



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu serangkaian kegiatan yang saling berkaitan, walaupun tidak selalu berurutan, kegiatan tersebut meliputi menggerakkan, membimbing, mengarahkan, dan mengawasi perilaku orang lain dalam berbuat sesuatu, baik secara individu maupun berkelompok. Semua proses ini merupakan upaya untuk memengaruhi perasaan, pikiran, dan perilaku orang lain agar mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian, kepemimpinan juga dapat dipahami sebagai interaksi antara seorang pemimpin dengan sekelompok orang yang mendorong mereka melakukan tindakan sesuai dengan keinginan pemimpin.

Bush berpendapat bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang melibatkan upaya menggerakkan, memengaruhi, memberdayakan, dan mengembangkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang didasarkan pada nilai-nilai dan keyakinan yang jelas serta mengarah pada visi bersama. Visi tersebut merupakan gambaran masa depan yang ingin diwujudkan oleh sekolah dan diartikulasikan oleh para pemimpin untuk mendapatkan komitmen dari staf dan pemangku kepentingan.

Sindhu menyatakan bahwa kepemimpinan mencakup: perilaku individu pemimpin dalam membimbing pengikut secara terorganisir; kemampuan mempengaruhi orang lain melalui komunikasi untuk mencapai tujuan; mendorong partisipasi aktif anggota kelompok; dan mengidentifikasi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

serta memberikan pengawasan dan pelatihan kepada anggota kelompok yang memerlukan. Pendekatan ini menekankan dimensi holistik kepemimpinan, di mana pemimpin tidak hanya mengarahkan tetapi juga membangun komitmen kolektif melalui nilai-nilai bersama, yang sangat relevan dalam konteks pendidikan untuk menciptakan lingkungan belajar yang inovatif dan berkelanjutan¹

Kepemimpinan berasal dari kata “*leadership*” yang berakar pada kata “*leader*.” Seorang pemimpin (*leader*) adalah individu yang memimpin, sedangkan pimpinan merujuk pada jabatan yang dipegang. Menurut Fiedler, pemimpin adalah anggota kelompok yang ditugaskan untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan kegiatan kelompok yang berkaitan dengan tugas. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk memimpin dan mengatur kinerja demi mencapai tujuan bersama. Sementara itu, Kotter menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah rangkaian proses yang bertujuan utama menciptakan organisasi atau menyesuaikan organisasi tersebut dengan perubahan kondisi yang signifikan.²

Menurut Purba menyatakan bahwa kepemimpinan dapat dimengerti melalui tiga hal penting sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas anggota kelompok, yaitu: pertama, kepemimpinan harus melibatkan orang lain seperti pengikut atau bawahan, karena tanpa mereka, kualitas kepemimpinan tidak ada artinya kedua, kepemimpinan mengandung pembagian kekuasaan yang tidak sama antara pemimpin dan anggota kelompok, di mana semakin besar

¹ Sukarman Purba, dkk, “*Kepemimpinan Pendidikan*” (Medan:Yayasan Kita Menulis, 2021), hlm 104

² Umar Sidiq dan Khoirussalim, “*Kepemimpinan Pendidikan*” (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2021), hlm. 1-2



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

kekuasaan yang dimiliki pemimpin, maka semakin besar pula potensinya menjadi pemimpin efektif; dan ketiga, kepemimpinan adalah kemampuan untuk memakai berbagai bentuk kekuasaan guna mempengaruhi perilaku pengikut.

Dan Stoner menambahkan bahwa kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas anggota kelompok terkait tugas memiliki empat hal penting, yaitu: pertama, kepemimpinan melibatkan orang lain; kedua, terdapat pembagian kekuasaan yang tidak merata antara pemimpin dan anggota kelompok; ketiga, kemampuan menggunakan berbagai kekuasaan untuk memengaruhi perilaku pengikut dengan berbagai cara; dan keempat, kepemimpinan mengandung nilai moral pemimpin yang mencakup peran dan fungsi sebagai fokus proses kelompok, penerimaan kepribadian, seni memengaruhi perilaku, alat untuk memengaruhi, persuasi, hubungan yang kuat, alat pencapaian tujuan, hasil interaksi, serta peranan yang berbeda dan pembentukan struktur.³

Mengenai tentang kepemimpinan, baik di bidang pendidikan ataupun di bidang yang lain, terus akan mengalami perubahan dan perbedaan pandangan dari waktu ke waktu. Hal ini dapat dipengaruhi oleh dinamika global yang berkembang.

Di lembaga pendidikan, kepemimpinan memiliki karakteristik khusus. McKeever menyatakan bahwa kepemimpinan sangat penting untuk peningkatan prestasi siswa melalui kerja bersama dalam kelompok kecil untuk mengembangkan kurikulum dan strategi pengajaran yang sesuai kebutuhan peserta didik. Osborne menegaskan bahwa kepemimpinan dapat dipelajari; pemimpin bukanlah bawaan lahir melainkan hasil proses pembelajaran dan keinginan nyata

³ Ibid, hlm 2-3



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

untuk memimpin yang dipadukan dengan keterampilan kunci yang dapat dipelajari.

Simerson & Ven mengemukakan empat langkah agar kepemimpinan di lembaga pendidikan berhasil, yakni memengaruhi orang lain agar bekerja lebih efektif dan efisien; menciptakan kepemimpinan dari semua anggota; selalu berhasil dan membantu orang lain sukses dalam menghadapi perubahan; serta hanya melalui kepemimpinan efektif lembaga dan anggotanya dapat meraih kesuksesan. Terakhir, pemimpin lembaga pendidikan yang baik harus melaksanakan peran ganda sebagai manajer sekaligus pemimpin. Kowalski menegaskan bahwa pemimpin pendidikan yang efektif adalah yang mampu memimpin dan mengelola, dimana administrator pendidikan harus terus bertransisi mengoordinasikan fungsi kepemimpinan dan manajemen secara harmonis.⁴

b. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Dalam hal memimpin, para pemimpin memiliki ciri dan karakteristik berbeda-beda, hal ini disesuaikan dengan watak dan kepribadiannya. Begitu juga dengan tipe atau gaya dalam memimpin sangat ditentukan oleh siapa yang ia pimpin dan situasi yang bagaimana kepemimpinannya.

