

## PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU

**Muhamad Taufik B.K**

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam FAI Unsika

Email: *Muhamad.taufik@fai.unsika.ac.id*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menguji hipotesis dan menemukan solusi permasalahan kepemimpinan transformasional dan kinerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelatif. Teknik sampel menggunakan *random sampling area* dengan melibatkan sebanyak 57 guru SDN 1 Nagri Kidul kabupaten Purwakarta. Teknik pengumpulan data menggunakan kusioner. Teknik analisis data menggunakan *korelasi product moment*, uji determinasi, uji signifikansi, dan uji regresi. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dengan tingkat korelasi sedang (0,498) dan koefisien determinasi sebesar 0,248 atau 24,8 %. Upaya optimalisasi kinerja guru dapat dilakukan kepala sekolah melalui keteladanan, motivasi, kebijakan yang demokratis, memberikan *reward*, melakukan hubungan dan pendekatan personal yang baik serta menciptakan rasa aman dan nyaman dalam bekerja. Kepala sekolah juga perlu mengadakan pembinaan dan pengawasan yang tersistem dan terarah agar kinerja guru senantiasa mengalami perbaikan sehingga meningkatkan mutu pendidikan.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Transformasional, Kinerja*

### PENDAHULUAN

Dalam setiap studi tentang mutu pendidikan di Indonesia, permasalahan mengenai kinerja guru menjadi salah satu pokok bahasan yang mendapat tempat tersendiri di tengah-tengah ilmu pendidikan dan kependidikan yang begitu luas dan kompleks (Hamalik, 2007: 33). Kinerja guru akan sangat menentukan kualitas hasil pendidikan karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan dan pengajaran di lembaga pendidikan madrasah (Suharsaputra, 2013: 166).

Kebijakan pemerintah (Mulyasa, 2007: 227) untuk mendorong terwujudnya kinerja guru yang berkualitas dan profesional salah satunya berupa disahkan dan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen. Dalam Pasal 1 Ayat 1 menjelaskan bahwa: “Guru adalah pendidik profesional

dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.

Profesi dan kinerja guru menjadi sangat menentukan pembangunan sumber daya manusia Indonesia yang berkualitas dan unggul (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2014: 311). Dengan demikian kinerja guru menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan proses pembelajaran dan pendidikan di madrasah. Peran guru dalam peningkatan mutu pendidikan tidak semata-mata sebagai “pengajar” yang melakukan *transfer of knowledge*, tetapi juga sebagai “pendidik” yang melakukan *transfer of values* dan sekaligus sebagai “pembimbing” yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar (Sardiman, 2005: 125).

Permasalahan utama yang dihadapi pendidikan pada jenjang sekolah dasar (SD) hari ini adalah terkait masih rendahnya kinerja guru. Kinerja yang optimal merupakan harapan semua pihak namun kenyataan dilapangan menunjukkan masih ada beberapa guru yang kinerjanya belum optimal. Dalam realitas sehari-hari masih ditemukan antara lain: 1) pembuatan RPP belum optimal bahkan hanya *copy paste* perangkat tahun lalu, 2) kurangnya kemauan guru menciptakan pembelajaran yang variatif, 3) masih ada guru yang terlambat mengumpulkan administrasi guru, 4) kurangnya kedisiplinan seperti masih ditemukan adanya guru pulang lebih cepat pulang dari waktu yang ditentukan dan datang terlambat, 5) Mengeluh dengan kondisi yang dirasakan. Kondisi tersebut akan menjadi hambatan bagi kemajuan pendidikan.

Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal diantaranya mencakup: motivasi, kompetensi profesional, kesehatan, pendidikan, masa kerja, bakat, dan strata sosial ekonomi. Sedangkan faktor eksternal mencakup: sarana dan prasarana, kurikulum, program pendidikan, kepemimpinan, supervisi, struktur tugas, insentif, kompensasi, suasana kerja serta lingkungan kerja (Sumaryana, 2014: 34). Dari sekian banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan.

Dalam studi mengenai kepemimpinan kekinian berkembang kepemimpinan transformasional dalam bidang pendidikan. Konsep awal mengenai kepemimpinan dikemukakan oleh Mac Gregor Burns yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses di mana pimpinan dan bawahan berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi (Setiawan & Muhith, 2013: 100).

Suharsaputra (2016: 59) menjelaskan bahwa “kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang berorientasi pada perubahan melalui pemberian inspirasi pada anggota organisasi untuk berjuang mencapai visi yang ditetapkan.” Perilaku kepemimpinan transformasional dapat mengarahkan organisasinya menuju keefektifan dan produktivitas. Kepemimpinan transformasional memotivasi pengikut menuju usaha ekstra, meningkatkan kepuasan kerja, kinerja melampaui harapan dan menumbuhkan kreativitas dan inovasi dalam organisasi yang merupakan beberapa konsekuensi kepemimpinan transformasional. Selain itu, pemimpin dengan perilaku

kepemimpinan transformasional memiliki efek positif pada efektivitas, kinerja pemimpin dan bawahan (Sadeghi & Pihie, 2012: 189). Dengan demikian, maka diperlukan sebuah kajian ilmiah terkait kepemimpinan transformasional dan kinerja guru sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan.

