

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA
SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMK
NEGERI KOTA SUNGAI PENUH**

TESIS



**OLEH
SUHARMAN
2012/1209823**

*Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam
mendapatkan gelar Magister Pendidikan*

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2015**

ABSTRACT

Suharman, 2015. The Influence Of Principal Transformational Leadership And Work Motivation On Teacher Performance of SMK Negeri Kota Sungai Penuh. Thesis. Graduate Programme of Padang University.

Based on the pre survey in the field work illustrated envisaged that the performance of teacher SMK Negeri in Sungai Penuh city still low. It has been seen from a lack of seriousness in carrying out the duties and responsibilities. This thing will feared to affect the achievement of teacher learning objectives and at last in educational purposes. Furthermore, researcher suspect that principal transformational leadership and work motivation will be influence on teacher performance of SMK Negeri Sungai Penuh city. Therefore, it is necessary to do the research in examine the truth. The purpose of this research is to uncover the influence of principal transformational leadership and work motivation on teacher performance of SMK Negeri in Sungai Penuh city. Hypothesis will submitted in this research are : (1) Principal transformational leadership influence on teacher performance. (2) Work motivation influence on teacher performance. (3) Principal transformational leadership through work motivation influence on the teacher performance.

Population in this research are all teachers of SMK Negeri in Sungai Penuh city that has educator certified amounting to 176 person. Research sample totaled 61 people were taken to the stratified proportional random sampling, with consider to class strata and tenure. Research instrument used is a questioner of a likert scale models that has been tested validity and reliability. Data were analyzed with path analysis.

The result of the data analysis showed that : (1) Principal transformational leadership influence to teacher performance at 8,2%. (2) Work motivation influence to teacher performance at 18,3%. (3) Principal transformational leadership through work motivation influence on teacher performance at 2,79%. Subsequently, descriptive analysis result reveal that teacher performance, Principal transformational leadership and work motivation are still in the simply category 64 the level of achievement score of each of 74,44%, 71,12% and 76,82% the ideal score.

The above findings apply that principal transformational leadership and work motivation are two factors that have an influence on the teacher perfomance, but there are many other factors that also affected the performance of teachers that not examined in this research.

ABSTRAK

Suharman, 2015. Pengaruh Kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Berdasarkan pra survey di lapangan tergambar bahwa kinerja guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh masih rendah. Ini terlihat dari kurangnya kesungguhan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini dikhawatirkan akan berpengaruh pada proses pencapaian tujuan pembelajaran dan pada akhirnya pada tujuan pendidikan. Selanjutnya, peneliti menduga bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian untuk menguji kebenarannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: (1) kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, (2) motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru, (3) kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.

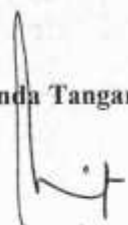
Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh yang telah memiliki sertifikat pendidik yang berjumlah 176 orang. Sampel penelitian berjumlah 61 orang yang diambil dengan teknik *Stratified Proportional Random Sampling*, dengan mempertimbangkan strata golongan dan masa kerja. Instrumen penelitian yang digunakan adalah angket model Skala Likert yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Data penelitian dianalisis dengan teknik analisis jalur.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa: hasil analisis deskriptif mengungkap bahwa kinerja guru, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan motivasi kerja masih berada pada kategori cukup dengan tingkat ketercapaian skor masing-masingnya sebesar 74,44%, 71,12%, serta 76,82% dari skor ideal. Selanjutnya, hasil pengujian terhadap hipotesis penelitian mengungkap bahwa (1) kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 8,2%, (2) motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 18,3%, (3) kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 2,79%.

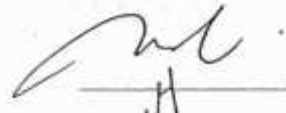
Temuan di atas mengimplikasikan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja adalah dua faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru, akan tetapi masih banyak faktor lain yang ikut berpengaruh terhadap kinerja guru yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Mahasiswa : *Suharman*
NIM. : 1209823

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
<u>Dr. Yahya, M.Pd.</u> Pembimbing I		<u>19/10-2015</u>
<u>Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd.</u> Pembimbing II		<u>19/10-2015</u>
 Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang	 Ketua Program Studi/Konsentrasi	
<u>Prof. Nurhizmah Gistituati, M.Ed., Ed.D.</u> NIP. 19580325 199403 2 001	<u>Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.</u> NIP. 19630320 198803 1 002	

**PERSETUJUAN KOMISI
UJIAN TESIS MAGISTER KEPENDIDIKAN**

No.	Nama	Tanda Tangan
1	<u>Dr. Yahya, M.Pd.</u> (Ketua)	
2	<u>Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd.</u> (Sekretaris)	
3	<u>Prof. Dr. H. Sufyarna Marsidin, M.Pd.</u> (Anggota)	
4	<u>Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.</u> (Anggota)	
5	<u>Dr. Jasrial, M.Pd.</u> (Anggota)	

Mahasiswa

Mahasiswa : **Suharman**
NIM. : 1209823
Tanggal Ujian : 27 - 7 - 2015

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh”**, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dan disebutkan nama pengarangnya, dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang, Februari 2015
Saya yang menyatakan,



Suharman,
Nim. 1209823

KATA PENGANTAR

Puji syukur diucapkan atas kehadiran Allah Swt karena atas rahmat dan hidayah-Nya penulisan tesis ini dapat diselesaikan. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Dalam menyelesaikan tesis ini penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, dan sudah sepantasnya disampaikan ungkapan rasa terimakasih dan penghargaan kepada:

1. Dr. Yahya, M.Pd dan Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd. selaku Pembimbing I dan II yang dengan penuh kearifan dan ketulusan hati telah memberikan arahan dan saran dalam penulisan tesis ini.
2. Prof. Dr. Sufyarma Marsidin, M.Pd., Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd., serta Dr. Jasrial, M.Pd., selaku dosen penguji yang telah memberikan sumbangan pemikiran berupa saran dan kritikan demi kesempurnaan tesis ini.
3. Pimpinan Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang senantiasa memberikan kemudahan demi kelancaran studi penulis dalam perkuliahan sampai selesainya penulisan tesis ini dengan baik.
4. Para dosen Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah membimbing penulis selama perkuliahan, serta segenap karyawan program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah memberikan pelayanan terbaik kepada penulis.
5. Kepala Dinas Pendidikan Kota Sungai Penuh yang telah memberikan izin dalam penelitian ini.
6. Kepala Sekolah dan guru-guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh, yang telah membantu dalam mempermudah pelaksanaan penelitian ini.
7. Kedua orang tua dan mertuaku, terimakasih untuk pengorbanannya yang luar biasa.
8. Teristimewa untuk istriku tercinta (Ninon Herti) dan anak-anakku tersayang (Alif Fhatra Herman, Anisya Frestiwu Herman, Aqil Heldinof Herman) yang dengan penuh kesabaran selalu menyemangati dalam pelaksanaan perkuliahan dan penyelesaian tesis ini.
9. Rekan-rekan mahasiswa Program Pascasarjana Program Studi Administrasi Pendidikan yang telah banyak membantu dalam diskusi untuk penyelesaian tesis ini.

