

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teoritis

2.1.1 Kinerja Guru

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Kinerja dalam Bahasa Inggris adalah *performance*, sedangkan arti *performance* adalah sesuatu yang telah dikerjakan. Jadi jika dilihat secara harfiah, harfiah adalah makna atau arti. Arti kinerja adalah hasil atau prestasi kerja atau usaha seseorang. Dalam organisasi, kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Organisasi atau sekolah, kinerjanya lebih bergantung pada kinerja individu tenaga kerja. Ada banyak cara untuk memikirkan jenis kinerja yang dibutuhkan guru agar organisasi berhasil. Salah satunya dengan mempertimbangkan tiga unsur produktivitas, kualitas dan pelayanan.

Menurut Widdy (2020:20), kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan dalam suatu kegiatan yang mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi.

Menurut Sunarsi (2020:11-12),, pengertian kinerja yang berarti kinerja kerja, pelaksanaan kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. keberhasilan suatu organisasi sangat erat dengan kualitas kinerja para anggotanya, sehingga organisasi selalu mengembangkan dan meningkatkan kinerja para anggotanya. Kinerja berarti hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seseorang

pegawai. Dengan demikian, kinerja dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas, atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu.

Secara sederhana kinerja (karya) adalah hasil dari pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik. Kinerja merupakan indikator dari hasil kerja yang diraih oleh seorang karyawan dalam suatu periode tertentu (Fauzi : 2020).

a) Pengertian Kinerja Guru

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, dasar dan menengah baik dari jalur formal maupun informal (UU No 14 2005).

Menurut Anderson, kinerja guru adalah sesuatu yang dilakukan oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas dan sangat berpengaruh pada kemampuan guru, yang dimana seorang guru bekerja sesuai dengan kemampuannya menerapkan kompetensinya pada waktu tertentu. Dalam hal ini, guru merupakan kuantitas dan kualitas yang dihasilkan atas jasa yang diberikan oleh guru dalam melakukan pekerjaannya (Jamil : 2022).

Menurut Imam Wahyud (2012), kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai berdasarkan kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diamanahkan kepadanya dimana meliputi Menyusun program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi dan analisis evaluasi.

Menurut Martinis dan Maisah (2016), kinerja guru adalah hal yang bersangkutan dengan seluruh aktivitas yang dimana ditujukan oleh tenaga pendidik dalam tanggung jawabnya sebagai seorang guru yang diberikan kepada sebagai suatu amanat dan tanggung jawab untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, dan memandu peserta didik ke arah kedewasaan mental spiritual maupun fisik-psikologis.

b) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Banyak faktor yang mempengaruhi terbangunnya suatu kinerja profesional, termasuk kinerja guru yang didalamnya berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Guru merupakan ujung tombak dari keberhasilan pendidik dan dianggap sebagai orang yang menjadi peranan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan cerminan dari mutu pendidikan. Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas serta kewajibannya tidak lepas dari faktor internal maupun eksternal yang membawa dampak bagi kinerja guru. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya sebagai berikut :

1. Faktor dari dalam diri sendiri (*Intern*)

a) Kecerdasan

Kecerdasan memegang peranan penting dalam keberhasilan suatu pekerjaan tugas. Semakin rumit tugas yang diemban semakin tinggi juga kecerdasan yang di hasilkan. Apabila seorang yang cerdas diberikan tugas secara sederhana dan monoton mungkin akan merasa bosan dan jenuh dan itu akan berakibat kepala menurunnya kinerja seorang guru.

b) Keterampilan dan Kecakapan

Keterampilan dan kecakapan yang dimiliki oleh seseorang berbeda-beda. Keterampilan dan kecakapan ini bisa didapatkan dari pengalaman dan latihan. Maka keterampilan dan kecakapan ini harus terus dilatih oleh seorang guru sehingga guru dapat terlatih keterampilannya.

c) Bakat

Penyesuaian antara bakat dan pilihan kerja dapat menjadikan seseorang bekerja dengan giat, produktif, dan mampu menghayati pekerjaannya. Sehingga guru dapat bekerja dengan sepenuh hati. Ketika ia mempunyai bakat menjadi seorang guru.

d) Kemampuan dan Minat

Kemampuan dan disertai dengan minat akan dapat menunjang pekerjaan yang ditekuninya, dan ketenangan kerja bagi seseorang adalah tugas dan jabatan yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

e) Motivasi

Dalam mencapai keberhasilan kerja, perlu ada motivasi dari dalam diri sendiri untuk mendorong meningkatkan kinerja seseorang. Motivasi penting dilakukan seseorang apalagi sebagai seorang guru ia akan semakin termotivasi dalam bekerja dan bersemangat.

f) Kesehatan

Dalam proses belajar mengajar kesehatan juga berpengaruh pada saat proses belajar mengajar sedang berlangsung. Jika kesehatan kita terganggu maka pekerjaan akan terganggu pula. Maka disinilah diperlukan Kesehatan yang prima sebagai seorang guru harus menjaga kesehatannya.

g) Kepribadian

Seseorang yang memiliki kepribadian yang kuat kemungkinan tidak akan banyak mengalami kesulitan dalam bekerja dan mampu menyesuaikan dengan diri sendiri serta lingkungan kerja dan mampu berinteraksi dengan rekan kerja yang nantinya akan meningkatkan kinerjanya.

h) Cita-cita dan tujuan dalam bekerja

Jika pekerjaan yang diterima seseorang sesuai dengan cita-citanya maka tujuan yang hendak dicapai akan terlaksana karena dia akan bekerja dengan sungguh-sungguh, rajin, dan bekerja sepenuh hati tanpa adanya paksaan dan tekanan.