## KAJIAN TEORI

### 1. Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah

Studi mengenai kepemimpinan yang dilakukan oleh Warren Bennis dan Burt Nanus (dalam Harefa, 2009: 151) menunjukkan bahwa terdapat lebih dari 350 definisi mengenai *leadership* atau kepemimpinan yang pernah mereka baca dari berbagai literatur akademis yang ditulis sampai pertengahan tahun 1980-an. Tim Dosen Administrasi UPI (2014: 125) mendefinisikan bahwa: “Kepemimpinan merupakan kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan.”

Dalam organisasi pendidikan, fungsi kepemimpinan dijalankan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah tersusun dari dua kata (Priansa, 2014: 36), yaitu kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Adapun sekolah merupakan lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal. Dengan demikian, secara sederhana, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah (Priansa, 2014: 36) adalah manajer yang mengorganisasikan seluruh sumber daya madrasah dengan menggunakan prinsip “*teamwork*” yaitu rasa kebersamaan (*together*), pandai merasakan (*empathy*), saling membantu (*assist*), saling penuh kedewasaan (*maturity*), saling mematuhi (*willingness*), saling teratur (*organization*), saling menghormati (*respect*), dan saling berbaik hati (*kindness*).

Jahari dan Syarbini (2013: 106) mengungkapkan bahwa ditinjau dari aspek manajemen, kepemimpinan dalam sebuah organisasi menjalankan fungsi-fungsi diantaranya yaitu fungsi perencanaan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), memotivasi (*motivating*), mengarahkan (*staffing*), mengkoordinasikan (*coordinating*), mengelola informasi (*informating*), dan mengawasi (*supervising*). Lebih lanjut Priansa (2014: 87) menjelaskan kepala sekolah selaku pemimpin lembaga pendidikan wajib memiliki sejumlah kompetensi, yaitu: 1) kompetensi kepribadian, 2) kompetensi manajerial, 3) kompetensi kewirausahaan, 4) kompetensi supervisi, dan 5) kompetensi sosial.

Dalam studi mengenai kepemimpinan kekinian berkembang kepemimpinan transformasional dalam bidang pendidikan. Teori kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan terakhir yang biasa pula dikatakan gaya kepemimpinan mutakhir yang hangat dibicarakan selama dua dekade terakhir ini. Konsep awal mengenai kepemimpinan dikemukakan oleh Mac Gregor Burns yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses di mana pimpinan dan bawahan berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi. (Bahar dan Muhith, 2013: 100).

Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Transformasional berinduk dari kata

“*to transform*” yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalnya mentransformasikan visi menjadi realita atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi actual (Priansa, 2014: 123). Bahar dan Muhith (2013: 96) menegaskan istilah transformasional atau transformasi memiliki makna perubahan rupa (bentuk, sifat, fungsi, dan lain sebagainya).

Suharsaputra (2016: 59) menjelaskan bahwa “kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang berorientasi pada perubahan melalui pemberian inspirasi pada anggota organisasi untuk berjuang mencapai visi yang ditetapkan”. Tindakan transformatif menjadikan nilai-nilai yang dijunjung sebagai segalanya. Artinya dalam pencapaian tujuan organisasi mentransformasikan nilai-nilai organisasi kepada seluruh sumber daya yang dimiliki. Dengan kata lain transformatif merupakan kemampuan bekerja dengan dan atau melalui sumber daya orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target yang ditetapkan (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2014 :150).

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang berusaha untuk mampu mentransformasi nilai (*value*) sehingga meningkatkan kesadaran, motivasi dan kinerja demi pencapaian tujuan bersama bahkan melampaui minat pribadi. Pemimpin transformasional mendorong bawahannya berpikir panjang, bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan sesaat/sementara, menyadari apa yang sesungguhnya penting, dan pemimpin berusaha mengubah/mengembangkan bawahan untuk menjadi pemimpin-pemimpin.

Terdapat empat dimensi kepemimpinan transformasional (Setiawan & Abd. Muhith, 2013: 154), yaitu :

#### 1) *Idealized Influence-Charisma*

*Idealized influence-charisma* merupakan kemampuan pemimpin transformasional membawa kesadaran pengikut ke arah suatu idealisme dengan memunculkan ide-ide produktif, hubungan atau relasi sinergikal, kebertanggungjawaban, kepedulian edukasional, cita-cita bersama, dan nilai moral (*moral values*). Indikator kepemimpinan transformasional yang menunjukkan *idealized influence-charisma* (Priansa, 2014: 126), yaitu: a) Mendapatkan rasa hormat untuk dipercaya; b) Kepercayaan kepada yang lain; c) Menyampaikan rasa pengertian dan memiliki misi yang kuat terhadap pengikutnya; d) Menampilkan standar moral yang tinggi; e) Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya; f) Menjadi model pada pengikutnya.