Menurut Afework, dkk. yaitu *leadership style is a pattern of behavior leaders prefer to use*. Gaya kepemimpinan adalah cara atau pola perilaku yang dipilih oleh seorang pemimpin saat melaksanakan perannya.

Sedangkan pengertian Gaya Kepemimpinan menurut Chaniago, yaitu gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan manifestasi dari perilaku seorang pemimpin, yang

⁴ Ratnawulan, Teti dkk, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Implementasi di Satuan Pendidikan Tingkat Dasar* (Lombok Tengah, NTB: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, Juli 2023), hlm. 36-39



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

mencerminkan kemampuannya dalam memimpin. Manifestasi ini biasanya membentuk pola atau bentuk tertentu. Pola keseluruhan tindakan pemimpin, sebagaimana yang dirasakan atau dirujuk oleh bawahan, dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

Sunaryo mengidentifikasi tiga teori gaya kepemimpinan utama yang sering digunakan dalam studi manajemen dan perilaku organisasi, masing-masing dengan karakteristik dan kualitas khas:

- 1) Gaya Kepemimpinan Visioner: Merupakan pola kemampuan dan perilaku pemimpin dalam merumuskan dan menyampaikan visi organisasi yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik. Visi ini menghubungkan kondisi organisasi saat ini dengan aspirasi masa depan.
- 2) Gaya Kepemimpinan Transformasional: Pola perilaku pemimpin yang menginspirasi bawahan untuk berkomitmen pada visi organisasi, memprioritaskan kepentingan kolektif di atas pribadi, mengembangkan potensi bawahan, serta mendorong kerja keras, keteguhan, dan pemanfaatan kemampuan maksimal.
- 3) Gaya Kepemimpinan Transaksional: Pola perilaku pemimpin yang berbasis pada pemahaman dan perhatian terhadap kebutuhan bawahan, digunakan sebagai dasar untuk melakukan pertukaran atau transaksi dengan mereka.⁵

⁵Siemze Joen, dkk., *Kinerja Guru, Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru*, Magama, Palu, November 2022, hlm 30-35



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

c. Gaya Kepemimpinan Transformasional

1) Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Teori kepemimpinan transformasional pertama kali diperkenalkan oleh Bass pada tahun 1985. Menurut Bass, berbeda dengan pemimpin transaksional, pemimpin transformasional mampu menginspirasi anggota tim untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi secara keseluruhan, serta memberikan pengaruh yang mendalam terhadap pengikutnya. Bass menemukan bahwa pendekatan ini mengurangi tingkat pergantian karyawan, meningkatkan produktivitas, dan menaikkan tingkat kepuasan anggota. Teori ini memandang pemimpin sebagai pendorong visi jangka panjang sambil tetap mempertahankan strategi yang realistis untuk mencapai tujuan. Pemimpin transformasional juga menekankan pentingnya jaringan dan kerjasama. Mereka secara aktif mencari individu lain yang memiliki potensi kepemimpinan transformasional.

Pendekatan kepemimpinan transformasional ini mencerminkan perspektif modern tentang kepemimpinan. Teori tersebut menekankan bahwa individu termotivasi oleh tugas-tugas yang bermakna. Pemimpin transformasional mempromosikan kolaborasi dan aksi kolektif, di mana anggota dilihat dalam konteks organisasi atau komunitas, bukan sebagai pesaing satu sama lain. Pendekatan ini dianggap lebih efektif daripada yang lain dalam mendorong perubahan organisasi, khususnya dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional. Ia juga membantu mengurangi hambatan dalam pertukaran pengetahuan di dalam organisasi. Burns menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional lebih umum daripada



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

transformasional. Namun, Bass mengembangkan kedua konsep ini sebagai teori terpisah.

Bass menjelaskan bahwa pemimpin transformatif membangun kepercayaan, rasa hormat, dan penghargaan dari anggotanya melalui pengaruh idealis, perhatian individual, serta motivasi yang menginspirasi. Hal ini mencakup menjadi teladan karismatik dan menyampaikan visi yang dapat diwujudkan. Selain itu, diperlukan stimulasi intelektual, yaitu menantang asumsi lama dan status quo. Gaya kepemimpinan ini menggambarkan manajemen tingkat atas yang fokus pada pengembangan motivasi intrinsik yang lebih tinggi, dengan mendorong anggota melalui visi masa depan yang membangkitkan semangat.

Bass menyatakan bahwa kepemimpinan transformatif memotivasi pengikut untuk melampaui ekspektasi melalui tiga cara utama:

- a) Meningkatkan kesadaran pengikut terhadap pentingnya dan nilai tujuan organisasi yang diinginkan.
- b) Mendorong pengikut untuk memprioritaskan kepentingan tim atau organisasi di atas kepentingan pribadi.
- c) Mengarahkan pengikut menuju pemenuhan kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi.

Demikian pula, Yukl berpendapat bahwa kepemimpinan karismatik dan transformatif memiliki konsep yang saling tumpang tindih. Oleh karena itu, kepemimpinan transformatif dapat dipandang sebagai konsep komprehensif yang mencakup kepemimpinan karismatik, visioner, dan budaya. Ia juga melibatkan proses pengaruh terhadap individu dalam organisasi, baik



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

di bidang spesifik maupun umum. Komariah dan Triatna menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat diamati dari perspektif mikro dan makro. Secara mikro, ini adalah proses pengaruh antarindividu; secara makro, ini melibatkan mobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem sosial dan mereformasi institusi.

