

PAPER NAME

**Buku Monograf_KINERJA GURU_Joen S,
Purnamawati, dan Amiruddin_2022.pdf**

WORD COUNT

13510 Words

CHARACTER COUNT

92870 Characters

PAGE COUNT

99 Pages

FILE SIZE

396.7KB

SUBMISSION DATE

Apr 28, 2023 11:55 AM GMT+8

REPORT DATE

Apr 28, 2023 11:57 AM GMT+8

● **7% Overall Similarity**

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 2% Publications database
- Crossref Posted Content database
- Crossref database
- 6% Submitted Works database

● **Excluded from Similarity Report**

- Internet database
- Quoted material
- Small Matches (Less than 50 words)
- Bibliographic material
- Cited material
- Manually excluded text blocks

Siemze Joen, S.Pd., M.Pd.
Prof. Dr. Hj. Purnamawati, M.Pd.
Dr. Ir. Amiruddin, ST., MT., IPM.

KINERJA GURU

Pendekatan Kepemimpinan Transformasional
Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru



Kinerja Guru, Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru

Tim Penulis:

- Siemze Joen, S.Pd., M.Pd.
- Prof. Dr. Hj. Purnamawati, M.Pd.
- Dr. Ir. Amiruddin, ST., MT., IPM.

Desain Sampul dan Tata Letak:

Tim Kreatif Magama

Penerbit:

Magama (Anggota IKAPI)

Redaksi:

Jl. Hangtuah No. 110 Kelurahan Talise
Kecamatan Mantikulore Kota Palu, Sulawesi Tengah
Telp/WA: 0852 4135 1887

Cetakan: Pertama November 2022

ISBN: 978-623-5337-13-5

viii + 92 halaman : 14,5 x 21 cm

Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang keras memperbanyak dengan cara apapun termasuk *fotocopy* tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa yang telah melimpahkan hikmat dan berkat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan buku dengan judul **“KINERJA GURU, Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru”**.

Penulis dalam menyusun dan mengerjakan buku ini, telah banyak mendapat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, utamanya dari pimpinan yaitu bapak Drs. Muhammad Yusuf sebagai Kepala UPT SMK Negeri 5 Gowa. Penulis mengucapkan terimakasih atas dukungan semangat dari keluarga, yaitu Istri tercinta ibu Selfina T, SH. beserta ketiga anak-anak terkasih.

Penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih yang setinggi-tingginya kepada ibu Prof. Dr. Hj. Purnamawati, M. Pd. dan bapak Dr. Ir. Amiruddin, ST., MT., IPM. sebagai Pembimbing yang dengan tulus, sabar, tekun dan ikhlas meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam memberikan bimbingan, motivasi, arahan, dan saran-saran yang berharga kepada penulis selama penyusunan buku ini.

Akhir kata penulis sangat berharap agar kehadiran buku ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Gowa, 08 September 2022

Tim Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	ii
PRAKATA	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB I	
PENDAHULUAN	1
BAB II	
KINERJA GURU	9
A. Pengertian Kinerja	9
B. Pengertian Kinerja Guru	11
C. Dimensi Kinerja Guru	15
D. Gambaran Kinerja Guru pada Sekolah Menengah Kejuruan	24
BAB III	
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	
KEPALA SEKOLAH	25
A. Pengertian Kepemimpinan	25
B. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah	28
C. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	30
D. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	39
E. Dimensi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	44
F. Gambaran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan	50

BAB IV

MOTIVASI KERJA GURU	51
A. Pengertian Motivasi	51
B. Pengertian Motivasi Kerja Guru	53
C. Dimensi Motivasi Kerja Guru	59
D. Gambaran Motivasi Kerja Guru pada Sekolah Menengah Kejuruan	64

BAB V

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI

KERJA GURU DALAM KINERJA GURU	65
A. Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Kinerja Guru	65
B. Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Motivasi Kerja Guru	68
C. Pendekatan Motivasi Kerja Guru Dalam Kinerja Guru	70
D. Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Guru	73
DAFTAR PUSTAKA	77
BIODATA PENULIS	88

BAB I

PENDAHULUAN

Penilaian kinerja guru semakin penting saat setiap sekolah khususnya SMK berupaya membenahi diri untuk menghasilkan lulusan terbaik. Tantangan dan persoalan yang dihadapi sekolah, serta kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam meningkatkan dan memajukan mutu pendidikan di sekolah.

Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, menetapkan lingkup delapan standar yang harus dipenuhi dalam melaksanakan pendidikan. Kedelapan standar yang dimaksud melingkupi: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan

prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

Salah satu syarat utama yang harus diperhatikan dalam peningkatan pendidikan agar dapat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu guru/pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional. Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi (Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen).

Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru berupa penciptaan iklim sekolah yang dapat memacu atau menghambat efektifitas kerja guru. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus menjadi motor penggerak bagi berjalannya proses pendidikan. Kemampuan yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah adalah memiliki kepribadian yang menjadi teladan bagi bawahannya, kemampuan memotivasi, pengambilan keputusan, komunikasi dan pendelegasian wewenang (Juniarti, dkk. 2020).

Faktor yang mempengaruhi kinerja guru selain kepemimpinan kepala sekolah yaitu faktor motivasi kerja guru. Kinerja merupakan fungsi dari faktor kemampuan dan motivasi, artinya jika ada perubahan salah satu faktor itu secara langsung mempengaruhi kinerjanya. Kinerja bukan sekedar kompetensi, melainkan kompetensi plus motivasi atau komitmen mengerjakan tugas dan berkembang. Dengan kata lain, kinerja adalah perwujudan kompetensi mencakup kemampuan, motivasi untuk menyelesaikan tugas dan motivasi untuk berkembang serta motivasi untuk mengelola kondisi lingkungan (Rorimpandey, 2020). Motivasi kerja guru menambah energi untuk bekerja atau mengarahkan aktivitas selama bekerja, dan menyebabkan seorang guru mengetahui adanya tujuan yang relevan antara visi misi sekolah dengan tujuan pribadinya (Septiawan, dkk. 2020).

Fenomena mengenai permasalahan kinerja guru tersebut teramati oleh penulis pada saat observasi awal padabeberapa Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Kabupaten Gowa. Informan dalam observasi tersebut yaitu Kepala Sekolah dan Pengawas Bina Sekolah. Hasil observasi yang dilakukan, tampak sebagian guru belum menunjukkan kinerja baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya, artinya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi guru, seperti kegiatan dalam merencanakan program pengajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran,

melaksanakan penilaian, melaksanakan ulangan harian, menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan serta mengadakan pengembangan bidang pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya.

Sebagai gambaran profil guru yang kinerjanya masih rendah, antara lain yaitu guru mengajar secara monoton dan tanpa persiapan yang matang. Guru masih menggunakan persiapan mengajar dengan sangat sederhana, belum sepenuhnya menggunakan acuan kurikulum yang dipersyaratkan, dan tidak konsisten dalam implementasi skenario Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang telah dipersiapkan dan pada proses pembelajaran guru masih dominan menggunakan metode ceramah.

Hasil pelaksanaan supervisi terpadu oleh Kepala Sekolah dan Pengawas Bina Sekolah, masih ditemukan guru mengajar hanya berdasarkan pengalaman masa lalunya dari waktu ke waktu, karena merasa materi pelajaran sudah sangat dihafal dan tidak mau berubah terhadap hal-hal baru, termasuk metode pembelajaran dalam penggunaan media, sistem penilaian yang kurang difahami, mengajar secara hafalan sehingga tanpa persiapan mengajar.

Pengawas Bina Sekolah dalam observasinya menyampaikan bahwa permasalahan tersebut boleh jadi karena kepemimpinan yang masih lemah, namun kinerja

akan relatif efektif khususnya apabila terdapat guru yang memiliki motivasi yang kuat untuk bekerja. Oleh karena itu, agar lebih optimal diharapkan kepala sekolah sebagai pimpinan yang memiliki kemampuan kepemimpinan yang cukup tinggi. Setiap kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi perlu menguasai dan mempunyai kemampuan untuk memotivasi bawahannya, selain itu agar kepala sekolah dapat mempengaruhi bawahannya harus memahami apa yang menjadi kebutuhan bawahannya.

Lebih lanjut Kepala Sekolah dalam observasinya juga menyampaikan bahwa ¹ pengelolaan sekolah sangat ditentukan oleh pendayagunaan Sumber Daya Manusia (SDM). Oleh karena, itu kepala sekolah sebagai pemimpin suatu organisasi hendaknya menyadari dan tanggap untuk memelihara prestasi dan kepuasan kerja guru, antara lain dengan memberikan dorongan kepada guru agar melaksanakan tugas sesuai aturan dan pengarahan. Salah satu tugas kepala sekolah yaitu menciptakan guru profesional agar bekerja sesuai pengarahan yang diberikan dan mengetahui kinerja guru-gurunya. Kinerja sangat berkaitan dengan kepemimpinan organisasi sekolah dan juga kepentingan guru itu sendiri, sehingga ¹ hasil penilaian kinerja guru sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan, seperti identifikasi kebutuhan program

pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, penempatan, promosi dan berbagai aspek lain.

Bagi guru peran penilaian kinerja sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang bermanfaat menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Dengan adanya penilaian kinerja guru, kepala sekolah memperoleh informasi tentang keberhasilan atau kegagalan guru dalam menjalankan tugasnya. Kinerja penting untuk diteliti, karena ukuran terakhir keberhasilan suatu organisasi/sekolah adalah kinerja atau pelaksanaan pekerjaannya, sehingga kemajuan sekolah banyak dipengaruhi oleh kinerja guru.

Berdasarkan hasil observasi supervisi tersebut merupakan fenomena-fenomena terkait kinerja guru secara keseluruhan yang belum optimal, terdapat guru masih memiliki kendala-kendala dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Kondisi tersebut menurut Pengawas Bina Sekolah dan Kepala Sekolah berpendapat belum sesuai dengan kinerja guru yang diharapkan.

Kinerja guru tersebut dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah yang dalam hal ini adalah kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan yang diharapkan mampu mengelola sekolah dengan baik, dalam upaya mewujudkan sekolah sebagai wadah pembelajaran efektif dan efisien. Motivasi kerja guru

diperlukan dalam mendukung upaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah tersebut agar pencapaian kinerja sebagai keberhasilan organisasi sekolah dapat terwujud.

Hal tersebut didukung oleh pendapat Yunanto (2022) yang menjelaskan kepemimpinan transformasional mengacu pada kemampuan meningkatkan motivasi dan kinerja melalui insentif menunjukkan bahwa pemimpin dan manajer yang sukses menerapkan praktik perubahan berkelanjutan menanamkan penerimaan perubahan dan belajar lebih mudah, membuat perilaku organisasi lebih gesit dan efektif. Enny (2019) mengemukakan motivasi kerja guru merupakan dorongan bagi seorang guru untuk melaksanakan tugasnya. Jika guru memiliki dorongan yang kuat dari kepala sekolah dan dari dalam dirinya sendiri maka guru terdorong untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Gafur (2020) menjelaskan kinerja guru meningkat jika kepala sekolah berupaya melaksanakan pengawasan dan monitoring secara maksimal.

BAB II

KINERJA GURU

A. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja dimaksudkan sebagai terjemahan dari istilah *performance*. Kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang seperti bakat atau kemampuan, tetapi perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja dalam kaitannya dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu. Kinerja guru (*teacher performance*) berkaitan dengan kompetensi guru, artinya untuk memiliki kinerja yang baik guru harus didukung oleh kompetensi yang baik pula. Tanpa memiliki kompetensi yang baik seorang guru tidak mungkin dapat memiliki kinerja yang baik (Madjid, 2016).