#### 2) *Inspirational Motivation*

*Inspirational motivation* (Setiawan & Abd. Muhith, 2013: 155) merupakan kemampuan seorang pemimpin menjadi sumber inspirasi, menumbuhkan kepercayaan dan menenangkan hati bawahan. Dalam konteks *inspirational motivation*, pemimpin berupaya memberdayakan staf, dan membagi/mendistribusikan fungsi kepemimpinannya. Adapun perilaku pemimpin yang menunjukkan *Inspirational motivation* (Priansa, 2014: 127), yaitu: a) Cara pemimpin transformasional dalam memotivasi; b) Memberi inspirasi melalui visi yang jelas; c) Kepercayaan diri; d) Meningkatkan optimisme; e) Semangat kelompok; f) Antusias.

#### 3) *Intellectual Simulation*

*Intellectual simulation* merupakan upaya pemimpin dalam meningkatkan kesadaran terhadap masalah diri dan organisasi. Dalam dimensi *intellectual simulation* pemimpin berperan sebagai penumbuhkembang ide-ide kreatif sehingga melahirkan inovasi, maupun sebagai pemecah masalah (*problem solver*) yang kreatif, sehingga melahirkan solusi terhadap

berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi pendidikan. Prilaku *intellectual simulation* mengindikasikan suatu usaha pemimpin untuk meningkatkan kinerja diluar bahkan melebihi harapan mereka (Setiawan & Abd. Muhith, 2013: 170). *Transformational leaders make subordinate's aware of their needs for personal growth, development and accomplishment* (Pemimpin transformasional membuat bawahan sadar akan kebutuhan mereka akan pertumbuhan, perkembangan dan pencapaian pribadi). Adapun perilaku pemimpin yang menunjukkan *intellectual simulation* (Priansa, 2014: 127), yaitu: a) Menunjukkan usaha pemimpin yang mendorong pengikut menjadi inovatif; b) Kreatif dalam memimpin untuk mendorong pengikut agar menanyakan asumsi-asumsi; c) Membuat kembali kerangka permasalahan; c) Mendekati pengikut dengan cara baru.

#### 4) *Individualized Consideration*

*Individualized consideration* (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2014: 153) merupakan bentuk prilaku kepemimpinan transformasional yang direfleksikan oleh pemimpin dengan selalu mendengarkan dengan penuh perhatian, dan memberikan perhatian khusus kepada kebutuhan prestasi dan kebutuhan dari orang-orang yang dipimpinnya. Adapun perilaku pemimpin yang menunjukkan *intellectual simulation* (Priansa, 2014: 127), yaitu: a) Memberikan perhatian secara personal pada semua individu; b) Membuat semua individu merasa dihargai; c) Mendelegasikan tugas sebagai cara pengembangan pengikutnya.

## 2. Kinerja Guru

Secara bahasa kinerja berasal dari bahasa Inggris, yaitu "*job performance*" atau "*actual performance*" yang bermakna prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang atau suatu institusi. Secara etimologis *performance* berasal dari kata "*to perform*" yang berarti menampilkan atau melaksanakan. kinerja merupakan unjuk kerja seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang telah dipercayakan kepadanya sesuai dengan fungsi dan kedudukannya (Syukri, 2015, 82).

Kemajuan dan peningkatan mutu pendidikan ditentukan oleh kualitas mengajar guru. Guru merupakan aktor penting dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar. Guru sebagai pendidik dapat melakukan rekayasa pembelajaran berdasarkan kurikulum yang berlaku. Peran tersebut menempatkan guru pada posisi sebagai pemegang kendali dalam menciptakan dan mengembangkan interaksinya dengan peserta didik agar terjadi proses pembelajaran yang efektif dan efisien (Sagala, 2013: 99).

Kebijakan pemerintah untuk mendorong terwujudnya guru berkualitas dan profesional salah satunya berupa disahkan dan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen. Dalam Pasal 1 Ayat 1 menjelaskan bahwa: "Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah."

Demi tercapainya tujuan pendidikan yang bermutu, Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang standar kompetensi guru mata pelajaran di SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, dan SMK/MAK merumuskan adanya 4 kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

Kinerja guru merupakan kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas mengajar untuk pencapaian tujuan pembelajaran (Sumaryana, 2014: 26). Lebih lanjut, Zakiya (2013: 60) mengemukakan bahwa "kinerja guru merupakan seperangkat

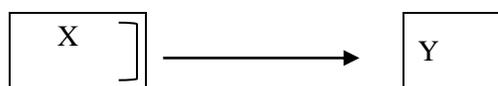
perilaku nyata yang ditunjukkan guru pada saat memberikan pelajaran kepada siswa. Kinerja guru dapat dilihat pada saat guru melaksanakan interaksi belajar di kelas termasuk bagaimana guru mempersiapkan pembelajaran”. Terkait dengan kinerja guru, Raisyifa dan Sutarni (2016: 95) menjelaskan bahwa “kinerja guru adalah upaya guru dalam tugasnya mengajar dalam memberikan materi ilmu pengetahuan yang dimilikinya dengan proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan penilaian pembelajaran juga upaya guru agar siswa bisa menerima ilmu atau materi pelajaran yang diberikan oleh guru tersebut sehingga terjadinya hasil belajar yang baik”.