Menurut Burns, kepemimpinan transformasional adalah proses saling penguatan antara pemimpin dan pengikut untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Kepemimpinan ini tidak hanya bersifat top-down (dari atas ke bawah), tetapi juga bottom-up (dari bawah ke atas) dan horizontal. Pemimpin tidak terbatas pada posisi manajerial tertinggi, melainkan mencakup peran formal dan informal, terlepas dari jabatan. Burns mengonseptualisasikan kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan pemimpin untuk merangsang dan menginspirasi pengikut mencapai hasil luar biasa, sambil mengembangkan potensi kepemimpinan mereka. Pemimpin transformasional membantu anggota berkembang menjadi pemimpin dengan merespons kebutuhan individu, memberdayakan mereka, dan menyelaraskan tujuan pribadi, kelompok, dan organisasi yang lebih besar.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan aktivitas lembaga dengan membangun motivasi intrinsik tinggi, kepercayaan, komitmen, dan loyalitas anggota. Atribut ini tertanam dalam manajemen diri. Namun, efektivitasnya dapat ditingkatkan jika dikombinasikan dengan kepemimpinan manajemen diri. Bass memandang karisma sebagai salah satu komponen kepemimpinan



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

transformatif. Pemimpin karismatik dihormati dan dipercaya, mirip dengan pemimpin transformasional, tetapi dengan tambahan kualitas luar biasa yang membuat anggota menerima keputusan pemimpin tanpa ragu.

Menurut Sudarwan Danim, kepemimpinan transformasional berasal dari kata "to transform", yang berarti mengubah sesuatu menjadi bentuk baru, seperti visi menjadi realitas atau potensi menjadi aktual. Kepala sekolah menerapkan ini jika mampu mengubah energi sumber daya manusia. Menurut Terry, ini adalah aktivitas memengaruhi orang untuk bersungguh-sungguh mencapai tujuan kelompok. Ordway Teod mendefinisikannya sebagai pengaruh agar orang bekerja sama mencapai tujuan yang diinginkan. Young melihatnya sebagai dominasi berdasarkan kemampuan pribadi yang diterima kelompok untuk situasi khusus.

Esensi kepemimpinan transformasional adalah mengubah potensi menjadi energi nyata, termasuk potensi institusi untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Kepemimpinan kepala sekolah adalah gaya pengaruh terhadap guru, staf, siswa, dan orang tua. Bass mendefinisikannya sebagai kekuatan pemimpin memengaruhi bawahan, membangun kepercayaan, penghargaan, loyalitas, dan respek. Menurut O'Leary, ini adalah gaya manajer untuk mendorong kelompok melampaui status quo dan mencapai sasaran baru, memotivasi bawahan berkinerja lebih baik dan meningkatkan kepercayaan diri.

Konsep ini pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns. Bernard Bass menyatakan: "Pemimpin transformasional mengubah nilai pribadi pengikut untuk



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

mendukung visi organisasi dengan membangun hubungan dan iklim kepercayaan." Secara operasional, Bass memaknainya sebagai "kepemimpinan dan kinerja di luar ekspektasi." Tracy dan Hinkin melihatnya sebagai "proses memengaruhi perubahan besar dalam sikap dan asumsi anggota organisasi serta membangun komitmen pada misi organisasi." Kepemimpinan transformasional berarti mentransformasi sumber daya organisasi (manusia, fasilitas, dana, faktor eksternal) secara optimal untuk mencapai tujuan bermakna.⁶

2) Prinsip-prinsip Kepemimpinan Transformasional

- a) Simplifikasi: Keberhasilan kepemimpinan bertumpu pada pembentukan visi yang menjadi cermin dan tujuan bersama bagi seluruh pihak yang terlibat.
- b) Motivasi: Kemampuan untuk memperoleh komitmen dari setiap individu terhadap visi yang telah dirumuskan merupakan langkah penting kedua dalam kerangka kepemimpinan transformasional.
- c) Fasilitasi: Kemampuan secara efektif memfasilitasi proses pembelajaran yang berlangsung di dalam organisasi, baik secara kelembagaan, kelompok, maupun individu, sehingga peningkatan modal intelektual peserta organisasi dapat terwujud.
- d) Inovasi: Kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melaksanakan perubahan apabila diperlukan, sejalan dengan tuntutan dinamika lingkungan.

⁶Suriagiri, H. *Kepemimpinan transformasional*. CV. Radja Publika. (2020), hlm 49-70



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

- e) Mobilitas: Pengerahan seluruh sumber daya yang tersedia untuk melengkapi dan memperkuat peran serta kontribusi masing-masing anggota dalam rangka mencapai visi dan tujuan organisasi.
- f) Siaga: Kemampuan untuk senantiasa terbuka terhadap pembelajaran mengenai diri sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
- g) Tekad: Tekad bulat untuk mencapai tujuan hingga tuntas, menyelesaikan tugas dengan kualitas yang tinggi, serta menutup proses tersebut secara utuh; dukungan atas hal ini diberikan melalui pengembangan disiplin spiritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen yang berkelanjutan.

3) Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional memiliki ciri-ciri utama berupa karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian secara individual. Penjelasan masing-masing ciri adalah sebagai berikut:

a) Karismatik

Menurut Yukl (1998), karisma merupakan kekuatan seorang pemimpin untuk memotivasi bawahan dalam melaksanakan tugas. Para bawahan mempercayai pemimpin karena mereka menilai bahwa pemimpin memiliki pandangan, nilai, dan tujuan yang dianggap benar. Dengan demikian, pemimpin yang memiliki karisma tinggi akan lebih mudah memengaruhi dan mengarahkan bawahan agar bertindak sesuai keinginan pemimpin. Selain itu, kepemimpinan karismatik mampu memotivasi bawahan untuk mengerahkan upaya ekstra karena mereka menyukai sang pemimpin.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

b) Inspirasional

Perilaku inspiratif pada pemimpin, menurut Yukl dan Fleet, adalah kemampuan untuk membangkitkan antusiasme bawahan terhadap tugas kelompok serta mampu mengungkapkan hal-hal yang menumbuhkan kepercayaan bawahan terhadap kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan bersama.

c) Stimulasi intelektual

Yukl mendefinisikan stimulasi intelektual sebagai dorongan bagi bawahan untuk memandang persoalan dari perspektif baru. Bass menambahkan bahwa melalui stimulasi intelektual, pemimpin mendorong kreativitas bawahan dan inovasi dalam menemukan pendekatan baru untuk menyelesaikan masalah lama. Dengan demikian, pemimpin mengajak bawahan untuk berpikir kritis mengenai sistem nilai, kepercayaan, dan harapan yang ada, serta mengembangkan kemampuan diri melalui inovasi dan penetapan sasaran yang menantang. Penelitian oleh Seltzer dan Bass (1990) menunjukkan bahwa stimulasi intelektual berkorelasi positif dengan upaya kerja ekstra, yaitu pemimpin yang memberikan kontribusi intelektual secara konsisten mendorong bawahan untuk memberikan upaya maksimal dalam perencanaan dan pemecahan masalah.

d) Perhatian secara Individual

Perhatian individual terhadap perbedaan bawahan ditunjukkan melalui kontak langsung dan komunikasi terbuka antara atasan dan bawahan. Zaleznik (1977) dalam Bass (1996) menyatakan bahwa pengaruh



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

personal dan hubungan satu-satu antara atasan dan bawahan merupakan aspek terpenting dalam kepemimpinan transformasional. Perhatian individual ini juga berfungsi sebagai identifikasi awal terhadap potensi pimpinan dalam diri bawahan. Selain itu, monitoring yang berupa konsultasi, pemberian nasehat, dan tuntutan secara personal merupakan bentuk perhatian individual yang diberikan senior kepada bawahan yang masih belum berpengalaman.⁷

4) Dimensi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Avolio dalam bukunya yang berjudul *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership* mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi yang disebut sebagai "*the Four I*", yaitu:

- a) *Idealized Influence*: Dimensi ini menggambarkan perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati, dan mempercayainya. Pemimpin berperilaku etis, menjadi teladan, serta memperlihatkan sikap dan komitmen yang menjadi role model bagi bawahannya. Pemimpin seperti ini selalu memperhatikan kebutuhan bawahan, siap berbagi risiko bersama, menanamkan rasa bangga, dan tidak memanfaatkan kekuasaan untuk kepentingan pribadi. Sikap ini mampu menumbuhkan kekaguman, kepercayaan, dan rasa hormat dari bawahannya. Dalam terminologi Islam, hal ini dikenal sebagai uswah hasanah, yaitu teladan yang baik sebagaimana yang

⁷ Hafidulloh, Sofiah Nur Iradawaty, dan Mochamad Mochklas, *Manajemen Guru: Meningkatkan Disiplin dan Kinerja Guru* (Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani, 2021), hlm., 6-8



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

dicontohkan oleh Rasulullah Saw, seperti yang disebutkan dalam Al-Qur'an surat Al-Ahzab ayat 21.

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ
وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: “*Sungguh, pada (diri) Rasulullah benar-benar ada suri teladan yang baik bagimu, (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat serta yang banyak mengingat Allah.*”

- b) *Inspirational Motivation*: Dimensi ini menjelaskan pemimpin transformasional sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan harapan yang jelas bagi prestasi bawahan serta menunjukkan komitmen terhadap keseluruhan organisasi. Pemimpin juga mampu menggugah semangat tim melalui optimisme dan antusiasme, menggunakan simbol-simbol komunikasi yang memusatkan upaya dan tindakan bawahan. Dengan cara yang sederhana dan efektif, pemimpin membuat bawahan memahami tujuan dengan jelas dan termotivasi untuk mengaktualisasikan kemampuan mereka.
- c) *Intellectual Stimulation*: Dimensi ini menuntut pemimpin untuk selalu menciptakan iklim yang kondusif bagi inovasi dan kreativitas bawahannya. Pemimpin tidak menolak perbedaan pendapat, tetapi memanfaatkannya untuk menggali ide baru dan solusi kreatif. Dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin melibatkan bawahan agar tercipta pemahaman bersama dan dukungan terhadap solusi yang diambil, yang merupakan faktor penting keberhasilan organisasi.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

d) *Individualized Consideration*: Dimensi ini menggambarkan pemimpin yang memberikan perhatian khusus pada kebutuhan individual bawahannya dengan mendengarkan secara penuh perhatian, mendukung, dan membimbing secara personal sesuai kebutuhan pengembangan karir tiap individu. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan mentor yang memacu prestasi dan pertumbuhan bawahan, sehingga meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam organisasi.⁸

d. Indikator gaya kepemimpinan kepala Madrasah

Berdasarkan beberapa pendapat terkait indikator kepemimpinan transformasional di atas, maka indikator yang akan digunakan pada penelitian ini menurut Bass dan Avolio yaitu:

1) *Idealized Influenced* (Pengaruh Idealis)

1. Pemimpin menunjukkan perilaku etis dan dapat dipercaya.
2. Pemimpin menjadi teladan bagi anggota organisasi.
3. Pengikut mengagumi dan menghormati pemimpin.
4. Pemimpin menjadi referensi nilai dan prinsip organisasi.
5. Pemimpin menunjukkan konsistensi antara perkataan dan tindakan.