Penulisan tesis ini telah dilakukan dengan sebaik-baiknya. Harapan penulis semoga tesis ini bermanfaat.

Padang, Februari 2015

Penulis,

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT.....	i
ABSTRAK.....	ii
PERSETUJUAN AKHIR TESIS.....	iii
PERSETUJUAN KOMISI UJIAN TESIS.....	iv
SURAT PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Pembatasan Masalah	8
D. Perumusan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian	9
F. Manfaat Penelitian	10
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	12
1. Kinerja Guru	12
2. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	28
3. Motivasi Kerja	37
B. Penelitian yang Relevan.....	44
C. Kerangka Pemikiran.....	45
D. Hipotesis Penelitian	49

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	50
B. Populasi dan Sampel	50
C. Definisi Operasional	52
D. Instrumen Penelitian	53
E. Pengumpulan Data	57
F. Teknik Analisis Data.....	57y

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data.....	61
1. Kinerja Guru.....	61
2. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	63
3. Motivasi Kerja.....	66
B. Pengujian Persyaratan Analisis.....	68
C. Hasil Analisis	71
D. Pengujian Hipotesis	75
E. Pembahasan.....	78
F. Keterbatasan Penelitian.....	89

BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan	92
B. Implikasi Hasil Penelitian	93
C. Saran	97

DAFTAR RUJUKAN	111
----------------------	-----

LAMPIRAN.....	113
---------------	-----

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Data Populasi Penelitian	50
2. Penyebaran Sampel Penelitian	52
3. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	54
4. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen	56
5. Rangkuman Hasil Analisis Reliabilitas Instrumen	57
6. Rentang Kategori Ketercapaian Variabel	59
7. Distribusi Frekuensi Skor Kinerja guru	61
8. Tingkat Pencapaian Responden Setiap Indikator Kinerja guru	62
9. Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	64
10. Tingkat Pencapaian Renspon Setiap Indikator Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	65
11. Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja	66
12. Tingkat Pencapaian Respon Setiap Indikator Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	67
13. Rangkuman Hasil Uji Normalitas Variabel Penelitian	69
14. Rangkuman Hasil Analisis Uji Linieritas X_1 terhadap Y	71
15. Rangkuman Hasil Analisis Uji Linieritas X_2 terhadap Y	71
16. Hasil Analisis Jalur	72
17. Rekapitulasi Interpretasi Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel eksogen Terhadap Variabel endogen	74
18. Hasil Uji Hipotesis	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pemikiran.....	35
2. Histogram Kinerja guru	63
3. Histogram Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	65
4. Histogram Motivasi Kerja.....	68
5. Diagram Jalur Pengaruh Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru	76
6. Diagram Jalur Pengaruh Variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru	77
7. Diagram Jalur Pengaruh Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah melalui Variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru	78

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Kuisioner Uji Coba	113
2. Data Mentah Uji Coba	
a. Kinerja guru	127
b. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah	128
c. Motivasi Kerja	129
3. Analisis Uji Coba Instrumen	
a. Kinerja guru	131
b. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah	133
c. Motivasi Kerja	135
4. Kisi-kisi Instrumen Peneliitian	137
5. Kuesioner Penelitian	138
6. Data Mentah Variabel Penelitian	150
7. Rekap Data Penelitian.....	156
8. Perhitungan Statistik Dasar dan Frekuensi Masing-masing Variabel.....	158
9. Uji Normalitas.....	165
10. Uji Homogenitas	166
11. UjiLinieritas	167
12. Pengujian Hipotesis	168
13. Surat Izin Penelitian dari Pascasarjana	172
14. Surat Izin Penelitian dari Dinas Pendidikan Kota Sungai Penuh.....	173
15. Surat Keterangan telah Melakukan Penelitian	174

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan menduduki posisi sentral dalam pembangunan karena berorientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia. Hal ini sejalan dengan tujuan dari pendidikan nasional yaitu bertujuan untuk mewujudkan masyarakat yang berkualitas, maju, mandiri, dan modern. Artinya, pendidikan merupakan ujung tombak kemajuan suatu bangsa, karena pendidikan yang berkualitas dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan produktif.

Sekolah merupakan salah satu wadah untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Sekolah sebagai organisasi pendidikan menjadi tempat berlangsungnya proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pembangunan nasional. Keberhasilan tujuan pendidikan di sekolah tergantung pada sumber daya manusia yang ada di sekolah tersebut. Salah satu sumber daya yang ada di sekolah adalah guru.

Guru merupakan pelaksana pendidikan yang memiliki peranan dalam pencapaian keberhasilan pendidikan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Guru juga dipandang sebagai tokoh sentral yang patut untuk ditiru oleh peserta didik dalam memperoleh pengetahuan melalui proses pembelajaran. Sebagai orang yang berhadapan langsung dengan siswa dalam proses pembelajaran, maka guru dipandang sebagai faktor kunci keberhasilan. Kualitas guru merupakan penentu kualitas *output* atau lulusan sekolah.

Keberhasilan guru dalam melaksanakan peranannya sebagai pendidik, dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satu faktor yang ikut mempengaruhinya adalah kinerja yang dimiliki oleh guru. Kinerja guru dapat diartikan sebagai proses atau hasil kerja guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, pengajar dan pengelola proses pembelajaran. Dapat dinyatakan bahwa apabila kinerja yang dimiliki oleh guru baik, maka akan berpengaruh terhadap keberhasilan guru dalam melaksanakan perannya sebagai pendidik dan pengajar. Kinerja guru yang baik tercermin dari kemampuannya dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, dan melakukan penilaian serta tindak lanjut hasil belajar. Dimana dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut dilakukan secara efektif dan efisien atau dengan sebaik-baiknya.