Guru yang paripurna adalah guru yang menguasai keterampilan dasar dalam mengajar secara baik yang meliputi antara lain (Aqib, 2013: 84): a) Keterampilan membuka dan menutup pelajaran Keterampilan menjelaskan; b) Keterampilan bertanya; c) Keterampilan memberikan penguatan; d) Keterampilan menggunakan media pembelajaran; e) Keterampilan membimbing diskusi kelompok kecil; f) Keterampilan mengelola kelas; g) Keterampilan mengadakan variasi; h) Keterampilan mengajar perorangan dan kelompok kecil.

Muslim (2013: 116) mengemukakan bahwa seorang guru akan dapat melaksanakan tugas mengajar dengan baik apabila mampu dan terampil dalam 3 aspek yang menjadi indikator kualitas mengajar sebagai berikut: 1) merencanakan pembelajaran, 2) melaksanakan pembelajaran, dan 3) menilai/ melakukan evaluasi.

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelatif. Sugiyono (2016: 11) menjelaskan bahwa “penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu”. Penelitian kuantitatif dimaksudkan untuk menjelaskan fenomena dengan menggunakan data-data numerik yang dalam analisisnya menggunakan statistik untuk meringkas sejumlah besar data (Suharsaputra, 2012: 49.)

Penelitian ini bermaksud menguji hubungan kepemimpinan transformasional dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru. Dalam penelitian ini, desain penelitian menggunakan model satu variabel independen dan satu variabel dependen.



**Gambar 3. 1. Desain Penelitian**

Keterangan:

X = Kepemimpinan transformasional

Y = Kinerja guru

Penelitian dilaksanakan di SDN 1 Nagri Kidul yang berlokasi di Jalan K.K.Singawinata Rt.10 / Rw.10 nomor 114 kelurahan Nagri Kidul kecamatan Purwakarta kabupaten Purwakarta provinsi Jawa-Barat kode pos 41111. SDN 1 Nagri Kidul merupakan sekolah dasar yang berdiri pada 27 Maret 2016 sebagai sekolah merger dari 8 sekolah dasar yang berada di Gugus 1 Singawinata yaitu SDN 1 Singawinata, SDN 2 Singawinata, SDN 3 Singawinata, SDN 4 Singawinata, SDN 5 Singawinata, SDN 6 Singawinata, SDN 7 Singawinata, dan SDN 8 Singawinata.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi penelitian adalah seluruh guru yang ada di SDN 1 Nagri Kidul Purwakarta sebanyak 66 orang yang terdiri dari 42 guru PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan 24 guru GTT (Guru Tidak Tetap/Honoror). Penentuan jumlah sampel pada penelitian ini menggunakan formula pengambilan sampel dari Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n : Jumlah Sampel

N : Jumlah Populasi

e : Batas Toleransi kesalahan 5%

Hasil penghitungan jumlah sampel secara representatif menunjukkan bahwa total sampel penelitian sebanyak 57 guru yang terdiri atas 36 guru PNS dan 21 guru GTT /honoror. Dan pengambilan sample dilakukan dengan teknik *simple random sampling*.

Pengumpulan data penelitian melalui angket berskala Likert. Jenis angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup atau kusioner berstruktur. Angket tertutup merupakan angket berisi pertanyaan/ pernyataan yang sudah disediakan alternatif jawabannya sehingga responden tinggal memilih.

Pengumpulan data dengan teknik angket ini menggunakan skala Likert dengan 5 skala. Untuk angket variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah skala yang digunakan yaitu Selalu = 5, Sering = 4, Kadang-kadang = 3, Hampir Tidak Pernah = 2, dan Tidak Pernah = 1. Dan untuk angket variabel kinerja guru, skala yang digunakan yaitu Sangat Baik = 5, Baik = 4, Cukup baik = 3, Buruk/Kurang = 2, dan Sangat Buruk = 1.

Setiap variabel penelitian diuraikan dalam indikator yang kemudian dikembangkan menjadi beberapa pernyataan, (1) variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah ( $X_1$ ) sebanyak 35 pernyataan, dan (2) variabel kinerja guru (Y) sebanyak 32 pernyataan.

Terdapat 2 variabel yang akan dijelaskan dalam penelitian. Berikut ini adalah dimensi dan indikator dari masing-masing variabel penelitian.

