakan,



Windiawan

NPM. 7322800048

PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

Tesis berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal” karya,

Nama : Windiawan

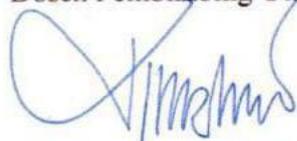
NPM : 7322800048

Program Studi : Magister Pedagogi

telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke panitia ujian tesis.

Tegal, 27 Juni - 2024

Dosen Pembimbing Utama



(Prof. Dr. Sitti Hartinah, DS., MM.)
NIDN. 0017115401

Dosen Pembimbing Pendamping,



(Dr. Beni Habibi, M.Pd.)
NIDN. 8825411019



Mengetahui,
Direktur Pascasarjana,

(Prof. Dr. Sitti Hartinah, DS., MM.)
NIDN. 0017115401

PENGESAHAN UJIAN TESIS

Tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal” karya,

Nama : Windiawan

NPM : 7322800048

Program Studi : Magister Pedagogi

telah dipertahankan dalam sidang panitia ujian tesis Pascasarjana Universitas Pancasakti Tegal pada hari Selasa, tanggal 23 Juli 2024.

Tegal, 23 Juli 2024

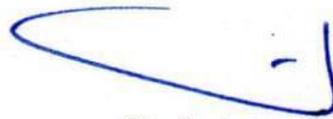
Panitia Ujian

Ketua,



(Dr. Taufiqulloh, M.Hum)
NIDN. 0615087802

Sekretaris,



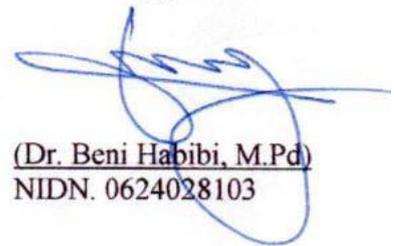
(Dr. Suriswo, M.Pd)
NIDN. 0616036701

Penguji I,



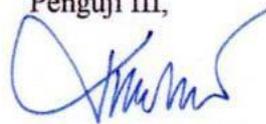
(Dr. Burhan Eko Purwanto, M.Hum)
NIDN. 8901890024

Penguji II,



(Dr. Beni Habibi, M.Pd)
NIDN. 0624028103

Penguji III,

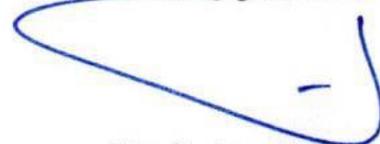


(Prof. Dr. Sitti Hartinah, DS.,M.M)
NIDN. 0017115401



Direktur Pascasarjana,
(Prof. Dr. Sitti Hartinah, DS.,M.M)
NIDN. 0017115401

Ketua Program Studi



(Dr. Suriswo, M.Pd)
NIDN. 0616036701

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

"Pemimpin itu harus tegas dalam membuat aturan agar yang di bawah tidak bingung." - Windaawan

Karya ini saya persembahkan untuk :

1. Ibunda tercinta Almarhumah Ibu Rojanah
2. Ayahanda Almarhum Bapak Washudi.
3. Istri tercinta Siti Nikmah yang telah memberikan doa dan dukungan untuk menuntut ilmu.
4. Anak-anak ku tersayang Ratu Permata Sholikhah, Sultan Muhamad Al Fatih dan Sultan Rafassa Al Farezi penyemangatku
5. Keluarga besar MP 7 Pascasarjana UPS yang selalu kompak selama perkuliahan.
6. Almamater UPS Tegal

ABSTRAK

Windiawan. 2024. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal". Tesis. Program Studi Magister Pedagogi. Program Pascasarjana. Universitas Pancasakti Tegal. Pembimbing I Prof. Dr. Sitti Hartinah, DS.,MM., M.Pd. Pembimbing II Dr. Beni Habibi, M.Pd.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Sekolah Dasar.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis (1) Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal, (2) Pengaruh motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal dan (3) Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa.

Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif melalui survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 78 guru di 50 SD Negeri di Kecamatan Bumijawa. Data dianalisis dengan menggunakan teknik statistik deskriptif dan uji t dan uji F.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat (1) pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru ($t = 14.194$, $p < 0.05$). (2) motivasi kerja kepala sekolah tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru ($t = 1.268$, $p > 0.05$). (3) Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja kepala sekolah secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa. Hal ini di dasarkan pada uji regresi dimana Nilai F adalah 902.052 dengan nilai signifikansi (p -value) 0.000. Karena nilai p -value jauh lebih kecil dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi secara keseluruhan

Kesimpulan penelitian ini adalah (1) penting bagi kepala sekolah untuk mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional yang dicirikan oleh visi yang jelas, kemampuan memotivasi dan menginspirasi guru, fokus pada pengembangan guru, dan pengambilan keputusan yang partisipatif. (2) penting bagi kepala sekolah untuk memiliki motivasi kerja yang tinggi untuk dapat menjalankan tugasnya secara efektif dan meningkatkan kinerja guru, (3) Motivasi Kepala Sekolah dan Kepemimpinan Transformasional) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja Guru).

ABSTRACT

Windiawan. 2024. *"The Influence of Transformational Leadership and School Principal Work Motivation on Teacher Performance in Public Elementary Schools in Bumijawa District, Tegal Regency."* Thesis. Pedagogy Master's Study Program. Graduate program. Pancasakti University Tegal. Supervisor I Prof. Dr. Sitti Hartinah, DS., MM., M.Pd. Supervisor II Dr. Beni Habibi, M.Pd.

Keywords: *Transformational Leadership, Principal Work Motivation, Teacher Performance, Elementary School.*

This research aims to describe and analyze (1) the influence of the principal's transformational leadership on teacher performance in public elementary schools in Bumijawa District, Tegal Regency, (2) the influence of school principals' work motivation on teacher performance in public elementary schools in Bumijawa District, Tegal Regency and (3) The influence of transformational leadership and work motivation of school principals on teacher performance in state elementary schools in Bumijawa District.

The research method used is descriptive quantitative through surveys. Data was collected through questionnaires distributed to 78 teachers in 50 public elementary schools in Bumijawa District. Data were analyzed using descriptive statistical techniques and t tests and F tests.

The research results show that there is (1) a positive and significant influence between transformational leadership and teacher performance ($t = 14.194$, $p < 0.05$). (2) the principal's work motivation does not have a significant influence on teacher performance ($t = 1.268$, $p > 0.05$). (3) Transformational leadership and work motivation of school principals jointly influence teacher performance in state elementary schools in Bumijawa District. This is based on a regression test where the F value is 902.052 with a significance value (p-value) of 0.000. Because the p-value is much smaller than 0.05, it can be concluded that the overall regression model

The conclusions of this research are (1) it is important for school principals to develop a transformational leadership style which is characterized by a clear vision, the ability to motivate and inspire teachers, a focus on teacher development, and participatory decision making. (2) it is important for school principals to have high work motivation to be able to carry out their duties effectively and improve teacher performance, (3) Principal Motivation and Transformational Leadership) have a significant influence on the dependent variable (Teacher Performance).

KATA PENGANTAR

Puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal” sebagai syarat menyelesaikan studi memperoleh gelar Magister Pendidikan dalam bidang Pedagogi di Universitas Pancasakti Tegal. Oleh karena itu, penulis berterimakasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan tesis ini. Secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Dr. Taufiqulloh, M.Hum. selaku Rektor Universitas Pancasakti Tegal atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan Pendidikan Studi Magister Pedagogi Universitas Pancasakti Tegal.
2. Prof. Dr. Sitti Hartinah DS, M.M. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Pancasakti Tegal sekaligus Pembimbing utama atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan Pendidikan Studi Magister Pedagogi Universitas Pancasakti Tegal.
3. Dr. Suriswo, M.Pd. selaku Ketua Program Studi Magister Pedagogi Universitas Pancasakti Tegal yang telah memotivasi, memberikan arahan dan dukungan moral kepada penulis selama kuliah dan penyusunan tesis ini sehingga selesai tepat waktu.
4. Dr. Beni Habibi, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing Pendamping atas bimbingan, arahan dan waktu yang telah diluangkan kepada penulis untuk berdiskusi selama penyusunan tesis ini.
5. Dr. Burhan Eko Purwanto, M.Hum selaku penguji tesis, atas masukkan selama ujian proposal tesis sehingga penelitian ini lebih terarah.

6. Dr. Hanung Sudiby, M.Pd selaku penguji proposal tesis , atas masukkan selama ujian proposal tesis sehingga penelitian ini lebih terarah.
7. Bapak/Ibu Dosen Prodi Magister Pedagogi Program Pascasarjana Universitas Pancasakti Tegal, yang selama ini telah memberikan materi perkuliahan maupun bimbingan sehingga memperluas wawasan penulis.
8. Kepala Sekolah SD Negeri se Kecamatan Bumijawa yang telah memberikan ijinnya dalam menyelesaikan penelitian.

Dengan keterbatasan pengalaman, ilmu maupun pustaka yang ditinjau, penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan dan pengembangan lanjut agar benar-benar bermanfaat. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran agar tesis ini lebih sempurna serta sebagai masukan bagi penulis untuk penelitian dan penulisan karya ilmiah di masa yang akan datang.

Akhir kata, penulis berharap tesis ini memberikan manfaat bagi kita semua terutama untuk pengembangan dunia pendidikan.

Tegal, 27 Juni 2024



Windiawan

DAFTAR ISI

| | Hal |
|---|------|
| Halaman Judul | i |
| Halaman Pernyataan Keaslian | ii |
| Halaman Persetujuan Pembimbing Tesis | iii |
| Halaman Pengesahan Ujian Tesis | iv |
| Halaman Motto dan Persembahan | v |
| Abstrak | vi |
| <i>Abstract</i> | vii |
| Kata Pengantar | viii |
| Daftar Isi | x |
| Daftar Tabel | xii |
| Daftar Gambar | xiii |
| Daftar Lampiran | xiv |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Permasalahan | 11 |
| C. Rumusan Masalah | 12 |
| D. Tujuan Penelitian | 12 |
| E. Manfaat Penelitian | 12 |
| | |
| BAB II KAJIAN TEORI | |
| A. Kajian Teori | 15 |
| 1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah | 15 |
| 2. Motivasi Kepala Sekolah | 23 |
| 3. Kinerja guru | 31 |
| B. Hasil Penelitian Terdahulu | 42 |
| C. Kerangka Berpikir..... | 45 |

| | |
|---|-----------|
| D. Hipotesis | 48 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| A. Jenis Penelitian | 49 |
| B. Lokasi Penelitian | 50 |
| C. Populasi dan Sampel | 50 |
| D. Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data | 51 |
| E. Uji Keabsahan Data | 52 |
| F. Teknik Analisis Data | 57 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN | |
| A. Hasil Penelitian | 61 |
| 1. Deskripsi Deskripsi Hasil Uji Instrumen Penelitian | 61 |
| 2. Hasil Analisis Statistik Deskriptif | 64 |
| 3. Uji Prasyarat Analisis | 72 |
| 4. Uji Hipotesis | 76 |
| B. Pembahasan | 79 |
| 1. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal | 79 |
| 2. Pengaruh motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal | 81 |
| 3. Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa | 83 |
| BAB V SIMPULAN DAN IMPLIKASI | |
| A. Simpulan | 84 |
| B. Implikasi dan Rekomendasi | 85 |
| DAFTAR PUSTAKA | 89 |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN | 94 |

DAFTAR TABEL

| | | |
|------------|---|----|
| Tabel 3.1 | Skala Penelitian Variabel X1, X2, dan Y..... | 52 |
| Tabel 3.2 | Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan Transformasional | 54 |
| Tabel 3.3 | Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja Guru | 55 |
| Tabel 3.4 | Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja guru | 55 |
| Tabel 4.1 | Uji Validitas | 62 |
| Tabel 4.2 | Hasil Uji Reliabilitas | 64 |
| Tabel 4.3 | Hasil Analisis Statistik Deskriptif | 64 |
| Tabel 4.4 | Hasil Analisis Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Transformasional | 66 |
| Tabel 4.5 | Hasil Analisis Distribusi Frekuensi Motivasi Kepala Sekolah | 68 |
| Tabel 4.6 | Hasil Analisis Distribusi Frekuensi Kinerja Guru | 70 |
| Tabel 4.7 | Normality Kolmogorov-Smirnov Test | 73 |
| Tabel 4.8 | Uji Multikolinearitas | 75 |
| Tabel 4.9 | Uji t | 76 |
| Tabel 4.10 | Uji F | 78 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|------------|-------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 | Kerangka Berfikir | 48 |
| Gambar 4.1 | Kepemimpinan Transformasional | 67 |
| Gambar 4.2 | Motivasi Kepala Sekolah | 69 |
| Gambar 4.3 | Kinerja Guru | 71 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | | |
|-------------|---|-----|
| Lampiran 1 | Berita acara ujian tesis..... | 96 |
| Lampiran 2 | Surat Ijin Penelitian | 97 |
| Lampiran 2 | Surat Keterangan dari KWK | 98 |
| Lampiran 3 | Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan Transformasional | 99 |
| Lampiran 4 | Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja Kepala Sekolah | 100 |
| Lampiran 5 | Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja guru | 101 |
| Lampiran 6 | Surat Permohonan Pengisian Kuesioner Penelitian | 102 |
| Lampiran 7 | Kuesioner Penelitian | 103 |
| Lampiran 8 | Data Responden | 107 |
| Lampiran 9 | Hasil Uji Coba Kuesioner Butir 1-23 | 112 |
| Lampiran 10 | Hasil Uji Coba Kuesioner Butir 24-44 | 114 |
| Lampiran 11 | Uji Validitas | 116 |
| Lampiran 12 | Uji Reliabilitas | 118 |
| Lampiran 13 | Rekapitulasi Kuesioner Variabel X1 | 120 |
| Lampiran 14 | Rekapitulasi Kuesioner Variabel X2 | 123 |
| Lampiran 15 | Rekapitulasi Kuesioner Variabel Y | 126 |
| Lampiran 16 | Analisis Deskriptif | 128 |
| Lampiran 17 | Tabel Frekuensi Kepemimpinan Transformasional | 129 |
| Lampiran 18 | Tabel Frekuensi Motivasi Kerja Kepala Sekolah | 130 |
| Lampiran 19 | Tabel Frekuensi Motivasi Kinerja Guru | 131 |
| Lampiran 20 | Uji Normalitas | 132 |
| Lampiran 21 | Uji Multikolinearitas | 133 |
| Lampiran 22 | Koefesien Determinasi | 136 |
| Lampiran 23 | Jawaban Kuisisioner dari responden melalui google form... | 137 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan untuk menggerakkan sumber yang ada pada suatu sekolah yang akan digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah memegang peranan penting dalam memotivasi kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan. Pada tingkat satuan pendidikan, kepala sekolah merupakan pemimpin dalam pendidikan dan bertanggung jawab atas tumbuh kembang sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah merupakan tokoh kunci yang memimpin koordinasi operasional inisiatif untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Salah satu hal yang memotivasi sekolah untuk aktif dan berhasil mencapai tujuannya adalah kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu, penting bagi administrator sekolah untuk dapat melaksanakan tugasnya secara efisien. Setiap kepala sekolah bercita-cita untuk mendirikan sekolah yang sempurna, namun karena berbagai alasan mereka tidak selalu mampu mewujudkannya.