Menyadari begitu pentingnya peranan guru dalam peningkatan mutu pendidikan, maka pemerintah sebagai penanggung jawab utama keberlangsungan pendidikan telah melakukan berbagai upaya. Salah satu upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah adalah meningkatkan kemampuan guru agar dalam melaksanakan pekerjaannya guru memiliki kinerja yang baik, seperti pemerintah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan dirinya melalui pemberian beasiswa pendidikan kepada guru-guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, mengikutsertakan guru-guru dalam kegiatan pendidikan seperti seminar, lokakarya, dan *workshop*. Selain itu pemerintah juga berupaya untuk meningkatkan kesejahteraan guru antara lain dengan menaikkan gaji pokok,

memberikan kemudahan bagi guru dalam pengurusan kenaikan pangkat, memberikan penghargaan Satya Lencana pendidikan bagi guru yang berprestasi atau memiliki dedikasi tinggi dalam melaksanakan tugas.

Upaya yang dilakukan pemerintah dalam meningkatkan kinerja guru ini belum tercapai dengan optimal. Berdasarkan fenomena yang terlihat pada pengamatan awal yang penulis lakukan di SMK Negeri Kota Sungai Penuh, yang menunjukkan bahwa kinerja guru masih rendah. Ini tergambar dari: (1) masih adanya guru yang enggan untuk membuat persiapan pengajaran seperti membuat perencanaan pengajaran, program semester, program tahunan, merumuskan silabus, menentukan kriteria ketuntasan minimal (*Sumber: hasil pengamatan dan wawancara dengan wakil kepala SMK Negeri Kota Sungai Penuh bidang kurikulum*), (2) masih adanya guru yang kurang terampil dalam melaksanakan proses pembelajaran, ini terlihat dari tindakan guru yang kurang terampil dalam menggunakan media pembelajaran, masih adanya guru yang belum menggunakan metode pembelajaran secara tepat, (*Sumber: hasil pengamatan*) (3) masih adanya guru yang kurang mampu dalam mengelola kelas, ini terlihat dari masih adanya siswa yang meribut dan berkeliaran pada saat jam pelajaran berlangsung (*Sumber: hasil pengamatan dan wawancara dengan beberapa orang guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh*) (4), serta masih adanya guru yang enggan untuk membuat kisi-kisi tes dan melakukan tindak lanjut terhadap hasil belajar siswa (*Sumber: hasil wawancara dengan beberapa orang guru dan wakil kepala SMK Negeri Kota Sungai Penuh bidang*

kurikulum). Jabaran fenomena yang diuraikan di atas menggambarkan bahwa kinerja guru masih rendah.

Masih rendahnya kinerja guru yang tergambar dalam fenomena di atas diduga ada kaitannya dengan kurang efektifnya pelaksanaan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan masih rendahnya motivasi kerja guru. Gibson (Supardi, 2013:24) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja seorang guru. Hasil pengamatan awal yang peneliti lakukan di SMK Negeri Kota Sungai Penuh menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala SMK Negeri Kota Sungai Penuh belum berlangsung dengan efektif. Selanjutnya, hasil pengamatan awal yang peneliti ini juga didukung oleh pernyataan-pernyataan yang dikemukakan oleh para guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh bahwa berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa kepemimpinan transformasional yang ditampilkan oleh kepala sekolah belum berlangsung dengan baik atau belum mampu mempengaruhi dan memotivasi guru untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru diketahui bahwa kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya cenderung menampilkan perilaku yang kaku sehingga tergambar kurang memberikan kesempatan kepada guru untuk terlibat secara aktif dalam upaya pengembangan sekolah, selain itu kepala sekolah cenderung memberikan perlakuan yang berbeda-beda kepada sesama guru, sehingga terlihat kesan bahwa kepala sekolah menganak-tirikan dan menganak-emaskan guru.

Selanjutnya, selain dipengaruhi oleh kurang efektifnya pelaksanaan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, rendahnya kinerja guru diduga ikut juga dipengaruhi oleh motivasi kerja guru. Gistituati (2010:105) menyatakan bahwa motivasi yang dimiliki oleh seorang pegawai (guru) memiliki pengaruh terhadap kinerja mereka. Hasil *prasurvey* yang dilakukan di SMK Negeri Kota Sungai Penuh menunjukkan bahwa motivasi kerja yang dimiliki oleh guru masih rendah. Ini terlihat dari sikap guru yang cenderung menampilkan sikap yang kurang bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan serta sikap yang cenderung tidak menyukai tantangan dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan kurangnya kesungguhan guru dalam bekerja dan ketidaksukaan mereka terhadap pekerjaan yang menantang inilah yang akhirnya akan menjadikan rendahnya kinerja mereka. Diduga rendahnya motivasi kerja guru ini ada kaitannya dengan kurang efektifnya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam memberikan dorongan atau motivasi kepada guru untuk bekerja dengan lebih baik. Dengan demikian dipahami bahwa, masih rendahnya kinerja guru ada kaitannya dengan masih rendahnya motivasi kerja mereka yang disebabkan oleh kurang efektifnya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada guru dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

Melihat fenomena di lapangan tersebut, jika kondisi seperti ini dibiarkan berlangsung terus menerus, maka dikhawatirkan akan berdampak negatif terhadap kualitas *output* pendidikan pada SMK Negeri Kota Sungai Penuh. Sehingga peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian tentang

kinerja guru dan mencari faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja guru tersebut dan seberapa besar sumbangan faktor-faktor tersebut terhadap kinerja guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh.

B. Identifikasi Masalah

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Mahsum (2009:15) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: (1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, sikap guru); (2) pendidikan; (3) keterampilan; (4) manajemen kepemimpinan; (5) tingkat penghasilan; (6) gaji dan kesehatan; (7) jaminan social; (8) iklim komunikasi; (9) sarana dan prasarana; (10) teknologi; (11) kesempatan berprestasi.