Septiawan, dkk. (2020) menjelaskan kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja ialah hasil kerja secara dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang ditetapkan sebelumnya. Kinerja diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu itu baik atau sebaliknya.

Mukhtar dan Md (2020) mengemukakan beberapa pengertian tentang kinerja yaitu: 1) kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta, 2) kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja, 3) kinerja merujuk kepada pencapaian tujuan kerja atau tugas yang diberikan, 4) kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, 5) kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dan pencapaian tugas-tugas baik yang dilakukan oleh individu, kelompok, maupun organisasi.

Kelvin (2016) mengemukakan bahwa *performance is the act or process of carrying in a satisfactory manner. In the case of teachers, performance can be seen in punctuality, positive relationship with the students and the like.* Kinerja adalah tindakan atau proses membawa dengan cara yang memuaskan. Dalam kasus guru, kinerja dapat dilihat dalam ketepatan waktu, hubungan positif dengan siswa dan sejenisnya.

Rorimpandey (2020) menjelaskan bahwa kinerja atau penampilan kerja adalah kulminasi tiga elemen yang saling berkaitan, yakni kecakapan, upaya, dan sikap keadaan-keadaan eksternal. Kecakapan adalah bahan mentah yang dibawa seseorang ke tempat kerja, yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan, dan kecakapan teknis. Upaya dapat digambarkan sebagai motivasi yang diperlihatkan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan dan mengembangkan kemampuannya. Kondisi eksternal adalah tingkat seberapa jauh kondisi-kondisi eksternal mendukung produktivitas karyawan.

B. Pengertian Kinerja Guru

Keberhasilan pendidikan dan peserta didik sangat erat kaitannya dengan kualitas kinerja para gurunya, sehingga lembaga dituntut untuk selalu mengembangkan dan meningkatkan kinerja guru. Kinerja berarti hasil kerja yang dapat ditampilkan atau

penampilan kerja seseorang guru. Dengan demikian, kinerja seorang guru dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas, atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu. Tujuan kinerja guru adalah untuk mengetahui apakah suatu program pendidikan, pengajaran ataupun pelatihan tersebut telah dikuasai pesertanya atau belum (Sunarsi, 2020).

Kinerja guru menurut Asterina dan Sukoco (2019)⁸ 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. Kinerja sangat penting dalam menentukan kualitas kerja seseorang, termasuk seorang guru. Gunawan, dkk. (2018)⁷ mengemukakan bahwa guru yang memiliki kinerja baik dan profesional dalam implementasi kurikulum memiliki ciri-ciri yaitu: mendesain program pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan menilai hasil belajar peserta didik. Berangkat dari beberapa pemikiran tersebut, ada beberapa kegiatan penilaian oleh guru atas prestasi dan aktivitas siswa dalam upaya mengembangkan kurikulum sekolah, yang meliputi merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, semua perangkatnya.

Syarwani, dkk. (2018) menjelaskan *teacher performance is related to teaching or learning tasks, then the teacher's teaching performance is the result achieved by the teacher in providing various knowledge and technology that are useful for students according to their thinking development.* Kinerja guru berkaitan dengan tugas mengajar atau belajar, maka kinerja mengajar guru adalah hasil yang dicapai guru dalam memberikan berbagai pengetahuan dan teknologi yang berguna bagi siswa sesuai dengan perkembangan berpikirnya.

Kinerja guru menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen per sekolah, apakah itu kepala sekolah, guru, karyawan maupun anak didik. Tanpa memperbaiki kinerja guru, semua upaya untuk membenahi pendidikan dapat kandas. Karena tinggi rendahnya kinerja guru tersebut dapat dijadikan tolok ukur berhasilnya sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya (Rorimpandey, 2020).

Devitha, dkk. (2021) mengemukakan bahwa guru yang mempunyai rata-rata kinerja baik, memperoleh mutu atau kualitas belajar dan kualitas yang optimal pada peserta didik. Idealnya guru harus memiliki kinerja yang optimal dan berkualitas sehingga dapat memberi kontribusi yang positif dan signifikan pada peningkatan mutu pembelajaran serta meningkatkan prestasi belajar peserta didik.

3

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat dicapai guru di sekolah, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan sekolah dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja guru nampak dari tanggung jawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya. Singkatnya kinerja guru merupakan hasil kerja guru yang diwujudkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya.

Robbins dan Judge (2013) menjelaskan bahwa *performance evaluation serves a number of purposes. One is to help management make general human resource decisions about promotions, transfers, and terminations. Evaluations also identify training and development needs. Feedback to employees on how the organization views their performance and are often the basis for reward allocations.* Evaluasi kinerja memiliki beberapa tujuan. Salah satunya adalah untuk membantu manajemen membuat keputusan umum sumber daya manusia tentang promosi, transfer, dan pemutusan hubungan kerja. Evaluasi juga mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Umpan balik kepada karyawan tentang bagaimana organisasi

memandang kinerja mereka dan sering menjadi dasar untuk alokasi penghargaan.

C. Dimensi Kinerja Guru

Kualitas pembelajaran ditentukan oleh strategi pembelajaran yang dikembangkan guru melalui penilaian kinerja guru. Guru perlu memiliki perencanaan yang jelas dan terukur, memiliki pengelolaan proses pembelajaran yang dilakukan secara efektif dan efisien agar praktik pembelajaran berjalan baik dan hasilnya dapat diandalkan (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 penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier kepangkatan dan jabatannya. Salah satu bentuk peningkatan profesionalisme guru adalah kinerja guru, yang diukur dengan 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 ⁴kinerja 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. Dalam menjalankan peran dan fungsinya pada

proses pembelajaran di kelas, kinerja guru dapat terlihat pada kegiatannya merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran yang intensitasnya dilandasi oleh sikap moral dan profesional seorang guru.

Dimensi kinerja guru berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dalam Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2012) bahwa ⁵ penilaian kinerja guru dilakukan dengan mengacu kepada dimensi tugas utama guru yang meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai termasuk di dalamnya menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian. Dimensi tugas utama ini kemudian diturunkan menjadi indikator kinerja yang dapat terukur sebagai bentuk unjuk kerja guru dalam melaksanakan tugas utamanya sebagai perwujudan dari kompetensi yang dimiliki guru. Pengembangan instrumen kinerja guru mencakup 3 (tiga) dimensi tugas utama yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran, dengan indikator kinerjanya masing-masing.

1) Perencanaan Pembelajaran

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

Tujuan pembelajaran yang dirumuskan di Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) telah mencakup semua indikator ketercapaian hasil belajar. 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).

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

Bahan ajar disusun dari yang sederhana ke kompleks, mudah ke sulit dan/atau konkrit ke abstrak sesuai dengan tujuan pembelajaran. Keluasan dan kedalaman bahan ajar disusun dengan memperhatikan potensi peserta didik, misalnya peserta didik belajar cepat atau lambat, peserta didik memiliki motivasi tinggi dan rendah. 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).

c) Merencanakan kegiatan pembelajaran efektif

Strategi, pendekatan, dan metode pembelajaran relevan untuk mencapai tujuan pembelajaran yang ingin dicapai /kompetensi harus dikuasai peserta didik. 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).

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

Sumber belajar/media pembelajaran yang dipilih (buku, modul untuk kompetensi kognitif, media audio visual, komputer untuk kompetensi keterampilan) dipakai mencapai tujuan pembelajaran atau kompetensi yang ingin dicapai. Sumber belajar/media pembelajaran termasuk Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dipilih untuk memudahkan pemahaman dan sesuai tingkat perkembangan kognitif, afektif, dan psikomotor peserta didik (Ananda, 2019).

2) Pelaksanaan Pembelajaran

a) Memulai pembelajaran dengan efektif

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 (Susanto, 2020).

b) Menguasai materi pelajaran

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).

c) Menerapkan pendekatan/strategi pembelajaran efektif

Materi, strategi dan kegiatan belajar sesuai kompetensi yang dapat dicapai (kognitif, psikomotor, dan afektif). Materi disajikan sistematis menggunakan strategi pembelajaran yang tepat. Perhatian peserta didik terfokus pada belajar, disiplin kelas terpelihara, dan kelas

terkendali. Materi ajar disampaikan sesuai kondisi kehidupan nyata dan memiliki manfaat dalam kehidupan sehari-hari. Kegiatan belajar mendorong kebiasaan peserta didik bekerjasama, saling menghargai, bertanggung-jawab, berpikir kritis. Pembelajaran dimulai dan diakhiri sesuai alokasi waktu yang disediakan (Mukni'ah, 2016).

d) Memanfaatkan sumber belajar/ media belajar

Guru terampil memanfaatkan lingkungan dan sumber belajar lainnya serta menggunakan media pembelajaran (alat laboratorium, TIK, media lainnya) untuk mencapai target sesuai alokasi waktu. Media digunakan memusatkan perhatian peserta didik, sehingga pesan ditangkap dengan jelas. Peserta didik dilibatkan dalam pembuatan dan pemanfaatan sumber belajar/ media pembelajaran (Ibrahim, 2014).

e) Memicu dan/atau memelihara keterlibatan siswa

Kegiatan pembelajaran dilaksanakan mendorong interaksi aktif antara guru dengan peserta didik antar peserta didik secara mental, emosional, maupun fisik. Guru merespon positif aktifitas peserta didik (memberikan pujian, meminta peserta didik menanggapi peserta didik lain, menegur pelanggar disiplin tanpa harus merendahkan harga dirinya). 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. 2015).

f) Menggunakan bahasa yang benar dan tepat

Bahasa lisan digunakan guru mudah, jelas dan tidak menimbulkan salah tafsir serta dimengerti peserta didik sesuai tingkat perkembangannya. Bahasan tulisan (lembar kerja siswa, soal, modul) yang digunakan memenuhi kaidah bahasa yang benar, mudah, jelas dan tidak menimbulkan salah tafsir serta dimengerti peserta didik sesuai tingkat perkembangannya. Informasi disampaikan dengan ekspresi wajah, intonasi suara, gerak tubuh sesuai dengan pesan yang disampaikan (Susanto, 2020).

g) Mengakhiri pembelajaran dengan efektif

Guru mengajak siswa mengingat kembali hal-hal penting yang sudah terjadi dalam kegiatan belajar (mengajukan pertanyaan tentang proses, materi dan kejadian lainnya) dan memfasilitasi peserta didik membuat rangkuman. Memberikan kegiatan/tugas khusus bagi peserta didik yang belum dan telah mencapai kompetensi (dalam

bentuk latihan, bantuan belajar, tugas khusus sebagai tutor sebaya) (Mukni'ah, 2016).

3) Penilaian Pembelajaran

- a) Merancang alat evaluasi mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar

Jenis dan teknik penilai direncanakan dalam RPP sesuai tujuan pembelajaran yang dapat dicapai. Alat tes dikembangkan mengukur kemajuan belajar peserta didik dari berbagai aspek kognitif, psikomotor dan afektif. Guru merancang penilaian portofolio dalam bentuk pemberian tugas terstruktur (menulis resensi buku, membuat laporan kerja lapangan/studi banding, penelitian sederhana, tugas proyek). Guru melakukan analisis hasil penilaian dan menggunakannya untuk penyempurnaan rancangan dan/atau pelaksanaan pembelajaran (Ibrahim, 2014).

- b) Menggunakan strategi dan metode penilaian memantau kemajuan dan hasil belajar dalam mencapai kompetensi tertentu sesuai RPP

Selama proses pembelajaran guru melaksanakan aktifitas penilaian proses mengukur kemajuan belajar menggunakan berbagai teknik penilaian (kuis, pertanyaan lisan, pemberian tugas).

Diakhir pembelajaran guru melaksanakan aktifitas penilaian berkala mengukur hasil belajar menggunakan berbagai teknik penilaian (ulangan harian, tengah semester, dan ulangan semester). 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).