### 1) Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah (X)

No	Dimensi	Indikator
1	<i>Idealized Influence-Charisma</i>	a. Mendapatkan rasa hormat untuk dipercaya;
		b. Kepercayaan kepada yang lain
		c. Kepribadian yang patut diteladani

No	Dimensi	Indikator
		d. Menyampaikan rasa pengertian dan memiliki misi yang kuat terhadap pengikutnya
		e. Menampilkan standar moral yang tinggi
2	<i>Inspirational Motivation</i>	a. Mengacu pada cara pemimpin transformasional dalam memotivasi
		b. Memberi inspirasi melalui visi yang jelas
		c. Kepercayaan diri
		d. Meningkatkan optimism
		e. Semangat kelompok
		f. Antusias
3	<i>Intellectual Simulation</i>	a. Menunjukkan usaha pemimpin yang mendorong pengikut menjadi inovatif
		b. Kreatif dalam memimpin untuk mendorong pengikut agar menanyakan asumsi-asumsi
		c. Membuat kembali kerangka permasalahan
		d. Mendekati pengikut dengan cara baru
4	<i>Individualized Consideration</i>	a. Memberikan perhatian secara personal pada semua individu
		b. Membuat semua individu merasa dihargai
		c. Mendelegasikan tugas sebagai cara pengembangan pengikutnya

## 2) Kinerja Guru (Y)

No	Dimensi	Indikator
1	Perencanaan	a. Menganalisis SKL, KI dan KD
		b. Menyusun perangkat pembelajaran
		c. Menentukan alokasi waktu belajar mengajar
		d. Menentukan media, metode pembelajaran, sumber ajar, dan materi ajar
		e. Menentukan cara memotivasi siswa
		f. Menentukan cara mengorganisasi siswa dalam pembelajaran
		g. Perencanaan penilaian
		h. perencanaan pengayaan
		i. Perencanaan remedial
2	Pelaksanaan	a. Membuka pelajaran
		b. Keterampilan Menjelaskan
		c. Pengelolaan pembelajaran
		d. Membimbing diskusi kelompok
		e. Mengadakan Variasi pembelajaran
		f. Keterampilan Bertanya
		g. Pemanfaatan media pembelajaran
		h.
		i. Kemampuan membina hubungan dengan peserta didik/ komunikasi
		j. Penguatan
		k. Menutup pelajaran

No	Dimensi	Indikator
3	Evaluasi dan tindak lanjut	a. Penilaian
		b. Pengayaan
		c. Remedial

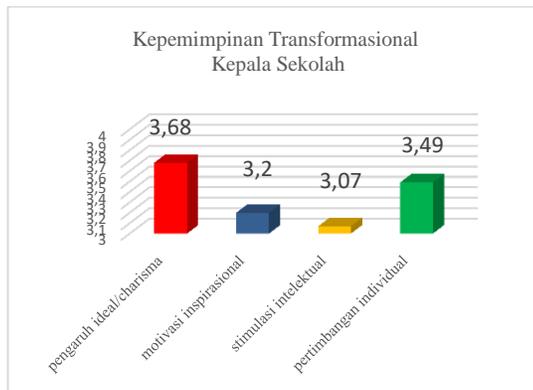
Teknik analisis data menggunakan korelasi product moment, determinasi dan regresi dengan menggunakan Software SPSS 20. Dalam rangka pengukuran kecenderungan umum skor jawaban responden dari masing-masing variabel instrumen penelitian, dilakukan analisis deskriptif menggunakan Weighted Means Scores (WMS) dengan menggunakan bantuan software SPSS versi 20.0. Kemudian hasil perhitungan WMS dikonsultasikan dengan tolok ukur pada tabel di bawah ini:

Rentang Nilai	Penafsiran
1,00-1,80	Sangat Rendah
1,81 -2,60	Rendah/kurang
2,61 - 3,40	Sedang/Cukup
3,41 -4,20	Baik
4,21 - 5,00	Sangat Baik

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Deskripsi Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah diukur melalui 4 dimensi yaitu 1) pengaruh ideal/kharisma; 2) motivasi inspirasional; 3) stimulasi intelektual; dan 4) pertimbangan individual. Berdasarkan data yang diperoleh, dari 4 dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah, ternyata 2 dimensi memiliki kecenderungan dengan rata-rata tinggi. Dimensi yang memiliki rata-rata tinggi yaitu: 1) *idealized influence-charisma* (pengaruh idealis/kharisma) memperoleh rata-rata yakni 3,68; dan 2) *individual consideration* (pertimbangan individual) memperoleh rata-rata 3,49. Sedangkan 2 dimensi lainnya memiliki kecenderungan dengan rata-rata cukup tinggi yaitu: 1) *inspirational motivation* (motivasi inspirasi) memperoleh rata-rata 3,20; dan 2) *Intellectual simulation* (simulasi intelektual) memperoleh rata-rata 3,07.