2) *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasi)

- a) Pemimpin mengartikulasikan harapan yang jelas untuk prestasi bawahan.
- b) Pemimpin menunjukkan komitmen terhadap tujuan organisasi.

⁸Imam Junaris, *Kepemimpinan Kepala Madrasah: Sebuah Paradigma* (Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2023), hlm 31-33



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

- c) Pemimpin mampu menggugah semangat tim dengan optimisme.
 - d) Pemimpin menunjukkan antusiasme dalam menghadapi tantangan.
 - e) Pemimpin memberi dorongan motivasi yang menginspirasi anggota.
- 3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)
- a) Pemimpin mendorong bawahan untuk berinovasi dan berpikir kreatif.
 - b) Pemimpin mengajak anggota untuk mencari solusi baru atas masalah.
 - c) Pemimpin membuka ruang diskusi ide dan gagasan.
 - d) Pemimpin tidak takut terhadap pendekatan yang berbeda dalam pelaksanaan tugas.
 - e) Pemimpin menghargai proses berpikir kritis dan pemecahan masalah oleh bawahan.
- 4) *Individualized Consideration* (Perhatian Individu)
- a) Pemimpin mendengarkan masukan bawahan dengan penuh perhatian.
 - b) Pemimpin memperhatikan kebutuhan pengembangan karir setiap individu.
 - c) Pemimpin memberikan dukungan dan bimbingan yang disesuaikan.
 - d) Pemimpin menghargai perbedaan karakter dan kebutuhan bawahan.
 - e) Pemimpin menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan pribadi anggota.



2. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Rusman menjelaskan bahwa kinerja guru adalah manifestasi perilaku guru dalam proses pembelajaran, yang meliputi bagaimana guru merencanakan, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar peserta didik. Sedangkan Piet A Sahertian menyatakan bahwa standar kinerja guru terkait dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya, termasuk bekerja secara individual dengan siswa, mempersiapkan dan merencanakan pembelajaran, melibatkan siswa dalam pengalaman belajar yang beragam, dan menunjukkan kepemimpinan aktif.

Menurut Mulyana, keberhasilan kinerja guru dapat dilihat dari dua aspek. Pertama, dari sisi proses, yaitu ketika guru mampu mengaktifkan sebagian besar siswa secara fisik, mental, dan sosial dalam pembelajaran, serta menunjukkan semangat, gairah, dan rasa percaya diri saat mengajar di kelas. Kedua, dari sisi hasil, di mana guru berhasil jika mampu mengubah perilaku mayoritas siswa menuju penguasaan kompetensi dasar yang baik.

Sementara itu, standar proses pembelajaran yang ditetapkan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) tahun 2005 dalam Widarwati dan Susanto menyatakan bahwa pembelajaran harus berlangsung secara interaktif, impresif, menyenangkan, menantang, dan memotivasi siswa untuk berpartisipasi aktif. Pembelajaran juga harus memberikan ruang yang memadai untuk inisiatif, kreativitas, dan kemandirian siswa sesuai dengan minat, bakat, serta perkembangan fisik dan psikologis mereka.⁹

⁹ Ibid, hlm 50-51



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Secara umum, kinerja guru dipengaruhi oleh dua kelompok faktor utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal berasal dari dalam diri guru, seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, komitmen, dan kepercayaan diri. Sedangkan faktor eksternal berasal dari lingkungan sekitar guru, seperti gaji, sarana dan prasarana, kondisi lingkungan fisik tempat kerja, dan gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Gibson menambahkan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja guru meliputi variabel individu (kemampuan, pengalaman, latar belakang keluarga), variabel organisasi (sumber daya, kepemimpinan, imbalan), dan variabel psikologi (motivasi, sikap, kepribadian). Fatah membedakan pengaruh kemampuan (baik potensi intelektual maupun pengetahuan dan keterampilan) dan motivasi terhadap kinerja guru. Anoraga dalam Ambarita juga menyebut faktor seperti daya tarik pekerjaan, insentif, keamanan kerja, dukungan manajemen, dan pengembangan karir yang berperan penting.

Veithzal memaparkan kinerja guru ditentukan oleh kemampuan dan motivasi. Kemampuan didukung oleh pengetahuan, keterampilan, serta pengalaman kerja, sedangkan motivasi muncul dari sikap dan kondisi lingkungan kerja yang mendukung. Pentingnya motivasi ditegaskan agar guru bekerja dengan kesadaran dan rasa tanggung jawab penuh, bukan karena terpaksa.

Yamin dan Maisah membagi faktor pengaruh kinerja guru menjadi:

- 1) Faktor personal (pengetahuan, keterampilan, motivasi, komitmen),



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

- 2) Kepemimpinan (dukungan dari manajer dan kepala sekolah),
- 3) Faktor tim (dukungan dan semangat rekan sejawat),
- 4) Faktor sistem (sistem kerja, fasilitas, kultur organisasi),
- 5) Faktor situasional (tekanan dan perubahan lingkungan).

Menurut Asf & Mustofa, kinerja guru sangat dipengaruhi oleh usaha pribadi yang didukung motivasi, insentif, rancangan pekerjaan, serta dukungan organisasi berupa pelatihan, fasilitas, dan tim yang produktif.

Colquitt & Wesson menekankan bahwa kinerja terdiri dari tiga dimensi: kinerja tugas rutin dan adaptif, perilaku kependudukan sosial (citizenship behavior), dan perilaku kontra produktif. Kinerja yang baik harus mencakup pelaksanaan tugas, kontribusi sosial positif, dan menghindari tindakan negatif.