Senada dengan pendapat di atas, Mulyasa (2010:227) menyatakan bahwa sedikitnya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, yaitu: dorongan untuk bekerja, tanggung jawab terhadap tugas, minat terhadap tugas, penghargaan/pemberian sertifikat atas tugas, peluang untuk berkembang, perhatian dari kepala sekolah, hubungan interpersonal dengan sesama guru, MGMP dan KKG, kelompok diskusi terbimbing, serta layanan perpustakaan. Berdasarkan pendapat di atas, maka kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor. Berikut akan diuraikan secara ringkas masing-masing faktor tersebut.

Motivasi dapat diartikan sebagai mengusahakan supaya seseorang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan semangat karena ingin melaksanakannya. Dengan adanya motivasi kerja dalam diri seseorang akan mengakibatkan kepada peningkatan kinerja guru itu, ia akan giat dan tekun dalam

melaksanakan tugas sehari-hari sebagai guru dan akan mengakibatkan kepada hasil belajar anak didik. Motivasi harus didasarkan kepada niat, dimana niat yang tulus dan ikhlas akan mendapatkan kepuasan tersendiri dalam mendidik. Kenyataan di lapangan terlihat masih ada sebahagian guru pada saat sekarang ini motivasi kerjanya menurun, nampak dari sering terlambatnya guru datang ke sekolah, kurangnya semangat guru dalam mengajar, seringnya guru duduk di kantor/dikantin pada waktu pelaksanaan proses pembelajaran, serta tugas siswa yang menumpuk dan belum diperiksa.

Disiplin merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Hal ini memberikan gambaran bahwa disiplin kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma yang berlaku pada lingkungan kerjanya dalam melakukan pekerjaan. Guru yang memiliki disiplin kerja yang tinggi akan berusaha untuk mematuhi segala aturan yang berlaku pada diri dan profesinya. Kenyataan di lapangan menunjukan bahwa masih banyak guru yang melakukan pekerjaan bukan karena kerelaan, tetapi karena berdampak kepada program sertifikasi atau kenaikan pangkat.

Kualifikasi pendidikan yang dimiliki oleh guru diduga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Peningkatan kualifikasi pendidikan guru akan diikuti oleh peningkatan kemampuan dan keterampilan guru dalam membelajarkan peserta didik, sehingga guru yang memiliki kualifikasi pendidikan yang tinggi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas

kerjanya dan selalu mencari inovasi-inovasi dalam pelaksanaan pembelajaran. Guru yang memiliki kualifikasi pendidikan yang tinggi akan memperlihatkan peningkatan kinerjanya. Kenyataan di lapangan masih banyak guru yang belum memenuhi Peraturan Mendiknas No. 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, dimana masih banyak guru yang belum memiliki kualifikasi pendidikan S-1.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan kemajuan sebuah satuan pendidikan. Anoraga (2003:20) menyatakan dalam sekolah yang berkualitas baik terdapat kepala sekolah yang agresif, profesionalitas, dan dinamis, tekun menyediakan program-program pendidikan yang dianggap penting. Jika dilihat fenomena yang terjadi di lapangan terlihat bahwa ada beberapa kepala sekolah yang kurang peduli terhadap kemajuan sekolah. Fenomena ini akan berdampak terhadap kinerja guru di sekolah tersebut. Dimana guru akan menurun motivasinya untuk menampilkan perilaku kerja yang positif dikarenakan mereka merasa tidak diberikan kesempatan untuk terlibat dalam pengembangan sekolah.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diungkapkan di atas serta melihat masing-masing variabel yang ada di lapangan, maka peneliti lebih mengedepankan faktor-faktor yang diduga berpengaruh dominan terhadap kinerja guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh. Adapun faktor yang terlihat dominan berpengaruh terhadap kinerja guru adalah kepemimpinan

transformasional kepala sekolah. Selanjutnya, setelah diamati lebih lanjut di lapangan maka terlihat bahwa rendahnya kinerja guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh diduga terjadi karena kurang efektifnya pelaksanaan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Dengan kata lain, motivasi kerja guru merupakan variabel perantara atau intervening yang menjembatani peningkatan terhadap kinerja guru yang dilakukan melalui kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Dengan demikian, maka penelitian ini dibatasi pada pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah tersebut di atas, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh secara langsung terhadap kinerja guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh?
3. Apakah kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkapkan besarnya:

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh.
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh.
3. Pengaruh Kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk :

1. Manfaat Teoretis

Memberikan sumbangan untuk pengembangan ilmu administrasi pendidikan khususnya pengetahuan tentang upaya meningkatkan kinerja guru melalui kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja untuk jenjang pendidikan SMK pada umumnya.

2. Manfaat Praktis

a. Guru

Memberi dorongan para guru untuk meningkatkan kinerjanya melalui motivasi kerjanya sehingga nantinya dapat meningkatkan mutu pendidikan.

b. Kepala Sekolah

Sebagai bahan masukan atau input bagi Kepala SMK Negeri Kota Sungai Penuh, agar mampu mengambil langkah-langkah tepat dalam upaya meningkatkan kinerja guru melalui kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja guru.

c. Pengawas

Selaku supervisor dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pembimbing dan pembina dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru di sekolah binaannya.

d. Kepala Dinas Pendidikan

Sebagai bahan masukan dalam mengambil keputusan dan mengeluarkan kebijakan mengenai peningkatan kinerja guru dan motivasi kerja guru.

e. Peneliti selanjutnya

Sebagai masukan atau sumber teori serta memberikan pedoman dalam penelitian yang relevan.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pada Bab IV maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja guru, besarnya pengaruh 8,2%. Dilihat dari tingkat pencapaian skor, kepemimpinan transformasional kepala SMK Negeri Kota Sungai Penuh diketahui masih berada pada kategori cukup, dengan tingkat ketercapaian skor 71,12% dari skor ideal.
2. Motivasi kerja memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja guru, besarnya pengaruh adalah 18,3%. Dilihat dari tingkat pencapaian skor, motivasi kerja guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh diketahui masih berada pada kategori cukup, dengan tingkat ketercapaian skor 76,82% dari skor ideal.
3. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 2,79%. Dilihat dari tingkat pencapaian skor, kinerja guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh diketahui masih berada pada kategori cukup, dengan tingkat ketercapaian skor 74,44% dari skor ideal.

B. Implikasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Ini berarti bahwa kinerja guru dapat ditingkatkan menjadi lebih baik melalui peningkatan terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah serta motivasi kerja guru.