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

Guru melakukan dan memiliki hasil analisis penilaian mengidentifikasi topik/kompetensi dasar mudah, sedang dan sulit untuk kegiatan remedial dan pengayaan. Hasil penilaian digunakan guru dalam penyempurnakan rancangan dan pelaksanaan pembelajaran. Guru memiliki catatan kemajuan dan hasil belajar peserta didik dan catatan hasil diskusi orangtua dan teman sejawat. 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, 2014).

D. Gambaran Kinerja Guru pada Sekolah Menengah Kejuruan

Hasil penelitian oleh penulis menunjukkan bahwa kinerja guru pada beberapa SMK Negeri di Kabupaten Gowa, sebahagian besar berada pada kategori tinggi, sedangkan sisanya hanya sebahagian kecil berada pada kategori sedang. Hasil di kategori rendah tidak terdapat pada kinerja guru dalam penelitian ini.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat penulis simpulkan bahwa kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan tergolong tinggi dan telah optimal karena kriteria kinerja guru yang ditargetkan tercapai dengan sangat baik.

BAB III

KEPEMIMPINAN

TRANSFORMASIONAL

KEPALA SEKOLAH

A. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang berarti orang yang dikenal dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya. Kepemimpinan pendidikan adalah pemimpin pada lembaga satuan pendidikan. Tanpa kehadiran kepemimpinan pendidikan, proses pendidikan termasuk pembelajaran tidak berjalan efektif. Kepemimpinan pendidikan ada pemimpin yang proses keberadaannya dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, atau ditetapkan oleh pemerintah (Sidiq dan Khoirussalaim, 2021).

Rorimpandey (2020) menjelaskan bahwa pemimpin adalah orang yang memiliki kelebihan,

sehingga dia memiliki kekuasaan dan kewibawaan untuk menggerakkan bawahan, juga mendapatkan pengakuan serta dukungan dari bawahannya sehingga dapat menggerakkan bawahan kearah pencapaian tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang mempengaruhi perilaku seseorang atau perilaku kelompok. Upaya perilaku ini untuk mencapai tujuan perorangan, tujuan tersebut mungkin bersamaan atau mungkin pula berbeda dengan tujuan organisasi. Afework, dkk. (2021) menjelaskan bahwa *leaders are agents of change, person whose acts affect other people more than other people's acts affect them*. Pemimpin adalah agen perubahan, orang yang tindakannya mempengaruhi orang lain lebih dari tindakan orang lain mempengaruhi mereka.

Purwanto (2019) mengemukakan bahwa seorang kepala sekolah yang diangkat diharapkan memiliki kepribadian yang baik, jujur, bertanggung jawab, dan sesuai dengan kepemimpinan yang dipegangnya. Pemahaman kepala sekolah terhadap sumber daya kepemimpinan dan aturan kepemimpinan berpengaruh pada praktik kepemimpinan tersebut, sehingga disarankan melakukan investigasi lanjutan untuk mengetahui jenis kepemimpinan, seperti apakah yang dapat memberikan kontribusi kepada peningkatan kepala sekolah.

Yukl (2015) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan individu tertentu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain bisa berkontribusi demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama. Hutahaean (2018) menjelaskan tujuan kepemimpinan adalah untuk membantu orang lain menjadi termotivasi, mempertahankan serta meningkatkan motivasi di dalam diri mereka. Dengan kata lain, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bisa memotivasi pengikut/bawahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Kepemimpinan sekolah (*school leadership*) adalah proses membimbing dan membangkitkan bakat dan energi guru, murid dan orangtua untuk mencapai tujuan pendidikan yang dikehendaki. Dalam usaha untuk memenuhi harapan tersebut, kepala sekolah sebagai pemimpin di lingkungan organisasi sekolah hendaknya menggunakan kemampuan dan kecerdasannya dengan memanfaatkan lingkungan dan potensi yang ada pada sekolah yang dipimpinnya. Untuk bisa menjalankan organisasi sekolah sebagaimana yang diharapkan, maka seorang kepala sekolah sudah seharusnya memiliki

kompetensi dan keterampilan kepala sekolah yang telah ditetapkan (Rahmi, 2018).

Hutahaean (2021) menjelaskan mengenai fungsi kepemimpinan sebagai berikut: 1) memprakarsai struktur organisasi, 2) menjaga adanya koordinasi dan integrasi dalam organisasi, supaya semuanya beroperasi secara efektif, 3) merumuskan tujuan institusional atau organisasional dan menentukan sarana serta cara-cara yang efisien untuk mencapai tujuan tersebut, 4) mengatasi pertentangan serta konflik-konflik yang muncul dan mengadakan evaluasi serta evaluasi ulang, 5) mengadakan revisi, perubahan, inovasi pengembangan dan juga penyempurnaan dalam organisasi.

B. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah dalam kepemimpinannya harus memahami prinsip mengelola guru, Wuri dan Kardiawarman (2020) menjelaskan bahwa prinsip dalam mengelola guru yaitu: 1) Membangun kedekatan sosial dengan guru, tanyakan kondisi kesehatan dan kebutuhan dasar guru dan keluarga, 2) Mengetahui aktivitas pembelajaran yang dirancang dan dilakukan oleh guru sesuai dengan kondisi siswa dan orangtua, 3) Memfasilitasi pemecahan masalah atas kendala pembelajaran yang ditemukan guru hingga menemukan solusi bersama, 4) Berikan apresiasi kepada guru yang

tetap bekerja keras mengusahakan pembelajaran tetap berjalan dengan baik, 5) Pastikan guru merasa tidak sendiri, kepala sekolah dan staf sekolah dapat membantu mempersiapkan pembelajaran dan mengumpulkan bahan ajar.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kepala sekolah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah, sehingga untuk menjamin hal tersebut dilakukan penilaian kinerja sekolah. Djafri (2017) mengemukakan bahwa penilaian kinerja sekolah adalah upaya pemotretan keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dan sekaligus menggambarkan kondisi objektif profil sekolah secara utuh yang merupakan keterpaduan kinerja semua warga sekolah.

Lukman, dkk. (2020) mengenai kepemimpinan kepala sekolah mengemukakan bahwa *that if the principal's leadership carries out its main duties and functions, then the teacher's performance tends to increase in carrying out the main task of the teacher, namely planning learning, implementing learning and learning assessment. Therefore, the success of teachers in carrying out their main tasks is a reflection of the leadership of the principal himself.* Apabila kepemimpinan kepala sekolah menjalankan tugas pokok dan fungsinya maka kinerja guru cenderung meningkat

dalam melaksanakan tugas pokok guru yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan penilaian pembelajaran. Oleh karena itu, keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pokoknya merupakan cerminan dari kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki kepala sekolah untuk menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberi teladan, memberi dorongan dan memberi bantuan terhadap semua sumber daya sekolah untuk mencapai visi, misi dan tujuan sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peranan sebagai subyek yang aktif, kreatif dalam menggerakkan orang baik sebagai individu maupun kelompok/organisasi dalam pencapaian tujuan/visi, secara efektif di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam kerangka manajemen dan kepala sekolah merupakan salah satu faktor terpenting dalam menunjang keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

C. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan menurut Afework, dkk. (2021) yaitu *leadership style is a pattern of behavior leaders prefer to use*. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku

yang lebih disukai pemimpin untuk digunakan. Dalam kepemimpinan kepala sekolah terdapat teori tipologi/tipe kepemimpinan yaitu suatu ilmu yang diyakini oleh seorang pemimpin, yang meliputi; persepsi, nilai, sikap, perilaku, dan gaya pemimpin dalam memimpin dan mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan tertentu (Jahari dan Rusdiana, 2020). Lima tipologi kepemimpinan yaitu tipe otoriter, tipe paternalistik, tipe kharismatik, tipe laissez faire, dan tipe demokrasi.

Jahari dan Rusdiana (2020) menjelaskan lima tipologi kepemimpinan tersebut sebagai berikut:

a. Tipe Otoriter

Pada kepemimpinan yang otoriter, semua kebijakan atau *policy* dasar ditetapkan oleh pemimpin sendiri dan pelaksanaan selanjutnya ditugaskan kepada bawahannya. Semua perintah, pemberian tugas dilakukan tanpa mengadakan konsultasi sebelumnya dengan orang-orang yang dipimpinnya.

b. Tipe Paternalistik

Tipe paternalistik, yaitu pemimpin yang bersifat kepatuhan dan dapat dijadikan sebagai tempat bertanya untuk memperoleh petunjuk.

c. Tipe Kharismatik

Tipe kharismatik, yaitu seorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tertentu itu dikagumi

d. Tipe Laissez Faire

Pada tipe Laissez Faire ini pemimpin memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada setiap anggota staf di dalam tata prosedur dan apa yang dapat dikerjakan untuk pelaksanaan tugas-tugas jabatan mereka. Pemimpin ingin turun tangan bilamana diminta oleh staf, apabila mereka meminta pendapat-pendapat pemimpin tentang hal-hal yang bersifat teknis, maka barulah ia mengemukakan pendapat-pendapatnya.

e. Tipe Demokrasi

Dalam tipe kepemimpinan ini seorang pemimpin selalu mengikut sertakan seluruh anggota kelompoknya dalam mengambil keputusan, kepala sekolah yang bersifat demikian selalu menghargai pendapat anggota/guru-guru yang ada dibawahannya dalam rangka membina sekolah.

Menurut Chaniago (2017) bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang

pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

Siswanti (2015) menjelaskan gaya kepemimpinan yang merupakan bagian dari tipe kepemimpinan. Tipe kepemimpinan merupakan bentuk/pola/jenis kepemimpinan, yang di dalamnya diimplementasikan satu/lebih perilaku atau gaya kepemimpinan sebagai pendukungnya. Pengertian gaya kepemimpinan yaitu:

- a. Perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi
- b. Pola tingkah laku yang menunjukkan seseorang pada saat ia mencoba mempengaruhi orang lain
- c. Pola perilaku pada saat seseorang mencoba mempengaruhi orang lain dan mereka menerimanya.

Siswanti (2015) menjelaskan berbagai gaya kepemimpinan, yaitu:

- a. Gaya Kepemimpinan Otoriter
- b. Gaya Kepemimpinan Demokratis
 1. Gaya kepemimpinan birokrat (*bureucrat*)
 2. Gaya kepemimpinan pengembangan (*developer*)
 3. Gaya kepemimpinan eksekutif (*executive*)

4. Gaya kepemimpinan organisatoris dan administrator
5. Gaya kepemimpinan resmi (*legitimate/ head-manship*)
- c. Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire/Free-Rein*)
 1. Gaya kepemimpinan agitator
 2. Gaya kepemimpinan simbol
- d. Gaya Kepemimpinan yang Lain
 1. Gaya kepemimpinan keahlian (*expert*)
 2. Gaya kepemimpinan karismatik
 3. Gaya kepemimpinan paternalistik.

Diantara beberapa teori tentang gaya kepemimpinan, Sunaryo (2017) mengemukakan terdapat 3 (tiga) teori gaya kepemimpinan yang masing-masing memiliki karakteristik dan kualitas-kualitas tertentu, serta paling banyak digunakan dalam penelitian-penelitian pada bidang studi manajemen dan perilaku organisasi. Gaya-gaya kepemimpinan tersebut adalah:

- a. Gaya kepemimpinan visioner (*visionary leadership*)
- b. Gaya kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*)
- c. Gaya kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*).