Pemahaman, kepedulian, dan dedikasi kepala sekolah terhadap tanggung jawab kepemimpinannya adalah alasan utama di balik ketidakmampuannya untuk mendirikan sekolah yang sempurna. Meskipun beberapa kepala sekolah cerdas dan kreatif dalam upaya memahami visi dan tujuan mereka dalam membangun sekolah terbaik, banyak kepala sekolah lainnya yang menyibukkan waktunya dengan tugas-tugas administratif dan masalah keuangan yang dapat dilimpahkan kepada orang lain. Selain itu, permasalahannya adalah kurang dimanfaatkannya sumber daya sekolah.

Keberhasilan dan kesuksesan didalam sekolah tidak lepas peran dari pimpinannya, dalam hal ini kepala sekolah. Teknik memotivasi orang agar melakukan upaya ekstra untuk menyelesaikan tugas penting atau mencapai suatu tujuan dikenal sebagai kepemimpinan. Dalam konteks yang berbeda,

kepemimpinan adalah kemampuan untuk memutuskan arah hidup seseorang, tujuan, dan tindakan terbaik untuk mencapai tujuan tersebut. Dengan demikian, istilah “kepemimpinan” menggambarkan kemampuan seseorang dalam memimpin diri sendiri dibandingkan orang lain.

Selain menjabat sebagai pemimpin, kepala sekolah yang diawasinya juga dapat mengajar. Kepala sekolah harus mampu mengimplementasikan perubahan dalam setiap aspek pendidikan dalam kapasitasnya sebagai pemimpin. Tentu saja perubahan yang dimaksud menghasilkan perbaikan. Tingkat pendidikan suatu negara dapat digunakan untuk menentukan apakah suatu negara dianggap maju. Suatu bangsa akan baik jika sistem pendidikannya kuat. Dan sebaliknya. Oleh karena itu, untuk menjadi pemimpin sekolah yang hebat, seorang kepala sekolah harus memenuhi kriteria-kriteria tersebut di atas semaksimal mungkin. Sekolah yang unggul membutuhkan banyak pekerjaan untuk dibangun. Penulis di sini berkonsentrasi pada budaya mengajar tenaga kerja.

Sejak diterapkannya desentralisasi pendidikan, Kepala sekolah mempunyai kewenangan untuk menetapkan kebijakan sendiri mengenai pengelolaan keuangan, pengelolaan sumber daya pendidikan, dan pengelolaan sumber daya pendidikan karena mereka terbiasa bersikap pasif dan selalu menunggu petunjuk dan arahan dari atasan (birokrat pendidikan). personel, serta manajemen infrastruktur. Sebagai akibat dari otonomi sekolah, kepala sekolah harus menerapkan inisiatif, inovasi, dan kemandirian yang lebih besar.

Dalam masa desentralisasi ini dimaksudkan bahwa kepemimpinan pendidikan seorang kepala sekolah akan memungkinkan terselenggaranya manajemen pendidikan di daerah yang paling melayani masyarakat, sehingga memudahkan tercapainya tujuan pendidikan secara umum secara efektif dan efisien. Era sentralisasi adalah masa transisi yang menawarkan peluang besar bagi para pemimpin untuk mengembangkan prinsip-prinsip kepemimpinan mereka. Untuk memanfaatkan peluang dan membuat rencana masa depan di tengah tantangan dan ancaman yang terus berubah ini, seseorang harus memiliki sikap tegas dan kecerdasan. Oleh karena itu, dibutuhkan pemimpin

yang sesuai dengan keadaan—yakni, yang berdedikasi pada kualitas dan terus-menerus memperbaruinya sebagai respons terhadap tuntutan pemangku kepentingan.

Tiga filosofi kepemimpinan yaitu kepemimpinan transaksional, transformasional, dan visioner dipandang paling mampu memenuhi tuntutan era desentralisasi. Masing-masing dari ketiga filosofi kepemimpinan ini mempunyai titik fokus yang berbeda berdasarkan sifat permasalahan dan proses kerja yang diberikan kepada bawahan (Hutahaean, 2021 : 75).

Kepemimpinan transformasional tersedia untuk mengatasi permasalahan di era transisi ini. Ini bukan saatnya bagi orang-orang untuk menerima segala sesuatu yang terjadi pada mereka; sebaliknya, ini adalah kesempatan untuk kritik dan pertanyaan yang masuk akal. Sebenarnya mereka yang bercita-cita menjadi diri sendiri adalah mereka yang hidup di dunia sekarang ini, seperti ungkapan Maslow tentang motivasi. Hal ini memengaruhi cara kita membantu orang lain dan mengungkapkan rasa terima kasih kita kepada mereka. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada keinginan akan harga diri tetapi juga memotivasi pemimpin untuk melakukan yang terbaik dari kemampuannya, menurut studi manajemen dan pengembangan kepemimpinan yang melihat orang, kinerja, dan pertumbuhan organisasi sebagai sisi yang saling mempengaruhi..

Oleh karena itu, kepemimpinan transformatif terdiri dari kata-kata transformatif dan imitatif. Pendekatan, atau taktik yang digunakan pemimpin untuk memotivasi pengikut atau bawahannya agar bekerja sama mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan, dikenal dengan istilah kepemimpinan. Sebaliknya, teori transformasional menjelaskan makna perubahan dari satu bentuk ke bentuk lainnya. Mengubah sesuatu sebagai upaya untuk tetap seperti semula. Dengan demikian, menurut Hutahaean (2021:106) Kepemimpinan transformasional adalah cara memimpin orang lain untuk berubah sehingga organisasi dapat berkembang.

Dalam lingkungan strategi organisasi yang dinamis, rumit, berkembang, dan sangat kompetitif. Pendekatan inisiatif kreatif ini ideal untuk digunakan

dalam pengaturan hierarki peraturan, khususnya untuk menangani berbagai topik penting yang dicakup oleh asosiasi. Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja, menumbuhkan budaya kolaboratif, mengubah sikap dan perilaku dalam organisasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan. Ada kemungkinan untuk berpendapat bahwa otoritas inovatif pada akhirnya akan menginspirasi kemajuan dalam kondisi mendalam organisasi, budaya kerja, keuangan, dan aspek sosial.

Kepala sekolah mempunyai dua peran besar dalam kerangka manajemen untuk mencapai tujuan sekolah: sebagai manajer sekolah dan sebagai pemimpin sekolah. Kedua pekerjaan ini merupakan bawaan dalam diri seorang kepala sekolah. Tanggung jawab utama kepala sekolah sebagai manajer adalah menegakkan kebijakan, praktik, dan tujuan sekolah saat ini. Tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin mencakup upaya menerapkan perubahan, mewujudkan visi dan kemajuan, serta memberikan dorongan dan inspirasi.

Dorongan untuk mendidik inilah yang mendorong orang menjadi guru; Motivasi kerja inilah yang memacu mereka untuk semangat atau memberi semangat dalam bekerja. Ia tidak dapat berhasil dalam mengajar jika ia kurang motivasi. Oleh karena itu, kemampuan guru untuk berhasil melaksanakan tugasnya merupakan hasil dari inspirasi dan dorongan, yang menunjukkan bahwa kebutuhannya telah dipenuhi oleh apa yang telah dilakukan oleh instruktur. Karena semua hal yang dilakukan instruktur sejalan dengan kepentingan pribadi mereka, mereka menganggap semuanya menarik. Kepuasan kerja adalah hasil dari motivasi instruktur karena memenuhi kebutuhan mereka akan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik dan mencapai tujuan pendidikan di sekolah seefektif mungkin.

Berkurangnya gairah kerja khususnya dalam kegiatan belajar dan kependidikan merupakan salah satu penyebab yang dapat menyebabkan rendahnya kinerja instruktur atau pendidik. Guru seharusnya memiliki motivasi yang tinggi untuk menunjukkan kepedulian terhadap profesinya, kebutuhan siswa, kebutuhan rekan kerja, atau kebutuhan atasan langsung. Meskipun

demikian, rendahnya motivasi mengajar sering dijumpai pada diri guru dalam proses belajar mengajar.

Mengingat pentingnya motivasi yang berhubungan dengan pekerjaan, motivasi yang kuat sangat penting bagi guru untuk memfasilitasi proses belajar mengajar yang efektif di kelas. Para peneliti mencatat bahwa beberapa pengajar, seperti di sekolah dasar negeri di Kecamatan Bumijawa, Kabupaten Tegal, masih kurang memiliki motivasi kerja.

Pengamatan di lokasi penelitian menunjukkan bahwa sebagian guru masih menunjukkan kinerja yang di bawah standar, terbukti dari jarang mereka melakukan analisis terhadap perkembangan hasil belajar siswa. Hal ini terjadi akibat beberapa instruktur tidak cukup termotivasi dalam menyelesaikan tugasnya, sehingga berdampak pada hasil belajar siswa dan standar sekolah.

Kepala sekolah mempunyai komitmen untuk berupaya meningkatkan kinerja guru. Memberikan insentif kepada guru adalah salah satu pendekatannya. Karena motivasi adalah dorongan pribadi yang mendorong pendidik untuk terlibat dalam berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan, maka motivasi sangatlah penting. Memberikan kesempatan kepada instruktur untuk berkembang sebagai individu dan berupaya semaksimal mungkin untuk menghasilkan karya terbaiknya adalah apa yang dimaksud dengan memberikan inspirasi.

Kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan modal dan potensinya didorong oleh inspirasi. Dengan inspirasi yang tinggi, instruktur akan bekerja lebih keras dan menunjukkan eksekusi yang hebat. Inspirasi kerja merupakan dorongan batin seseorang untuk bekerja. Dorongan ini terdiri dari berbagai aspirasi dan upaya untuk memenuhi tujuan yang telah ditetapkan. Baik yang bersumber dari dalam diri pengajar maupun dari sumber lain, motivasi kerja akan menggugah dan memandu tindakan guru untuk bekerja seefektif mungkin sejalan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan agar dapat mencapai kinerja yang hebat. Sebaliknya, guru didorong untuk bekerja berdasarkan pengaruh eksternal seperti ajakan atau perintah karena, misalnya, mereka takut atau dipaksa oleh atasannya.

Kekuatan potensial seseorang yang disebut motivasi dapat dipupuk baik secara internal maupun eksternal melalui berbagai cara. Intinya, motivasi adalah tentang menerima imbalan finansial dan non-finansial yang, tergantung pada situasi dan keadaan yang dihadapi individu, dapat berdampak baik atau buruk pada hasil kinerja. Menjadi termotivasi adalah tugas yang sulit bagi seorang pemimpin karena sulit untuk membedakan apa yang dibutuhkan dan diinginkan bawahan untuk melakukan pekerjaan mereka.

Motivasi manusia berasal dari sumber internal dan faktor eksternal yang membujuk orang untuk mengambil tindakan berdasarkan tujuan yang telah ditentukan. Jika dorongan ini tidak diarahkan—baik oleh diri sendiri atau oleh orang lain yang sadar akan potensi yang dimiliki seseorang—hal ini mungkin berdampak baik atau buruk pada individu tersebut. Mendorong optimisme akan membantu seseorang mencapai hasil terbaik bagi diri mereka sendiri, serta bagi orang lain, termasuk rekan kerja dan orang-orang di luar tempat kerja. Agar kemajuan benar-benar bermanfaat, pengaruh-pengaruh seperti ini perlu diarahkan ke arah yang baik. Sebaliknya jika terjadi dorongan negatif, maka yang terjadi adalah hilangnya aktivitas yang dilakukan terhadap diri sendiri, orang lain, dan lingkungan sekitar. Kurangnya semangat dalam menjalankan tugasnya berdampak pada rendahnya motivasi kerja guru, hal ini terlihat dari banyak guru yang kurang bersemangat dalam menjalankan tugasnya dan sering diperbolehkan keluar kantor pada jam kerja.

Manusia memiliki beberapa gaya motivasi berdasarkan kebutuhan yang diprioritaskan. Sekalipun keinginan-keinginan mendasar ini terpenuhi, akan selalu muncul tuntutan-tuntutan lebih lanjut yang tidak dapat dipenuhi oleh orang lain. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun tujuan seseorang mungkin berbeda satu sama lain, mereka masih dapat mencapai tujuan lain dengan menggunakan orang lain sebagai standar untuk mengukur kemajuan mereka sendiri.

Ketika kondisi internal dan eksternal mendukung arah tersebut, manusia biasanya cenderung memperoleh sesuatu yang serupa atau berbeda dengan orang lain. Hal ini secara tidak langsung menunjukkan kekuatan motivasi

dengan menunjukkan bahwa individu juga mempunyai kemampuan untuk mencapai sesuatu, atau bahwa mereka dapat mencapai apa yang orang lain tidak pernah mampu melakukannya. Oleh karena itu, guru harus dimotivasi dengan cara yang berpotensi mempengaruhi kinerja mereka. Motivasi menanyakan kepada guru bagaimana agar mereka bergairah terhadap pekerjaannya sehingga mereka bersedia berusaha semaksimal mungkin dan menggunakan seluruh kemampuan, ide, dan keterampilannya untuk membantu sekolah mencapai tujuannya. Guru mempunyai cadangan energi potensial; bagaimana energi ini dikeluarkan atau digunakan bergantung pada dorongan motivasi seseorang serta keadaan dan peluang yang dimilikinya.

Kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tanggung jawabnya akan sangat dipengaruhi oleh motivasinya dalam mengajar. Apabila inspirasi pertunjukannya tinggi, ia sebenarnya ingin tampil baik, dan sebaliknya, jika inspirasi pertunjukannya rendah, ia tidak dapat tampil dengan baik, yang akan sangat mempengaruhi presentasinya sebagai seorang pendidik.

Motivasi kerja yang tinggi diperlukan karena pentingnya peran seorang guru dalam program pendidikan dan pengajaran di sekolah. Guru yang termotivasi akan selalu bekerja keras untuk mendapatkan hasil terbaik dan akan berusaha belajar sebanyak mungkin tentang pekerjaannya dan dirinya sendiri untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Dalam konteks lain, durasi masa kerja di sebuah sekolah bisa memengaruhi tingkat motivasi kerja yang dimiliki para guru. Namun, pada kenyataannya sekarang, banyak guru dengan masa kerja yang singkat yang kurang aktif dalam kegiatan sekolah karena merasa belum sepenuhnya terintegrasikan dalam organisasi tersebut.

Guru yang tidak merasa terhubung atau memiliki perasaan terhadap sekolah cenderung tidak memiliki visi dan misi yang sejalan untuk mencapai tujuan sekolah. Kondisi seperti ini dapat menurunkan motivasi kerja guru terhadap sekolah. Evaluasi terhadap masa kerja dapat membantu mengidentifikasi tingkat motivasi kerja guru, sehingga masalah yang mengakibatkan rendahnya motivasi kerja dapat diidentifikasi dan diatasi.

Tujuannya untuk meningkatkan kinerja guru dan motivasi kerja.