2. Faktor dari luar diri sendiri (*Ekstern*)

a) Lingkungan keluarga (rumah)

Lingkungan keluarga baik langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja guru yang pada akhirnya mempengaruhi kompetensinya dalam proses belajar mengajar. Contohnya ketegangan dalam kehidupan keluarga yang disebabkan oleh kecilnya penghasilan yang diterima oleh guru seringkali tidak sepadan dengan tingginya biaya hidup yang diperlukan, sehingga memaksa mereka untuk melakukan cara lain yaitu kerja sambilan dalam hal ini menjadi tugas seorang guru untuk mengajar dan mendidik siswanya akan terabaikan.

b) Lingkungan tempat kerja

Situasi kerja yang menyenangkan dapat mendorong semangat kerja seseorang secara optimal. Tidak jarang kekecewaan dan kegagalan dialami seseorang

ditempat ia bekerja. Lingkungan yang dimaksud disini yaitu situasi kerja, rasa aman, rekan kerja, hubungan dengan pemimpin dan gaji yang memadai.

Menurut Ahmad Susanto (2016), faktor yang mempengaruhi kinerja guru itu terbagi menjadi 2, yaitu: (a) faktor internal yang berasal dari sistem kepercayaan yang menjadi pandangan hidup seorang guru, (b) faktor eksternal yang meliputi, volume upah kerja yang dapat memenuhi kebutuhan seseorang, suasananya kerja yang menggairakan, sikap jujur, dan dapat dipercaya, penghargaan, dan juga sarana yang menunjang.

Menurut Fatah Syukur yang dikutip A.A. Anwar Prabu Mangkunegara ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru, yaitu : faktor kemampuan, secara umum kemampuan ini dibagi menjadi dua diantaranya kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge* dan *Skill*). Seorang guru seharusnya memiliki kemampuan tersebut yang ada di dalam dirinya agar mampu menyelesaikan pendidikan formal dan mampu mengajar dalam mata pelajaran yang diampunya. Selanjutnya faktor motivasi yaitu sikap motivasi terbentuk dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi guru sangatlah penting karena untuk mencapai visi dan misi institusi pendidikan.

Sedangkan menurut Barnawi dan Mohammad Arifin (2016) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, antara lain : (a) gaji, dimana gaji menjadi faktor yang bisa memotivasi guru dalam melaksanakan belajar dan mengajar, (b) sarana dan prasarana yang mendukung, (c) lingkungan kerja fisik, dan (d) kepemimpinan kepala sekolah tersebut.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Guru

Penilaian kinerja seseorang akan berguna untuk mengetahui sejauh mana kinerja dari orang tersebut. Namun pada dasarnya, dalam proses penilaian kinerja guru tersebut harus memiliki tolak ukur yang tepat agar penilaian pada kinerja seseorang menghasilkan yang tepat pula. Begipun penilaian dari kinerja guru, harus memiliki indikator untuk menjadi tolak ukur penilaian tersebut.

Secara konseptual Lembaga Administrasi Negara/ LAN menyebutkan bahwa indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja merupakan suatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja yang baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi.

Sedangkan menurut Dermawan Wibisono (2021) menyebutkan bahwa, indikator kinerja menggambarkan beberapa aspek kinerja yang sangat kritis dari sebuah organisasi yang akan menentukan sukses atau tidaknya organisasi tersebut di masa kini maupun di masa depan nanti. Hal tersebut akan menggambarkan bahwa proses penilaian ini sangat penting dilakukan untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut dalam hal ini yaitu sekolah.

Menurut Colquitt dalam bukunya Jamil (2016) mengemukakan bahwa terdapat tiga komponen yang dapat menjadi indikator kinerja yaitu :

- a) Kinerja dalam tugas, baik rutin maupun non-rutin yang disebut dengan tugas adaptif seseorang.
- b) Kinerja yang disebut dengan perilaku kewarganegaraan (*Citizenship Behavior*), yaitu perilaku sukarela yang dilakukan oleh seseorang yang tidak

termasuk tugasnya, tetapi mempunyai sumbangan terhadap pencapaian organisasi, dengan menunjukkan kerja yang melampaui tugas normal tanpa mengharapkan imbalan karena kecintaanya seseorang kepada organisasi tersebut.

- c) Kinerja perilaku negative yang dimana bisa mengganggu ketercapaian tujuan organisasi, seperti sabotase, korupsi, menghamburkan sumber daya, gossip, pelecehan, dan penyalahgunaan kewenangan.

Adapun indikator kinerja seseorang termasuk guru menurut Uno dan Lamatenggo dapat diukur melalui indikator berikut, yaitu :

- a) Kualitas kerja

Indikator ini berkaitan dengan kualitas kerja seorang guru dalam menguasai sesuatu yang berkaitan dengan persiapan perencanaan program pembelajaran dan penerapan hasil program pembelajaran di kelas. Perencanaan pembelajaran meliputi kegiatan perumusan tujuan yang ingin dicapai dalam suatu kegiatan pembelajaran, metode yang digunakan untuk menilai pencapaian tujuan tersebut, bahan materi yang akan disajikan, cara menyampaikannya, persiapan alat atau media yang digunakan. Perencanaan pembelajaran menjadikan guru dapat mempersiapkan dan menentukan tindakan apa yang akan dilakukan saat proses pembelajaran berlangsung agar proses pembelajaran dapat berlangsung secara efektif. Perencanaan proses pembelajaran meliputi silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang memuat identitas mata pelajaran, standar kompetensi (SK), kompetensi dasar (KD), indikator pencapaian kompetensi, tujuan pembelajaran, materi ajar, alokasi waktu, metode pembelajaran, kegiatan pembelajaran, penilaian

hasil belajar, dan sumber belajar. Adapun penerapan hasil pembelajaran meliputi kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang dilakukan secara berimbang sehingga dapat digunakan untuk menentukan posisi relatif setiap peserta didik terhadap standar yang telah diterapkan. Cakupan penilaian merujuk pada ruang lingkup materi, kompetensi mata pelajaran/kompetensi muatan/kompetensi program, dan proses

b) Kecepatan/ ketetapan kerja

Indikator yang ini berkaitan dengan ketepatan kerja guru dalam menyesuaikan materi ajar dengan karakteristik yang dimiliki oleh peserta didik dan penyelesain program pengajaran yang sesuai dengan kalender akademik. Hal ini berarti seorang guru harus mampu menjadikan karakteristik siswa sebagai salah satu tolok ukur bagi perencanaan dan pengelolaan proses belajar mengajar. Proses belajar mengajar di sekolah dasar memiliki corak yang berbeda dengan proses belajar mengajar di sekolah menengah. Karakteristik siswa itu sesuai dengan tahap-tahap perkembangan siswa. Perkembangan siswa akan berjalan lurus dengan kompleksitas masalah yang dihadapi oleh guru. Kenyataan lain yang juga harus dihadapi guru adalah meski mereka menghadapi kelompok kelas dengan umur yang relative sama tetapi guru tidak bisa memperlakukan sama terhadap perbedaan karakteristik siswa. Setiap satuan kelas itu berbeda dalam hal motivasi belajar, kemampuan belajar, taraf pengetahuan, latar belakang, dan sosial ekonomi. Hal ini mengharuskan guru memperlakukan satuan kelas itu dengan pendekatan yang berbeda.