Sunaryo (2017) menjelaskan masing-masing gaya kepemimpinan tersebut sebagai berikut:

a. Gaya Kepemimpinan Visioner

Gaya kepemimpinan visioner adalah pola kemampuan dan perilaku yang dimiliki pemimpin dalam menciptakan dan mengartikulasi visi organisasi secara realistis, dipercaya dan menarik, yaitu dengan menghubungkan kondisi organisasi saat ini dengan kondisi organisasi yang diinginkan pada masa depan.

b. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pola perilaku pemimpin yang menginspirasi bawahan untuk berkomitmen pada visi dan tujuan organisasi, mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan-kepentingan pribadi, mengembangkan kapasitas bawahan, serta mendorong bawahan untuk bekerja secara gigih, betekad bulat, dan mengerahkan kemampuan-kemampuan terbaik yang dimilikinya.

c. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional merupakan pola perilaku pemimpin yang didasarkan pada kepekaan dan kepedulian terhadap kebutuhan-kebutuhan bawahan, yang digunakan sebagai landasan melakukan transaksi terhadap bawahannya.

Berbagai uraian gaya kepemimpinan tersebut, khusus dalam penelitian ini pendekatan teori kepemimpinan yang digunakan yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Alasan pendekatan teori gaya kepemimpinan transformasional dipilih oleh penulis untuk dibahas dan dikaji dalam penelitian ini, berdasarkan pendapat Setiawan dan Muhith (2013) sebagai berikut:

- a. perubahan dan perbaikan (*transformation*) untuk membangun peradaban manusia yang madani serta di sisi yang lain merupakan hal yang terpenting dari tujuan manusia dalam organisasi pendidikan
- b. kepemimpinan transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan yang banyak menjadi diskursus dalam organisasi pendidikan pada dekade ini
- c. praktek kepemimpinan transformasional pada organisasi profit maupun nonprofit dalam banyak penelitian terbukti mempunyai dampak signifikan terhadap terjadinya perubahan dan pengembangan organisasi.

Setiawan dan Muhith (2013) yang menjelaskan bahwa organisasi pendidikan dengan menggunakan gaya kepemimpinan transformasional mempunyai karakteristik transparansi, kerjasama (*kooperatif*) dan seluruh komponen organisasinya mempunyai kesamaan sistem, yaitu pola gerak dan jalannya organisasi

pendidikan tidak digerakkan oleh birokrasi, tetapi oleh kesadaran bersama.

Pendekatan gaya kepemimpinan transformasional dipilih, juga didukung oleh Jahari dan Rusdiana (2020) yang menjelaskan bahwa selama ini banyak studi kepemimpinan terjebak dalam dua perangkat utama, asumsi mengenai dimensionalitas yang sederhana dan usaha pencarian gaya kepemimpinan 'terbaik' yang sia-sia. Kedua perangkat tersebut sudah sepatutnya ditinggalkan, tidak lagi relevan dengan lingkungan persaingan baru yang sangat dinamik. Sebaliknya pendekatan yang lebih relevan adalah kepemimpinan transformasional. Melalui pendekatan ini yang dipadukan dengan dimensi pemberdayaan, organisasi dapat melangkah dengan mantap dalam menyongsong era transformasi.

Selanjutnya Robbins dan Judge (2013) mengemukakan bahwa *transformational leaders are more effective because they are more creative, but also because they encourage those who follow them to be creative, too*. Pemimpin transformasional lebih efektif karena mereka lebih kreatif, tetapi juga karena mereka mendorong orang-orang yang mengikuti mereka untuk menjadi kreatif juga. Siswanti (2015) menjelaskan pula bahwa kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai kepemimpinan yang mencakup upaya perubahan organisasi (sebagai lawan kepemimpinan

yang dirancang untuk mempertahankan *status quo*). Diyakini bahwa gaya ini mengarah pada kinerja superior dalam organisasi yang sedang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan.

Lebih lanjut mengenai dipilihnya pendekatan kepemimpinan transformasional ini, berdasarkan pendapat Yukl (2015) bahwa para pemimpin transformasi dapat ditemukan dalam organisasi apapun pada tingkatan apapun, dan jenis kepemimpinan ini secara universal relevan bagi segala jenis situasi.

Juhro (2020) berpendapat bahwa popularitas *transformational leadership* mungkin disebabkan oleh penekanan pada motivasi intrinsik dan pengembangan bagi pengikutnya yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, terinspirasi dan diberdayakan untuk meraih keberhasilan. Kepemimpinan transformasional bukan bentuk kepemimpinan yang secara konsepsi lemah dengan sedikit dukungan empiris. Namun telah terbukti sebagai bentuk kepemimpinan yang paling efektif. Semakin banyak studi termasuk meta-analisis, yang menemukan kepemimpinan transformasional menginduksi kinerja yang lebih baik daripada gaya lain. Hasil saat ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah karakteristik yang paling efektif dari seorang pemimpin.

D. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Robbins dan Judge (2013) mengemukakan bahwa *transformational leadership builds on transactional leadership and produces levels of follower effort and performance beyond what transactional leadership alone can do. So if you are a good transactional leader but do not have transformational qualities, you'll likely only be a mediocre leader.* Kepemimpinan transformasional dibangun di atas kepemimpinan transaksional dan menghasilkan tingkat upaya dan kinerja pengikut di luar apa yang dapat dilakukan oleh kepemimpinan transaksional saja. Jadi, jika Anda adalah pemimpin transaksional yang baik tetapi tidak memiliki kualitas transformasional, kemungkinan besar Anda hanya menjadi pemimpin yang biasa-biasa saja.

Setiawan dan Muhith (2013) menjelaskan bahwa konsep kepemimpinan transformasional secara eksplisit mengangkat suatu teori bahwa kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses dimana pimpinan dan para bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Pola pemimpin transformasional adalah upaya untuk mencoba membangun kesadaran para bawahannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan dan kemanusiaan dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang dipertentangkan dengan kepemimpinan yang memelihara *status quo*.

Kepemimpinan transformasional ini diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena bekerja mengarahkan organisasi ke tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya.

Hutahaean (2021) menjelaskan teori kepemimpinan transformasional adalah suatu teori kepemimpinan dimana pemimpin ikut berbaur ditengah-tengah anggotanya, selalu memperhatikan kebutuhan kelompoknya dan mempertimbangkan kesanggupan kelompok dalam mengerjakan tugas. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang melibatkan pengikut, memberikan inspirasi bagi para pengikutnya, serta berkomitmen untuik 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.

Jahari dan Rusdiana (2020) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pengaruh pimpinan terhadap pengikut atau bawahan. Pengikut merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat kepada atasan atau pimpinan, dan mereka termotivasi untuk melakukan sesuatu yang melebihi apa yang diharapkan. Setiawan dan Muhith (2013) menjelaskan bahwa efektifitas lain dari pemimpin transformasional menjadikan para pengikutnya untuk

lebih peka pada pentingnya nilai dan hasil-hasil pekerjaan, mengaktifkan pada tingkatan lebih tinggi yang mengakibatkan para pengikut memindahkan kepentingan diri sendiri (*egosentris*) untuk kepentingan organisasi (*organisentris*). Efek-efek transformasional dicapai dengan menggunakan kharisma, kepemimpinan inspirasional, perhatian individualisasi, serta stimuli intelektual.

Yukl (2015) berpendapat bahwa dengan kepemimpinan transformasi, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka. Pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut dengan: 1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas, 2) membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi, dan 3) mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi.

Kepemimpinan adalah suatu usaha yang menggunakan gaya dan trik tertentu untuk dapat mempengaruhi, memotivasi individu, ataupun kelompok dalam melaksanakan tugas, dan tanggungjawab untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah dituntut untuk mempunyai kemampuan manajemen dan kemampuan dalam memberikan motivasi agar mampu membangkitkan semangat guru dan karyawan. Tugas

kepala sekolah adalah mendorong guru secara konsisten, memberikan semangat baru dalam proses pembelajaran di setiap jam pelajaran, mulai dari kelas terendah sampai dengan kelas teratas, dorongan dan semangat tersebut dapat menimbulkan keinginan yang kuat, motivasi yang tinggi, kinerja yang bagus, sehingga dapat mempengaruhi kemampuan peserta didik dalam merespon pembelajaran yang sedang berlangsung (Gafur, 2020).

Uljens dan Ylimaki (2017) mengemukakan bahwa *mechanisms that underlie transformational leadership work in school organizations as open systems. Aim was to measure transformational leadership in terms of influence on followers. The followers feel trust, admiration, loyalty and respect for the leader and because of the qualities, are willing to work harder than originally expected with leadership practices.* Mekanisme yang mendasari kepemimpinan transformasional bekerja dalam organisasi sekolah sebagai sistem terbuka. Tujuannya adalah untuk mengukur kepemimpinan transformasional dalam hal pengaruh pada pengikut. Para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat kepada pemimpin dan karena kualitasnya, bersedia bekerja lebih keras dari yang semula diharapkan dengan praktik kepemimpinan.

Transformational leadership merupakan sebuah gaya kepemimpinan partisipatif yang meningkatkan moral, motivasi internal, dan kinerja pengikut sehingga

menghasilkan perubahan pola pikir dan perilaku pengikut serta efektivitas organisasi (Juhro, 2020). Chaniago (2017) berpendapat bahwa pemimpin transformasional adalah universal dan dapat diaplikasikan tanpa memperhatikan budaya, memberi semangat pada bawahan untuk lebih mementingkan organisasi atau kelompok. Pemimpin transformasional lebih mengkonsentrasikan pada pengembangan bawahan daripada pencapaian target dan dalam beberapa buku transformasional sama dengan pola kepemimpinan tetapi berlawanan dengan pola transaksional yang disamakan dengan manajemen.

Hutahaean (2021) mengemukakan teori kepemimpinan transformasional mempunyai beberapa kelebihan dibandingkan dengan teori kepemimpinan lainnya seperti dijelaskan sebagai berikut: 1) hubungan antara pemimpin dan bawahan harmonis dan tidak kaku, 2) keputusan dan kebijaksanaan diambil melalui diskusi sehingga bawahan merasa dihargai dan dibutuhkan perannya, 3) mengembangkan daya kreatif dari bawahan karena dapat mengajukan pendapat dan saran, 4) bawahan merasa percaya diri dan nyaman sehingga bisa mengeluarkan kemampuan terbaiknya untuk menyelesaikan tugasnya, 5) bawahan merasa bersemangat karena merasa diperhatikan. 6) tidak mudah lahir kubu oposisi karena pemimpin dan bawahan sejalan.

E. Dimensi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Yukl (2015) menjelaskan mengenai perilaku transformasi yang terdiri dari pengaruh ideal, pertimbangan individu, motivasi yang menginspirasi, dan stimulasi intelektual. Kemudian Jahari dan Rusdiana (2020) mengemukakan pula 4 (empat) dimensi kepemimpinan transformasional dengan konsep “4I” yang meliputi: *Idealized influence*, *Inspirational motivation*, *Intellectual stimulation*, dan *Individualized consideration*.

Siswanti (2015) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat ditransformasikan atau dapat diukur dengan melihat pada aspek-aspek sebagai berikut, yaitu: 1) Karisma (*Idealized Influence*), 2) *Inspirational Motivation*, 3) *Intellectual Stimulation*, dan 4) *Individualized Consideration*. Karakteristik pemimpin transformasional menurut Setiawan dan Muhith (2013) yang menjelaskan bahwa ada 4 (empat) komponen/dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah, yaitu: 1) *idealized influence (charisma)*, 2) *inspirational motivation*, 3) *intellectual stimulation*, dan 4) *individualized consideration*.

Dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah menurut Robbins dan Judge (2013) yaitu: 1) *Idealized Influence: Provides vision and sense of mission, instills pride, gains respect and trust*. 2) *Inspirational*

Motivation: Communicates high expectations, uses symbols to focus efforts, expresses important purposes in simple ways. 3) *Intellectual Stimulation: Promotes intelligence, rationality, and careful problem solving.* and 4) *Individualized Consideration: Gives personal attention, treats each employee individually, coaches, advises.*

10
1) Pengaruh ideal: Memberikan visi dan rasa misi, menanamkan kebanggaan, mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan. 2) Motivasi Inspirasional: Memotivasi mengkomunikasikan harapan dan tantangan, menggunakan simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan tujuan penting dengan cara yang sederhana. 3) Stimulasi Intelektual: Mempromosikan kecerdasan, rasionalitas masalah, dan pemecahan masalah yang cermat. dan 4) Pertimbangan Individual: Memberikan perhatian pribadi, memperlakukan setiap karyawan secara individu, melatih, memberi saran.

1) *Idealized Influence* (Karisma)

a) Memberikan wawasan visi dan rasa misi

Seorang pemimpin transformasional agar mampu “menyihir” komponen organisasi pendidikan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. Dalam bentuk konkret, menyihir merupakan proses mempengaruhi yang ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi pendidikan (Setiawan dan Muhith, 2013).

- b) Menanamkan kebanggaan
Bawahan merasa senang ketika berada di sekitar pemimpinnya. Bawahan memiliki keyakinan penuh pada pemimpinnya, bahkan bangga bisa berhubungan dengan pemimpinnya (Juhro, 2020).
- c) Mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan
Pola perilaku seorang pemimpin transformasional harus menjadi suri tauladan bagi para komponen organisasi pendidikan, tutur katanya harus sesuai dengan perbuatannya atau tidak munafik. Pemimpin seperti ini biasanya dikagumi, dihormati dan dipercayai oleh para bawahannya (Setiawan dan Muhith, 2013).

2) *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasi)

- a) Memotivasi mengkomunikasikan harapan dan tantangan
Perilaku pemimpin mendorong tumbuhnya inspirasi dan motivasi bagi bawahannya, melalui pemberian tugas-tugas (pekerjaan) yang bermakna dan menantang bagi bawahannya, serta menumbuhkan komitmen untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut (Sunaryo, 2017).
- b) Menggunakan simbol untuk memfokuskan usaha
Simbol organisasi pendidikan digunakan pemimpin transformasional untuk membangkitkan semangat dan untuk memfokuskan usaha-

usaha bawahan. Simbol organisasi pendidikan menjadi suatu *brand* yang membedakan dengan organisasi lainnya. Kemampuan pemimpin dalam menampilkan visi yang menggairahkan komponen organisasi pendidikan. Mereka dibuat tertantang mewujudkan visi tersebut (Setiawan dan Muhith, 2013).

- c) Mengekspresikan tujuan penting dengan cara yang sederhana.

Bawahan merasakan bahwa pemimpin ini mampu mengatakan dalam beberapa kata sederhana yang bisa dan harus bawahan lakukan. Pemimpin juga menyediakan gambaran menarik tentang apa yang bisa dilakukan. Hal yang paling penting, mereka membantu bawahan menemukan makna dalam pekerjaannya (Juhro, 2020).

3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

- a) Mempromosikan kecerdasan

Pemimpin transformasional berusaha menciptakan iklim yang kondusif bagi berkembangnya inovasi dan kreativitas. Perbedaan pendapat dipandang sebagai hal yang biasa. Pemimpin mendorong anggotanya untuk memunculkan ide-ide baru dan solusi kreatif atas masalah-masalah yang dihadapi. Untuk itu, anggota sungguh-sungguh dilibatkan dan diberdayakan dalam

proses perumusan masalah dan mengatasi masalah (Siswanti, 2015).

b) Rasionalitas masalah

Pemimpin mendukung pemecahan masalah yang kreatif dan pendekatan-pendekatan baru. Bawahan merasa pemimpin membantu bawahan agar mampu memikirkan masalah lama dengan cara-cara baru. Pemimpin ini memberi cara-cara baru untuk melihat hal-hal yang membingungkan. Pemimpin ini juga membantu bawahan memikirkan kembali ide-ide yang tidak pernah dipikirkan atau dipertimbangkan sebelumnya (Juhro, 2020).

c) Pemecahan masalah yang cermat.

Pemimpin transformasional berani kritis mempertanyakan asumsi yang salah, harus berani menentang asumsi yang selama ini dianggap benar oleh karyawan, harus bisa memilih metode pembaruan yang paling valid. Pemimpin transformasional harus mampu mengajak karyawan menemukan metode baru yang lebih efektif, melihat asumsi-asumsi itu dengan jeli dan mengujinya apakah masih efektif atau tidak (Setiawan dan Muhith, 2013).

4) *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual)

a) Memberikan perhatian pribadi

Pemimpin memberikan perhatian besar terhadap kebutuhan-kebutuhan bawahan untuk berprestasi dan berkembang. Pemimpin mampu menilai perbedaan-perbedaan (dalam hal kebutuhan, kemampuan, dan sifat-sifat) dari para bawahannya, serta mampu menjalin komunikasi secara pribadi (personal) dengan bawahannya (Sunaryo, 2017).

- b) Memperlakukan setiap karyawan secara individu. Pemimpin sangat menghargai perbedaan-perbedaan individual dalam hal minat, kebutuhan, persepsi atas sesuatu. Dalam upayanya tersebut, pemimpin transformasional melakukan komunikasi secara personal dengan intensitas tinggi. Seringkali pemimpin memberikan delegasi tugas pada anggota untuk dipantau dan dipastikan apakah anggotanya memerlukan dukungan atau arahan, tanpa bermaksud mengawasi anggota dengan ketat (Siswanti, 2015).

- c) Melatih dan memberi saran.

Sifat *individual consideration*, pimpinan secara individu dipercayai bawahan sebagai tempat berkonsultasi atas polemik pengajaran, bahkan ia dapat bertindak sebagai pelatih para guru dan menasihati mereka guna menunjang proses pendidikan yang lebih baik (Jahari dan Rusdiana, 2020).

F. Gambaran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan

Hasil penelitian oleh penulis pada beberapa SMK Negeri di Kabupaten Gowa, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebahagian besar berada pada kategori tinggi, dan sisanya hanya sebahagian kecil berada pada kategori sedang. Hasil di kategori rendah tidak terdapat pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam penelitian tersebut.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan tergolong tinggi dan telah optimal karena kriteria kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang ditargetkan tercapai dengan sangat baik.

BAB IV

MOTIVASI KERJA GURU

A. Pengertian Motivasi

Rorimpandey (2020) mengemukakan bahwa motivasi dapat dikatakan sebagai dorongan (kebutuhan, kehendak, keinginan dan daya kekuatan lain yang mau memberikan dorongan) untuk menggerakkan individu melakukan suatu tingkah laku tertentu. Afework, dkk. (2021) menjelaskan bahwa *motivation is the way to drive a person into doing something. It is driving force within a person which stimulates the individual to do something up to the target level to fulfill some need or expectation*. Motivasi adalah cara untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu. Ini adalah kekuatan pendorong dalam diri seseorang yang merangsang individu untuk melakukan sesuatu sampai ke tingkat target untuk memenuhi beberapa kebutuhan atau harapan.

Septiawan, dkk. (2020) menjelaskan bahwa motivasi adalah hasil interaksi antara individu dengan situasinya. Motivasi adalah perhitungan terhadap intensitas, tujuan, dan ketekunan seseorang dalam usahanya untuk mencapai apa yang dicita-citakan. Hutahaean (2021) mengemukakan bahwa motivasi adalah sesuatu yang selalu dipikirkan atau diinginkan seseorang, yang dapat mengarahkan, mendorong, atau menyebabkan orang melakukan suatu tindakan. Motivasi dapat mengarahkan seseorang untuk menetapkan tindakan-tindakan yang memastikan dirinya mencapai tujuan yang diharapkan.

Motivasi kerja menurut Septiawan, dkk. (2020) bahwa motivasi kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong kegiatan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya. Motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan.

Seseorang yang sangat termotivasi dalam bekerja adalah orang yang melaksanakan upaya maksimal, guna mencapai tujuan produksi unit kerjanya dan organisasi di mana ia bekerja. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan

tujuan perusahaan (Tsauri, 2013). Motivasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam setiap usaha sekelompok orang yang bekerjasama dalam rangka pencapaian suatu tujuan tertentu. Sebab setiap individu mempunyai perasaan atau kehendak dan keinginan yang sangat mempengaruhi kemampuan setiap individu, sehingga individu tersebut didorong untuk berperilaku dan bertindak (Enny, 2019).

Manfaat utama dari motivasi kerja menurut Kelvin (2016) *bahwa the organization can use the human resources in an appropriate way, for this the employee are willing to work itself. It brings employees satisfaction and the goals can be achieved on time in organization. In this way, the efficiency increases and its cost become reduced.* Organisasi dapat menggunakan sumber daya manusia dengan cara yang tepat, untuk ini karyawan bersedia bekerja sendiri. Ini membawa kepuasan karyawan dan tujuan dapat dicapai tepat waktu dalam organisasi. Dengan cara ini, efisiensi meningkat dan biayanya menjadi berkurang.

B. Pengertian Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja guru adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang, terkadang ditemukan guru yang kurang memiliki gairah dalam melaksanakan tugasnya,

baik dari segi merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, maupun dalam mengevaluasi pembelajaran, yang tentu akan berdampak terhadap kurang berhasilnya tujuan yang hendak dicapai. Hal itu disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kurangnya motivasi kerja guru (Agustina, dkk. 2020).

² Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja guru. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja guru, tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Motivasi kerja guru adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Uno, 2019a). Kelvin (2016) mengemukakan bahwa *teacher job motivation is a general term that explains teacher drives, desires, needs, wishes in order to induce them to act in desirable, academically and productive manner*. Motivasi kerja guru adalah istilah umum yang menjelaskan dorongan, keinginan, kebutuhan, keinginan guru untuk mendorong mereka bertindak dengan cara yang diinginkan, secara akademis dan produktif.

Mugiasih (2019) mengemukakan bahwa motivasi kerja guru sangat terkait erat dengan motivasi intrinsik. Mengajar merupakan tujuan kejuruan yang selalu dikaitkan dengan keinginan internal untuk mendidik orang lain, menanamkan nilai-nilai dan pengetahuan,

serta tujuan yang lebih besar yaitu memajukan bangsa dan negara. Dengan demikian seseorang yang memiliki perasaan positif dapat termotivasi untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Motivasi intrinsik yang lebih mendominasi merupakan indikator yang baik bagi pelaksanaan pekerjaan guru. Dikemukakan pula bahwa bentuk upaya meningkatkan motivasi kerja guru berdasarkan teknik penetapan tujuan yaitu antara lain dengan menetapkan sasaran kinerja yang tinggi, memberikan umpan balik atas hasil penilaian kinerja guru, dan meningkatkan partisipasi guru dalam penetapan keputusan-keputusan penting.

Septiawan, dkk. (2020) menjelaskan motivasi kerja guru adalah kondisi yang membuat guru mempunyai kemauan atau kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Motivasi kerja guru dapat menambah energi untuk bekerja atau mengarahkan aktivitas selama bekerja, dan menyebabkan seorang guru mengetahui adanya tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadinya.

Motivasi timbul dalam diri guru apabila ada perhatian, kesesuaian, kepercayaan dan kepuasan yang diberikan kepala sekolah, serta komunikasi yang lancar antara guru dan kepala sekolah dan guru dengan guru, sehingga kondisi tersebut dapat meningkatkan kinerja. Motivasi kerja diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga

terdorong untuk bekerja. Menimbulkan kepercayaan diri dan menciptakan motivasi kerja dalam diri individu, sehingga semangat kerja meningkat yang juga mempengaruhi kinerja kearah yang lebih baik (Usman dan Yusrizal, 2017).