Inisiatif kepala sekolah berdampak pada pelaksanaan pendidik dengan menciptakan lingkungan sekolah yang dapat mendukung atau merusak kelangsungan kerja mereka. Kepala sekolah harus menjadi kekuatan utama dibalik berkembangnya interaksi pendidikan karena dialah pionirnya. Seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah harus mampu memotivasi, mengambil keputusan, berkomunikasi, dan mendelegasikan wewenang, serta memiliki kepribadian yang dapat menjadi teladan bagi bawahannya. (Juniarti, dkk. 2020).

Peneliti melakukan observasi awal di sejumlah sekolah dasar negeri di Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal dan menemukan fenomena tersebut terkait permasalahan kinerja guru. Sumber dalam persepsi ini adalah Kepala Sekolah. Berdasarkan persepsi yang ada, masih banyak pendidik yang belum menunjukkan efektivitas yang baik dalam menjalankan kewajiban dan kemampuannya, meskipun mereka sudah memenuhi kewajiban pokok dan unsur-unsur pendidikan, seperti latihan menyusun acara pertunjukan, menyelesaikan latihan pembelajaran, menyelesaikan evaluasi, melakukan tes sehari-hari, merencanakan dan melaksanakan program kemajuan, serta peningkatan dan pembinaan bidang pendidikan yang menjadi perhatiannya.

Secara garis besar profil pendidik yang masih rendah kinerjanya, termasuk instruktur yang mengajar dengan membosankan dan tanpa perencanaan yang matang. Pendidik justru menggunakan cara penyampaian yang sangat lugas, tidak sepenuhnya memanfaatkan referensi program pendidikan yang diperlukan, dan konflik dalam melaksanakan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang telah disusun dalam pengalaman yang berkembang, pengajar masih banyak menggunakan strategi ceramah.

Meskipun kepala sekolah dan pengawas pengembangan sekolah menerapkan supervisi terpadu, beberapa guru tetap mengajar sebagian besar berdasarkan keahlian mereka sebelumnya karena mereka ragu untuk mencoba pendekatan baru atau karena mereka yakin telah menguasai materi, seperti menggunakan metode media pembelajaran, dan sistem penilaian yang kurang

dipahami, dan pengajaran yang dihafal sehingga tidak ada persiapan mengajar.

Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah dalam persepsinya mengatakan, permasalahan ini mungkin terjadi karena kewenangan yang tidak berdaya, namun pelaksanaannya secara umum masih bisa berjalan, apalagi dengan asumsi ada pendidik yang punya motivasi kuat untuk bekerja. Dengan demikian, agar lebih ideal lagi, kepala sekolah diyakini akan menjadi pionir yang mempunyai kapasitas inisiatif yang sangat tinggi. Sebagai pemimpin organisasi, setiap kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk menguasai dan memotivasi bawahannya. Selain itu, kepala sekolah juga perlu memahami kebutuhan dari bawahannya agar dapat mempengaruhi mereka secara efektif.

Selain itu, Kepala Sekolah dalam pengamatannya menyatakan bahwa pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) sangat berperan dalam pengelolaan sekolah. Oleh karena itu, sebagai pemimpin organisasi, kepala sekolah perlu sadar dan tanggap dalam menjaga kinerja guru dan kepuasan kerja, termasuk mendorong guru untuk melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan dan petunjuk. Menghasilkan guru yang mampu bekerja sesuai dengan jabatannya dan sadar akan presentasinya merupakan salah satu tanggung jawab seorang kepala sekolah. Hasil evaluasi kinerja guru memiliki bobot yang signifikan dan berperan penting dalam proses pengambilan keputusan terkait perekrutan, penempatan, promosi, dan bidang lainnya serta menentukan perlunya inisiatif pendidikan dan pelatihan. Kepentingan guru dan pimpinan organisasi sekolah erat kaitannya dengan kinerja.

Tujuan evaluasi kinerja bagi pendidik adalah untuk memberikan umpan balik terhadap berbagai faktor, antara lain potensi, kemampuan, kelebihan, dan kelemahan. Informasi ini dapat digunakan untuk menetapkan tujuan, rencana, dan pengembangan karir. Kepala mengumpulkan informasi mengenai keberhasilan atau kegagalan pendidik dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan melakukan survei terhadap pelaksanaan pendidik. Karena komponen terakhir dari prestasi sebuah institusi atau sekolah adalah penampilan atau implementasi kinerjanya, maka pelaksanaannya sangat penting dalam penelitian karena hal ini mempunyai dampak yang signifikan terhadap

seberapa baik kemajuan sekolah.

Temuan observasi supervisi menunjukkan bahwa Secara keseluruhan, kinerja guru belum optimal dan masih terdapat beberapa guru yang mengalami kesulitan dalam menerapkan pembelajaran. Keadaan ini tidak sesuai dengan pelaksanaan pendidik pada umumnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat transformasional, yaitu kepemimpinan yang mampu mengelola sekolah secara efektif untuk menjadikannya tempat pembelajaran yang efektif dan efisien, dapat berdampak positif pada kinerja guru. Untuk mencapai pencapaian kinerja sebagai organisasi sekolah yang sukses, diperlukan motivasi kerja guru untuk mendukung upaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Dari gambaran di atas, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal”.

B. Permasalahan

1. Identifikasi Masalah

Dengan mempertimbangkan konteks tersebut di atas, maka tantangan yang diidentifikasi dalam penelitian ini antara lain :

- a. Kepala sekolah terus menjalankan kepemimpinan tradisional. Semua keputusan dibuat oleh kepala sekolah sendiri, tanpa berkonsultasi dengan staf, instruktur, atau siswa. Kurangnya komunikasi yang transparan dan terbuka antara pimpinan sekolah, staf, dan siswa.
- b. Kurangnya upaya untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan kualitas pembelajaran.
- c. Kepala sekolah belum memahami sepenuhnya konsep dan memahami peran serta menerapkan prinsip-prinsip dalam kepemimpinan transformasional.
- d. Kurangnya dukungan dan sumber daya untuk implementasi kepemimpinan transformasional. Hal itu ditandai dengan ketidakkonsistenan perilaku dan tindakan kepala sekolah dalam menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dan kurangnya komunikasi dan transparansi dari kepala sekolah.
- e. Rendahnya motivasi intrinsik kepala sekolah dalam memimpin dan mengembangkan guru serta kurangnya penghargaan dan pengakuan atas kinerja kepala sekolah dan beban kerja yang berlebihan dan stres yang dapat menurunkan motivasi kepala sekolah.

2. Pembatasan Masalah

Agar penelitian terfokus pada permasalahan yang dibahas, maka penulis batasi masalah sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah terdiri dari aspek *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individual Consideration*.
- b. Motivasi kerja kepala sekolah yang terdiri dari faktor internal dan eksternal.

- c. Tugas seorang guru meliputi pengorganisasian, pelaksanaan, dan penilaian pengajaran.
- d. Penelitian dilakukan di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa, Kabupaten Tegal, Jawa Tengah. Hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan ke seluruh SD Negeri di Indonesia karena penelitian ini hanya dilakukan di satu kecamatan.

C. Rumusan Masalah

Penelitian ini merumuskan masalah berdasarkan latar belakang topik tersebut di atas sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal?
2. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal?
3. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa.

D. Tujuan Penelitian

Berangkat dari rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis :

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.
2. Pengaruh motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.
3. Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi, sekolah, guru, siswa dan perpustakaan Magister Pedagogi Universitas Pancasakti Tegal:

1. Bagi Sekolah

Manfaat berikut diharapkan dari temuan penelitian ini:

- a. Mendidik guru tentang penggunaan kepemimpinan transformasional oleh administrator sekolah untuk meningkatkan kinerja mereka.
- b. Mengungkap alasan dorongan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.
- c. Rekomendasi bagi pengelola sekolah untuk melaksanakan inisiatif kepemimpinan transformasional melalui program.
- d. Menjadi dasar penilaian pengelola sekolah dalam menerapkan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kinerja guru.

2. Bagi Guru

Manfaat berikut diharapkan dari temuan penelitian ini:

- a. Dapat memberikan sumbangan pemikiran baru tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.
- b. Masukan bagi para guru bahwa pelaksanaan kepemimpinan transformasional dan motivasi yang dilakukan kepala sekolah sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja guru.
- c. Sebagai bahan rujukan dalam rangka peningkatan kinerja guru.

3. Bagi Siswa

Manfaat berikut diharapkan dari temuan penelitian ini:

- a. Diharapkan bahwa sebagai hasil dari kepemimpinan dan dorongan transformatif kepala sekolah, kinerja guru akan meningkat dan kualitas kegiatan intrakurikuler siswa pun akan meningkat.
- b. Diharapkan bahwa sebagai hasil dari kepemimpinan dan dorongan transformatif kepala sekolah, kinerja guru akan meningkat dan kualitas kegiatan ekstrakurikuler siswa pun akan meningkat.
- c. Diharapkan sebagai hasil dari kepemimpinan dan dorongan transformasional kepala sekolah, kinerja guru akan meningkat dan kegiatan ko-kurikuler siswa akan meningkat.

4. Bagi Perpustakaan di Magister Pedagogi Pendidikan Universitas Panca Sakti Tegal.

Manfaat berikut diharapkan dari temuan penelitian ini:

- a. Sebagai tambahan koleksi di perpustakaan Magister Pedagogi Universitas Panca Sakti Tegal.
- b. Sebagai tambahan bahan rujukan untuk mahasiswa di perpustakaan Magister Pedagogi Universitas Panca Sakti Tegal.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

a. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Hutahaean (2021) menjelaskan bahwa teori kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang mana pemimpin membaur dengan kelompoknya, selalu mempertimbangkan kemampuan kelompok dalam menyelesaikan tugas, dan memperhatikan kebutuhan kelompok.

“Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang melibatkan pengikut, memberikan inspirasi bagi para pengikutnya, serta berkomitmen untuk mewujudkan visi bersama dan tujuan bagi suatu organisasi, serta menantang para pengikutnya untuk menjadi pemecah masalah yang inovatif, dan mengembangkan kapasitas kepemimpinan melalui pelatihan, pendampingan, dengan berbagai tantangan dan dukungan”.

Strategi terakhir yang telah dipelajari secara ekstensif selama 20 tahun terakhir adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Setiawan (2018), mengatakan bahwa Teori kepemimpinan modern menggabungkan kepemimpinan transformasional, yang pertama kali dikonsepsi oleh James McGroger Burns. Burns secara eksplisit mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu proses dimana pemimpin dan bawahan bekerja sama untuk mencapai tingkat moral dan motivasi yang lebih tinggi.

Menurut Sutrisno (2019: 213) “Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan”.

Menurut Robbins dan Judge (2017: 261) menyatakan bahwa pemimpin transformasional adalah yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang

berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya.

Soejanto (2020: 122) mendefinisikan pemimpin transformasional merupakan pimpinan yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual kepada setiap individu pengikut, serta memiliki kharisma (wibawa). Prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional menurut Hidayat (2018, 100-101) antara lain:

Simplifikasi yaitu keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi dan tujuan bersama. Transformasi dapat mengetahui kemana akan melangkah menjadi hal pertama yang penting untuk di implementasikan. 2) Motivasi yaitu komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi dan tujuan yang akan dicapai. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas didalam organisasi, berarti seharusnya dapat pula memotivasi, mendorong, memaksimalkan dan memberi energi positif kepada setiap pengikutnya. 3) Fasilitasi, yaitu memfasilitasi “pembelajaran” yang terjadi di sekolah. 4) Inovasi, yaitu kemampuan untuk berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan yang terjadi. 5) Mobilitas, yaitu perubahan sumber daya yang ada untuk mencapai visi dan tujuan. 6) Siap siaga, yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar menyambut perubahan dan perkembangan zaman. 7) Tekad, yaitu kemauan untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas.

Kepemimpinan adalah suatu usaha yang menggunakan teknik untuk mempengaruhi dan memotivasi individu atau kelompok untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab guna mencapai tujuan. Untuk meningkatkan semangat pegawai dan guru, pengelola sekolah harus mampu mengelola secara efektif dan memotivasi orang lain.

Mulai dari kelas terendah hingga tertinggi, sudah menjadi tanggung jawab kepala sekolah untuk secara konsisten memberikan semangat kepada guru dan menanamkan semangat segar dalam proses pembelajaran di setiap jam pelajaran. Semangat dan dukungan tersebut dapat menghasilkan keinginan yang kuat, motivasi yang besar, dan kinerja yang unggul, yang kesemuanya dapat mempengaruhi kemampuan siswa dalam beradaptasi terhadap proses pembelajaran yang berkelanjutan. (Gafur, 2020).

Teknik kepemimpinan transformasional beroperasi sebagai sistem terbuka di lembaga pendidikan. Tujuannya adalah untuk memastikan dampak kepemimpinan transformatif terhadap pengikut. Para penyembah merasakan kepercayaan, pemujaan, kesetiaan dan penghargaan terhadap pionir dan mengingat karakteristiknya, akan bekerja lebih keras dari yang diharapkan pada awalnya oleh latihan otoritas.

Strategi kepemimpinan partisipatif yang disebut kepemimpinan transformasional meningkatkan tingkat kinerja, semangat, dan dorongan internal pengikut. Hal ini menyebabkan perubahan sikap dan perilaku pengikut serta peningkatan efektivitas organisasi. kinerja, semangat kerja, dan motivasi internal. Hal ini menyebabkan perubahan sikap dan perilaku pengikut serta peningkatan efektivitas organisasi (Juhro, 2020).

Chaniago (2017) berpendapat bahwa Kepemimpinan transformasional bersifat universal dan dapat diterapkan di berbagai budaya, dengan tujuan memotivasi bawahan untuk mengutamakan kepentingan organisasi atau kelompok. bawahan diberi bobot lebih besar oleh pemimpin transformasional dibandingkan pencapaian tujuan. Banyak buku yang membedakan kepemimpinan transformasional dengan kepemimpinan transaksional, yang lebih mirip manajemen, namun tetap menyamakan kepemimpinan transformasional dengan pola kepemimpinan umum.

Hutahaean (2021) mengemukakan Teori kepemimpinan transformasional memiliki beberapa keunggulan dibandingkan dengan teori kepemimpinan lainnya, seperti dijelaskan berikut ini:

(1) Adanya keselarasan, bukan kekakuan, dalam interaksi antara atasan dan bawahan, (2) Diskusi digunakan untuk membuat keputusan dan kebijakan, memberikan bawahan rasa berharga dan penting dalam pekerjaan mereka, (3) Mengembangkan kreativitas bawahan dengan memberi mereka kesempatan untuk mengajukan pendapat dan saran, (4) Ketika bawahan merasa nyaman dan percaya diri, mereka mampu memberikan segalanya dalam menjalankan pekerjaannya, (5) Bawahan

merasa bersemangat karena mereka merasa mendapat perhatian yang cukup. (6) Membentuk kubu oposisi sulit dilakukan karena pemimpin dan pengikutnya mengikuti perintah.