c) Inisiatif dalam kerja

Indikator ini juga penting dilakukan karena seorang guru harus memiliki inisiatif kerja yang tinggi dalam proses penggunaan metode pembelajaran yang variative sesuai dengan materi pelajaran dan penggunaan berbagai inventaris sesuai dengan materi pelajaran dengan baik. Dengan kata lain seorang guru harus menggunakan model pembelajaran yang variasi akan meningkatkan dan memelihara perhatian siswa terhadap relevansi proses belajar mengajar. Dalam proses belajar mengajar perhatian siswa terhadap materi pelajaran yang diberikan sangat dituntut agar mampu mengatasi kebosanan siswa ketika proses pembelajaran berlangsung. Sedikitpun tidak diharapkan adanya siswa yang tidak atau kurang memperhatikan penjelasan guru, karena hal itu akan menyebabkan siswa tidak mengerti akan bahan yang diberikan guru. Salah satunya adalah Fasilitas belajar yang merupakan kelengkapan belajar yang harus ada di sekolah, fungsinya berguna sebagai alat bantu pengajaran, lengkap tidaknya fasilitas belajar mempengaruhi pemilihan yang harus guru lakukan.

d) Kemampuan kerja

Kemampuan kerja berkaitan dengan dalam memimpin keadaan kelas agar tetap kondusif, pengelolaan kegiatan belajar mengajar, dan penilaian hasil belajar peserta didik. Aspek aspek dalam pengelolaan kelas meliputi pembuatan persiapan mengajar, memilih pokok bahasan, bergerak keliling guna mengawasi kegiatan dikelasnya, mengorganisir kegiatan kegiatan yang dilakukan murid-murid secara perorangan, kelompok kecil atau keseluruhan kelas, memberi penghargaan kepada murid yang kerjanya baik atau menegur

murid yang berperilaku buruk, memastikan apakah bahan-bahan dan buku yang dipergunakan tersedia dan memilih strategi pembelajaran yang efektif dan efisien. Keterampilan guru dalam mengelola kelas dapat digolongkan dalam dua aspek utama, yaitu menciptakan kondisi kelas yang kondusif dan memelihara serta mengembalikan kondisi kondusif tersebut. Keberhasilan guru dalam memelihara supaya kondisi kelas tetap kondusif memerlukan pengalaman dan kreativitas guru. Guru harus mampu melakukan proses komunikasi dengan baik karena interaksi dalam kelas sebenarnya merupakan proses komunikasi timbal balik bukan hanya searah. Elemen penting dalam komunikasi supaya proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan baik, yakni konten, penyampaian materi dan konteks. penilaian hasil belajar menekankan pada pengukuran tingkat berpikir siswa dari yang rendah sampai dengan yang tinggi; menggunakan pertanyaan mendalam, bukan sekadar hafalan; mengukur proses kerja siswa, bukan hanya hasil kerja siswa; dan menggunakan portofolio pembelajaran siswa. Tingkat berpikir siswa dikembangkan mulai dari tingkat berpikir mengingat, memahami, menerapkan, menganalisis, menilai, dan berkreasi.

e) Komunikasi

Komunikasi ini berkaitan dengan yang dilakukan oleh seorang guru dalam proses pelayanan bimbingan belajar dengan peserta didik yang kurang mampu menguasai pembelajaran dan terbuka menerima masukan serta kritikan untuk perbaikan sistem pembelajaran yang dilakukan guna mencapai tujuan. Dalam hal ini maksudnya siswa diberikan soal-soal latihan ataupun melaksanakan ulangan kembali dimana saat mengerjakan soal bagi siswa

yang nilainya masih dibawah standar bisa menjadi kegiatan pengajaran perbaikan dan bagi siswa yang nilainya sudah baik bisa menjadi kegiatan pengayaan.

Dalam pendapat lain indikator kinerja guru ini terbagi menjadi tiga bagian yaitu, perencanaan, pelaksanaan dan penilaian atau evaluasi dalam proses pembelajaran yang dilakukan.

Rusman menegaskan dalam bukunya, terdapat tiga indikator terhadap kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran di kelas, yaitu sebagai berikut :

a) Perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran

Tahap perencanaan guru dalam kegiatan pembelajaran merupakan tahap yang akan berhubungan dengan kemampuan guru dalam menguasai bahan ajar. Kemampuan guru ini dapat dilihat dari cara atau proses yang dilakukan untuk Menyusun program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru tersebut.

b) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran di kelas adalah inti dari penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan dalam mengelola pembelajaran di kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode dan strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab yang diemban orang seorang guru secara optimal dalam melaksanakannya serta menuntut kemampuan dari guru tersebut.

c) Evaluasi dalam kegiatan

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui apakah tercapai atau tidaknya suatu program pembelajaran serta

tujuan dan proses pembelajaran yang telah dilakukan oleh guru. Pada tahap ini seorang guru dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara- cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan dan penggunaan dari hasil evaluasi tersebut.

2.1.2 Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi kerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dan mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik.

Menurut pendapat K. H. Timotius dalam bukunya, Kepemimpinan (Leadership) adalah kemampuan atau kekuasaan yang digunakan oleh pemimpin untuk menggerakkan para pengikutnya untuk mencapai visi atau tujuan organisasi. Ada berbagai pendekatan untuk menggerakkan pengikut, antara lain memotivasi atau membujuk pengikut, menjadi teladan, menerapkan reward, memaksa dengan hukuman, dan Public speaking. Semua pendekatan tersebut bisa diterapkan tergantung pada situasi dan kondisinya.