Dahliah dan Sakka (2021) mengemukakan bahwa motivasi kerja guru bisa diartikan sebagai dorongan mental yang dimiliki oleh seorang guru dalam melakukan pekerjaan sebagai seorang guru. Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat untuk mencapai tujuan. Selain itu motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Jadi motivasi kerja guru adalah sesuatu yang membuat diri pribadi guru menjadi semangat untuk melaksanakan pekerjaan dalam kegiatan belajar mengajar agar tercapai tujuan sesuai rencana.

Dahliah dan Sakka (2021) menjelaskan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja guru sebab motivasi merupakan hal terpenting dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Seorang guru yang memiliki motivasi tinggi maka ia dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya secara profesional. Berbeda dengan guru yang mengalami krisis motivasi kerja, ia dapat melaksanakan tugasnya sebagai guru dengan santai dan seenaknya. Sehingga, keberadaan motivasi

kerja sangatlah penting untuk menjaga kinerja guru agar tetap baik.

Kaitannya dengan kinerja guru mengenai faktor motivasi kerja guru, dijelaskan pula oleh Suhardi (2019) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang perlu dipertimbangkan dan diperhatikan yaitu: 1) *human performance* yang menggambarkan kemampuan (*ability*) yang didukung oleh motivasi yang kuat, 2) kemampuan yang menggambarkan pengetahuan yang didukung oleh keterampilan (*skill*), 3) motivasi (*motivation*) yang menggambarkan sikap didukung oleh situasi yang kondusif untuk itu. Agustini (2019) mengemukakan bahwa secara umum motivasi bertujuan agar karyawan mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

Suhardi (2019) menjelaskan bahwa terdapat gejala yang dapat dijadikan sebagai penilaian motivasi kerja karyawan. Bawahan juga memiliki peranan penting dalam motivasi, setiap bawahan dalam dirinya terdapat berbagai gejala karakteristik seperti: 1) kemampuan kerja, 2) semangat atau moral kerja, 3) rasa kebersamaan dalam kehidupan kelompok, 4) prestasi dan produktivitas kerja. Kesimpulan penjelasan tersebut adalah dalam pencapaian kinerja mengajar guru yang memuaskan diperlukan kepemimpinan yang tepat, serta motivasi kerja dari guru itu sendiri.

Andriani, dkk. (2018) menjelaskan bahwa *the term of motivation is often used interchangeably with the term of motive is the need, encouragement, and motion of the heart. The motivation of the teacher's work is the willingness of the teacher to do his duties. The high and low a motivation of teachers work is greatly affect the performance in completing their tasks. In a number of the motivational theories, it is asserted that the motivation starts from unmet needs, and causing the tensions that drive a person to action.* Istilah motivasi sering dipertukarkan dengan istilah motif yaitu kebutuhan, dorongan, dan gerak hati. Motivasi kerja guru adalah kesediaan guru untuk melakukan tugasnya. Tinggi rendahnya motivasi kerja guru sangat mempengaruhi kinerja dalam menyelesaikan tugasnya. Dalam beberapa teori motivasi ditegaskan bahwa motivasi berawal dari kebutuhan yang tidak terpenuhi, dan menimbulkan ketegangan-ketegangan yang mendorong seseorang untuk bertindak.

Berdasarkan penjelasan diatas, terkait motivasi kerja guru disimpulkan bahwa motivasi kerja guru merupakan suatu dorongan yang muncul dari dalam maupun dari luar guru. Seorang guru dapat bekerja dengan giat apabila mempunyai motivasi yang tinggi. Motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugas adalah faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru yang berpengaruh besar terhadap hasil dan juga mutu pendidikan. Karena itu jika motivasi kerja dan

kinerja guru meningkat, maka berdampak juga kepada hasil dan kualitas pendidikan.

Guru dalam melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimiliki yang bertujuan untuk mendapatkan hasil kerja sehingga mencapai kepuasan sesuai dengan keinginan. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seorang guru membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang berpengaruh terhadap semangat kerjanya sehingga meningkatkan kinerjanya.

C. Dimensi Motivasi Kerja Guru

Septiawan, dkk. (2020) mengenai motivasi kerja, berpendapat bahwa ada dua faktor; *ekstrinsik* dan *instrinsik*, yang mempengaruhi seseorang bekerja. Termasuk dalam faktor *ekstrinsik (hygienes)* adalah hubungan interpersonal antara atasan dengan bawahan, teknik supervisi, kebijakan administratif, kondisi kerja dan kehidupan pribadi. Faktor *instrinsik (motivator)* adalah faktor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja dan meningkatkan prestasi atau hasil kerja individu.

Kelvin (2016) menjelaskan bahwa *the term work motivation is divided into two types: 1) Extrinsic motivation is an inner drive towards attainment of externally administered rewards, including pay, material possessions, prestige and positive evolution from others, and 2) Intrinsic motivation can*

also be termed as inner drive to achieve a certain goal for the sake of personal satisfaction. Istilah motivasi kerja terbagi dua jenis: 1) Motivasi ekstrinsik adalah dorongan batin menuju pencapaian imbalan yang diberikan secara eksternal, termasuk gaji, harta benda, prestise, dan evolusi positif dari orang lain, dan 2) Motivasi intrinsik juga dapat disebut sebagai dorongan batin untuk mencapai tujuan tertentu demi kepuasan pribadi.

Dimensi motivasi kerja guru menurut Uno (2019) bahwa motivasi kerja guru memiliki 2 (dua) dimensi, yaitu 1) dimensi motivasi internal, dan 2) dimensi motivasi eksternal.

1) Motivasi Internal

- a) Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas

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).

- b) Melaksanakan tugas dengan target dan tujuan yang jelas

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).

- c) Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
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, 2013).
- d) Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya
Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yang baik. Imbalan yang diterima oleh harus sesuai serta pemberian hadiah maupun penghargaan yang sepatasnya diterima oleh karyawan (Agustini, 2019).
- e) 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).
- f) Selalu berusaha untuk mengungguli atau melebihi orang lain

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).

- g) Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.

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).

2) Motivasi Eksternal

- a) Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya

Kebutuhan hidup adalah kebutuhan yang berkaitan dengan masalah fisik: seperti makan, minum, dan perumahan yang dapat dipuaskan secara langsung oleh lembaga sekolah atau secara tidak langsung melalui pendapatan berupa 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).

- b) Senang memperoleh penghargaan dan pujian dari apa yang dikerjakannya

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).

- c) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif

Pendekatan tradisional bahwa motivasi para pekerja hanya dipandang dari sudut pemenuhan kebutuhan fisik/biologis saja (melalui insentif/gaji/upah dalam bentuk uang atau barang sebagai penghargaan) (Tsauri, 2013).

- d) Bekerja dengan harapan memperoleh perhatian dari teman dan atasan.

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).

D. Gambaran Motivasi Kerja Guru pada Sekolah Menengah Kejuruan

Hasil penelitian oleh penulis pada beberapa SMK Negeri di Kabupaten Gowa, menunjukkan bahwa motivasi kerja guru sebahagian besar berada pada kategori tinggi, sedangkan sisanya hanya sebahagian kecil berada pada kategori sedang dan rendah.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat penulis simpulkan bahwa motivasi kerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan tergolong tinggi dan optimal karena kriteria motivasi kerja guru yang diinginkan tercapai dengan baik.

BAB V

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA GURU DALAM KINERJA GURU

A. Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Kinerja Guru

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini berbanding lurus dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Jumiatus (2019) dengan hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan dalam mempengaruhi pengikutnya dengan mengutamakan pemberian kesempatan kepada para guru untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dan mendorong perubahan kearah kepentingan bersama. Penelitian relevan lainnya yang berkaitan dilakukan Handini, dkk. (2021) hasil penelitian

menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Hasil analisis menunjukkan bahwa penilaian kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan termasuk kategori tinggi. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki kemampuan dalam mempengaruhi guru dengan mengutamakan pemberian kesempatan kepada para guru untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dan mendorong perubahan kearah kepentingan sekolah.

Hal ini menunjukkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah menurut Pitriani (2020) bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap kinerja guru di sekolah. Kepemimpinan tersebut bertujuan untuk memotivasi para guru untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan sekolah.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara eksplisit menurut Setiawan dan Muhith (2013) sebuah proses dimana kepala sekolah dan para guru berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Pola kepala sekolah transformasional adalah upaya untuk mencoba membangun kesadaran para guru dengan menyerukan cita-cita yang besar dan

moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan dan kemanusiaan dalam organisasi sekolah.

Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang ikut berbaur ditengah-tengah guru, selalu memperhatikan kebutuhan guru dan mempertimbangkan kesanggupan guru dalam mengerjakan tugas. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan kepemimpinan yang melibatkan guru, memberikan inspirasi bagi para guru, serta berkomitmen untuk mewujudkan visi bersama dan tujuan sekolah, serta menantang para guru untuk menjadi pemecah masalah yang inovatif, dan mengembangkan kapasitas kepemimpinan melalui pelatihan, pendampingan, dengan berbagai tantangan dan dukungan (Hutahaean, 2021).

Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki peran penting dalam mendorong serta meningkatkan kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan, kepala sekolah dalam hal ini memiliki tanggung jawab, mengarahkan, dan membimbing dalam mendorong peningkatan kinerja guru melalui pengembangan visi dan misi bersama bagi sekolah.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

guru. Kesimpulannya bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan.

B. Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan hasil penelitian oleh penulis membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Purwanti dan Cahyoadi (2021) dengan hasilnya adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja guru. Penelitian relevan lainnya yang berkaitan dilakukan Hafitriani (2021) hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja dan kompetensi pedagogik guru.

Jahari dan Rusdiana (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan pengaruh guru terhadap guru atau bawahannya. Para guru merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat kepada kepala sekolah atau pimpinan, dan mereka termotivasi untuk melakukan sesuatu yang melebihi apa yang diharapkan.

Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasi, membawa para guru merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka. Kepala sekolah mengubah dan memotivasi para guru dengan cara: 1) membuat guru lebih menyadari pentingnya hasil tugas, 2) mengajak guru untuk mementingkan kepentingan sekolah dibandingkan dengan kepentingan pribadi, dan 3) memenuhi secara optimal kebutuhan guru (Yukl, 2015).

Hasil analisis menunjukkan bahwa penilaian motivasi kerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan termasuk kategori tinggi. Peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi terhadap para guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja guru memiliki hubungan yang sangat kuat, dimana pemimpin transformasional mampu menetapkan tujuan yang lebih menantang dan lebih spesifik, serta mampu mengurangi persepsi kendala prosedural diantara bawahannya. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah yang bagus mempengaruhi motivasi kerja dari para gurunya. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah diyakini

mempengaruhi motivasi staf pengajar dan kualitas pengajaran mereka (Uljens dan Ylimaki, 2017).

Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki peran penting dalam mendorong serta meningkatkan motivasi kerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan, kepala sekolah dalam hal ini turut memotivasi, mengarahkan, memberi kesempatan dan perhatian dalam peningkatan motivasi kerja guru melalui pengembangan dan penghargaan prestasi kerja.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Kesimpulannya bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan.