Menurut sudut pandang di atas, pemimpin transformatif diidentifikasi berdasarkan tingkat rasa hormat, loyalitas, kepercayaan, dan kepatuhan pengikutnya. Perilaku yang dihasilkan dari kepemimpinan transformasional dapat berasal dari beberapa sifat tersebut, seperti memiliki visi yang luas dan percaya pada naluri, mengambil inisiatif dan mengambil risiko yang diperhitungkan, berani mengambil risiko yang diperhitungkan, dan menyadari bawahan akan pentingnya kepemimpinan transformasional. Hasil tenaga kerja, Percayalah pada keterampilan bawahan Anda.

b. Dimensi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Formula asli dari Bass, (1985) meliputi tiga jenis perilaku transformasional: pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan pertimbangan intelektual. Pemimpin terbaik membangkitkan emosi yang kuat dalam diri pengikutnya dan membantu mereka mengidentifikasi diri dengan mereka. Stimulasi intelektual adalah perilaku yang membuat pengikutnya lebih sadar akan suatu permasalahan dan membujuk mereka untuk melihat suatu permasalahan dari sudut pandang lain.

Memberikan bantuan, motivasi, dan pelatihan kepada pengikut adalah salah satu aspek pertimbangan individu. Versi terbaru dari Bass & Avolio (1990) mencakup unsur motivasi yang menginspirasi, yang mencakup pengartikulasian tujuan yang menarik, mengarahkan upaya bawahan dengan simbol, dan memberikan contoh perilaku yang tepat.

Pemimpin transformasional biasanya menunjukkan perilaku yang terkait dengan empat kualitas (dimensi) yang tercantum di bawah ini:

1) Idealized Influence (Karisma)

Digambarkan sebagai situasi di mana seorang pemimpin mengilhami pengikutnya untuk berbagi visi dan tujuan bersama

dengan memberi mereka arah yang jelas dan perasaan yang kuat akan tujuan. Kharisma adalah perilaku yang memunculkan rasa hormat dan kepercayaan dari orang-orang yang dipimpinnya. (Usman, 2017: 384).

Suparno (2019: 57) menyatakan kharisma adalah memberikan visi dan misi organisasi dengan jelas, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek, dukungan dan kepercayaan dari bawahan atau rekan kerjanya. Kharisma merupakan seorang pemimpin yang memengaruhi para pengikut dengan menimbulkan emosi-emosi yang kuat dan diidentifikasi pimpinan tersebut (Mulyadi, 2019: 30).

Pemimpin kharismatik memiliki tingkat kepercayaan diri yang tinggi dan keyakinan yang kuat untuk meyakinkan para pengikutnya (Helmawati, 2019: 39).

- a) Seorang pemimpin transformasional harus mampu menggeser elemen-elemen di dalam lembaga pendidikan untuk menyikapi kepemimpinan; mereka juga harus mampu memberikan wawasan tentang visi dan memahami misi. Secara konkret, "menyihir" adalah proses mempengaruhi perilaku dengan memahami dan menerapkan visi serta misi dari organisasi pendidikan (Setiawan, 2020).
- b) Menanamkan rasa kebanggaan; bawahan merasa bahagia saat berada di dekat pemimpin mereka. Mereka memiliki keyakinan yang kuat pada pemimpin mereka, bahkan bangga bisa berinteraksi dengan pemimpin mereka (Juhro, 2020).
- c) Rasa hormat dan kepercayaan diperoleh seorang pemimpin yang mampu menunjukkan pola perilaku memberi contoh bagi semua anggota organisasi pendidikan dan di mana perkataan dan perbuatannya selaras satu sama lain. Pemimpin semacam ini sering kali dihormati, dikagumi, dan dipercayai oleh bawahannya (Setiawan, 2020).

2) *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasi)

Melambangkan upaya seorang pemimpin untuk mengkomunikasikan dengan jelas pentingnya tujuan yang diinginkan, menetapkan standar yang tinggi, dan meyakinkan pengikutnya bahwa pekerjaan mereka sulit dan bermakna. Menurut Danim dan Suparno (2019:57) menyatakan menginspirasi, yaitu menetapkan standar yang tinggi dan memusatkan upaya dengan memanfaatkan simbol-simbol untuk menyampaikan ide-ide penting dengan cara yang dapat dimengerti.

Motivasi inspirasional (*Inspiration Motivation*) pada dasarnya perilaku-perilaku pemimpin yang memberikan makna dan tantangan bagi para pengikut serta memproyeksikan masa depan yang menarik dan optimistik bahwa visinya dapat diwujudkan (K.Hoy dan Miskel, 2017: 670).

- a) Melalui komunikasi harapan dan tantangan, seorang pemimpin memotivasi timnya dengan menginspirasi dan mendorong mereka. Hal ini dicapai dengan menetapkan tugas-tugas penting dan sulit serta mendorong dedikasi untuk menyelesaikannya (Sunaryo, 2017).
- b) Menggunakan simbol untuk memusatkan perhatian dan membangkitkan kegembiraan Pemimpin transformasional menggunakan simbol dalam organisasi pendidikan untuk memusatkan perhatian dan menggairahkan anggota timnya. Simbol-simbol tersebut juga membantu organisasi pendidikan membedakan diri dari yang lain. Kemampuan pemimpin dalam mengilustrasikan visi yang membangkitkan semangat bagi semua elemen organisasi pendidikan membuat mereka termotivasi untuk mewujudkan visi tersebut (Setiawan, 2020).
- c) Seorang pemimpin harus menyampaikan tujuan penting dengan jelas dan ringkas sehingga pengikut merasa nyaman mengajukan pertanyaan dan mendapatkan jawaban. Visi yang jelas tentang apa yang dapat dicapai adalah hal lain yang ditawarkan oleh para

pemimpin. Yang lebih penting, mereka membantu bawahan menemukan makna dalam pekerjaan mereka (Juhro, 2020).

3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Mengacu pada pemimpin yang, untuk mengatasi masalah, mempertanyakan keyakinan dan cita-cita pengikutnya. Dalam Munandar (2021), Pemimpin mendorong pengikutnya untuk mempertimbangkan kembali metode mereka dan menghasilkan pendekatan inovatif untuk mencapai tujuan. Menurut Usman (2018, 385) *individualized consideration* direfleksikan oleh pemimpin yang selalu mendengarkan dengan penuh perhatian, dan memberikan perhatian khusus kepada kebutuhan dari orang-orang yang dipimpinya. *Individualized Consideration* yaitu seorang pemimpin yang menghargai perbedaan- perbedaan kebutuhan individual untuk mencapai perkembangan karir bawahannya (Hidayat, 2018: 103).

- a) Mempromosikan kecerdasan; seorang pemimpin transformasional berupaya menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan inovasi dan kreativitas. Sudut pandang yang berlawanan diterima, dan anggota tim didorong untuk menghasilkan konsep-konsep segar dan cara-cara inventif untuk memecahkan masalah. Dalam hal ini, anggota tim terlibat secara aktif dan diberdayakan dalam merumuskan dan menyelesaikan masalah (Siswanti, 2018).
- b) Rasionalitas masalah: Pemimpin mendorong metode inovatif dan perspektif segar terhadap suatu permasalahan. Anggota tim merasa didorong oleh pemimpin untuk melihat masalah lama dari perspektif yang segar. Pemimpin tim ini mendorong anggota tim untuk menyelidiki konsep-konsep yang sebelumnya diabaikan atau tidak dipertimbangkan dengan memberikan mereka wawasan segar mengenai subjek yang sulit (Juhro, 2020).
- c) Pemecahan masalah yang lengkap; pemimpin transformasional mempunyai keberanian untuk mempertanyakan ide-ide lama, menganalisis secara kritis anggapan yang salah, dan memilih

strategi perbaikan yang paling efektif. Mereka mampu menginspirasi karyawan untuk menemukan pendekatan baru yang lebih efektif, serta secara kritis mengevaluasi dan menguji kembali asumsi-asumsi tersebut. (Setiawan, 2020).

d) *Individualised Consideration* (Pertimbangan Individual)

Mengacu pada pemimpin yang menginvestasikan lebih banyak waktu, membina pengikutnya, dan memberikan perhatian yang dipersonalisasi kepada setiap pengikut. Para pemimpin transformasional menantang para pengikutnya untuk berpikir secara kreatif, merancang prosedur dan program baru, memecahkan masalah yang sulit, dan menahan diri dari kritikan publik atas kesalahan (K.Hoy dan Miskel, 2017: 671).

Pemimpin yang merangsang secara intelektual adalah pemimpin yang secara konsisten mendorong para pengikutnya untuk menghasilkan konsep-konsep segar dan solusi-solusi inventif (Usman, 2018:385).

Menurut Mulyadi (2019: 30) Stimulasi intelektual adalah proses para pemimpin meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah dan memengaruhi para pengikutnya bahwa masalah sebagai perspektif yang baru.

Suparno (2019: 57) menyatakan rangsangan intelektual yaitu menggalakkan perilaku yang cerdas, membangun organisasi belajar, rasionalitas, dan memberikan pemecahan masalah.

- a) Memberikan perhatian pribadi; Pemimpin sangat memperhatikan kebutuhan bawahannya untuk mencapai kinerja yang optimal dan pertumbuhan pribadi. Mereka dapat mengidentifikasi perbedaan dalam kebutuhan, kemampuan, dan karakteristik dari tim mereka, dan mampu membangun komunikasi personal yang efektif dengan setiap anggota tim. (Sunaryo, 2017).
- b) Pemimpin menangani setiap pekerja sebagai individu, menghormati kebutuhan dan minat unik mereka, dan pandangan

terhadap berbagai hal. Dalam usahanya, pemimpin transformasional menjalin komunikasi personal yang intens. Pemimpin sering memberikan tanggung jawab kepada anggota tim, dengan tujuan untuk mendukung dan memastikan apakah mereka memerlukan bantuan atau arahan, tanpa maksud untuk mengawasi mereka secara ketat. (Siswanti, 2018).

- c) Melalui pendekatan individual consideration, pemimpin dianggap sebagai sumber konsultasi bagi bawahannya dalam hal pembelajaran. Mereka juga dapat berperan sebagai mentor bagi para guru, memberikan saran untuk mendukung perbaikan dalam proses pendidikan. (Jahari dan Rusdiana, 2020).

Berdasarkan wawasan yang diberikan oleh banyak pakar, dapat disimpulkan bahwa rangsangan intelektual (*Intellectual Stimulation*) merupakan usaha pemimpin untuk mendorong para anak buahnya berpikir kreatif, dan menemukan solusi setiap terjadi masalah yang terjadi dalam organisasi.

2. Motivasi Kerja Kepala Sekolah

a. Pengertian Motivasi

Rorimpandey (2020) berpendapat bahwa dorongan yang mendorong orang untuk terlibat dalam perilaku tertentu—didorong oleh kebutuhan, keinginan, atau dorongan lain yang memberi mereka energi atau kekuatan untuk bertindak—dapat digunakan untuk menjelaskan motivasi.

Afework, dkk. (2021) menjelaskan bahwa Motivasi adalah mekanisme kompleks yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan spesifik. Ini melibatkan kekuatan internal yang mempengaruhi individu untuk bertindak dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan, baik untuk memenuhi kebutuhan dasar seperti makanan dan keamanan, maupun untuk mencapai harapan pribadi seperti kesuksesan atau pengakuan.

Septiawan, dkk. (2020) menjelaskan bahwa motivasi adalah hasil interaksi antara manusia dan keadaan yang mereka hadapi. Ini memerlukan penilaian semangat, tekad, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan atau sasarannya.

Hutahaean (2021) mengemukakan bahwa Seseorang termotivasi ketika mereka memiliki pemikiran atau naluri yang gigih yang mendorong, menginspirasi, atau mendorong mereka untuk bertindak. Motivasi memungkinkan seseorang untuk mengambil tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuannya.

Motivasi kerja didefinisikan oleh Septiawan dkk. (2020) sebagai keadaan atau elemen yang memotivasi orang untuk terlibat dalam perilaku tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan Hal ini dapat meningkatkan semangat dan dorongan baik secara individu maupun dalam kelompok, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam pekerjaan mereka.

Seseorang yang berusaha keras untuk memenuhi target produksi organisasi maupun unit kerjanya dianggap mempunyai motivasi tinggi dalam bekerja. Untuk memotivasi karyawan agar bekerja dengan penuh dedikasi dan semaksimal mungkin kemampuan serta ketrampilannya guna mencapai tujuan organisasi, diperlukan taktik yang bisa menyulut semangat mereka dalam bekerja (Tsauri, 2019).

Motivasi adalah komponen penting dari kerja tim dalam mencapai tujuan. Hal ini disebabkan karena setiap orang memiliki sentimen, kemauan, dan keinginan yang sangat mempengaruhi bakatnya. Motivasi, kemudian, memotivasi orang untuk bertindak dan berperilaku dengan cara yang memajukan tujuan kolaborasi kelompok yang dimaksudkan (Enny, 2019).

Menurut Kelvin (2018), keuntungan utama dari motivasi kerja adalah memungkinkan perusahaan memaksimalkan sumber daya manusianya dengan menjamin bahwa anggota stafnya bersedia bekerja secara mandiri.. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan karyawan serta

membantu mencapai tujuan organisasi tepat waktu. Dengan pendekatan ini, efisiensi dalam organisasi meningkat dan biaya operasional dapat ditekan

Dari rangkuman di atas terlihat jelas bahwa salah satu unsur terpenting dalam meraih kesuksesan adalah motivasi. Seseorang dapat mencapai tujuannya dan menjalani kehidupan yang lebih bahagia dan sukses dengan mengetahui apa yang memotivasi mereka dan bagaimana meningkatkannya. Tingkat motivasi seseorang dapat bervariasi tergantung pada situasi dan kondisi. Motivasi yang tinggi dapat membantu seseorang untuk mencapai tujuannya, sedangkan motivasi yang rendah dapat membuat seseorang mudah menyerah.

b. Dimensi Motivasi Kerja Kepala Sekolah

Septiawan, dkk. (2020) mengenai motivasi kerja, berpendapat bahwa ada dua faktor utama yang mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja: faktor ekstrinsik (hygienes) dan faktor intrinsik (motivator). Faktor Ekstrinsik (Hygienes): Ini mencakup elemen-elemen yang berkaitan dengan kondisi eksternal dari pekerjaan seseorang. Contohnya: Kebijakan administratif organisasi, interaksi interpersonal antara atasan dan bawahan, keadaan fisik kerja, dan keselarasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Elemen-elemen ini sangat penting untuk membangun suasana kerja yang ramah dan memberi semangat, namun biasanya memiliki dampak langsung yang kecil terhadap dorongan intrinsik atau kepuasan kerja seseorang. Faktor Intrinsik (Motivator): Ini adalah faktor-faktor yang hadir di dalam individu dan secara langsung terkait dengan kepuasan kerja dan prestasi. Contohnya: Rasa pencapaian dalam pekerjaan, Pengakuan atas prestasi, Tanggung jawab yang diberikan, Kesempatan untuk berkembang dan belajar, Rasa keterlibatan dalam pengambilan keputusan, Faktor-faktor intrinsik ini cenderung lebih kuat dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, karena mereka memberikan dorongan internal yang mendorong individu

untuk melakukan lebih baik dan mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka.