Pada uraian tersebut dapat dipahami bahwa seorang pemimpin yang memiliki kuasa kepada para anggotanya dalam menggerakkan visi serta misi yang ingin dicapai, pemimpin harus paham pendekatan serta memahami emosional para bawahan untuk mencapai tujuan organisasi yang diharapkan.

Menurut Wahjosumidjo, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Sedangkan menurut Nanang Fattah bahwa kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.

Berdasarkan pendapat yang telah dipaparkan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang dimana sebagai penggerak dalam suatu sekolah yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku, menyelenggarakan proses belajar mengajar dan menentukan kebijakan bagi seluruh warga sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah pada hakikatnya adalah kepala sekolah yang memahami dan menguasai kemampuan manajerial dan kepemimpinan yang efektif. Dengan kepemimpinan kepala sekolah diharapkan mampu untuk menggerakkan, memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan serta membimbing seluruh elemen yang berada di dalam sekolah agar apa yang menjadi tujuan sekolah dapat tercapai dengan baik.

2.1.2.2 Fungsi Kepemimpinan

Menjadi seorang kepala sekolah merupakan sebuah pengabdian yang sangat besar terhadap suatu sekolah. Karena kepala sekolah memiliki peranan dan fungsi yang sangat penting dalam sebuah sekolah. Adapun peranan atau fungsi kepala

sekolah menurut Mulyasa adalah sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator atau disingkat EMASLIM.

Kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dan kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai motivator diharapkan mampu untuk menggerakkan tenaga pendidik maupun kependidikan untuk terus memotivasi dirinya agar meningkatkan kemampuan dan juga kinerjanya dalam melakukan tugasnya sebagai seorang guru demi mewujudkan cita-cita sekolah yang diharapkan dan juga meningkatkan mutu pembelajaran.

2.1.2.3 Pengertian Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki beberapa gaya kepemimpinan yang diterapkan, salah satunya yaitu kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional mencerminkan apa yang dilakukan oleh pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasi visinya. Menurut Munandar, menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang berusaha untuk mengubah perilaku bawahan agar memiliki kemampuan dan motivasi tinggi, serta berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu untuk mencapai tujuan bersama.

Sedangkan Wibowo mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan, dan mendorong semua unsur yang berada di dalam sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur. Semua unsur dalam sekolah (guru, siswa, pegawai, orang tua, masyarakat, dan sebagainya) bersedia tanpa paksaan, berpartisipasi secara optimal dalam mencapai tujuan sekolah.

Kepemimpinan Transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan dari sekian banyak model, melalui model kepemimpinan transformasional segala potensi organisasi pembelajaran dapat ditransformasikan menjadi aktual dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. kepemimpinan transformasional kepala sekolah cenderung memanusiakan manusia melalui berbagai macam cara memotivasi dan memperdayakan fungsi dan peran guru untuk mengembangkan dan pengembangan diri bagi guru itu sendiri menuju aktualisasi kinerja yang lebih baik.

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mencakup upaya perubahan organisasi sekolah yang menginspirasi pengikutnya untuk mengutamakan kepentingan sekolah, mengarah pada kinerja superior dalam organisasi yang sedang menghadapi tuntutan pembaharuan. Seorang kepala sekolah dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat cara berikut:

a) Idealized Influence

Merupakan perilaku pemimpin yang dianggap sebagai panutan oleh pengikutnya. Kepala sekolah transformasional memberikan contoh dan bertindak sebagai role model positif dalam berperilaku, sikap, prestasi, maupun

komitmen bagi guru. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberi kepercayaan penuh serta menanamkan rasa bangga terhadap guru di sekolah.

b) Inspiration Motivation

Pemimpin transformasional memotivasi dan menginspirasi karyawannya dengan jalan mengkomunikasikan harapan tinggi dan tantangan kerja secara jelas.

c) Intellectual Stimulation

Pemimpin mendorong pengikutnya untuk mengeksplorasi cara-cara baru untuk melakukan sesuatu dan kesempatan baru untuk belajar. Pemimpin mendorong pengikut mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif.

d) Individualized Consideration

Pemimpin transformasional menjaga alur komunikasi tetap terbuka sehingga pengikutnya merasa bebas untuk berbagi ide dan agar pemimpin dapat secara langsung untuk mengetahui kontribusi pengikutnya.

Berdasarkan uraian tersebut, kepemimpinan transformasional kepala sekolah mampu membawa pengikutnya (guru) ke arah positif untuk dapat mengembangkan sekolah dan juga mengembangkan potensi guru itu sendiri melalui sikap, prestasi, dan juga komitmen yang diperlihatkan oleh kepala sekolah sebagai motivator. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah mampu memberikan motivasi, arahan serta pengawasan kepada bawahan dalam melakukan pekerjaan untuk tercapainya mutu serta kualitas sekolah tersebut.

2.1.2.4 Ciri-Ciri dan Sifat Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Avolio ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional adalah:

- a. Senantiasa merangkul hambatan atau halangan yang terdapat dalam organisasi
- b. Suka berbagi kekuasaan kepada pengikut-pengikut
- c. Melatih, menasihati, dan memberi jawaban untuk kemajuan organisasi dan berkembangnya karir pengikut-pengikutnya
- d. Berusaha memperhitungkan tahap keperluan dan kemauan pengikut-pengikut supaya lebih bertanggung jawab

Sedangkan kepemimpinan transformasional dikaitkan dengan beberapa dimensi, seperti:

- a. Sifat-sifat karismatik, yaitu: gabungan ciri-ciri dan tingkah laku unggul pemimpin. Sifat karismatik, merupakan salah satu sifat terpenting dalam transformasi diartikan sebagai, ciri pribadi luar biasa yang di anugerahkan kepada seseorang individu yang menyebabkan beliau berbeda daripada orang biasa.
- b. Sifat-sifat kekuatan membangkitkan inspirasi, yaitu: dimana pemimpin mencetuskan ilham para bawahan dengan memberi perangsang dan menjelaskan tujuan yang hendak dicapai secara menarik dan meyakinkan.
- c. Kemahiran merangsang intelektual bawahan secara aktif dengan memberi dorongan kepada para bawahan supaya mengkaji dan menilai keadaan lama, mengikut perspektif yang baru.