C. Pendekatan Motivasi Kerja Guru dalam Kinerja Guru

Berdasarkan hasil penelitian oleh penulis membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini berbanding lurus dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Ardiana (2017) yang memberikan deskripsi yang jelas bahwa dengan motivasi kerja guru yang tinggi mempengaruhi peningkatan kinerja guru. Penelitian relevan lainnya yang berkaitan dilakukan Zarkasi, dkk. (2021) hasil analisis penelitian

menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja maka kinerja guru juga semakin tinggi; hal yang lain yaitu kompetensi kerja menjadi variabel intervening dalam mempengaruhi kinerja guru dari pengaruh motivasi kerja;

Uno (2019) mengemukakan ² motivasi kerja guru merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja guru. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja guru, tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Motivasi kerja guru merupakan suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Mugiasih (2019) menjelaskan motivasi kerja guru sangat terkait erat dengan motivasi intrinsik. Mengajar merupakan tujuan kejuruan yang selalu dikaitkan dengan keinginan internal untuk mendidik siswa, menanamkan nilai-nilai dan pengetahuan, serta tujuan yang lebih besar yaitu memajukan bangsa dan negara. Oleh karena itu, guru yang memiliki perasaan positif termotivasi untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Motivasi intrinsik yang lebih mendominasi merupakan indikator yang baik bagi pelaksanaan pekerjaan guru. Upaya meningkatkan motivasi kerja guru yaitu dengan menetapkan sasaran kinerja yang tinggi, memberikan umpan balik atas hasil penilaian kinerja guru, dan

meningkatkan partisipasi guru dalam penetapan keputusan-keputusan penting.

Hasil analisis menunjukkan bahwa penilaian kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan termasuk kategori sedang. Riyadi dan Mulyapradana (2017) menjelaskan bahwa apabila guru mempunyai motivasi kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan, maka mereka harus meningkatkan kinerjanya. Meningkatnya kinerja guru meningkat pula kinerja sekolah. Oleh karena itu, meningkatkannya motivasi kerja guru meningkatkan kinerja individu guru, maupun organisasi sehingga dapat mencapai target sekolah yang telah ditetapkan.

Motivasi kerja guru merupakan perhatian utama karena kinerja guru yang efektif secara teratur membutuhkan tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang tinggi. Motivasi kerja guru dianggap sebagai salah satu faktor paling signifikan dalam mengganggu perilaku dan kinerja guru di sekolah (Afework, dkk. 2021).

Oleh karena itu, motivasi kerja guru memiliki peran penting dalam mendorong serta meningkatkan kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan, motivasi masing-masing guru dalam hal ini baik yang bersumber dari *internal* maupun *eksternal* guru turut memberikan pengaruh besar kepada peningkatan kinerja guru dalam hal ini pelaksanaan tugas pokok guru di sekolah.

Motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kesimpulannya bahwa motivasi kerja guru dapat meningkatkan kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan.

D. Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan hasil penelitian oleh penulis membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru. Mengamati hubungan langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru yang signifikan maka peran motivasi kerja guru merupakan bentuk peran mediasi parsial. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Rahmadani (2019), dengan hasilnya adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Yukl (2015) mengemukakan kepemimpinan transformasi kepala sekolah melibatkan internalisasi sekolah, karena motivasi yang menginspirasi meliputi upaya untuk mengaitkan tugas ke nilai dan prinsip pengikut dengan perilaku seperti mengutarakan visi yang menginspirasi guru. Seorang kepala sekolah dapat

meningkatkan motivasi intrinsik dengan meningkatkan persepsi guru bahwa sasaran tugas konsisten dengan nilai dan kepentingan guru yang sebenarnya. Kepemimpinan transformasi kepala sekolah melibatkan identifikasi pribadi guru, karena pengaruh ideal menghasilkan pengakuan kharisma oleh guru kepada kepala sekolah.

Chaniago (2017) menjelaskan kepala sekolah transformasional adalah universal dan dapat diaplikasikan tanpa memperhatikan budaya, memberi semangat kepada guru untuk lebih mementingkan tugas dan sekolah. Juhro (2020) mengemukakan kepala sekolah transformasional lebih menkonsentrasikan pada pengembangan guru daripada pencapaian target dan kinerja. Transformational leadership merupakan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah yang meningkatkan moral, motivasi internal, dan kinerja guru sehingga menghasilkan perubahan pola pikir dan perilaku guru serta efektivitas sekolah.

Hasil analisis menunjukkan bahwa penilaian kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kinerja guru dan motivasi kerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan, secara rata-rata termasuk kategori tinggi. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah lebih meningkatkan motivasi kerja guru dan kinerja guru. Seorang kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi intrinsik guru, proses lain yang mungkin memediasi

dampak kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada kinerja gurunya.

Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat berdampak signifikan terhadap motivasi kerja guru dan kinerja guru yang menghasilkan pertumbuhan dan pemberdayaan guru. Oleh karena itu, dampak dari keberhasilan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah semakin baik (Pianda, 2018).

Oleh karena itu, motivasi kerja guru turut memberikan peran penting pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan. Motivasi *internal* dan *eksternal* guru turut memberikan pengaruh besar dalam upaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam hal memahami, memotivasi, mengarahkan dan membimbing para guru melaksanakan tugas-tugas pokok guru meliputi perencanaan dan pelaksanaan serta penilaian pembelajaran yang merupakan bagian dari kinerja guru di sekolah.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara positif dan signifikan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru. Kesimpulannya bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui motivasi kerja guru dapat

meningkatkan kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afework, A., Lemmie, T., Kasim, J. J., dan Kumar, K. P. (2021). *The Effect of Transformational Leadership Style on Employee Motivation: In the Case of Agriculture and Natural Resource Bureau, Benishangul Gumuz Regional State* (1st ed.). Andhra Pradesh: DdanM Academia.
- Agustina, A., Ibrahim, M. M., dan Maulana, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Pada MTSN di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 111. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i1.14164>
- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: UISU Press.
- Ananda, R. (2019). *Perencanaan Pembelajaran* (1st ed.). Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia.
- Andriani, S., Kesumawati, N., dan Kristiawan, M. (2018). The Influence Of The Transformational Leadership And Work Motivation On Teachers Performance. *International Journal Of Scientific dan Technology Research*, 7(7). www.ijstr.org

- Ardiana, T. E. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 17(02), 14-23.
- Asrul, Ananda, R., dan Rosnita. (2015). *Evaluasi Pembelajaran* (2nd ed.). Bandung: Citapustaka Media.
- Asterina, F., dan Sukoco. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 12.
- Chaniago, A. (2017). *Pemimpin dan Kepemimpinan (Pendekatan Teori dan Studi Kasus)*. Jakarta: Penerbit Lentera Ilmu Cendekia.
- Dahliah, dan Sakka, W. (2021). Tingkat Pendidikan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Informatika)*, 17(3), 298-311.
<https://doi.org/10.26487/jbmi.v17i3.10709>
- Devitha, C. T. P., Baharuddin, F. R., dan Purnamawati, P. (2021). Analisis Pengaruh Masa Kerja dan Sertifikasi Terhadap Kompetensi dan Kinerja Guru Produktif SMK Negeri di Kota Kendari. *JURNAL NALAR PENDIDIKAN*, 9(1), 69.
<https://doi.org/10.26858/jnp.v9i1.20633>

- Djafri, N. (2017). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*. Yogyakarta: Deepublish.
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Gafur, A. (2020). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam* (1st ed.). Sidoarjo: NIZAMIA Learning Center.
- Gunawan, Ibrahim, dan Al Mukarramah. (2018). *Kompetensi Kinerja Guru Menurut Kurikulum Karakter (K-13)*. Jakarta: Sefa Bumi Persada.
- Hafitriani, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi terhadap Kompetensi Pedagogik Guru serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru. *Indonesian Journal of Digital Business*, 1(1), 11-29.
- Handini, D., Hendriani, S., dan Salam, M. Y. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kompetensi Profesional Guru terhadap Kinerja Guru IPS SMP pada Masa Pandemi Covid-19 di Kabupaten Agam. *Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar*.

- Hartanto, S., dan Purwanto, S. (2019). *Superoisi dan Penilaian Kinerja Guru*. Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan.
- Hasim S, M., Amiruddin, dan Nuridayanti. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Pangkajene Kepulauan. *Jurnal MEDIA ELEKTRIK*, 17(2), 8.
- Hutahaean, W. S. (2018). *Kepemimpinan Masa Kini* (1st ed.). Malang: Ahlimedia Press.
- Hutahaean, W. S. (2021). *Filsafat dan Teori Kepemimpinan* (1st ed.). Malang: Ahlimedia Press.
- Hutahaean, W. S. (2021). *Pengantar Kepemimpinan* (1st ed.). Malang: Ahlimedia Press.
- Hutahaean, W. S. (2021). *Teori Kepemimpinan* (1st ed.). Malang: Ahlimedia Press.
- Ibrahim, N. (2014). *Perencanaan Pembelajaran Teoretis dan Praktis* (1st ed.). Jakarta: Mitra Abadi.
- Jahari, J. dan Rusdiana. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan Agama Islam*. Bandung: Yayasan Darul Hikam.
- Juhro, S. M. (2020). *Transformational Leadership: Konsep, Pendekatan, dan Implikasi Pada Pembangunan* (2nd ed.). Jakarta: Bank Indonesia Institute.

- Jumiatusun. (2019). *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru*. Universitas Sanata Dharma.
- Juniarti, E., Ahyani, N., dan Ardiansyah, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 193-199. <https://doi.org/10.37985/joe.v1i3.21>
- Kelvin, L. (2016). *Role of Motivation in Teacher's Job Performance in Public and Private Secondary Schools in Tabora Municipality*. University of Tanzania.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2012). *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*.
- Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 17/M/2021 tentang Program Sekolah Menengah Kejuruan Pusat Keunggulan*. (n.d.).
- Lukman, Lian, B., dan Puspitasari, A. (2020). The Influence of Principal's Leadership and Work Motivation toward Teacher's Performance. *International Journals of Sciences and High Technologies*, 22 (1), 376-379.
- Madjid, Abd. (2016). *Pengembangan Kinerja Guru Melalui: Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*. Yogyakarta: Samudra Biru.

- Mugiasih, N. (2019). Motivasi Kerja Guru dan Fasilitas Pembelajaran Dalam Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 26(1), 118-128. <https://doi.org/10.17509/jap.v26i1.19854>
- Mukhtar, A., dan Md, L. (2020). Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa di Kota Makassar. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i1.13899>
- Mukni'ah. (2016). *Perencanaan Pembelajaran: Sesuai Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Kurikulum 2013 (K-13) (1st ed.)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Musnaeni, Abidin, S., dan Purnamawati. (2022). Pentingnya Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 2(2), 98-104. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v2i2.1168>
- Penjelasan Atas Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. (n.d.).
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya*. (n.d.).

- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 6 Tahun 2019 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.* (n.d.).
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.* (n.d.).
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.* (n.d.).
- Pianda, D. (2018). *KINERJA GURU: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah.* Sukabumi: CV Jejak. www.jejakpublisher.com
- Pitriani. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMKN 1 Papalang Kecamatan Papalang Kabupaten Mamuju.* Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Purwanti, L. D., dan Cahyoadi, B. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Guru. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 14(1), 37–46. <https://dx.doi.org/10.17977/UM014v14i12020p37>
- Purwanto, N. A. (2019). *Kepemimpinan Pendidikan (Kepala Sekolah sebagai Manager dan Leader).* Yogyakarta: Pujangga Press.
- Qodir, A. (2017). *Evaluasi dan Penilaian Pembelajaran (1st ed.).* Yogyakarta: K-Media.

- Rahmadani, P. S. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kompetensi Guru, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Interoening*. Universitas Negeri Semarang.
- Rahmi, S. (2018). *Kepala Sekolah dan Guru Profesional*. Banda Aceh: Lembaga Naskah Aceh dan Pascasarjana UIN Ar-Raniry.
- Riyadi, S., dan Mulyapradana, A. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Radhatul Atfal di Kota Pekalongan. *JUrnal Litbang Kota Pekalongan*, 13, 106-117.
- Robbins, S. P., dan Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed). Boston: Pearson.
- Rorimpandey, W. H. F. (2020). *Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Dasar* (1st ed.). Malang: Ahlimedia Press.
- Septiawan, B., Masrunik, E., dan Rizal, M. (2020). *Motivasi Kerja dan Generasi Z: (Teori dan Penerapan)*. Blitar: Zaida Digital Publishing.
- Setiawan, B. A., dan Muhith, Abd. (2013). *Transformational Leadership. Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan* (Cet. 1). Jakarta: Rajawali Pers.