Dari hasil penelitian terlihat bahwa kinerja guru, dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah serta motivasi kerja guru sertifikasi di SMK Negeri Kota Sungai Penuh masih berada pada kategori cukup dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu faktor utama yang perlu menjadi perhatian kepala sekolah dan pihak yang terkait dalam meningkatkan kinerja guru adalah melakukan peningkatan terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja ke arah yang lebih baik. Berikut ini akan diuraikan mengenai upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan masing-masing variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja guru;

1. Peningkatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Merujuk pada hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya dapat diketahui bahwa peningkatan terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh pada peningkatan kinerja guru. Oleh karena itu perlu dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Berusaha memberikan kewenangan sepenuhnya kepada

guru untuk bekerja dengan lebih baik merupakan salah satu bentuk upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kepemimpinan transformasionalnya menjadi positif di mata personil sekolah. Artinya, dengan diberikan kewenangan kepada guru untuk bekerja dengan baik maka mereka akan merasa dihargai keberadaannya. Selanjutnya, dengan melaksanakan pengawasan secara ketat terhadap pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh guru juga merupakan cara yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui kepemimpinannya.

Selain itu kepemimpinan transformasional ini dapat pula ditingkatkan oleh kepala sekolah melalui tugasnya sebagai pimpinan sekolah dengan cara menjadi contoh/teladan bagi guru dalam setiap tindakan, memproyeksikan masa depan yang menarik dan optimis kepada para guru, memperhatikan kebutuhan individu guru, menjadikan diri sebagai agen perubahan bagi para guru, bersikap fleksibel dan terbuka, dan selalu bertindak atas dasar sistem nilai yang berlaku. Diharapkan dengan menjadi teladan bagi guru maka kepala sekolah akan memiliki *image* positif di mata personil sekolah. Artinya, dengan *image* positif tersebut maka kepala sekolah akan mudah untuk mempengaruhi personil sekolah agar dapat bekerja dengan lebih baik. Dengan demikian, dapat dimaknai bahwa bila kepemimpinan transformasional kepala sekolah meningkat maka kinerja guru sebagai

variabel yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional juga akan mengalami peningkatan.

2. Peningkatan terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini juga mengungkapkan bahwa kinerja guru juga ikut dipengaruhi oleh motivasi kerja guru itu sendiri. Artinya, peningkatan yang dilakukan terhadap motivasi kerja akan berpengaruh terhadap kinerja guru. Dengan kata lain untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui peningkatan terhadap motivasi kerja mereka.

Guru dapat melakukan peningkatan terhadap motivasi kerjanya dengan cara menanamkan dalam dirinya kesadaran akan tugas dan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan serta menanamkan dalam dirinya sebuah keyakinan bahwa bekerja itu ibadah. Artinya, jika dalam diri guru sudah tertanam sebuah keyakinan/kesadaran bahwa bekerja itu adalah ibadah maka ia akan melakukannya dengan sebaik-baiknya tanpa melalaikannya.

Selanjutnya, dengan cara menanamkan dalam diri arti pentingnya pelaksanaan sebuah pekerjaan untuk keberlangsungan hidup juga merupakan cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja guru. Artinya, jika di dalam diri seseorang sudah tertanam keyakinan bahwa suatu pekerjaan itu penting untuk keberlangsungan hidupnya maka ia akan berusaha untuk melakukan dan menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan usaha yang optimal. Ini sesuai dengan teori

kebutuhan menurut Abraham Maslow (Hamzah B. Uno, 2011:40), yang mengandung makna bahwa orang akan bekerja dengan keras untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya mulai dari kebutuhan dasar. Dapat dimaknai bahwa, jika guru sudah memiliki keyakinan bahwa bekerja itu penting untuk keberlangsungan hidupnya maka ia akan bekerja dengan tekun, penuh semangat dan tanggung jawab serta akan berpikir ulang untuk melalaikan pekerjaannya.

Selanjutnya, adapun bentuk upaya berikutnya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja guru adalah melalui pemberian arahan dan bimbingan yang jelas kepada guru oleh kepala sekolah yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah. Hal ini berangkat dari kekhawatiran bahwa rendahnya motivasi kerja guru ini disebabkan oleh kurangpahamnya mereka terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Untuk itu, sebagai pimpinan kepala sekolah haruslah memberikan arahan dan bimbingan yang jelas. Arahan dan bimbingan ini dapat diberikan melalui pembinaan atau melalui program supervisi yang dilakukan terhadap guru. Selanjutnya, adapun bentuk tindakan berikutnya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru adalah dengan menerapkan aturan dan sanksi yang tegas terhadap mereka (guru) yang tidak menunjukkan semangat kerja yang tinggi, tanggung jawab dalam pelaksanaan tugasnya, target yang jelas dalam bekerja serta kesukaan terhadap tantangan dalam bekerja. Diharapkan dengan adanya aturan dan sanksi

yang tegas tersebut mampu memicu semangat dan tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugasnya.

Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa upaya yang dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja guru dapat pula mempengaruhi terjadinya peningkatan terhadap kinerja guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh.

C. Saran

Dari temuan penelitian ini diajukan beberapa saran sebagai upaya untuk meningkatkan variabel kinerja guru, sebagai berikut:

1. Guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh

Bagi guru SMK Negeri Kota Sungai Penuh agar dapat meningkatkan kinerjanya. Peningkatan terhadap kinerja ini dapat dilakukan oleh guru melalui indikator dari kinerja guru itu sendiri yang tingkat capaian responnya terendah. Selain itu guru juga dapat meningkatkan kinerjanya melalui motivasi kerjanya. Adapun upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru melalui indikator yang tingkat capaian responnya terendah yaitu melalui:

➤ **Menyusun rencana pembelajaran (71,44%)**

Penyusunan rencana pembelajaran merupakan salah satu tugas administratif guru. Artinya guru bertanggung jawab terhadap penyusunan rencana pembelajaran yang baik, agar perencanaan pembelajaran yang disusun guru dapat tersusun dengan baik maka guru perlu meningkatkan kemampuannya dalam menyusun

perencanaan pembelajaran tersebut. Peningkatan terhadap kemampuan guru dalam menyusun perencanaan pembelajaran dapat dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya dengan keterlibatan guru secara aktif dalam kegiatan MGMP. Keaktifan guru dalam kegiatan MGMP memberikan kesempatan kepada mereka atau sesama guru untuk dapat saling berbagi pengalaman menyangkut permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugas, seperti permasalahan yang dihadapi dalam menyusun rencana pembelajaran. Seiring dengan itu, guru dapat pula meningkatkan kemampuannya dalam menyusun rencana pembelajaran dengan cara memperbanyak referensi bacaan mengenai prosedur penyusunan rencana pembelajaran. Selanjutnya, guru dapat pula meningkatkan kemampuannya dalam menyusun rencana pembelajaran dengan cara meningkatkan pengetahuannya mengenai penyusunan rencana pembelajaran. Dimana peningkatan terhadap wawasan guru mengenai penyusunan rencana pembelajaran ini dapat diperoleh melalui kegiatan pendidikan seperti mengikuti *workshop*, seminar atau diklat pendidikan lebih lanjut. Demikianlah beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh guru untuk meningkatkan kemampuannya dalam menyusun rencana pembelajaran.

➤ **Membina hubungan dengan peserta didik (72,66%)**

Guru perlu membina hubungan baik dengan peserta didik. Hal ini bertujuan agar proses pembelajaran yang dilakukannya dapat terselenggara dengan kondusif. Melalui pembinaan hubungan yang

baik antara siswa dengan guru maka guru dapat lebih memahami diri dan potensi dari peserta didik. Sehingga dengan pemahaman tersebut guru dapat menerapkan metode dan strategi pembelajaran yang tepat sesuai dengan kondisi siswa. Guru dapat membina hubungan yang baik dengan siswa dengan berbagai macam cara diantaranya, dengan memposisikan atau memerankan dirinya sebagai sahabat, teman atau bahkan sebagai orang tua bagi siswa. Diharapkan dengan peran-peran tersebut maka akan dapat terjalin hubungan yang baik diantara kedua belah pihak.

➤ **Melaksanakan penilaian hasil belajar (74,54%)**

Penilaian terhadap hasil belajar merupakan tugas guru. Dimana tujuannya adalah untuk mengetahui keefektifan atau tingkat ketercapaian tujuan dari proses pembelajaran yang telah dilaksanakan. Melihat pentingnya tujuan dari penilaian hasil belajar tersebut maka guru perlu lebih meningkatkan lagi pelaksanaan penilaian yang telah dilakukan selama ini. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa penilaian hasil belajar masih belum berlangsung dengan baik sehingga perlu ditingkatkan. Peningkatan terhadap hasil belajar ini seyogyanya harus diawali dari niat atau komitmen guru untuk mau melakukannya dengan penuh kesungguhan. Selanjutnya, kesungguhan ini perlu pula diikuti dengan keyakinan bahwa penilaian hasil belajar yang dilakukannya penting untuk kesuksesan proses pembelajaran yang akan dilakukan berikutnya. Dengan kata lain, guru perlu memiliki

pemahaman bahwa penilaian hasil belajar tersebut merupakan bahan yang akan dijadikan dasar berpijak untuk melakukan tindak lanjut terhadap proses pembelajaran yang telah diselenggarakan. Diharapkan dengan pemahaman tersebut maka guru akan terdorong untuk melaksabnakan penilaian hasil pembelajaran dengan lebih baik.

➤ **Melaksanakan pengayaan (70,23%)**

Kegiatan pengayaan merupakan kegiatan lanjutan dari hasil penilaian terhadap hasil belajar. Artinya, kegiatan pengayaan tidak dapat berlangsung jika kegiatan penilaian terhadap evaluasi belajar tidak dilakukan dengan baik. Guru dapat meningkatkan keefektifan dari kegiatan pengayaan ini dengan cara menambah referensi penguasaan dan pengetahuannya mengenai materi-materi pengayaan. Dimana referensi pengetahuannya ini dapat ditingkatkan dengan berbagai macam cara, diantaranya dengan meminta bantuan dari rekan sejawat, meminta bantuan dari kepala sekolah melau kegiatan supervisi, serta terlibat secara aktif dalam kegiatan pendidikan seperti MGMP, Diklat, seminar. Diharapkan dengan bertambahnya pengetahuan dan penguasaan guru mengenai mengenai materi pengayaan tersebut maka kegiatan pengayaan yang dilakukan dapat berlangsung dengan efektif.

➤ **Melaksanakan remedial (75,96%)**

Sama halnya dengan kegiatan pengayaan, maka kegiatan remedial pun tidak akan dapat berlangsung jika kegiatan dari penilaian terhadap hasil belajar tidak terlaksana dengan baik. Agar kegiatan remedial

dapat berjalan dengan efektif maka guru perlu menguasai berbagai macam metode pembelajaran. Selain perlunya guru menguasai berbagai macam metode pembelajaran maka guru perlu pula untuk lebih mengenali diri peserta didik. Artinya, dengan mengenal diri peserta didik maka guru dapat menggunakan metode pembelajaran yang tepat sesuai dengan kondisi dari peserta didik yang dihadapinya tersebut. Dengan demikian, tentunya kegiatan remedial pun akan berlangsung dengan efektif.

Selanjutnya, berdasarkan temuan penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, diketahui pula bahwa motivasi kerja guru berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya, jika terjadi peningkatan terhadap motivasi kerja guru maka terjadi pula peningkatan terhadap kinerja mereka. Adapun yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja guru yaitu melalui perbaikan atau peningkatan terhadap indikator dari motivasi kerja yang tingkat capaian responnya terendah, yaitu:

➤ **Memiliki semangat kerja yang tinggi (79,64%)**

Sebagai panutan, guru hendaknya memiliki semangat kerja yang tinggi. Semangat kerja yang tinggi ini dapat ditingatkan oleh guru melalui keyakinannya bahwa pekerjaan yang ia lakukan dapat menunjang kesejahteraan dirinya. Artinya, jika guru menyakini bahwa pekerjaan tersebut dapat memberikan kesejahteraan terhadap dirinya maka ia akan terdorong untuk lebih bersemangat dalam bekerja.