- d. Bersifat tenggang rasa secara individu, yaitu: member perhatian secara individu dengan memberi penekanan kepada puncak-puncak keperluan yang dapat menimbulkan kepuasan kepada pengikut-pengikut.

2.1.2.5 Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Menurut Isnawati, paradigma kepemimpinan transformasional meliputi tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan yang sinergis yang terdiri dari simplifikasi, motivasi, fasilitasi, inovasi, mobilitas, siap siaga, dan tekad

- a. Simplifikasi, hal pertama yang penting untuk diimplementasikan yaitu sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama, serta kemampuan dan keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis, dan tentu saja transformasional.
- b. Motivasi, kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu dilakukan. Ketika pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas di dalam sekolah, berarti pemimpin tersebut dapat mengoptimalkan motivasi dan memberi energi kepada bawahannya.
- c. Fasilitasi, kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi pembelajaran yang terjadi di dalam sekolah, hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.
- d. Inovasi, kemampuan secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan apabila diperlukan dan menjadi tuntutan dengan perubahan yang terjadi.

- e. Mobilitas, kemampuan pengarahan semua sumber daya yang berada di dalam sekolah untuk melengkapi serta memperkuat setiap orang yang terlibat dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggungjawab.
- f. Siap siaga, kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma yang positif.
- g. Tekad, tekad yang bulat untuk selalu sampai akhir, tekad untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk itu perlu didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi dan fisik serta komitmen.

Prinsip-prinsip yang sudah diuraikan di atas merupakan dasar untuk kepala sekolah dengan model kepemimpinan transformasional, dengan menjalankan prinsip tersebut kepala sekolah memiliki keyakinan yang mendalam tentang apa yang ingin dicapai oleh sekolah.

2.1.2.6 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Seorang pemimpin berkewajiban untuk melakukan kegiatan pengendalian agar dalam usahanya memengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku anggota organisasinya selalu terarah pada tujuan organisasi. Adapun karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Leitwood sebagai berikut:

- a. Mengembangkan visi bersama bagi sekolah

Perilaku pemimpin yang dimaksud adalah sikap untuk mengembangkan, mengartikulasikan dan menyalurkan visi serta membuat para bawahannya memahami dan melakukan visi tersebut.

- b. Membangun konsensus tentang tujuan prioritas sekolah

Perilaku yang mampu mendorong terjadinya kerjasama diantara para guru dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

- c. Menciptakan ekspektasi kinerja yang tinggi

Perilaku kepala sekolah yang menunjukkan ekspektasi yang tinggi terhadap guru supaya mampu bekerja secara inovatif serta profesional demi menghasilkan hasil yang maksimal.

- d. Menjadi panutan atau model

Perilaku dan tindakan kepala sekolah bisa menjadi teladan dan contoh yang baik bagi seluruh elemen sekolah terutama bagi para guru.

- e. Memberikan dukungan

Perilaku kepala sekolah dalam memahami kemampuan dan ketertarikan para staf serta mencari tahu pemahaman para guru terhadap suatu masalah serta memberi penghargaan atas kerja keras mereka.

- f. Menyediakan stimulus intelektual

Perilaku yang mengajak para staf untuk mencoba sesuatu yang baru serta mengkaji kembali asumsi-asumsi tentang pekerjaan mereka dan memikirkan kembali bagaimana cara mewujudkan asumsi tersebut.

g. Membangun kultur sekolah

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dengan yang mampu membangun norma sekolah, nilai, keyakinan, dan sikap mendorong terciptanya sikap saling percaya dan perhatian antar para guru.

h. Membangun struktur kolaboratif

Perilaku dengan memberikan kesempatan kepada para guru dalam pengambilan keputusan terkait tugas-tugas guru dan memberitahukan permasalahan yang terdapat di sekolah tersebut.

2.1.3 Motivasi Kinerja Guru

2.1.3.1 Motivasi

Banyak pandangan para ahli yang memaparkan tentang motivasi. Berikut penulis rangkum terkait motivasi yang dikemukakan oleh para ahli dengan pengertian motivasi. Menurut Abraham Maslow dalam Bangun (2012), motivasi di bagi menjadi lima tingkatan yaitu “kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan social, kebutuhan harga diri dan kebutuhan aktualisasi diri”.

Menurut Hamzah B Uno merupakan dorongan internal dan eksternal pada siswa-siswa yang sedang belajar untuk mengadakan perubahan tingkah laku. Menurut Wibowo (2019), motivasi merupakan keinginan untuk bertindak pada setiap orang .setiap orang dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda.

Berdasarkan paparan para ahli diatas bahwasanya motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan seseorang yang dapat menimbulkan semangat serta dorongan dalam melaksanakan suatu kegiatan.

2.1.3.2 Fungsi Motivasi

Motivasi yang berada dalam diri seseorang perlu untuk selalu ditingkatkan. Tanpa adanya motivasi seseorang tidak akan mampu mencapai tujuan yang diinginkan. Begitu pun dengan orang yang bekerja, motivasi sangat diperlukan. Orang yang memiliki motivasi akan selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Oemar Hamalik (2010) bahwa fungsi motivasi yaitu: (a) Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan. Tanpa motivasi maka tidak akan timbul suatu perbuatan seperti belajar. (b) Motivasi berfungsi sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan pencapaian tujuan yang diinginkan. (c) Motivasi berfungsi sebagai penggerak. Ia berfungsi sebagai mesin bagi mobil. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi motivasi kerja guru yaitu sebagai penggerak yang mendorong guru untuk melakukan pekerjaan yang telah menjadi tugasnya, menentukan arah perbuatan sesuai dengan rangkaian tujuan yang telah dirumuskan, dan menyeleksi perbuatan dengan menyisihkan kegiatan-kegiatan yang tidak bermanfaat dalam penyelesaian pekerjaan.