Kelvin (2018) menjelaskan bahwa istilah motivasi kerja dapat dibagi menjadi dua jenis utama: 1) Motivasi ekstrinsik mengacu pada keinginan bawaan dalam diri seseorang untuk memperoleh imbalan atau insentif yang datang dari sumber di luar dirinya. Contohnya termasuk gaji, bonus, tunjangan, pengakuan prestise, dan penghargaan dari orang lain. Motivasi ekstrinsik mendorong individu untuk bekerja keras demi memperoleh imbalan atau menghindari hukuman dan 2) Motivasi Intrinsik: Juga dikenal sebagai dorongan batin, motivasi intrinsik mendorong individu untuk melakukan pekerjaan atau aktivitas karena kepuasan pribadi atau kepuasan yang didapat dari proses pekerjaan itu sendiri.

Menurut Uno (2019), dimensi motivasi kerja guru mempunyai 2 (dua) dimensi, yaitu 1) dimensi motivasi internal, dan 2) dimensi motivasi eksternal.

1) Motivasi Internal

a) Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas.

Seorang kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang luas dalam memimpin dan mengelola sekolah. Tanggung jawab tersebut mencakup beberapa bidang utama, antara lain: manajerial, pendidikan dan pengajaran, kepegawaian, hubungan masyarakat dan pengembangan diri.

“Menyadari tugas orang merasa dirinya akan dipercaya dan diberi tanggung jawab dan wewenang yang besar dalam melakukan hal itu, jadi status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan sense of achievement dalam tugas sehari-hari (Enny, 2019)”.

Kepala sekolah bertugas meningkatkan standar pengajaran dan pembelajaran selain mengelola sekolah. Kepala sekolah harus menjadi pemimpin yang visioner dan inspiratif bagi guru dan siswa.

- b) menyelesaikan pekerjaan dengan mempertimbangkan tujuan dan sasaran tertentu

Menetapkan target dan tujuan yang terdefinisi dengan baik adalah kunci utama dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Berikut adalah beberapa langkah yang bisa diambil untuk melaksanakan tugas dengan jelas dan spesifik dalam hal target dan tujuan.

“Motivasi diarahkan untuk mencapai target dan tujuan. Pemberian motivasi harus diarahkan untuk pencapaian tujuan. Itulah sebabnya perumusan tujuan dalam suatu organisasi haruslah jelas dan rasional. Agar semua personal yang terlibat dalam organisasi dapat dengan mudah memahami dan melaksanakan tugasnya (Uno, 2019)”.

Kepala sekolah dapat bekerja lebih produktif dan berhasil ketika mereka menugaskan proyek dengan tujuan dan sasaran tertentu.

- c) Memiliki tujuan yang jelas dan menantang

Seorang kepala sekolah harus mempunyai tujuan yang sangat spesifik dan menantang. Hal ini akan membantu mereka dalam memimpin dan mengelola sekolah dengan lebih efektif dan efisien.

“Motivasi sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Jadi, motivasi ini adalah apa yang ada pada seseorang yang mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan yang jelas dan menantang mencapai sasaran keputusan (Tsauri, 2019)”.

Memiliki tujuan yang jelas dan menantang merupakan salah satu kunci untuk menjadi kepala sekolah yang sukses. Dengan memiliki tujuan yang jelas dan menantang, kepala sekolah dapat menetapkan tujuan yang akan membantu mereka dalam memimpin dan mengelola sekolah dengan lebih efektif dan efisien.

- d) Umpan Balik atas Hasil Pekerjaan Kepala Sekolah

Memberikan umpan balik yang konstruktif atas hasil pekerjaan kepala sekolah merupakan hal yang penting untuk membantu mereka dalam meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan sekolah. Hal ini berkaitan dengan bagaimana pekerja merasa dihargai dan dihargai atas kerja kerasnya. Imbalan yang diterima haruslah sepadan, dan pemberian penghargaan atau hadiah kepada karyawan haruslah layak dan sesuai dengan prestasi yang mereka capai. (Agustini, 2019).

e) Memiliki perasaan senang dalam bekerja

Sangat penting bagi setiap orang untuk merasa senang di tempat kerja. Hal ini dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kualitas hidup Anda. Berikut beberapa manfaat memiliki perasaan senang dalam bekerja

“Ciri-ciri orang yang termotivasi adalah sebagai berikut: 1) Bekerja sesuai standard, 2) Senang bekerja, 3) Merasa berharga, 4) Bekerja keras, 5) Sedikit pengawasan, 6) Semangat juang tinggi, dan 7) Disiplin (Agustini, 2019)”.

Kesuksesan dan kesenangan dalam hidup bergantung pada kemampuan seseorang untuk merasa puas dalam pekerjaan. Dengan memiliki perasaan senang dalam bekerja dapat meningkatkan motivasi dalam bekerja dan mencapai potensi terbaik dari kepala sekolah.

f) Selalu berupaya untuk melampaui atau mengungguli orang lain

Selalu berupaya untuk melampaui atau mengungguli orang lain merupakan suatu sikap yang dapat membawa dampak positif maupun negatif. Berikut beberapa dampak positif, antara lain meningkatkan motivasi dan semangat kerja, meningkatkan prestasi dan pencapaian dan mengembangkan diri. Dalam proses mengungguli orang lain akan belajar dan mengembangkan diri untuk menjadi lebih baik. Sedangkan dampak negatifnya antara lain menimbulkan rasa iri dan dengki, menciptakan persaingan

yang tidak sehat, dan mempertaruhkan kesehatan mental.

“Bonus bagi seseorang yang mampu menunjukkan kinerja di atas standar dan bersifat kontinyu. Adanya hadiah khusus, yaitu ketika seseorang karyawan berhasil menunjukkan prestasi kinerja yang mengungguli atau melebihi dari prestasi karyawan lainnya (Agustini, 2019)”.

Penting untuk diingat bahwa kesuksesan tidak selalu tentang mengungguli orang lain. Ada banyak cara untuk mencapai kesuksesan dan kebahagiaan dalam hidup. Antara lain Fokus pada pengembangan diri, tetapkan tujuan yang realistis, bersyukur atas apa yang dimiliki.

g) Mengutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.

Menekankan prestasi dari hasil kerja merupakan suatu hal yang penting dalam beberapa aspek, namun perlu diingat bahwa keseimbangan dan konteks juga memainkan peran penting. Keseimbangan antara prestasi dan aspek lain seperti kebahagiaan, kesehatan mental, dan kerja sama tim adalah kunci untuk mencapai kesuksesan yang berkelanjutan.

“Motivasi erat hubungannya dengan perilaku dan prestasi kerja. Hal ini memberi arti bahwa makin baik motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya, maka makin baik pula prestasi kerjanya, atau sebaliknya (Uno, 2019)”.

Keuntungan Menekankan Prestasi antara lain meningkatkan motivasi dan Produktivitas. Ketika prestasi dihargai, orang akan termotivasi untuk bekerja lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik. Orang akan lebih fokus pada kualitas dan hasil kerja mereka jika tahu bahwa prestasinya akan dihargai. Penekanan pada prestasi dapat mendorong orang untuk bekerja lebih efisien dan menyelesaikan tugas dengan lebih cepat.

2) Motivasi Eksternal

- a) Selalu berusaha untuk memenuhi tuntutan yang baik dalam kehidupan maupun pekerjaan.

Kebutuhan dasar seperti makanan, minuman, dan tempat tinggal disebut sebagai kebutuhan hidup, dan kebutuhan tersebut dapat dipenuhi baik secara langsung oleh lembaga pendidikan atau secara tidak langsung melalui pendapatan dari sumber seperti gaji.

“Dalam kaitannya dengan pekerjaan, seseorang bertanggung jawab penuh atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya, sementara orang mungkin melakukan pekerjaan tertentu karena kebutuhan mendapatkan uang memelihara gaya hidup dasar (Uno, 2019)”.

Dengan berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya dapat mencapai keseimbangan antara kebutuhan hidup dan kebutuhan kerja dan mencapai kesuksesan dan kebahagiaan dalam hidup.

b) Senang mendapatkan penghargaan dan pujian atas hasil kerjanya.

Senang memperoleh penghargaan dan pujian merupakan hal yang wajar dan manusiawi. Hal ini dapat menjadi motivasi untuk terus bekerja keras dan mencapai hasil yang lebih baik.

“Kebutuhan pada adanya penghargaan, yaitu kebutuhan yang didasarkan bahwa manusia membutuhkan apresiasi, penghormatan dan status. Penghargaan ini diwujudkan dalam bentuk pujian, penghargaan atas prestasi yang telah diraih, dan pengakuan atas simbol status yang dimiliki (Uno, 2019)”.

Penting untuk mencari keseimbangan antara keinginan untuk mendapatkan penghargaan dan pujian dengan fokus pada hal-hal lain yang lebih penting dalam hidup. Dengan menerapkan keseimbangan antara keinginan untuk mendapatkan penghargaan dan pujian dapat mencapai kebahagiaan dan kesuksesan dalam hidup, tanpa harus bergantung pada penghargaan dan pujian dari orang lain.

c) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif

Berusaha dengan harapan menerima imbalan adalah hal biasa dan manusiawi. Menawarkan insentif dapat memacu

karyawan untuk berusaha lebih keras dan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik. Metode konvensional memandang motivasi karyawan dibatasi pada pemenuhan persyaratan fisiologis atau biologis. (Tsauri, 2019).

- d) Bekerja dengan harapan mendapatkan pengakuan dari teman dan atasan.

Bekerja dengan harapan mendapat pengakuan dari rekan kerja dan atasan adalah hal yang lumrah dan manusiawi. Setiap orang ingin merasa dihargai dan diakui atas kerja kerasnya. Manfaat bekerja dengan harapan mendapatkan pengakuan dari teman dan atasan antara lain meningkatkan Motivasi.

“Motivasi dapat dilakukan dengan memberikan dorongan. Apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dan teman sejawat dapat memberikan pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan (Enny, 2019)”.

Mendapatkan perhatian dari rekan kerja dan atasan dapat meningkatkan insentif seseorang untuk berusaha lebih keras dan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik. Lebih lanjut, individu yang mengalami perasaan pengakuan dan penghargaan akan lebih terdorong untuk berbuat lebih baik dan menyelesaikan tugas lebih cepat. Bekerja dengan harapan mendapatkan pengakuan dan pujian dari teman serta pengakuan dari atasan dapat secara signifikan meningkatkan rasa percaya diri dan *self-esteem*.

3. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kualitas kerja guru mempunyai dampak besar terhadap kemajuan akademis siswa dan keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu, menjadi tugas lembaga pendidikan untuk memastikan kinerja pengajar terus meningkat. Kinerja ini berkaitan dengan hasil kerja yang terlihat atau prestasi kerja seorang guru. Oleh karena itu, penilaian efektivitas guru

sering kali bergantung pada keberhasilan mereka, kemampuan mereka menyelesaikan tugas, atau keterlibatan mereka dalam berbagai peristiwa sepanjang waktu.

Tujuan dari evaluasi kinerja guru adalah untuk mengetahui seberapa baik peserta didik telah memahami program pendidikan, pelatihan, atau pembinaan (Sunarsi, 2020).

Kinerja merupakan faktor utama dalam menilai kualitas pekerjaan seseorang, khususnya seorang guru. Kinerja guru menurut Asterina dan Sukoco (2019) adalah:

“Kemampuan seorang guru untuk melakukan perbuatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang mencakup aspek perencanaan program belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil belajar”.

Gunawan, dkk. (2018) mengemukakan bahwa Ciri-ciri guru yang berkinerja baik dalam melaksanakan kurikulum berikut ini terlihat dari kemampuannya merencanakan pembelajaran, melaksanakannya, dan mengevaluasi tujuan pembelajaran siswanya. Konsep inilah yang mendasari sejumlah kegiatan penilaian guru terhadap prestasi siswa dan kegiatan pengembangan kurikulum yang meliputi pengorganisasian, pelaksanaan, dan penilaian setiap aspek kurikulum..

Syarwani, dkk. (2018) menjelaskan Kinerja mengajar guru terkait dengan kemampuan mereka dalam memberikan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan perkembangan berpikir siswa, serta mencapai hasil yang bermanfaat bagi mereka.

Kinerja guru mencapai tingkat optimal ketika terintegrasi dengan komponen-komponen sekolah seperti kepala sekolah, staf, dan siswa. Tanpa perbaikan dalam kinerja guru, upaya-upaya untuk memperbaiki pendidikan bisa terhambat. Tingkat kinerja guru menjadi penentu keberhasilan sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka dengan baik.

Devitha, dkk. (2021) mengemukakan bahwa Seorang guru yang secara konsisten berkinerja baik dapat memberikan lingkungan belajar yang baik kepada siswanya. Untuk dapat memberikan dampak yang signifikan dan positif dalam meningkatkan prestasi belajar siswa dan meningkatkan kualitas pengajaran, guru harus bekerja pada tingkat setinggi mungkin.

Efektivitas seorang guru ditunjukkan melalui tugasnya untuk mengikuti instruksi dan perintah serta melalui karakter moralnya. Sederhananya, pekerjaan seorang guru menghasilkan pengetahuan, kemampuan, nilai-nilai, dan sikapnya dalam menjalankan tugasnya, dan begitulah cara mereka berperan sebagai seorang pendidik. Penampilan, perilaku, dan kinerjanya di tempat kerja semuanya mencerminkan hal ini.

Setiawan (2020) menjelaskan bahwa Penilaian kinerja mempunyai berbagai fungsi, salah satunya adalah untuk mendukung manajemen dalam memilih sumber daya manusia, termasuk mutasi, promosi, dan pemberhentian. Selain itu, evaluasi digunakan untuk mengidentifikasi persyaratan pelatihan dan pengembangan. Selain itu, penilaian sering kali berfungsi sebagai landasan untuk alokasi penghargaan dan memberikan umpan balik kepada karyawan mengenai evaluasi kinerja organisasi.

Berdasarkan beberapa sudut pandang terdahulu, dapat dikatakan bahwa kinerja guru adalah tercapainya hasil kerja yang nyata dari guru di sekolah, sesuai dengan tugas dan kewajiban yang diberikan oleh lembaga pendidikan. Tindakan ini dilakukan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah secara sah, tanpa melanggar hukum, dan sesuai dengan norma dan etika yang berlaku.

b. Dimensi Kinerja Guru

Perencanaan Strategi pembelajaran oleh guru yang dievaluasi melalui tinjauan kinerja mempunyai dampak yang signifikan terhadap kualitas pembelajaran. Untuk memastikan bahwa prosedur pembelajaran berjalan lancar dan hasilnya dapat diandalkan, guru harus mempunyai

rencana yang terorganisir dengan baik, terukur dan mampu mengatur proses pembelajaran secara efektif dan efisien. (Musnaeni, dkk. 2022).

Peraturan Menteri Negara PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, menjelaskan bahwa Penilaian kinerja guru adalah evaluasi dari setiap aspek kegiatan utama guru dalam konteks pembinaan karier, kepangkatan, dan jabatannya. Salah satu cara untuk meningkatkan profesionalisme guru adalah melalui kinerja mereka, yang diukur melalui mekanisme penilaian kinerja guru.

Hartanto dan Purwanto (2019) menjelaskan bahwa tugas utama guru mencakup: (1) perencanaan, (2) pelaksanaan, dan (3) penilaian pembelajaran.