- Setiawati, W., Asmira, O., Ariyana, Y., Bestary, R., dan Pudjiastuti, A. (2019). *Buku Penilaian: Berorientasi Higher Order Thinking Skills*. Jakarta: Dirjen GTK Kemendikbud.
- Sidiq, U., dan Khoirusalaim. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan*. Ponorogo: CV. Nata Karya.
- Siswanti, Y. (2015). *Meraih Kesuksesan Organisasi Dengan Kepemimpinan Manajerial Yang 'Smart' Dengan Pendekatan Riset Empiris*. Yogyakarta.
- Soenarto, S., Amin, M. M., dan Kumaidi, K. (2017). Evaluasi implementasi kebijakan Sekolah Menengah Kejuruan program 4 tahun dalam meningkatkan employability lulusan. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 21(2), 215-227. <https://doi.org/10.21831/pep.v21i2.17076>
- Soenarto, S., Amin, M. M., dan Kumaidi, K. (2017). An evaluation of vocational high schools in Indonesia: A comparison between four-year and three-year programs. *Research and Evaluation in Education*, 3(2), 106. <https://doi.org/10.21831/reid.v3i2.17077>
- Suhardi, E. (2019). *Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Mengajar Guru Sekolah Menengah Kejuruan*.

Edum Journal, 2(1), 53–64.
<https://doi.org/10.31943/edumjournal.v2i1.22>

Sunarsi, D. (2020). *Panduan Peningkatan Kinerja dan Kepuasan Guru*. Serang: Desanta Muliavisitama.

Sunaryo, W. (2017). *Instrumen Pengukuran Gaya Kepemimpinan*. Bogor: Yayasan Warkat Utama.

Susanto, H. (2020). *Profesi Keguruan* (1st ed.). Banjarmasin: Prodi. Pend. Sejarah FKIP ULM.

Suyitno. (2020). *Pendidikan Vokasi dan Kejuruan Strategi dan Revitalisasi Abad 21*. Yogyakarta: K-Media.

Syarwani, A., Saleh, M., dan Suhaimi. (2018). The Influence of Principal Leadership Style, Organizational Citizenship Behavior, and Work Motivation on the Performance of Teachers of State Vocational High School in Banjarmasin City. *International Journal of Scientific Development and Research (IJS DR)*, 3(12). www.ijdsdr.org

Tsauri, S. (2013). *MSDM; Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Jember: STAIN Jember Press.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. (n.d.).

Uno, H. B. (2019). *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Kajian dan Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Usman, N., dan Yusrizal. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*. 5.
- Wulan, E. R., dan Rusdiana, H. A. (2014). *Evaluasi Pembelajaran: Dengan Pendekatan Kurikulum 2013*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wuri, dan Kardiawarman, Y. (2020). *Panduan Memimpin Sekolah*. Bandung: Tim Inspirasi Foundation.
- Yukl, G. (2015). *Leadership in Organizations: Kepemimpinan dalam Organisasi* (7th ed.). Jakarta: Penerbit Indeks.
- Yunanto, Y. (2022). *Transformasional Leadership* (1st ed.). Malang: Ahlimedia Press.
- Zarkasi, I., Rusgianto, dan Cahyono, D. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru dengan Kompetensi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Guru Madrasah Aliyah Swasta Terakreditasi A di Kabupaten Lumajang. *Jurnal Penelitian Dan Kajian Pendidikan Islam*, 1(1), 120-146.

TENTANG PENULIS

Siemze Joen, S.Pd., M.Pd.



Lahir di Ujung Pandang (Kota Makassar), Sulawesi Selatan pada tanggal 20 Juni 1978. Penulis adalah anak pertama dari tiga bersaudara, dari pasangan Ayah bernama Yohannes Herman Darru dan Ibu bernama Marthina Tikulangi. Aktivitas keseharian penulis adalah sebagai tenaga pendidikan/Guru PNS pada unit kerja satuan pendidikan SMK Negeri 5 Gowa Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Adapun mata pelajaran yang diampu yaitu Produktif Kejuruan Teknik Pemesinan. Selain itu penulis melaksanakan tugas tambahan di unit kerja selaku Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum.

Riwayat Pendidikan; Penulis menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-kanak di TK Periska Postel Ujung Pandang pada tahun 1984. Kemudian penulis melanjutkan Sekolah Dasar di SD Negeri Mangkura IV Ujung Pandang pada tahun 1984 dan lulus pada tahun 1990. Penulis melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 5 Ujung Pandang dan tamat pada tahun 1993. Penulis melanjutkan pendidikannya di STM Negeri 1 Ujung Pandang dan lulus pada tahun 1996. Riwayat Pendidikan Tinggi; Penulis melanjutkan pendidikan di Perguruan Tinggi Universitas Negeri Makassar, Fakultas Teknik, Jurusan Pendidikan Teknik Mesin, pada Program Studi S1 Pendidikan Teknik Mesin hingga tahun 2002. Pada tahun 2020 penulis melanjutkan pendidikan S2 di Program Pascasarjana Universitas Negeri Makassar Program Studi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan, kekhususan Pendidikan Teknik Mesin.

Email Penulis: siemze.joen@gmail.com

Prof. Dr. Purnamawati, M.Pd.,



Lahir di Ujung Pandang, 29 Oktober 1966. Dosen Tetap Fakultas Teknik Universitas Negeri Makassar, Prodi. Pendidikan Teknik Elektronika. Sekarang Dosen Homepage pada Pendidikan Vokasi Keteknikan S3. Menyelesaikan pendidikan S1 pada tahun 1990 pada Prodi. Pendidikan Teknik Elektronika IKIP Ujungpandang, Indonesia. Pendidikan S2 tahun 1996 pada Prodi. Pendidikan Teknologi dan Kejuruan IKIP Yogyakarta. Selanjutnya Tahun 2011 menyelesaikan Pendidikan S3 Prodi. Pendidikan Teknologi dan Kejuruan, Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia. Menduduki jabatan sebagai Ketua Prodi. S3 Pendidikan Vokasi Keteknikan pada tahun 2018 hingga sekarang. Aktif dalam kegiatan penelitian dan pengabdian dengan pembiayaan DRTPM (10 tahun telah memenangkan hibah DRPTM) dan Pembiayaan PNPB UNM. Sebagai peneliti yang produktif, telah menghasilkan artikel penelitian, yang terbit pada jurnal dan prosiding, baik yang berskala nasional maupun internasional. Sebagai dosen yang produktif, telah menghasilkan buku, baik yang berupa buku ajar, buku referensi, dan buku monograf. Selain itu telah memiliki hak kekayaan intelektual berupa hak cipta.

Menjadi tim editor Jurnal Vokasi Keteknikan, *reviewer* penelitian internal UNM, maupun *reviewer* Jurnal Pendidikan Vokasi (Sinta 2) UNY, dan Jurnal Internasional *International Journal of Higher Education*. Beberapa kegiatan organisasi bidang keilmuan Forum Pendidikan Teknologi dan Kejuruan se-Indonesia, Anggota APTIKINDO, maupun organisasi keagamaan Anggota KAHMI UNM. Email Penulis: purnamawati@unm.ac.id

Dr. Ir. Amiruddin, S.T., M.T., IPM.,



Lahir di Cinnong-Bone, 18 Februari 1974. Menyelesaikan pendidikan dasar sampai menengah di Kabupaten Bone di SD Negeri 218 Cinnong (sekarang SD Negeri 218 Maroanging) Kecamatan Sibulue tahun 1986. Tamat pendidikan SMP Negeri 1 Pattiro Bajo tahun 1990 dan melanjutkan ke SMA Negeri 1 Watampone dan tamat tahun 1993. Menyelesaikan program Sarjana Teknik Mesin bidang Konversi Energi (S1) di Universitas Muslim Indonesia tahun 1997.

Menyelesaikan Gelar Magister Teknik Mesin bidang Konversi Energi (S2) di Universitas Hasanuddin Tahun 2005. Gelar Doktor Pendidikan Kejuruan Khusus Pendidikan Teknik Mesin diraih di Universitas Negeri Malang pada tahun 2017. Gelar Insinyur Teknik Mesin bidang Konversi Energi di Universitas Hasanuddin Tahun 2021 dan Gelar Insinyur Profesional Madya di Persatuan Insinyur Indonesia Tahun 2021. Diterima menjadi staf pengajar pada pengajar pada Jurusan Pendidikan Teknik Mesin, Fakultas Teknik Universitas Negeri Makassar sejak tahun 2006 sampai sekarang.

Adapun mata kuliah yang diampuh pada Program Studi adalah Matematika Dasar, Matematika Teknik, Fisika Teknik, Mekanika Fluida, Pneumatik dan Hidrolik, Teknik Pengkondisian Udara, Mesin Refrigeran Industri, Konversi Energi (S2), Statistika (S2), Strategi Pembelajaran, Pengantar Pendidikan Kejuruan, Perkembangan Peserta Didik dan Bimbingan Karir, dan Belajar dan Pembelajaran, Disisi lain sebagai staf pengajar, penulis juga aktif dalam melaksanakan penelitian pada bidang Profesional Teknik Mesin dan Bidang Pendidikan Kejuruan, diantaranya; Pengembangan Refrigeran

Baru Ramah Lingkungan (Campuran R-134a dan R-600a) Sebagai Pengganti R-12 Pada Sistem Refrigerasi), Pengembangan Model Pendidikan Sistem Ganda (Dual System) di SMK 3 Tahun dan SMK 4 Tahun. Pada bidang Pengabdian Masyarakat diantaranya Ipteks bagi Masyarakat Kelompok Pengrajin Las (Penerapan Teknologi Pengasapan Ikan Sistem Tertutup di Kabupaten Bone).

Email Penulis : amiruddin@unm.ac.id

● **7% Overall Similarity**

Top sources found in the following databases:

- 2% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 6% Submitted Works database

TOP SOURCES

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

1	Universitas Terbuka on 2014-09-28 Submitted works	2%
2	Universitas Negeri Manado on 2023-04-08 Submitted works	<1%
3	Solikatun, Uswatun Hasanah. "Korelasi Gaya Kepemimpinan Kepala M... Crossref	<1%
4	Universitas Pendidikan Indonesia on 2016-05-11 Submitted works	<1%
5	Universitas Pendidikan Indonesia on 2014-07-03 Submitted works	<1%
6	Universitas Negeri Jakarta on 2018-02-08 Submitted works	<1%
7	Ermianto Ermianto. "Pengaruh Evaluasi Kinerja Guru Terhadap Motivasi..." Crossref	<1%
8	Program Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta on 2016-03-02 Submitted works	<1%
9	The Chicago School of Professional Psychology on 2023-02-14 Submitted works	<1%

10

Universitas Negeri Jakarta on 2020-06-27

Submitted works

<1%

● Excluded from Similarity Report

- Internet database
 - Quoted material
 - Small Matches (Less than 50 words)
 - Bibliographic material
 - Cited material
 - Manually excluded text blocks
-

EXCLUDED TEXT BLOCKS

Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang kerasmemperbanyak

repository.stiewidyagamalumajang.ac.id

dengan cara apapun termasuk fotocopytanpa izin tertulis dari penerbit

Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia Jawa Timur on 2022-05-13

halaman : 14,5 x 21 cm

Universitas Sebelas Maret on 2022-01-25