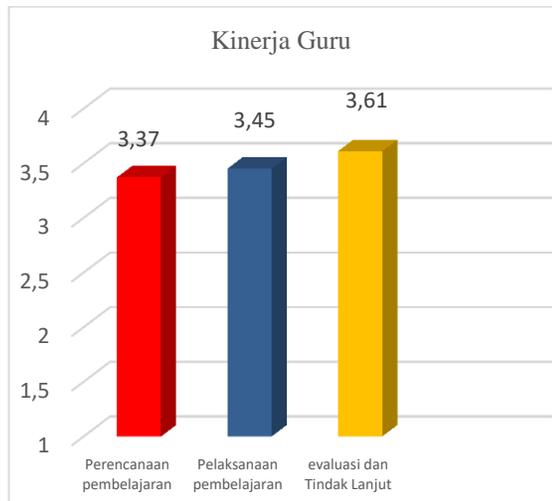
Berdasarkan temuan di atas, kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam aspek pengaruh ideal/kharisma; 2) motivasi inspirasional; 3) stimulasi intelektual; dan 4) pertimbangan individual secara umum menunjukkan kategori tinggi/baik (3,41). Artinya, kepala sekolah memiliki kemampuan yang baik dalam mengaktualisasikan berbagai visi, mengilhami pengikut, mentor, pelatih, menghormati individu, menumbuhkan kreativitas, dan bertindak dengan integritas (McCleskey, 2014:124). Namun pada aspek *inspirational motivation* (motivasi inspirasi) dan *intellectual simulation* (simulasi intelektual) perlu ditingkatkan.

Penelitian Raffety dan Griffin (2011) menggambarkan bahwa kemampuan *inspirational motivation* dapat ditingkatkan dengan berfokus pada komunikasi inspirasional dengan memanfaatkan berbagai pernyataan yang sarat dengan hal-hal yang mampu membangkitkan emosi yang ditujukan untuk membangkitkan emosi dan motivasi pegawai. Komunikasi inspirasional merupakan konstruk yang unik yang didefinisikan sebagai ekspresi dari pesan-pesan yang positif dan pernyataan-pernyataan yang mampu membangun motivasi dan kepercayaan diri. Melalui komunikasi inspirasional ini akan mampu mendorong/ membangun organisasi,

Upaya mengembangkan kemampuan simulasi intelektual (Setiawan, 2014 :115), kepala sekolah perlu lebih mengapresiasi gagasan atau ide-ide baru yang diberikan oleh guru dengan cara melakukan pertemuan-pertemuan rutin dengan guru untuk dapat mendengar segala masukan yang diberikan. Selain itu kepala sekolah juga perlu memberikan peluang kepada guru untuk berkembang dengan mengirimkan guru-guru dalam pelatihan-pelatihan dan kegiatan forum ilmiah. Oleh karena itu kepemimpinan transformasional kepala sekolah menjadi harapan dan pemicu bagi peningkatan kinerja guru.

## 2. Deskripsi Kinerja Guru

Kinerja guru diukur melalui 3 dimensi yaitu 1) perencanaan; 2) pelaksanaan; dan 3) evaluasi dan tindak lanjut. Temuan hasil penelitian mengenai kinerja guru secara umum menunjukkan kategori tinggi/baik (3,45).



Berdasarkan data, dari 3 dimensi kinerja guru, ternyata 2 dimensi memiliki kecenderungan dengan rata-rata tinggi. Dimensi yang memiliki rata-rata tinggi yaitu: 1) pelaksanaan pembelajaran memperoleh rata-rata yakni 3,45; dan 2) evaluasi dan tindak lanjut memperoleh rata-rata 3,61. Sementara pada dimensi perencanaan pembelajaran memiliki kecenderungan dengan rata-rata cukup tinggi dengan rata-rata 3,37. Namun tentunya kinerja tersebut harus senantiasa ditingkatkan.

Guru sebagai tenaga pendidik profesional tidak hanya dituntut memahami hal-hal yang bersifat filosofis dan konseptual tentang pembelajaran. Terkait kinerja guru sebagaimana diungkapkan oleh Supardi bahwa kinerja guru mencakup kemampuan dalam memahami materi bidang studi, keterampilan metodologi pembelajaran, kemampuan berinteraksi dengan peserta didik, dan adanya sikap profesional guru (Supardi, 2013: 72).

Upaya meningkatkan keterampilan dan kinerja guru dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Guru harus senantiasa berupaya meningkatkan kemampuannya dengan meningkatkan pendidikan dan wawasan menjadi guru profesional. Dan kegiatan pelatihan, pembinaan dan peningkatan kompetensi guru dapat dilakukan melalui wadah organisasi profesi yang ada.

### 3. Deskripsi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil uji korelasi dengan menggunakan *Correlations Product Moment Pearson* diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,498. Sedangkan nilai koefisien determinasi pengaruh variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 0,248 atau **24,8 %**. Dengan demikian besarnya pengaruh variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru (Y) adalah sebesar 24,8 % dan sisanya sebesar 75,2 % ditentukan oleh variabel lain.

Hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa  $T_{hitung} (3,924) > T_{tabel} (2,004)$  dengan hasil signifikansi  $(0,000) < sig. (0,05)$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru ( $Y$ ) SDN 1 Nagri Kidul Purwakarta.

Persamaan regresi pengaruh variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) yaitu  $\hat{Y} = 44,070 + 0,555 X_1$ . Persamaan regresi menunjukkan bahwa koefisien regresi  $X_1$  memiliki tanda positif, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa jika terjadi perubahan positif pada skor kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebesar maka akan membuat perubahan positif pula pada kinerja guru. Dengan demikian upaya meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan dengan meningkatkan faktor kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan memiliki peran yang strategis dan merupakan ini dari sebuah organisasi. Kepemimpinan yang baik dan efektif, menjadikan sebuah organisasi berjalan memiliki arah yang jelas, mencapai tujuan, mendapatkan kemajuan, inovasi dan perubahan (Setiawan & Muhith, 2013). Jika sebuah kelompok atau organisasi tidak memiliki pemimpin, maka para anggota-anggotanya (karyawan, pengikut, pegawai dan yang lainnya) akan mendapatkan perlakuan yang tidak manusiawi. Sebab bila tidak ada pemimpin (Harefa, 2000: 147), maka sebuah kelompok atau organisasi hanya akan dimanajemeni (*things*) bukan dipimpin (*people*).

Kemampuan kepala sekolah dalam menerjemahkan visi, misi dan tujuan sekolah dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya memotivasi guru untuk meningkatkan kinerjanya. Guru menjadi lebih kreatif dan produktif dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan bersama. Hal ini sesuai dengan pendapat Burns yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan moralitas dan motivasi yang lebih tinggi dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen, motivasi dan kepercayaan bawahan sehingga menempatkan tujuan organisasi di atas kepentingan pribadi. Guru sebagai salah satu komponen dalam pendidikan di sekolah akan meningkat kinerjanya jika berada dalam semangat dan motivasi yang tinggi (Sahgal & Pathak, 2007: 264).

Transformasional (Setiawan & Muhith, 2013: 114) merupakan perilaku kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan dalam memotivasi komponen organisasi pendidikan dengan 3 cara/medium yakni 1) mendorong karyawan mendahulukan kepentingan kelompok, 2) mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti pentingnya hasil usaha, dan 3) meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri. Pendapat tersebut memperkuat hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa ketiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini **diterima**. Beberapa simpulan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Gambaran kepemimpinan transformasional Kepala SDN 1 Nagri Kidul secara umum menunjukkan ke dalam kategori **tinggi/baik**. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah tersebut diukur melalui empat dimensi yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal/kharisma), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual simulation* (simulasi intelektual), *individualized consideration* (pertimbangan individual).
2. Gambaran kinerja guru guru SDN 1 Nagri Kidul secara umum menunjukkan ke dalam kategori **tinggi/baik**. Kinerja guru tersebut diukur melalui tiga dimensi yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dan tindak lanjut.
3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru guru SDN 1 Nagri Kidul dengan tingkat korelasi sedang dan koefisien determinasi sebesar 0,248 atau 24,8 %. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional Kepala sekolah merupakan variabel yang cukup penting dalam meningkatkan kinerja guru guru.