Rorimpandey (2020) bahwa kinerja guru dalam melaksanakan tugas kesehariannya tercermin pada peran dan fungsinya dalam proses pembelajaran di kelas atau di luar kelas, yaitu sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih.

Tindakan pengorganisasian, pelaksanaan, dan penilaian proses pembelajaran di kelas merupakan tempat guru menunjukkan efektivitasnya dalam memenuhi peran dan tanggung jawabnya. Intensitas dari kegiatan-kegiatan ini didasari oleh sikap moral dan profesionalisme guru.

Komponen kinerja guru berpedoman pada ketentuan peraturan perundang-undangan, sesuai dengan Pedoman Penyelenggaraan Penilaian Kinerja Guru dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Hal ini mencakup tanggung jawab utama pendidik, seperti mengatur dan melaksanakan pengajaran, menilai hasil pembelajaran, mengevaluasi pengajaran, menafsirkan data penilaian, dan mengambil tindakan perbaikan yang tepat sebagai respons terhadap temuan.

Indikator kinerja yang terukur berasal dari unsur tanggung jawab utama seorang guru, antara lain rancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran. Ini adalah cara nyata bagi

guru untuk melaksanakan tanggung jawab utama mereka dan menunjukkan keahlian mereka. Pengembangan instrumen kinerja guru mencakup ketiga dimensi ini, dengan setiap dimensi memiliki indikator kinerja yang spesifik.

1) Perencanaan Pembelajaran

- a) Memformulasikan tujuan pembelajaran RPP sesuai kurikulum /silabus dan karakteristik peserta didik.

Tujuan pembelajaran merupakan komponen penting dalam RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) yang mengarahkan proses pembelajaran dan menjadi acuan untuk menilai keberhasilannya. Seluruh indikator pencapaian hasil pembelajaran dituangkan dalam tujuan pembelajaran yang ditetapkan dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).

“Tujuan pembelajaran dalam RPP dirumuskan dengan kata kerja yang jelas, dapat dikerjakan peserta didik dan terukur (dinilai secara tertulis, lisan maupun bentuk hasil kerja lainnya). Tujuan pembelajaran di RPP dijenjangkan sesuai dengan tingkatan kelas (Ananda, 2019)”.

Mentransformasikan tujuan pembelajaran RPP merupakan langkah krusial dalam proses pendidikan. Tujuan pembelajaran yang ditetapkan dengan baik akan membantu guru dalam mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan.

- b) Menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir.

Sesuai dengan tujuan pembelajaran, bahan ajar diurutkan dari yang sederhana ke kompleks, mudah ke sulit, dan/atau konkrit ke abstrak.

“Bahan ajar dirancang sesuai konteks kehidupan dan perkembangan Ilmu pengetahuan teknologi. Bahan ajar dirancang menggunakan sumber bervariasi atau guru mengajar tidak hanya menggunakan buku pegangan peserta didik tetapi juga sumber- sumber lain yang relevan (Ananda, 2019)”.

Penyusunan bahan ajar mempertimbangkan potensi unik

setiap siswa, termasuk gaya belajar, tingkat motivasi, dan pemahaman materi pelajaran. Misalnya, bahan ajar disesuaikan agar cocok bagi peserta didik yang belajar dengan cepat atau lambat, serta untuk mereka yang memiliki motivasi tinggi atau rendah.

c) Merencanakan kegiatan pembelajaran efektif.

Tujuan dan kompetensi pembelajaran yang perlu dikuasai peserta didik berkaitan dengan strategi, pendekatan, dan metode pembelajaran yang digunakannya.

“Strategi dan metode pembelajaran sesuai pemahaman peserta didik, sesuai tingkat perkembangan kognitif, afektif, dan psikomotor peserta didik. Setiap tahap pembelajaran diberi alokasi waktu secara proporsional memperhatikan tingkat kompleksitas materi dan/atau kebutuhan belajar peserta didik (Ananda, 2019)”.

Dalam proses pembelajaran, pemilihan bahan dan media pembelajaran yang tepat sangatlah penting. Guru dapat mencapai tujuan pembelajaran yang diinginkan dengan menggunakan sumber dan media belajar yang tepat.

d) Memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai materi dan strategi pembelajaran.

Tujuan pembelajaran atau kompetensi yang ingin dicapai harus menjadi pertimbangan dalam memilih sumber belajar atau media pembelajaran, seperti buku, program komputer untuk kompetensi keterampilan, materi audio visual, atau modul untuk kompetensi kognitif.

Teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan materi pembelajaran lainnya dipilih untuk mendukung pemahaman pada tingkat yang sepadan dengan perkembangan kognitif, emosional, dan psikomotorik siswa (Ananda, 2019).

Anda dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran dan

memenuhi tujuan pembelajaran yang diantisipasi dengan memilih materi dan media pembelajaran yang sesuai.

2) Pelaksanaan Pembelajaran

a) Memulai pembelajaran dengan efektif.

Memulai pembelajaran dengan efektif merupakan kunci untuk menarik perhatian peserta didik dan memotivasi mereka untuk belajar. Beberapa langkah yang dapat dilakukan untuk memulai pembelajaran dengan efektif antara lain: (1) menciptakan suasana yang positif dan kondusif, (2) apersepsi, (3) menyampaikan tujuan pembelajaran kepada peserta didik, (4) melakukan kegiatan pendahuluan yang menarik, dan (5) memberikan motivasi kepada peserta didik.

“Mengaitkan materi pembelajaran saat ini dengan pengalaman peserta didik atau pembelajaran sebelumnya, mengajukan pertanyaan menantang, menyampaikan manfaat materi pembelajaran, mendemonstrasikan sesuatu terkait materi pembelajaran. Menyampaikan kemampuan yang dapat dicapai dengan bahasa peserta didik (Windiawan, 2020)”.

Kegiatan pendahuluan yang tepat dapat menarik minat siswa dan menginspirasi mereka untuk belajar.

b) Menguasai materi pelajaran

Menguasai materi pelajaran merupakan hal yang penting bagi setiap siswa. Sebelum mempelajari materi yang lebih kompleks, guru harus memahami konsep dasar terlebih dahulu. Konsep dasar ini akan menjadi fondasi untuk mempelajari materi selanjutnya.

“Materi disampaikan sesuai tujuan pembelajaran yang dirumuskan dalam RPP. Materi ajar disampaikan dikaitkan bidang studi lainnya, sesuai topik yang dibahas, dan disampaikan secara sistematis (mudah ke sulit, dari konkrit ke abstrak) (Qodir, 2017)”.

Guru dapat menjadi lebih mahir dalam bidang pelajarannya dengan lebih cepat dan efisien dengan menjadi ahli materi

pelajaran. Jika guru mahir dalam materi siswa, maka mereka akan mampu menguasai materi pelajaran dengan lebih cepat dan efisien.

c) Menggunakan pendekatan atau strategi pembelajaran yang efektif.

Kemampuan yang harus dicapai dalam bidang komponen kognitif (pemahaman), psikomotorik (keterampilan), dan emosional (sikap dan nilai) menjadi pertimbangan dalam merancang sumber belajar, taktik, dan kegiatan. Materi disampaikan secara terstruktur dengan memanfaatkan strategi pembelajaran yang sesuai.

Kegiatan belajar dirancang untuk mendorong peserta didik agar memiliki kebiasaan bekerja sama, bertanggung jawab, saling menghargai, dan berpikir kritis. Pembelajaran terjadi sesuai dengan alokasi waktu yang dijadwalkan (Mukni'ah, 2017).

Perhatian peserta didik difokuskan pada proses pembelajaran, dengan menjaga kedisiplinan di kelas dan menciptakan suasana yang terkendali. Bahan ajar disajikan relevan dengan keadaan dunia nyata dan menawarkan manfaat yang dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.

d) Memanfaatkan sumber belajar/media belajar

Untuk mencapai tujuan dalam waktu yang ditentukan, pendidik yang mahir memanfaatkan lingkungan sekitar, sumber belajar tambahan, dan media pembelajaran seperti peralatan laboratorium, teknologi informasi dan komunikasi (TIK), dan media lainnya. Perhatian siswa tertuju pada pesan melalui penggunaan media, yang membantu mereka memahaminya dengan lebih baik. Selain itu, siswa juga berperan aktif dalam penciptaan dan pemanfaatan materi dan media pendidikan (Ibrahim, 2018).

e) Mendorong dan/atau mempertahankan partisipasi siswa.

Tujuan kegiatan pembelajaran adalah untuk meningkatkan keterlibatan aktif, mental, emosional, dan fisik antara guru dan siswa.

“Guru menghargai pendapat peserta didik, mengakui kebenaran dan mengakui keterbatasan diri peserta didik. Menunjuk sikap ramah, luwes, hangat, sopan, menghargai keragaman budaya dan latar belakang peserta didik. Suasana belajar yang menyenangkan dan menarik (Asrul, dkk. 2019)”.

Guru merespons aktivitas peserta didik dengan cara yang positif, seperti memberikan pujian, mendorong interaksi antar peserta didik, dan menegur pelanggaran disiplin tanpa mengurangi harga diri guru sendiri.

f) Menggunakan bahasa yang benar dan tepat.

Suara guru harus sederhana, lugas, mudah dipahami, dan sesuai dengan tahap perkembangan siswanya. Sesuai dengan tahap perkembangannya, bahasa tulis yang digunakan dalam buku kerja siswa, soal, modul, dan lain-lain juga harus mematuhi pedoman penggunaan bahasa yang benar dan sederhana, mudah dipahami, dan tidak ambigu. Informasi yang disampaikan oleh guru juga harus didukung oleh ekspresi wajah, intonasi suara, dan gerak tubuh yang sesuai dengan pesan yang ingin disampaikan (Windiawan, 2020).

Penggunaan bahasa yang akurat dan sesuai sangat penting bagi pendidik dan juga kehidupan sehari-hari. Pemilihan kata yang akurat, tata bahasa yang tepat, penggunaan EYD, dan penggunaan berbagai bahasa yang dapat diterima merupakan komponen penting dalam penggunaan bahasa yang tepat dan sesuai.

3) Mengakhiri pembelajaran dengan efektif.

Perhatian peserta didik difokuskan pada proses pembelajaran, dengan menjaga kedisiplinan di kelas dan menciptakan suasana yang terkendali. Manfaat bahan ajar dapat diterapkan dalam keadaan sehari-hari dan relevan dengan skenario kehidupan nyata. Selain itu, instruktur membantu siswa merangkum konten yang telah mereka pelajari. Guru memberikan kegiatan atau tugas yang disesuaikan untuk siswa yang

belum mencapai kompetensi serta bagi yang sudah mencapainya, seperti latihan tambahan, bantuan belajar, atau peran sebagai tutor sebaya (Mukni'ah, 2017). Penyelesaian pembelajaran yang efektif sama pentingnya dengan permulaan pembelajaran yang kuat.

- a) Membuat instrumen penilaian untuk mengukur pencapaian dan kemajuan pembelajaran.

Alat evaluasi digunakan untuk melacak keberhasilan dan kemajuan pembelajaran siswa. Instrumen penilaian yang baik harus tidak memihak, dapat diandalkan, dan valid. Guru merancang penilaian portofolio dengan memberikan tugas terstruktur kepada siswa, seperti menulis ulasan buku, menyusun laporan kerja lapangan atau studi banding, melakukan penelitian sederhana, atau mengerjakan tugas proyek.

Guru mengevaluasi hasil evaluasi dan menerapkan temuannya untuk meningkatkan perencanaan dan/atau penyampaian pengajaran (Ibrahim, 2018).

Jenis dan metode penilaian direncanakan dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) sesuai dengan tujuan pembelajaran yang ingin dicapai. Instrumen evaluasi dibuat untuk mengukur perkembangan belajar peserta didik dari berbagai dimensi, termasuk aspek kognitif (pemahaman), psikomotor (keterampilan), dan afektif (sikap dan nilai).

- b) Memanfaatkan metodologi dan teknik penilaian untuk melacak tujuan pembelajaran dan kemajuan menuju perolehan kemampuan tertentu sejalan dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).

Penilaian merupakan bagian penting dalam proses pembelajaran. Penilaian digunakan untuk memantau kemajuan dan hasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu sesuai RPP.

“Guru melaksanakan penilaian portofolio peserta didik yang dibuktikan hasil tugas-tugas terstruktur (resensi buku, laporan

kerja lapangan/studi banding, laporan pelaksanaan penelitian sederhana, laporan tugas proyek). Alat dan teknik pelaksanaan penilaian sesuai dengan materi dan dapat mengukur ketercapaian tujuan pembelajaran (Setiawati, dkk. 2019)”.

Guru menggunakan berbagai metode, termasuk kuis, pertanyaan lisan, dan pemberian tugas, untuk mengukur kemajuan siswa dalam pembelajaran mereka selama proses penilaian. Guru juga menggunakan berbagai prosedur evaluasi, termasuk ulangan harian, ulangan tengah semester, dan ulangan semester, untuk mengukur hasil belajar pada akhir pembelajaran.

- c) Memanfaatkan hasil penilaian untuk memberikan umpan balik tentang kemajuan belajar dan bahan penyusunan rancangan pembelajaran selanjutnya.

Hasil penilaian adalah informasi berharga yang digunakan untuk memberikan umpan balik tentang kemajuan belajar peserta didik dan untuk merancang pembelajaran selanjutnya.

“Guru juga mengembalikan hasil penilaian yang telah diberikan komentar kepada peserta didik sebagai refleksi (dilakukan melalui wawancara dengan peserta didik, orang tua, dan teman sejawat serta menunjukkan hasil tes yang telah dikoreksi dan diberikan komentar). Guru membuktikan kegiatan pengembangan keprofesian yang telah diikutinya didasarkan hasil penilaian belajar peserta didik (Wulan dan Rusdiana, 2018)”.

Guru melakukan analisis hasil penilaian kompetensi dasar dengan membaginya menjadi kategori mudah, sedang, dan sulit. Informasi ini digunakan untuk merancang kegiatan remedial bagi siswa yang membutuhkan bantuan tambahan serta kegiatan pengayaan untuk siswa yang sudah mencapai tingkat pemahaman yang lebih tinggi. Guru memiliki peran penting dalam melakukan penilaian kompetensi dasar (PKD) untuk mengetahui pencapaian belajar siswa. Hasil analisis PKD yang mudah dipahami dan diakses oleh guru dapat membantu mereka dalam mengetahui aspek

mana yang dikuasai siswa dengan baik dan aspek mana yang masih perlu diperbaiki. Guru memanfaatkan data evaluasi untuk menyempurnakan desain dan pelaksanaan rencana pembelajaran mereka. Untuk mengevaluasi lebih lanjut dan meningkatkan proses pembelajaran, guru menyimpan catatan kemajuan siswa dan tujuan pembelajaran. Mereka juga mendokumentasikan hasil interaksi mereka dengan teman sekelas dan orang tua.

B. Penelitian Terdahulu

1. Rafit Jayanti. Judul penelitian *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di SMP/MTs se-Kecamatan Labuhan Maringgai Kabupaten Lampung Timur Lampung*. Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM METRO ISSN 2541-2922. Kesimpulan penelitian tersebut menunjukkan Dengan determinasi simultan sebesar 82,1%, kepemimpinan transformasional dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja guru SMP di Kecamatan Labuhan Maringgai Kabupaten Lampung Timur. Faktor-faktor lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini menyumbang 17,9% produktivitas yang tersisa. dan berdampak terhadap produktivitas kerja guru SMP/MTs di Kecamatan Labuhan Maringgai Kabupaten Lampung Timur.