2.1.3.3 Pengertian Motivasi Kerja

Terdapat banyak pengertian tentang motivasi. Berikut pengertian motivasi menurut para ahli :

Menurut Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2016), dijelaskan bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*),

mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Kemudian Suparyadi memaparkan bahwa motivasi adalah dorongan yang disebabkan oleh suatu kebutuhan (karsa) yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku individu guna mencapai tujuan atau insentif tertentu.

Menurut Wilson (2012), motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku secara teratur. Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk mempengaruhi orang lain (karyawan) dalam suatu perusahaan. Hal yang senada juga dipaparkan oleh Sedarmayanti (2021) bahwa motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual

Dari beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah sebuah dorongan yang muncul untuk membangkitkan dan mengarahkan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan tujuan tertentu. Motivasi merupakan salah satu strategi pimpinan agar karyawannya mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan. Dan memotivasi bawahan merupakan salah satu tanggung jawab seorang pemimpin.

2.1.3.4 Motivasi Kerja Guru

Sebagai sosok yang dipanuti oleh peserta didiknya guru harus mampu menerapkan kedisiplinan untuk dirinya dan peserta didiknya. Apabila kedisiplinan pada diri seorang guru belum diterapkan maka hal tersebut juga akan menjadi sulit bila diterapkan pada peserta didiknya. Kedisiplinan akan terwujud dengan pembiasaan dan menumbuhkan kesadaran seluruh elemen sekolah untuk mentaati

tata tertib sekolah. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi tentu akan melakukan pekerjaannya lebih dari sekedar formalitas dan rutinitas saja, tentu hal tersebut akan berdampak pada produktivitas sekolah.

Motivasi sering kali dikatakan menjadi kunci bagi kreativitas kerja. Kreativitas kerja dapat ditingkatkan dengan motivasi kerja yang tinggi, pengetahuan, dan keahlian dalam melakukan tugas dan peran positif yang dimiliki seseorang.

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Counter dalam Suwatno dan Doni (2018), menyatakan motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

Dalam hal ini, motivasi bukanlah ciri pribadi dalam artian beberapa yang memilikinya, sedangkan yang lainnya tidak. Karena hakikatnya motivasi adalah akibat dari interaksi dari individu dan situasi.

Dengan demikian, motivasi antara satu guru dengan guru lainnya akan berbeda, dan perbedaan motivasi akan menimbulkan perbedaan kinerja antara satu sama lain.

Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru memberikan fungsi mendorong guru untuk bertindak, menentukan arah perbuatan, menyeleksi perbuatan, dan penggerak pada diri guru dalam mencapai tujuan yang dikehendakinya.

2.1.3.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Adapun faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu :

a) Faktor *Intern*

Faktor *intern* yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi ialah sebagai berikut :

1) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk tetap hidup seperti kebutuhan untuk memperoleh kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai, dan kondisi kerja yang aman dan nyaman.

2) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk memiliki sesuatu dapat mejadi pendorong seseorang mencapainya.

3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan oleh adanya keinginan untuk dihargai dan dihormati dengan orang lain.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat diperinci seperti adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana.

5) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Seseorang akan bekerja lebih giat sampai ia memperoleh kekuasaan yang ia inginkan.

b) Faktor *Ekstern*

1) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang aman dan nyaman tentu akan membantu karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik. Namun jika sebaliknya, tentu karyawan akan merasa cepat lelah dan menurunkan kreativitas karyawan.

2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai tentu akan menjadi pendorong bagi karyawan untuk bekerja dengan baik. Apabila kompensasi kurang memadai hal tersebut menjadi penyebab karyawan kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang.

3) Supervisi yang baik

Posisi supervisi sangat dekat dengan karyawan. Karena fungsi supervisi adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik dan benar.

4) Adanya jaminan pekerjaan

Apabila perusahaan memberikan jaminan karier yang jelas maka karyawan mau bekerja secara optimal dan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan. Karena mereka bekerja tidak hanya untuk hari ini saja.

5) Status dan tanggung jawab

Dengan menduduki jabatan, seseorang akan merasa bahwa dirinya dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan.

6) Peraturan yang fleksibel

Biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik.

2.1.3.6 Indikator Motivasi Kerja

Motivasi tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dari tingkah lakunya. Guru dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan membutuhkan motivasi kerja baik dari diri sendiri maupun dari luar. Guru akan bersemangat melakukan segala aktivitas ketika dalam dirinya telah ada motivasi kerja yang tinggi, motivasi yang selalu mengandung pengertian yang sesuai dengan apa yang mendasarinya, motivasi kerja guru berarti sebuah motivasi yang mendasari guru dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Pupuh Fathurrohman & AA Suryana indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja guru meliputi:

1) Imbalan yang layak

Kepuasan guru menerima imbalan atau gaji yang diberikan lembaga dapat menentukan motivasi kerja. Guru dengan gaji yang tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan membuat motivasi kerja akan menurun. Sebaliknya, guru dengan gaji yang sesuai dan bisa memenuhi

kebutuhan hidup akan selalu termotivasi dalam melakukan berbagai pekerjaan.

2) Kesempatan untuk promosi

Promosi jabatan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan motivasi kerja. Banyaknya kesempatan promosi jabatan yang diberikan lembaga pendidikan kepada guru akan berdampak pada keinginan guru untuk meningkatkan kualitas kerja.

3) Memperoleh pengakuan

Sebuah pengakuan dari pihak lembaga terhadap pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh guru akan memberikan dampak bagi peningkatan motivasi kerja guru. Pekerjaan yang selalu diakui membuat guru selalu memperbaiki dan menyelesaikan tugas lebih baik dari yang sebelumnya.

4) Keamanan bekerja

Lingkungan kerja yang aman sangat diharapkan oleh semua orang termasuk guru. Lingkungan sekolah yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan akan membuat guru mampu bekerja dengan maksimal.

Sedangkan Hamzah B. Uno (2018) menyebutkan bahwa indikator motivasi kerja guru tampak melalui:

1) Tanggung Jawab dalam melakukan pekerjaan

Guru yang memiliki motivasi yang tinggi terlihat dari tanggung jawabnya dalam melakukan pekerjaan. Guru akan menyelesaikan pekerjaan dengan hasil maksimal sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan. Guru

akan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran sesuai peraturan yang berlaku.