Dalam konteks manajemen, George R. Terry menegaskan pentingnya fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan agar kinerja organisasi termasuk guru dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Robin menguraikan manajemen sumber daya manusia dengan empat fungsi utama: *staffing* (penempatan tepat), *training and development* (pelatihan), *motivation* (motivasi), dan *maintenance* (pemeliharaan hubungan). Fungsi-fungsi ini sangat berperan dalam pembentukan dan peningkatan kinerja guru.

Mukhtar menggambarkan pentingnya pengembangan profesional guru dengan dua metafora, yakni guru sebagai sumber air yang harus terus diperbarui agar terus memberi manfaat, dan sebagai pohon buah yang memerlukan akar kuat (ilmu dan pengalaman) untuk tumbuh dan berbuah.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Ringkasnya, kinerja guru dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal individu dan faktor eksternal lingkungan kerja serta manajemen yang baik, meliputi kemampuan, motivasi, dukungan kepemimpinan, fasilitas, serta sistem kerja yang kondusif. Pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang tepat membantu meningkatkan kualitas kinerja guru untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal.¹⁰

c. Karakteristik Kinerja Guru

Kinerja guru, menurut Riduwan, adalah sekumpulan perilaku yang ditunjukkan guru saat menjalankan tugas pengajaran. Asf dan Mustofa menyatakan kinerja guru sebagai hasil kerja yang dicapai guru di lembaga pendidikan sesuai dengan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Dengan kata lain, hasil kerja ini didasarkan pada kemampuan, pengalaman, dan kesungguhan guru. Fahmy menambahkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan melaksanakan tugas dengan hasil yang memuaskan demi tercapainya tujuan organisasi dalam satuan kerja.

Selain itu, Fahmy mengungkapkan bahwa guru sebaiknya memiliki kepribadian yang matang, berwibawa, bijaksana, serta dapat menjadi teladan bagi siswa. Guru juga harus bersikap empati dan kritis, serta sabar menghadapi berbagai keinginan siswa. Kinerja guru merupakan hasil penilaian atas proses dan hasil kerja yang dilakukan, di mana penghasilan juga berperan penting karena berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan hidup. Menurut Yamin dan Maisah, kinerja mengajar guru adalah perilaku yang menghasilkan output sesuai dengan tugas yang dihadapi. Kinerja terlihat

¹⁰ Said Ashlan dan Akmaluddin, *Manajemen Kinerja Guru: Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja* (Cetakan Pertama, Juli 2021), hlm 52-72



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

dari kondisi kerja sehari-hari dan kualitas pelaksanaan tugas, khususnya saat proses pembelajaran.

Dalam pembelajaran, tiga elemen utama yakni guru, siswa, dan bahan ajar saling berhubungan dan mendukung satu sama lain. Kehilangan salah satu elemen akan mengganggu keberhasilan pembelajaran. Guru memegang peran strategis dalam memastikan keberhasilan proses dan hasil belajar. Keefektifan pembelajaran dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu: pencapaian ketuntasan belajar, keefektifan aktivitas peserta didik berupa penggunaan waktu sesuai rencana, dan keefektifan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran secara positif Sinambela. Pembelajaran dikatakan efektif jika sasaran tercapai secara ideal.

Faktor yang memengaruhi kinerja guru berasal dari dalam diri seperti motivasi, keterampilan, dan pendidikan, serta dari luar seperti iklim kerja dan tingkat gaji Asf & Mustofa. Secara keseluruhan, kinerja adalah prestasi kerja seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai fungsi dan posisinya. Kinerja guru sangat penting sebagai tolok ukur hasil kerja, karena aktivitasnya sangat berpengaruh pada keberhasilan pembelajaran bagi peserta didik.¹¹

d. Indikator Kinerja Guru

Menurut Ananda Dimensi tugas utama guru dijabarkan menjadi indikator kinerja yang dapat diukur, sebagai bukti kompetensi guru dalam menjalankan tugas pokoknya. Pengembangan instrumen kinerja guru melibatkan tiga dimensi utama: perencanaan pembelajaran, pelaksanaan

¹¹ Ibid, hlm 15-17



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

pembelajaran, dan penilaian pembelajaran, masing-masing dengan indikator spesifik yaitu:

1) Perencanaan pembelajaran

a) Memformulasikan Tujuan Pembelajaran dalam RPP

Tujuan pembelajaran di Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) harus mencakup semua indikator pencapaian hasil belajar sesuai kurikulum/silabus dan karakteristik siswa. Rumusan tujuan menggunakan kata kerja yang jelas, dapat dilakukan siswa, dan terukur (misalnya melalui tes tertulis, lisan, atau hasil kerja lainnya). Tujuan juga disesuaikan dengan tingkat kelas

b) Menyusun Bahan Ajar Secara Runut, Logis, Kontekstual, dan Mutakhir

Bahan ajar disusun dari sederhana ke kompleks, mudah ke sulit, atau konkret ke abstrak, sesuai tujuan pembelajaran. Keluasan dan kedalaman bahan mempertimbangkan potensi siswa (seperti kecepatan belajar atau motivasi). Bahan dirancang relevan dengan konteks kehidupan sehari-hari dan perkembangan ilmu pengetahuan/teknologi, serta menggunakan sumber beragam (bukan hanya buku teks, tapi juga referensi lain yang relevan)

c) Merencanakan Kegiatan Pembelajaran yang Efektif

Strategi, pendekatan, dan metode pembelajaran dipilih agar relevan dengan tujuan/kompetensi yang ingin dicapai siswa. Metode disesuaikan dengan pemahaman dan perkembangan siswa (kognitif, afektif, psikomotor). Setiap tahap diberi alokasi waktu proporsional, mempertimbangkan kompleksitas materi dan kebutuhan belajar siswa.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan juga dilarang untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

d) Memilih Sumber dan Media Belajar Sesuai Materi dan Strategi

Sumber/media (seperti buku untuk kognitif, audio-visual untuk keterampilan, atau TIK) dipilih untuk mendukung pencapaian tujuan pembelajaran. Media ini memudahkan pemahaman dan sesuai dengan tingkat perkembangan siswa (kognitif, afektif, psikomotor)