➤ **Bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya (72,79%)**

Bertanggung jawab dalam melaksanakan sebuah tugas merupakan sebuah keharusan. Sebagai penyelenggara proses pembelajaran maka guru hendaknya memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas atau pekerjaannya tersebut. Guru dapat meningkatkan rasa tanggung jawabnya terhadap pekerjaan melalui komitmen yang ia miliki. Melalui komitmen yang dimiliki guru tersebut diharapkan mereka akan termotivasi untuk lebih bertanggungjawab terhadap pekerjaan. Selain itu peningkatan tanggung jawab guru terhadap pekerjaan ini dapat pula dilakukan melalui penanaman keyakinan dalam diri guru bahwa pekerjaan yang dilakukannya akan berkaitan dengan keberlangsungan hidupnya. Artinya, jika guru meyakini bahwa pekerjaan tersebut menyangkut keberlangsungan hidupnya maka tentunya ia akan terdorong untuk bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab.

➤ **Melaksanakan pekerjaan dengan target yang jelas (79,61%)**

Setiap orang hendaknya memiliki target yang jelas dari setiap tindakan yang ia lakukan. Sebagai penggerak proses pembelajaran, maka guru hendaknya memiliki target yang jelas atas setiap kegiatan yang ia lakukan. diharapkan, melalui target yang jelas tersebut maka setiap kegiatan yang dilakukan akan jelas pula prosedurnya. Adapun upaya yang harus dilakukan oleh guru agar setiap tindakan atau kegiatan yang dilakukannya memiliki target yang jelas adalah dengan membuat daftar prioritas pekerjaan. Melalui daftar prioritas pekerjaan ini maka

akan tergambar dengan jelas pekerjaan yang harus dilakukan beserta usaha serta target yang hendak dicapai. Dengan demikian dapat dipahami bahwa target yang jelas dari setiap pekerjaan hendaknya menjadi perhatian guru dalam melakukan setiap tindakan.

➤ **Menyukai pekerjaan yang menantang (79,67%)**

Guru merupakan salah satu unsur pendidikan yang bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan proses pembelajaran, oleh karena itu sudah seharusnya guru menyukai pekerjaan-pekerjaan yang sifatnya menantang yang tidak hanya pekerjaan yang bersifat rutinitas saja. Guru dapat meningkatkan rasa sukanya terhadap pekerjaan yang sifatnya menantang diantaranya dengan cara berupaya meningkatkan wawasan dan keterampilannya tentang pekerjaan tersebut. Dengan menguasai wawasan dan keterampilan tersebut maka guru diharapkan dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan perasaan senang tanpa adanya rasa terpaksa. Selanjutnya, peningkatan terhadap wawasan dan keterampilan ini dapat ditingkatkan oleh guru dengan cara mengikuti kegiatan-kegiatan pendidikan seperti mengikuti diklat, seminar maupun *workshop* serta terlibat secara aktif dalam kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran).

2. Kepala SMK Negeri Kota Sungai Penuh

Kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru diantaranya adalah melalui indikator dari kinerja guru yang tingkat capaian responnya terendah. Adapun bentuk upaya yang dapat dilakukan adalah:

➤ **Menyusun rencana pembelajaran (71,44%)**

Kepala sekolah dapat membantu guru untuk meningkatkan kemampuannya dalam menyusun rencana pembelajaran melalui kegiatan supervisi. Melalui kegiatan supervisi yang efektif maka diharapkan guru akan terbantu untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam menyusun rencana pembelajaran. Selain itu kepala sekolah dapat pula membantu guru untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam menyusun rencana pembelajaran melalui pemberian kesempatan dan izin kepada guru untuk mengikuti kegiatan-kegiatan pendidikan di luar lingkungan sekolah. Diharapkan melalui kesempatan dan izin yang diberikan tersebut maka guru akan termotivasi untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam menyusun rencana pembelajaran.

➤ **Membina hubungan dengan peserta didik (72,66%)**

Kepala sekolah dapat membantu guru untuk membina hubungan yang baik dengan peserta didik. Adapun upaya yang dapat dilakukan diantaranya adalah kepala sekolah dapat memfasilitasinya melalui penciptaan suasana lingkungan sekolah yang kondusif. Selain itu kepala sekolah, juga dapat membantu pembinaan hubungan yang baik antara guru dengan peserta didik ini dengan cara menjadi mediator diantara kedua belah pihak jika diantara mereka terjadi konflik.

➤ **Melaksanakan penilaian hasil belajar (74,54%)**

Adapun upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan keefektifan dari pelaksanaan penilaian hasil belajar yang dilakukan oleh guru adalah dengan memberikan aturan dan sanksi yang tegas bagi mereka yang tidak menyelenggarakan proses penilaian terhadap hasil belajara siswa. Selain itu, melalui pengawasan ketat yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru dalam melaksanakan tugasnya dalam menilai hasil belajar siswa juga merupakan bentuk upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan keefektifan penilaian hasil belajar siswa. Diharapkan dengan pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah maka para guru akan terdorong untuk menampilkan kinerja yang lebih baik, yang akhirnya akan berdampak pada pelaksanaan evaluasi hasil belajar yang efektif.

➤ **Melaksanakan pengayaan (70,23%)**

Upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah agar kegiatan pengayaan yang dilakukan oleh guru dapat berlangsung dengan efektif adalah dengan memberikan pemahaman kepada guru bahwa kegiatan pengayaan bertujuan untuk memperkaya pengetahuan atau materi siswa. Diharapkan dengan memahami tujuan dari kegiatan pengayaan tersebut maka guru akan termotivasi untuk menyelenggarakan pengayaan dengan lebih baik.

➤ **Melaksanakan remedial (75,96%)**

Upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kegiatan remedial yang dilakukan oleh guru pada dasarnya dapat disamakan dengan upaya peningkatan kegiatan pengayaan. Dimana kepala sekolah dapat memberikan pemahaman yang lebih kepada guru bahwa kegiatan remedial yang dilakukannya terhadap siswa memiliki tujuan yang penting dalam upaya mewujudkan tujuan pendidikan. Dimana melalui kegiatan remedial tersebut guru akan membantu siswa untuk dapat lebih memahami materi pembelajaran dengan lebih baik. artinya, jika siswa dapat memahami materi pembelajaran dengan baik maka hal ini akan membantu terwujudnya tujuan pendidikan yang efektif.