2) Prestasi yang dicapainya

Prestasi yang diperoleh guru memperlihatkan bahwa guru tersebut memiliki motivasi kerja yang tinggi. Prestasi tersebut dapat berupa penghargaan dari kepala sekolah, lembaga pendidikan, maupun karya yang diciptakan.

3) Pengembangan diri

Guru dalam menjalankan profesinya sangat perlu untuk melakukan pengembangan diri. Keikutsertaan guru dalam pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh lembaga pendidikan menunjukkan bahwa guru memiliki antusias sehingga tercipta motivasi kerja yang tinggi.

4) Kemandirian dalam bertindak

Seseorang yang sudah masuk dalam usia produktif tentu memiliki sikap mandiri dalam bertindak. Kemandirian ini tercermin pada sikap guru yang selalu mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya meskipun tidak diperintah. Guru secara sadar mengerjakan pekerjaan yang menjadi kewajibannya.

Motivasi kerja guru menurut Hamzah B. Uno juga memiliki dua dimensi yaitu: 1) dimensi dorongan internal, dan 2) dimensi dorongan eksternal. Adapun dimensi dan indikator motivasi kerja guru sebagaimana disebutkan dalam tabel 2.1

Tabel 2.1 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja Guru

Dimensi	Indikator
Motivasi Internal	1. Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas 2. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas 3. Memiliki tujuan yang jelas dan menantang 4. Ada umpan balik atas hasil pekerjaan 5. Memiliki perasaan senang dalam bekerja 6. Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain 7. Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya
Motivasi Eksternal	1. Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya 2. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya 3. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif 4. Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan

Sumber : Hamzah, Teori Motivasi dan Pengukurannya

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru diukur dari dua dimensi, yaitu motivasi internal dan motivasi eksternal. Motivasi internal meliputi melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan target yang jelas, memiliki perasaan senang dalam bekerja, dan selalu berusaha mengungguli orang lain. Motivasi eksternal meliputi keamanan bekerja, bekerja dengan harapan memperoleh insentif, dan bekerja dengan harapan memperoleh perhatian dari teman atau pimpinan.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang saat ini dilakukan oleh peneliti diantaranya:

1. Nur Cholidah et al. (2025) dalam penelitian berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru” menemukan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja guru. Namun, disiplin kerja tidak efektif sebagai variabel intervening karena pengaruh tidak langsungnya lebih kecil daripada pengaruh langsung. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa upaya peningkatan kinerja guru akan lebih efektif jika dilakukan melalui penguatan langsung terhadap ketiga faktor tersebut, tanpa mengandalkan disiplin kerja sebagai mediator.

2. Windiawan et al. (2024) dalam penelitian berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru” menguji pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja guru. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan, sementara motivasi kerja kepala sekolah sendiri tidak memiliki pengaruh signifikan. Implikasinya, kepemimpinan transformasional memainkan peran yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja guru dibandingkan motivasi kerja yang dimiliki oleh kepala sekolah.
3. Ahmad Asdi et al. (2021) melalui penelitian berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru” menemukan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Motivasi kerja guru berperan penting terutama dalam mendorong penyusunan perangkat mengajar yang baik. Implikasi studi ini menekankan perlunya sosok kepala sekolah yang tidak hanya menerapkan kepemimpinan transformasional, tetapi juga mampu memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja mereka.

4. Tazkiyatun Fatwa Khofifah (2023) dalam penelitian berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru” mengonfirmasi bahwa ketiga faktor tersebut berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru. Lingkungan kerja yang kondusif dan motivasi kerja yang tinggi turut memperkuat capaian kinerja guru. Implikasinya, sekolah perlu memperhatikan aspek lingkungan kerja, baik fisik maupun non-fisik, serta meningkatkan motivasi intrinsik guru untuk mendukung kinerja yang optimal.
5. Sucik Rahayu, dkk (2024) menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di MI Sunniyyah 1 Selo Grobogan. Melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan bahwa kepala sekolah telah menerapkan empat komponen kepemimpinan transformasional (pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual) dengan baik, yang berdampak positif pada peningkatan motivasi, inovasi pembelajaran, pengembangan profesional, iklim kerja, dan kualitas pembelajaran guru
6. Kustianah et al. (2023) melalui penelitian berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Boja Kabupaten Kendal” menguji pengaruh ketiga variabel tersebut. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, supervisi akademik, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, di mana supervisi akademik yang berkualitas turut

meningkatkan kualitas pengajaran. Implikasinya, pentingnya supervisi akademik yang efektif serta kepemimpinan yang inspiratif dalam mendukung kinerja guru.

7. Maura Tania Br. Ginting, Akhmad Taufik, dan Wilchan Robain (2025) menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Sirapit, Kabupaten Langkat. Dengan pendekatan kuantitatif dan analisis regresi linier berganda pada 48 guru (sampling jenuh), hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan kontribusi sebesar 87,7%.

Ada beberapa yang menjadi kekhasan atau perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan diantaranya : penelitian yang akan dilakukan hanya berfokus pada desain variable X dan Y tanpa tanpa variable intervening tetapi focus kepada pengaruh langsung, lokasi dan sampel yang spesifik yaitu guru guru guru di SMP Negeri Kecamatan Barumun, serta kontribusi pada literasi SMP dimana penelitian sebelumnya banyak berfokus pada guru SD maupun SMA.

2.2 Kerangka Konseptual

Penelitian ini berfokus pada pengujian pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi dan kinerja guru SMP Negeri se-Kecamatan Barumun. Secara konseptual, kepemimpinan transformasional dipandang sebagai faktor kunci dalam menggerakkan sumber daya manusia di

sekolah, khususnya guru, agar mampu bekerja secara optimal dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Motivasi Guru

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan faktor strategis dalam peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional mampu menciptakan visi yang jelas, memberikan keteladanan, mendorong inovasi, serta memperhatikan kebutuhan individual guru. Kondisi ini mendorong guru untuk bekerja lebih optimal, kreatif, dan memiliki komitmen tinggi terhadap tugas profesionalnya.