### **Rekomendasi**

1. Kemampuan memimpin secara transformasional dapat ditingkatkan dengan berfokus pada komunikasi inspirasional dengan memanfaatkan berbagai pernyataan yang sarat dengan hal-hal yang mampu membangkitkan emosi yang ditujukan untuk membangkitkan emosi dan motivasi pegawai.
2. Upaya meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan dengan pelatihan atau *workshop*. Pembinaan kinerja guru dapat dilakukan melalui forum KKG (kelompok kerja guru) dan kegiatan program keprofesian berkelanjutan.
3. Kepemimpinan transformasional merupakan aspek penting dalam sistem pendidikan madrasah. Keberadaan pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinannya dalam menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi di sekolah dengan menetapkan tujuan secara utuh, mendayagunakan bawahan, dan didasari oleh kepemimpinan secara profesional amat diperlukan guna menjawab tuntutan dalam dunia pendidikan. Dalam membentuk kinerja guru yang optimal, kepala sekolah perlu senantiasa memberikan kebijakan yang demokratis, memberikan *reward*, melakukan hubungan dan pendekatan personal yang baik serta menciptakan rasa aman dan nyaman dalam bekerja. Kepala sekolah juga perlu mengadakan pembinaan dan pengawasan yang tersistem dan terarah, sehingga kemampuan guru dalam mengajar akan senantiasa mengalami perbaikan dan peningkatan yang akan berefek pada peningkatan mutu pendidikan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Bandung: Alfabeta.
- Aqib, Zainal. 2013. *Model-Model, Media, dan Strategi Pembelajaran Kontekstual (Inovatif)*. Bandung: Yrama Widya.
- Danim, Sudarwan. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*. Bandung: Alfabeta.
- Daryanto dan Rachmawati, T. 2015. *Supervisi Pembelajaran*. Yogyakarta: Gacva Media.
- Donkoh, etc. 2014. Effects Of Educational Supervision On Professional Development: Perception Of Public Basic School Teachers At Winneba, Ghana. *British Journal of Education Volume 2 Nomor 6*: 63-82.
- Fatimah, Siti. 2015. *Manajemen Kepemimpinan Islam dan Aplikasinya dalam Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fatturohman, Pupuh & Suryana, A. A. 2015. *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Hamalik, Oemar. 2007. *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Harefa, A. 2000. *Menjadi Manusia Pembelajar*. Jakarta: Kompas.
- Hidayat, Ara dan Machali, Imam. 2012. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta : Kaukaba.
- Hidayat, Ara dan Machali, Imam. 2016. *The Handbook of Education Management; Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*. Yogyakarta : Kaukaba.
- Hoojqan, Ali Ranjbar. etc. The Effect Of Educational Supervision On Improving Teachers' Performances In Guidance Schools Of Marand. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences Vol. 5 No. 2 (2015): 1731-1735*.
- Jahari, Jaja dan Syarbini, A. 2013. *Manajemen Madrasah Teori, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Alfabeta.
- Kaur, Avneet. 2013. Maslow's Need Hierarchy Theory: Applications and Criticisms. *Global Journal of Management and Business Studies Volume 3 Number 10 (2013) : 1061-1064*.
- Kusumaningtyas, dkk. 2015. Teacher Performance of The State Vocational High School Teachers in Surabaya. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE) Volume 4 Nomor 2 (June 2015) : 76-83*.
- McCleskey, Jim Allen. 2014. Situational, Transformational, and Transactional Leadership and Leadership Development. *Journal of Business Studies Quarterly Volume 5 Number 4 (2014) : 117-130*.
- Moynihan, Donald P. et. al. 2011. Setting the Table: How Transformational Leadership Fosters Performance Information Use. *Journal of Public Administration Research and Theory Volume 22 Number 1 (2011), : 143-164*.
- Mulyasa, E. 2007. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Rosda Karya.
- \_\_\_\_\_. 2013. *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*. Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Muslim, Sri Banun. 2013. *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Ozdemir, Tuncay Yavuz & Ramazan Yirci. 2015. A Situational Analysis of Educational Supervision in the Turkish Educational System. *International Journal Edupij Volume 4 Issue 1-2 (2015) : 56-70*.
- Priansa, D. Juan. 2014. *Kinerja dan Pofesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta.

- \_\_\_\_\_. 2014. *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*. Bandung: Alfabeta.
- Raisyifa, D. N., & Sutarni, N. 2016. Pengaruh Kinerja guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Volume 1 Nomor 1 Universitas Pendidikan Indonesia*.
- Rismawan, Edi. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja guru . *Jurnal Administrasi Pendidikan Volume 22 Nomor 1 (April 2015) : 114-132*.
- Rusdiana. 2015. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sadeghi, Amir & Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. 2012. Transformational Leadership and Its Predictive Effects on Leadership Effectiveness. *International Journal of Business and Social Science Vol. 3 No. 7 (April 2012): 186-197*.
- Sagala, Syaiful. 2013. *Manajemen strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sahgal, Punam & Anil Pathak. 2007. Transformational Leaders: Their Socialization, Self-Concept, and Shaping Experiences. *International Journal of Leadership Studies Vol. 2 Issue 3 (2007) : 263-279*.
- Setiawan, Awang. 2014. *Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah Terhadap Efektifitas Sekolah Pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Lemah Sugih kabupaten Majalengka*. Tesis sarjana Administrasi Pendidikan. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2014. t.d.
- Setiawan, Bahar Agus & Muhith, A. 2013. *Transformational Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Suharsaputra, U. 2013. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama, 2013.
- \_\_\_\_\_. 2016. *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kombinasi Mix Methode*. Bandung: Alfabeta.
- Sumaryana, Yayan. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Intruksional Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja guru SD Negeri di Kota Sukabumi. *Tesis Sarjana Administrasi Pendidikan. Bandung: Perpustakaan Universitas Pendidikan Indonesia, 2014. t.d*.
- Supardi. 2013. *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Suryobroto. 2009. *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Syukri, dkk. 2015. Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar pada Gugus I UPTD Dewantara Aceh Utara. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Volume 3, Nomor 2 (Mei 2015)*.
- Tesfaw, Tadele Akalu & Roelande H. Hofman. Relationship between instructional supervision and professional development. *The International Education Journal: Comparative Perspectives Vol. 13, No. 1 (2014): 82-99*.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. 2014. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Zakiyah, Siti. 2013. Pengaruh Budaya Sekolah dan Kinerja guru Guru terhadap Mutu Raudhatul Athfal di Kota Cimahi. *Tesis Sarjana Administrasi Pendidikan. Bandung: Perpustakaan Universitas Pendidikan Indonesia t.d*.