2. Lisa Gracia Kailola. Judul penelitian *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja, Self Learning dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kota Depok, Jawa Barat*. JDP Volume 9 Juli 2017. Dalam penelitian ini ditemukan hasil bahwa Penguatan kepemimpinan transformasional, budaya kerja, pembelajaran mandiri, dan komitmen kerja perlu dilakukan agar kinerja guru dapat memberikan dampak dan kontribusi yang sebesar-besarnya terhadap kemajuan pendidikan di Kota Depok. Langkah-langkah yang harus dilakukan dalam meningkatkan Kinerja Guru: Pertama, Prinsip

kepemimpinan transformasional harus berpusat pada komunikasi yang transparan tentang peraturan dan jadwal kerja yang disepakati bersama, memungkinkan guru untuk mengatur dan menetapkan tujuan untuk pengembangan profesional mereka yang kreatif dan inventif, seperti memperluas posisi fungsional dan pengetahuan mereka. Selain itu, pimpinan mendorong dan mendukung pendidik untuk meningkatkan kinerjanya. Kedua, Budaya kerja dalam komunitas sekolah didasarkan pada prinsip integritas, pengendalian diri, ketekunan, kemampuan beradaptasi terhadap perubahan, dan moralitas dalam pengambilan keputusan, penetapan arah, analisis kritis, dan kreativitas baik di dalam maupun di luar kelas. Ketiga, Diperlukan pengembangan profesional bagi guru, termasuk penguasaan bahan ajar serta struktur dan teknik keilmuan melalui pelatihan, seminar, dan penumbuhan pemahaman keilmuan. Keempat, Agar guru semakin berdedikasi dalam mewujudkan visi dan misi sekolah, maka harus dibentuk komitmen kerja antara manajemen dan pendidik.

3. Muhamad Lukman Hajir, Judul penelitian *Pengaruh Penerapan Budaya Kerja Positif Terhadap Peningkatan Budaya Kerja Pendidikan pada SMP Negeri 1 Sakra Barat Semester Ganjil Tahun Pelajaran 2019/2020*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah mempunyai kemampuan untuk menunjukkan kepemimpinan transformasional yang efektif dalam tiga bidang: pembuatan kebijakan, pengembangan kompetensi pendidik dan staf kependidikan, dan penguatan internal pendidik dan tenaga kependidikan. Kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif terhadap perubahan budaya kerja dan budaya kerja di SMP Muhammadiyah 2 Gamping, hal tersebut dapat terlihat dari komitmen kerja, semangat yang tinggi dan kemandirian.
4. Septi Andriani. Judul penelitian *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*.

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitiannya adalah Efektivitas guru SMK Negeri di Kota Palembang dipengaruhi secara signifikan oleh kepemimpinan transformasional; jadi, semakin efektif kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula kinerja guru SMK Negeri di Kota Palembang. Kinerja guru SMK Negeri di Kota Palembang sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja; dengan demikian, motivasi kerja yang lebih tinggi berarti tingkat kinerja yang lebih tinggi bagi para guru tersebut. Kinerja guru SMK Negeri di Kota Palembang dipengaruhi secara signifikan oleh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional. Artinya semakin tinggi tingkat motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula kinerja guru SMK Negeri di Kota Palembang. Karena gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru, maka kepemimpinan transformasional merupakan suatu keharusan dalam organisasi kerja. Pada akhirnya, prestasi siswa dan efektivitas guru dapat ditingkatkan dengan tetap menghasilkan individu yang kompetitif, holistik, dan intelektual.

5. Asnal Mala, Judul penelitian *Kepemimpinan Transformasional kepala Sekolah Di SMP Negeri 4 Yogyakarta. Jurnal Administrasi Pendidikan Edisi Januari Tahun 2016*. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta yang meliputi 5 komponen (1) *Penerapan idealized influence*. meliputi penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah serta kerjasama rutin antara guru, staf, pengawas, komite sekolah, dan tokoh masyarakat (2) *Inspirational motivation* yaitu Menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan. Tersenyum, berbasa-basi, dan saling membalas adalah beberapa cita-cita yang disampaikan. (3) *Intellectual stimulation* yaitu mendorong guru dan staf untuk berkolaborasi, bukan hanya mengurui dan menekankan pentingnya menyelesaikan tugas dengan terampil dan tepat waktu. (4) *Individualized consideration* yaitu terus-menerus memeriksa kebutuhan anak-anak, staf, dan guru. Menyelenggarakan lokakarya, studi banding, dan pelatihan MGMP

internal atau eksternal bila memungkinkan. (5) *Kharisma* yaitu Selalu optimis, libatkan anggota staf dan guru dalam penyelesaian masalah, dan lindungi semua siswa.

Sejumlah penelitian tentang kepemimpinan transformasional telah dilakukan berdasarkan hasil penelusuran tersebut; namun, meskipun ada kesamaan tertentu, tidak ada satupun yang benar-benar sesuai dengan penelitian penulis dalam hal tujuan, temuan, dan lokasinya. Oleh karena itu, tidak ada plagiarisme atau emulasi terhadap penelitian sebelumnya dalam karya ini. Kesimpulan yang dapat diambil dari beberapa penelitian diatas adalah kepemimpinan transformasional sangat berpengaruh terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan secara menyeluruh.

C. Kerangka Berfikir

Seorang pemimpin menggunakan standar perilaku untuk mempengaruhi tindakan orang lain agar sejalan dengan visi mereka. Hal ini dikenal sebagai kepemimpinan. Standar ini ditunjukkan melalui langkah-langkah yang diambilnya sebagai pemimpin untuk membantu kelompok yang diawasinya mencapai tujuannya. Lingkungan kerja sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah di sekolah. Kinerja guru dipengaruhi langsung oleh kebijakan yang dibuatnya, pengaruh sosialnya terhadap pendidik dan siswa, serta tindakan yang dilakukannya dalam merumuskan kebijakan. Kinerja merupakan dukungan yang diharapkan oleh pendidik dalam memenuhi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, efektivitas guru di sekolah dasar dan kepemimpinan kepala sekolah diyakini berkorelasi positif. Artinya, kinerja guru akan meningkat berbanding lurus dengan tingkat kepemimpinan kepala sekolah di sekolah.

Apabila kepemimpinan yang diterapkan sangat tepat dan disukai oleh guru, maka guru akan merangkul kepemimpinan kepala sekolah. Jika hal ini terjadi, maka pendidik pada umumnya akan berbuat lebih baik. Efektivitas pendidik secara keseluruhan akan ditingkatkan melalui kepemimpinan kepala sekolah yang mampu memanfaatkan sumber daya, khususnya sumber daya

manusia yaitu guru. Meskipun profil guru profesional masih ada dalam tugasnya, guru profesional terikat dan melekat pada kewajiban profesionalnya, yang akan mempengaruhi kinerja guru.

Dalam proses pendidikan dan pembelajaran, guru merupakan garda terdepan. Guru berupaya memaksimalkan potensi fundamental anak. Guru mempunyai kemampuan untuk menghasilkan siswa berkaliber tinggi melalui kinerjanya dalam kegiatan pembelajaran. Karena mereka melaksanakan proses pembelajaran atas nama siswa sebagai profesional, maka pendidik harus mengerahkan seluruh kemampuannya untuk meningkatkan standar pengajaran. Meskipun pelatihan ekstensif dan seminar pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru, pengajaran di bawah standar terus terjadi di kalangan pendidik tertentu. Hal ini disebabkan oleh permasalahan yang ditangani oleh instruktur baik di tingkat internal maupun eksternal, termasuk permasalahan infrastruktur, kepemimpinan kepala, tunjangan, dan pengawasan lembaga pendidikan.

Berhasil tidaknya pembelajaran di sekolah tidak semata-mata ditentukan oleh tingkat keterampilan pengajar; Gaya kepemimpinan kepala sekolah juga mempengaruhi pertumbuhan prestasi siswa dengan memungkinkan kepala sekolah mendukung peningkatan kinerja guru. Di era desentralisasi saat ini—yang dikenal dengan manajemen berbasis sekolah—kepala sekolah harus mampu menginspirasi, memperhatikan, mengembangkan, dan membimbing guru agar bekerja lebih efektif guna mencapai kinerja guru yang lebih tinggi. Contoh kepemimpinan tersebut termasuk kepemimpinan transformasional. Meningkatkan motivasi, dedikasi, dan karisma melalui kepemimpinan transformasional merupakan cara yang sangat efektif untuk meningkatkan kinerja guru.

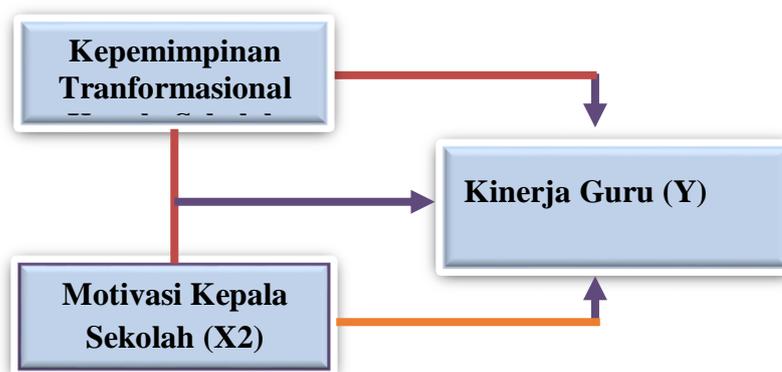
Kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang buruk dapat menurunkan kinerja guru. Kurangnya penerapan kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah dapat disebabkan oleh kurangnya pemahaman terhadap metodologi kepemimpinan transformasional yang digunakan. Hal ini mungkin berdampak pada cara kepala sekolah

menggunakan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan efektivitas guru dalam bekerja. Namun, kepemimpinan transformatif kepala sekolah yang kuat dapat meningkatkan kinerja guru secara signifikan, sehingga memungkinkan pendidikan memenuhi misinya untuk menghasilkan lulusan berkaliber tinggi.

Berdasarkan pemaparan pada bab sebelumnya, identifikasi masalah kepemimpinan transformasional kepemimpinan Kepala Sekolah masih konvensional. Kepala sekolah mengambil semua keputusan tanpa melibatkan guru, staf, dan siswa. Kurangnya komunikasi yang transparan dan terbuka antara kepala sekolah dengan guru, staf, dan siswa. Kurangnya upaya untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah belum memahami sepenuhnya konsep dan memahami peran serta menerapkan prinsip-prinsip dalam kepemimpinan transformasional.

Selain itu, kurangnya dukungan dan sumber daya untuk implementasi kepemimpinan transformasional. Hal itu ditandai dengan ketidakkonsistenan perilaku dan tindakan kepala sekolah dalam menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dan kurangnya komunikasi dan transparansi dari kepala sekolah. Rendahnya motivasi intrinsik kepala sekolah dalam memimpin dan mengembangkan guru serta kurangnya penghargaan dan pengakuan atas kinerja kepala sekolah dan beban kerja yang berlebihan dan stres yang dapat menurunkan motivasi kepala sekolah. Rendahnya motivasi intrinsik kepala sekolah dalam memimpin dapat menjadi hambatan yang signifikan bagi kemajuan sekolah. Hal ini dapat berakibat pada berbagai dampak negatif, seperti menurunnya Kualitas Pembelajaran. Guru mungkin kurang termotivasi untuk mengajar secara efektif jika kepala sekolah tidak menunjukkan semangat dan antusiasme dalam memimpin. Selain itu, lingkungan kerja tidak kondusif. Anggota staf dan guru mungkin merasa tidak didukung dan diremehkan, yang dapat menyebabkan moral yang rendah dan pergantian staf yang tinggi.

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian sebelumnya serta permasalahan yang dikemukakan, maka kerangka konseptual penelitian secara teoritis dituangkan dalam model penelitian yang ditunjukkan oleh gambar sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka Berfikir

D. Hipotesis

Berdasarkan kajian tersebut di atas, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.
2. Terdapat pengaruh motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal.
3. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian merupakan suatu proses yang sistematis untuk mendapatkan pengetahuan baru atau untuk menguji kebenaran pengetahuan yang sudah ada. Penelitian ini menguji hipotesis yang diajukan secara berulang-ulang dengan menggunakan teknik penelitian kuantitatif yang melihat populasi atau sampel tertentu, alat penelitian yang dapat diukur, dan analisis data statistik atau kuantitatif. Intinya, prosedur penelitian adalah pendekatan ilmiah untuk mengumpulkan data untuk tujuan dan sasaran tertentu. Data penelitian dapat digunakan untuk memahami, menyelesaikan, dan meramalkan masalah. Penulis menggunakan pendekatan verifikatif dan deskriptif dalam penelitian ini.

Metode survei adalah yang digunakan dalam penelitian ini. Metode survei merupakan suatu prosedur yang menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data sekaligus pengambilan sampel dari masyarakat. Menurut Sugiyono (2018:12) Dengan menggunakan data sampel dari populasi besar dan kecil, teknik survei adalah sejenis studi kuantitatif yang menentukan kejadian relatif, distribusi, dan korelasi antara faktor sosiologis dan psikologis. Dalam penelitian ini, peneliti menanyakan ke beberapa orang (yang disebut dengan responden) tentang keyakinan, pendapat, karakteristik suatu obyek dan perilaku yang telah lalu atau sekarang yang berhubungan dengan variabel dan menguji hipotesis tentang variabel.

Dengan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 25, model regresi linier berganda digunakan untuk penyelidikan ini. Suatu model persamaan yang disebut regresi linier berganda menjelaskan keterkaitan antara dua atau lebih variabel bebas dengan suatu variabel terikat (variabel terikat).

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan Bumijawa Kabupaten Tegal Provinsi Jawa Tengah. Kecamatan Bumijawa terletak di bagian selatan Kabupaten Tegal, Jawa Tengah, Indonesia. Secara geografis, kecamatan ini berada di lereng Gunung Slamet dengan ketinggian antara 500 meter di atas permukaan laut (mdpl) di titik terendah dan 1.800 mdpl di titik tertingginya. Batas wilayah Kecamatan Bumijawa sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Balapulang, sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Brebes dan Kabupaten Purbalingga, sebelah timur berbatasan dengan Kecamatan Bojong dan sebelah barat berbatasan dengan Brebes.

Kecamatan Bumijawa memiliki luas wilayah 104,70 km² dan terbagi menjadi 18 desa. Kecamatan Bumijawa memiliki topografi yang beragam, mulai dari dataran tinggi hingga pegunungan. Kecamatan Bumijawa memiliki iklim yang sejuk dan dingin dengan curah hujan yang tinggi. Kecamatan Bumijawa dapat diakses melalui jalan darat dari Kota Tegal dengan jarak tempuh sekitar 40 kilometer.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subyek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018:119).