2) Pelaksanaan Pembelajaran

a) Memulai Pembelajaran dengan Efektif

Susanto berpendapat bahwa Mulai dengan menghubungkan materi baru ke pengalaman siswa sebelumnya, ajukan pertanyaan menantang, jelaskan manfaat materi, atau demonstrasikan contoh terkait. Sampaikan kompetensi yang dapat dicapai dengan bahasa sederhana yang mudah dipahami siswa.

b) Menguasai Materi Pelajaran

Materi disampaikan sesuai tujuan RPP, dihubungkan dengan mata pelajaran lain jika relevan, dan disajikan secara sistematis (dari mudah ke sulit, konkret ke abstrak).

c) Menerapkan pendekatan/Strategi Pembelajaran yang Efektif

Materi, strategi, dan kegiatan disesuaikan dengan kompetensi (kognitif, psikomotor, afektif). Sajikan secara sistematis, jaga fokus dan disiplin siswa, serta hubungkan dengan kehidupan nyata. Dorong kerjasama, saling menghargai, tanggung jawab, dan berpikir kritis. Pembelajaran dimulai dan diakhiri tepat waktu.

d) Memanfaatkan Sumber dan Media Belajar



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Guru mahir menggunakan lingkungan, sumber lain, dan media (seperti alat lab atau TIK) untuk mencapai target dalam waktu yang ditentukan. Media membantu memusatkan perhatian siswa agar pesan tersampaikan jelas, dan libatkan siswa dalam pembuatan/penggunaannya.

e) Memicu dan Memelihara Keterlibatan Siswa

Dorong interaksi aktif (mental, emosional, fisik) antara guru-siswa dan antar-siswa. Respon positif terhadap aktivitas siswa (pujian, diskusi, teguran sopan tanpa merendahkan). Hargai pendapat siswa, akui kebenaran/keterbatasan mereka, tunjukkan sikap ramah dan hormati keragaman budaya/latar belakang. Ciptakan suasana belajar yang menyenangkan.

f) Menggunakan Bahasa yang Benar dan Tepat

Bahasa lisan guru sederhana, jelas, dan mudah dimengerti siswa tanpa salah tafsir, sesuai tingkat perkembangan mereka. Bahasa tulisan (lembar kerja, soal, modul) memenuhi kaidah benar dan jelas. Sampaikan informasi dengan ekspresi wajah, intonasi, dan gerak tubuh yang sesuai.

g) Mengakhiri Pembelajaran dengan Efektif

Ajak siswa merefleksikan hal penting (pertanyaan tentang proses/materi), fasilitasi pembuatan rangkuman. Berikan tugas khusus untuk siswa yang belum/ Sudah mencapai kompetensi (latihan, bimbingan, atau tutor sebaya).

3) Penilaian Pembelajaran

Indikator ini menyoroti pengukuran dan pemanfaatan hasil belajar untuk perbaikan.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

a) Merancang Alat Evaluasi untuk Mengukur Kemajuan dan Keberhasilan Belajar

Jenis/teknik penilaian direncanakan dalam RPP sesuai tujuan. Alat tes mengukur aspek kognitif, psikomotor, dan afektif. Rancang penilaian portofolio melalui tugas terstruktur (resensi buku, laporan lapangan, penelitian sederhana, proyek). Analisis hasil digunakan untuk menyempurnakan rancangan/pelaksanaan pembelajaran.

b) Menggunakan Strategi dan Metode Penilaian untuk Memantau Kemajuan dan Hasil Belajar

Selama pembelajaran, lakukan penilaian proses (kuis, pertanyaan lisan, tugas) untuk ukur kemajuan. Di akhir, gunakan penilaian berkala (ulangan harian/semester). Terapkan penilaian portofolio berdasarkan tugas terstruktur (resensi, laporan proyek). Alat/teknik sesuai materi dan mampu mengukur pencapaian tujuan.

c) Memanfaatkan Hasil Penilaian untuk Umpan Balik dan Perencanaan Selanjutnya

Analisis hasil identifikasi topik mudah/sedang/sulit untuk remedial/pengayaan. Gunakan untuk perbaiki rancangan/pelaksanaan pembelajaran. Catat kemajuan siswa, diskusi dengan orang tua/teman sejawat. Kembalikan hasil penilaian dengan komentar untuk refleksi siswa (melalui wawancara atau tunjukkan tes teroreksi). Kegiatan pengembangan profesi didasarkan pada hasil penilaian ini¹²