Temuan empiris dari Rahayu et al. (2019), Windiawan et al. (2024), dan Ahmad Asdi et al. (2021) secara konsisten membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dimensi stimulasi intelektual dan perhatian individual menjadi aspek yang paling dominan dalam membentuk persepsi positif guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah.

Dengan demikian, semakin tinggi kemampuan kepala sekolah dalam mengimplementasikan perilaku kepemimpinan transformasional, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang ditampilkan oleh guru.

2.2.2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Motivasi kerja merupakan kekuatan pendorong yang menggerakkan perilaku guru untuk mencapai tujuan organisasi. Guru yang memiliki motivasi

kerja tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, ketekunan, dan inisiatif dalam melaksanakan tugas pembelajaran, evaluasi, maupun pengembangan profesi..

Nur Cholidah et al. (2025), Khofifah (2023), dan Kustianah et al. (2023) menegaskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Guru yang termotivasi secara intrinsik (rasa tanggung jawab, kepuasan kerja) maupun ekstrinsik (penghargaan, kondisi kerja) akan menunjukkan performa yang lebih baik dibandingkan guru dengan motivasi rendah.

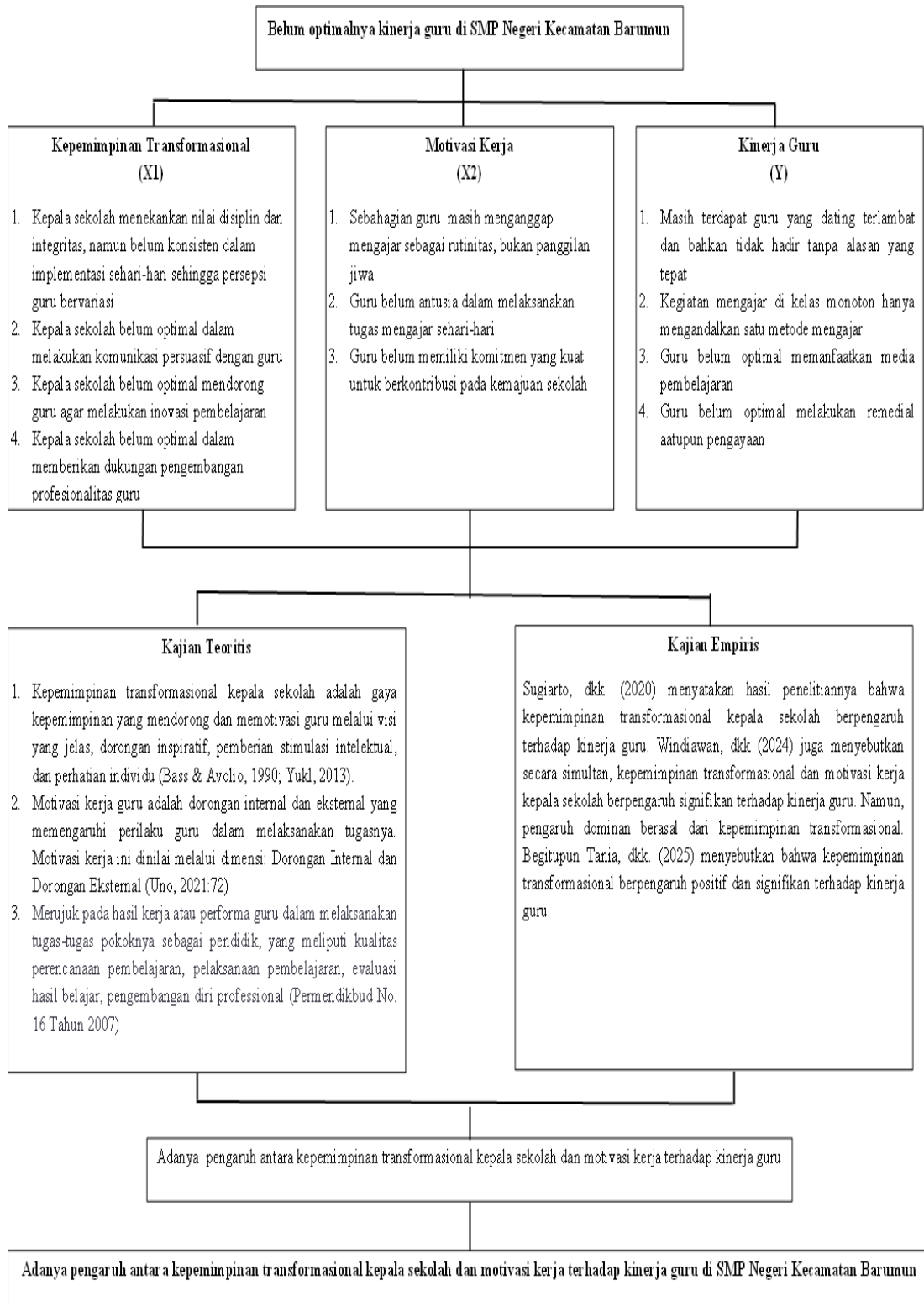
Oleh karena itu, motivasi kerja guru perlu terus dipelihara dan ditingkatkan melalui pemberian penghargaan, iklim kerja yang kondusif, serta dukungan dari kepala sekolah dan rekan sejawat.

2.2.3. Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja merupakan dua kekuatan yang saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah yang transformasional tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga membangkitkan motivasi intrinsik guru melalui penguatan psikologis dan pemberdayaan. Ketika guru merasakan dukungan dan inspirasi dari kepala sekolah, motivasi kerjanya meningkat, dan pada gilirannya berdampak pada kinerja yang lebih tinggi.

Penelitian Ahmad Asdi et al. (2021) dan Khofifah (2023) membuktikan bahwa secara simultan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap variasi kinerja guru.

Adapun alur pemikiran di atas dapat digambarkan dalam kerangka konseptual penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual dan tinjauan teori yang telah diuraikan, maka hipotesis ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. *Hipotesis 1 (Ha)*

Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Barumun.

2. *Hipotesis 2 (Ha)*

Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Barumun.

3. *Hipotesis 3 (Ha)*

Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Kecamatan Barumun..