Menurut Indrawati (2018:205) populasi adalah keseluruhan kelompok orang, kejadian, benda-benda yang menarik peneliti untuk ditelaah. Populasi yang diteliti oleh peneliti akan menjadi pembatas terhadap temuan penyelidikan; artinya penelitian hanya akan berlaku pada populasi yang dipilih. Seorang peneliti hanya sebatas menarik kesimpulan mengenai populasi yang dipilihnya untuk diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di SD Negeri se Kecamatan Bumijawa yang berjumlah 361 orang guru.

2. Sampel

Indrawati (2018:206) mengungkapkan sampel adalah anggota-anggota populasi yang terpilih untuk dilibatkan dalam penelitian, baik untuk diamati, diberi perlakuan atau dimintai pendapat tentang yang sedang diteliti. Karena biasanya terdapat banyak orang dalam suatu populasi, maka melibatkan setiap anggota populasi dalam penelitian memerlukan biaya, waktu, dan energi yang intensif. Akibatnya, penelitian jarang mencakup seluruh populasi. Untuk memberikan peluang yang sama kepada populasi, maka sampel dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan metode probabilitas sampling, yaitu proses menganalisis data sampel secara akurat (acak sampling).

Dengan tingkat kepercayaan 95%, penelitian menunjukkan bahwa terdapat 361 pengajar yang bekerja di SD Negeri Kabupaten Bumijawa. Dengan demikian, 78 guru menjadi ukuran sampel penelitian ini. Rumus Solvin digunakan dalam penelitian ini untuk menghitung sampel.

Dengan populasi sebanyak 361 guru, ditentukan ukuran sampel dari populasi menggunakan rumus solvin, yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + N (d)^2} \Rightarrow n = \frac{361}{1 + 361 (0,1)^2} \Rightarrow 78 \text{ sampel}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

d = tingkat kepercayaan 0,1 (10%)

D. Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data

1. Jenis Data

Berdasarkan sifatnya, data dalam penelitian ini menggunakan data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk angka. Data kuantitatif ini bersifat numerik dan dapat diukur. Data yang

disajikan adalah data hasil survei pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Negeri se Kecamatan Bumijawa yang disajikan dalam bentuk angka, seperti mean, median, modus dan standar deviasi.

2. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan angket dengan daftar pernyataan tertulis sebagai teknik pengumpulan data untuk mengumpulkan informasi mengenai dampak kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1), motivasi kerja (X2), dan kinerja guru (Y). Skala Likert digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini. Sikap, keyakinan, dan persepsi responden terhadap permasalahan sosial diukur dengan menggunakan skala Likert. Setiap respons terhadap pernyataan dalam kuesioner diberi skor untuk mengukur data setiap variabel.

Tabel 3. 1 Skala Penelitian Variabel X₁, X₂, dan Y

| No | Alternatif Jawaban | Item Positif | Item Negatif |
|----|---------------------------|--------------|--------------|
| | Sangat Setuju (SS) | 5 | 1 |
| | Setuju (S) | 4 | 2 |
| | Ragu-Ragu (R) | 3 | 3 |
| | Tidak Setuju (TS) | 2 | 4 |
| | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 | 5 |

E. Uji Keabsahan Data

Pengujian keabsahan data diperlukan untuk membuktikan kebenaran data yang didapat selama melakukan penelitian. Uji keabsahan data kuantitatif adalah sebagai berikut: menilai daftar pertanyaan untuk menentukan apakah pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diisi responden layak atau tidak digunakan untuk mengumpulkan data. Uji validitas dan uji reliabilitas digunakan untuk menilai keabsahan data kuantitatif.

1. Uji Validitas

Uji validasi adalah salah satu yang digunakan untuk menentukan kelayakan butir pernyataan dalam mendefinisikan variabel. Metodologi pengujian penelitian ini menggunakan r yang dihitung. Kita menentukan ambang batas signifikansi sebesar 5% atau 0,05 dengan membandingkan nilai estimasi r dari keluaran SPSS seri 25 pada setiap kalimat dengan r tabel $df = n-2$.

Untuk menilai validitas setiap item kuesioner, harus menguji r tabel. Karena responden (n) dalam penelitian ini berjumlah 76 orang, maka nilai r tabel sebesar 0,2227. Item tersebut sah jika nilai r yang dihitung lebih besar dari r tabel; sebaliknya item tersebut tidak valid jika nilai r hitung lebih kecil dari r tabel. Tingkat signifikansi (sig.2-tailed) kemudian harus ditentukan. Butir tersebut dikatakan valid apabila nilai signifikansinya kurang dari 0,05; sebaliknya dianggap tidak valid jika nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05.

Uji validitas dilakukan terhadap masing-masing item pertanyaan, yaitu dengan mengorelasikan antara item-item pertanyaan dengan total skor yang diperoleh. Rumus korelasi yang digunakan adalah korelasi product moment (Bahri, 2017:106). Peneliti menggunakan instrumen pengumpulan data untuk memperoleh data tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di sekolah dasar negeri di Kecamatan Bumijawa. Memulai penyusunan instrumen penelitian, menyusun grid berdasarkan variabel penelitian.

Sebuah penelitian menguji validitas instrumen kepemimpinan transformasional dengan menganalisis hubungan antara instrumen tersebut dengan konstruk motivasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa instrumen tersebut memiliki hubungan yang kuat dengan konstruk motivasi. Berikut penulis sajikan kisi-kisi sebagai dasar pengambilan instrumen kuesioner dalam penelitian sebagai berikut:

Tabel 3.2.

Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan Transformasional

| Indikator | Sub Indikator | Sumber Data | Metode |
|---------------------------------|---|-------------|-----------|
| <i>Idealized Influence</i> | Memiliki kompetensi sebagai kepala sekolah | Guru | Kuesioner |
| | Mampu mengkomunikasikan visi misi dan tujuan sekolah yang jelas | | |
| | Tegas dalam pengambilan keputusan | | |
| | Mengawal ketercapaian visi organisasi | | |
| <i>Inspirational Motivation</i> | Memberi motivasi kepada bawahan | Guru | Kuesioner |
| | Memberikan inspirasi kepada bawahan | | |
| | Memberikan dukungan penuh kepada guru | | |
| | Memberikan solusi dalam pencapaian tujuan | | |
| <i>Intellectual Stimulation</i> | Cara menciptakan pengembangan budaya kerja yang positif | Guru | Kuesioner |
| | Memunculkan ide baru untuk kemajuan sekolah | | |
| | Melibatkan partisipasi guru dalam menyelesaikan masalah | | |
| | Memiliki kecerdasan intelektual | | |
| <i>Individual Consideration</i> | Memberikan bimbingan kepada bawahan | Guru | Kuesioner |
| | Memberikan reward atau penghargaan kepada bawahan | | |

Sumber :Yulianti (2018) Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah. Griya Media. Salatiga.

Tabel 3.3.

Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja Kepala Sekolah

| Indikator | Sub Indikator | Sumber Data | Metode |
|------------|---|-------------|-----------|
| Instrinsik | Prestasi, Penghargaan, Pekerjaan itu sendiri, Tanggungjawab, Pertumbuhan dan perkembangan | Guru | Kuesioner |
| Ekstrinsik | Supervisi, Kondisi kerja, Hubungan interpersonal Bayaran dan keamanan, Kebijakan. | Guru | Kuesioner |

Sumber: Herawati, dkk. (2023). *Motivasi dalam Pendidikan. Konsep, Teori, Aplikasi/Penulis, Herawati dkk. Malang; PT.Literasi Nusantara Abadi.*

Tabel 3.4.

Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja guru

| Indikator | Sub Indikator | Sumber Data | Metode |
|--------------------------|--|-------------|-----------|
| Perencanaan Pembelajaran | a) Memformulasikan tujuan pembelajaran sesuai kurikulum/ silabus dan karakteristik peserta didik. b) Menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir. c) Merencanakan kegiatan pembelajaran efektif. d) Memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai materi dan strategi pembelajaran. | Guru | Kuesioner |
| Pelaksanaan pembelajaran | a) Memulai pembelajaran dengan efektif. b) Menguasai materi pelajaran c) Menerapkan pendekatan/strategi pembelajaran efektif. d) Memanfaatkan sumber | Guru | Kuesioner |

| Indikator | Sub Indikator | Sumber Data | Metode |
|------------------------|--|-------------|-----------|
| | belajar/media belajar. e) Memicu dan/atau memelihara keterlibatan siswa. f) Menggunakan bahasa yang benar dan tepat. g) Mengakhiri pembelajaran dengan efektif. | | |
| Penilaian pembelajaran | a) Merancang alat evaluasi mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar. b) Menggunakan strategi dan metode penilaian memantau kemajuan dan hasil belajar dalam mencapai kompetensi tertentu sesuai RPP. c) Memanfaatkan hasil penilaian untuk memberikan umpan balik terhadap perkembangan belajar dan sebagai dasar dalam merencanakan pembelajaran selanjutnya. | Guru | Kuesioner |

Supardi (2020). *Kinerja Guru*: Raja Grafindo Persada. Jakarta.

2. Uji Reliabilitas

Bahri (2018:117) mengungkapkan bahwa Kuesioner digunakan sebagai alat ukur, dan konsistensinya dinilai melalui uji reliabilitas. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi apakah pengulangan pengukuran akan menjaga konsistensi dengan pengukuran yang digunakan. Tingkat reliabilitas yang tinggi ditunjukkan oleh alat ukur yang dapat dipercaya, yang ditunjukkan dengan koefisien reliabilitas, yaitu nilai antara 0 dan 1. Semakin dapat dipercaya alat ukur tersebut, maka semakin besar pula koefisien reliabilitasnya, yaitu mendekati satu.

Uji reliabilitas merupakan kelanjutan dari uji validitas. Teknik-teknik uji reliabilitas yaitu uji-ulang (*test-retest reliability*), reliabilitas

bentuk paralel (*parrarel-form reliability*), pendekatan konsistensi internal (*internal consistency of measures*), dan pendekatan reliabilitas belah-dua (*split-half reliability*).

F. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data yang diadaptasi dari Miles & Huberman (1994:10) yang menyebutkan analisis data interaktif yang dilakukan secara terus menerus hingga data jenuh. Dalam penelitian ini pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi menjadi prioritas utama dalam proses analisis data.

Dalam penelitian ini, model regresi linier berganda digunakan sebagai metode analisis data. Perangkat lunak bernama SPSS versi 25.0 digunakan untuk administrasi dan analisis data. Berikut adalah langkah-langkah untuk menganalisis data, antara lain:

1. Uji Persyaratan Analisis

a. Uji Normalitas

Untuk memastikan apakah data berdistribusi normal atau tidak maka dilakukan uji normalitas data. Peta probabilitas normal, yang membedakan distribusi kumulatif aktual dari data dengan distribusi kumulatif yang diantisipasi dari distribusi normal, dapat digunakan untuk menguji normalitas. Uji statistik Kolmogrov Smirnov digunakan dalam kriteria pengambilan keputusan, yaitu:

- 1) Jika signifikansi > 0.05 , maka data berdistribusi normal.
- 2) Jika signifikansi < 0.05 , maka data tidak berdistribusi normal.

b. Uji Linearitas

Tujuan uji linieritas adalah untuk memastikan ada tidaknya hubungan linier yang signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat dalam persamaan regresi. Kriteria berikut digunakan dalam proses pengambilan keputusan uji linearitas:

- 1) Jika linearity < 0.05 , maka mempunyai hubungan linear.
- 2) Jika linearity > 0.05 , maka tidak mempunyai hubungan linear.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Ketika dua atau lebih variabel independen dalam model regresi mempunyai hubungan linier yang kuat atau sempurna, hal ini disebut dengan multikolinearitas. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang signifikan antar variabel independen dalam model regresi digunakan uji multikolinearitas. Salah satu kriteria pengujian statistik untuk multikolinearitas adalah melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF).

- 1) Kriteria pengujian $VIF > 10$, maka terjadi multikolinearitas
 - 2) Kriteria pengujian $VIF < 10$, maka tidak terjadi multikolinearitas
- Sedangkan kriteria pengujian statistic dengan melihat nilai

Tolerance yaitu:

- 1) Jika nilai Tolerance < 0.1 , maka terjadi multikolinearitas
- 2) Jika nilai Tolerance > 0.1 , maka tidak terjadi multikolinearitas.

b. Uji Heteroskedastisitas

Ketika varians residual model regresi berubah-ubah yang menunjukkan bahwa varians tersebut tidak konstan pada rentang nilai variabel independen, hal ini disebut dengan heteroskedastisitas. Untuk menghindari masalah heteroskedastisitas, model regresi sebaiknya memenuhi persyaratan berikut; Linearitas: Hubungan antara variabel independen dan dependen harus linear, **Homoskedastisitas**: Varians residual harus konstan di seluruh rentang nilai variabel independen. Ini berarti tidak boleh ada pola tertentu dalam sebaran residual, dan Independensi residual: Residual harus saling bebas atau tidak saling berkorelasi. Dasar pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas yaitu:

- 1) Jika signifikansi > 0.05 artinya tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika signifikansi < 0.05 artinya terjadi heteroskedastisitas.

3. Persamaan Regresi Berganda

Untuk memastikan apakah ada hubungan antara variabel-variabel

yang diselidiki adalah tujuan analisis regresi linier. Mencari arah hubungan—apakah positif (berbanding lurus) atau negatif (berbanding terbalik)—serta apakah ada keterkaitan antara variabel bebas dan variabel terikat merupakan tujuan utama analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan transformasional (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja guru guru (Y).

4. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Tujuan dari uji t adalah untuk mengetahui apakah variabel independen mempunyai pengaruh yang cukup signifikan terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikansi (sig) kurang dari 0,05 maka menunjukkan adanya korelasi atau hubungan yang substansial yang menjadi kriteria pengambilan keputusan.. Apabila:

- 1) Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka dapat dinyatakan bahwa variabel independent secara individual berpengaruh positif terhadap variabel dependent.
- 2) Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka dapat dinyatakan bahwa variabel independent secara individual tidak berpengaruh positif terhadap variabel dependent.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F, atau uji koefisien regresi, bertujuan untuk menentukan pengaruh variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen, serta untuk mengetahui apakah pengaruh tersebut signifikan atau tidak. Kriteria keputusan adalah jika nilai signifikan (sig) $< 0,05$, maka pengaruhnya dianggap signifikan. Apabila:

- 1) $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, dapat dikatakan tidak ada pengaruh yang simultanantara variabel independent terhadap variabel dependent.
- 2) $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, dapat dikatakan terdapat pengaruh yang simultan antara variabel independent terhadap variabel dependent.

5. Analisis Koefisien Determinasi

Uji ini dilakukan untuk mengukur tingkat keberhasilan model regresi dalam menjelaskan nilai variabel dependen. Nilai R^2 menunjukkan seberapa besar variasi dalam variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen. Jika $R^2 = 0$, maka variasi dalam variabel dependen tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen yang ada dalam model.

Jika $R^2 = 1$, maka variasi dari variabel dependen dapat dijelaskan sepenuhnya oleh variabel independen. Semua titik observasi berada tepat pada garis regresi. Semakin tinggi nilai R^2 , semakin baik model regresi dalam menjelaskan variasi dari variabel dependen.

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KD : Nilai Koefisien Determinasi

(R^2) R : Nilai Koefisien Korelasi.