Selanjutnya, berdasarkan temuan penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya juga diketahui bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru baik secara langsung maupun tidak langsung. Artinya, jika terjadi peningkatan terhadap pelaksanaan kepemimpinan transformasional kepala sekolah maka terjadi pula peningkatan terhadap kinerja guru. Adapun yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah yaitu melalui perbaikan atau peningkatan terhadap indikator dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah tersebut yang tingkat capaian responnya terendah, yaitu:

➤ **Melihat diri sebagai agen perubahan (72,26%)**

Kepala sekolah dapat memposisikan dirinya sebagai *agen of change*. Dengan memposisikan diri sebagai agen perubahan ini diharapkan kepala sekolah dapat mendorong atau memotivasi guru untuk dapat lebih giat dalam bekerja sehingga dapat terwujud kinerja yang lebih baik. Adapun cara atau upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam melihat dirinya sebagai agen perubahan adalah dengan cara menampilkan perilaku-perilaku yang sifatnya konstruktif dan inspiratif. Melalui perilaku yang konstruktif dan inspiratif tersebut maka hal ini akan menjadi contoh atau panutan bagi guru untuk berubah ke arah yang lebih baik.

➤ **Memiliki visi ke depan (70,85%)**

Sebagai seorang pemimpin maka kepala sekolah hendaknya memiliki visi yang jelas untuk ke depannya. Artinya, kepala sekolah hendaknya memiliki pandangan yang jauh ke depan untuk kemajuan diri dan organisasinya. Kepala sekolah dapat meningkatkan kemampuannya untuk memiliki visi ke depan dengan lebih baik dengan berbagai macam cara diantaranya dengan menambah wawasan mengenai pentingnya sebuah visi serta bagaimana prosedur perumusan dari visi tersebut. Adapun upaya yang dapat dilakukan untuk menambah wawasan tersebut adalah dengan memperbanyak referensi mengenai tata cara perumusan visi dari sebuah organisasi. Diharapkan dengan wawasan yang dimiliki tersebut maka kepala sekolah mampu

merumuskan serta memiliki visi yang jelas untuk kemajuan diri dan organisasi.

➤ **Fleksibel dan terbuka (71,02%)**

Sebagai pemimpin kepala sekolah dituntut untuk memiliki sifat fleksibel dan terbuka. Hal ini bertujuan agar orang-orang dan organisasi yang dipimpinnya dapat berjalan dengan baik. Kepala sekolah dapat menjadi sosok yang fleksibel dan terbuka dengan cara membiasakan diri untuk selalu bersikap luwes dan bersedia untuk menerima setiap masukan ide maupun saran dari berbagai pihak.

➤ **Memberikan kewenangan bagi bawahan untuk bekerja dengan lebih baik (67,79%)**

Memberikan kewenangan kepada bawahan atau guru merupakan salah satu tindakan yang seharusnya dilakukan oleh kepala sekolah selaku pimpinan. Kewenangan yang diberikan oleh kepala sekolah hendaknya dapat dilaksanakan dengan baik oleh bawahan, oleh karena itu dalam memberikan kewenangan tersebut kepala sekolah hendaknya memperhatikan kondisi dari bawahan yang akan diberikan kewenangan. Artinya, sebelum memberikan kewenangan kepada guru untuk menyelesaikan sebuah tugas, maka kepala sekolah terlebih dahulu harus melakukan analisa mengenai tugas dan kondisi dari guru tersebut. Diharapkan melalui analisa tersebut akan tergambar bahwa pekerjaan yang akan dibebankan kepada guru dapat terlaksana sesuai dengan target yang ingin dicapai.

➤ **Bertindak atas dasar system nilai (74,82%)**

Sebagai pemimpin kepala sekolah dituntut untuk bertindak sesuai dengan system nilai yang berlaku. Agar kepala sekolah dapat bertindak sesuai dengan system nilai yang berlaku maka hendaknya kepala sekolah terlebih dahulu mempelajari lingkungan sekolah beserta orang-orang yang terlibat di dalamnya. Artinya, kepala sekolah perlu mengetahui nilai-nilai dan norma-norma yang umumnya berlaku di lingkungan sekolah. dengan mengetahui nilai-nilai dan norma umum yang berlaku tersebut maka diharapkan kepala sekolah dapat bertindak untuk memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja mereka dapat berlangsung dengan lebih baik.

3. Selanjutnya, secara umum peningkatan terhadap kinerja guru ini dapat pula dilakukan oleh Dinas Pendidikan selaku lembaga yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan agar dapat melakukan pembinaan terhadap guru dalam upaya meningkatkan kinerja mereka. Dinas pendidikan diharapkan secara terus menerus (*continuous professional development*) dapat melakukan pembinaan terhadap kinerja guru ini melalui wadah guru yang sudah ada seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Selain itu diharapkan Dinas Pendidikan dapat membuat kebijakan mengenai peningkatan kinerja guru ke arah yang lebih baik, misalnya dengan memberikan insentif kepada guru yang memiliki kinerja yang tinggi serta memberikan sanksi kepada mereka yang memiliki kinerja buruk/rendah.

4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada faktor lain yang ikut berkontribusi terhadap kinerja guru selain kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk menggali lebih dalam lagi faktor-faktor yang belum diteliti pada penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Anoraga, Pandji. 2003. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bernardin, H.J. dan Russel, J., E.A. 2003. *Human Resource Management*. New York: Mc.Graw Hill, Inc.
- Burns, JM. 2007. *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Danim, Sudarwan dan Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1995 . *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Balai Pustaka Departemen Pendidikan Nasional .
- Dimiyati, Hamdan. 2014. *Model Kepemimpinan dan Sistem Pengambilan Keputusan* . Bandung: Pustaka Setia.
- Gistituati, Nurhizrah, 2009. *Manajemen Pendidikan: Budaya dan Kepemimpinan Organisasi*. Padang: UNP Press.
- Glasman, N.S. 2006. *Evaluated-Based Leadership: School Administration in Contemporary Perspective*. New York: State University of New York Press.
- Imron, A. 2005. *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta: Pustaka jaya.
- Levine, Pamela J. 2006. *Substandard Job Performance: Development of a Model and The Examination of Poor Organizational Performers*. www.proquest.com. Diakses tanggal 20 Mei 2015.
- Mahsum, Mohamad. 2009. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Mukhtar dan Iskandar. 2009. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Mulyasa. 2010. *Menjadi Guru yang Profesional*. Jakarta: PT Remajarosda Karya.
- Murgatroyd, S dan Morgan, M. 2003. *Total Quality Management and the School*. Philadelphia: Open University Press.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.