¹²Ibid, hlm 16-24

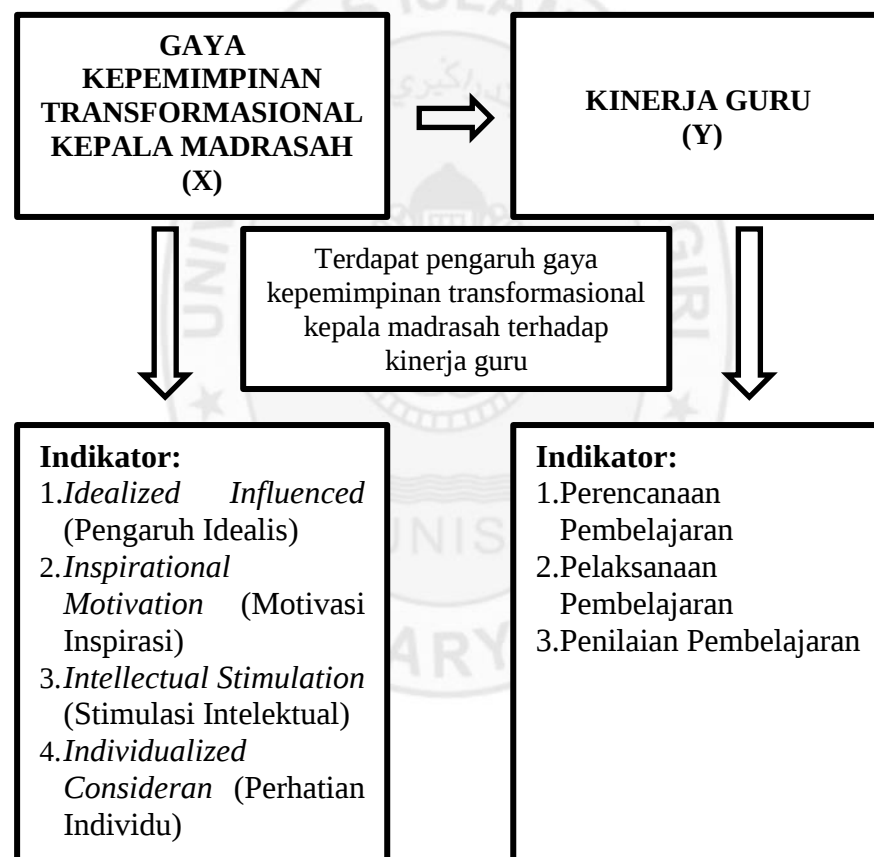
B. Kerangka Berpikir

Adapun variabel penelitian ini ada dua variabel yaitu variabel independen (Gaya kepemimpinan kepala sekolah) dan variabel dependen (kinerja guru).

Judul Penelitian: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala madrasah terhadap Kinerja Guru di MTSN 3 Indragiri Hilir.

Teori yang digunakan teori Gaya Kepemimpinan Transformasional dan teori Kinerja Guru.

Tabel 2.1 Indikator dan Sub Indikator Variabel X dan Y



Jika Gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja guru, maupun dari segi positif dan negatifnya maka Gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah dapat meningkatkan atau mengurangi kinerja guru.





C. Penelitian Terdahulu/Relevan

Penelitian-penelitian terdahulu digunakan dalam penelitian ini sebagai bahan pertimbangan dan referensi guna memperkuat landasan teoritis serta posisi penelitian yang dilakukan penulis. Beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru di berbagai jenjang dan jenis lembaga pendidikan. Berikut ini diuraikan temuan penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis.

1. Ahmad Zamzami, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru MI Mumtaza Islamic School*, meneliti tentang pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di MI Mumtaza Islamic School dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan melibatkan 74 responden. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 49,4%. Artinya, semakin baik kepemimpinan transformasional kepala madrasah, maka semakin meningkat pula kinerja guru.¹³

Persamaan penelitian Ahmad Zamzami dengan penelitian penulis terletak pada penggunaan variabel kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen dan kinerja guru sebagai variabel dependen serta pendekatan kuantitatif. Namun, perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan jumlah responden, di mana penelitian Ahmad Zamzami dilakukan di MI Mumtaza Islamic School dengan jumlah responden yang lebih besar, sedangkan penelitian penulis

¹³ Ahmad Zamzami, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru MI Mumtaza Islamic School, Proposal Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2024.*



dilakukan di MTsN 3 Indragiri Hilir dengan jumlah responden sebanyak 22 guru.

2. Aji Hernawan, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 2 Percut Sei Tuan*, Terhadap Kinerja Guru di SMP Muhammadiyah 29 Cinangka, Penelitian yang dilakukan di SMP Negeri 2 Percut Sei Tuan menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru. Hasil analisis korelasi menunjukkan nilai korelasi sebesar 0,852 dengan koefisien determinasi sebesar 0,726, yang berarti bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh sebesar 72,6% terhadap kinerja guru.¹⁴

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti kepemimpinan transformasional dan kinerja guru dengan pendekatan kuantitatif. Adapun perbedaannya terletak pada konteks lembaga pendidikan, di mana penelitian terdahulu dilakukan di sekolah umum, sedangkan penelitian penulis dilakukan di madrasah negeri yang memiliki karakteristik religius.

3. Randa Krismon, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 2 Kerinci*, Penelitian pada SMKN 2 Kerinci melaporkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian ini

¹⁴ Aji Hernawan, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 2 Percut Sei Tuan Tahun Pelajaran 2019*, Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, 2019.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

juga menekankan pentingnya pengawasan kerja, pemberian insentif, serta penerapan sanksi sebagai upaya peningkatan kinerja guru.¹⁵

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Namun, perbedaannya terletak pada jumlah dan jenis variabel yang digunakan, di mana penelitian terdahulu melibatkan variabel tambahan, sedangkan penelitian penulis hanya menggunakan satu variabel bebas, yaitu kepemimpinan transformasional.

4. Aswar Anwar, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMPN 1 Awangpone Kabupaten Bone*, Penelitian di SMPN 1 Awangpone Kabupaten Bone menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru berada pada kategori sedang. Meskipun demikian, hasil uji statistik membuktikan adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru.¹⁶

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis adalah sama-sama mengkaji kepemimpinan transformasional dan kinerja guru. Perbedaannya terletak pada fokus penelitian, di mana penelitian terdahulu lebih menekankan pada pengkategorian variabel, sedangkan penelitian penulis lebih menitikberatkan pada analisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru.

5. Afif Nurrohman Ar, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung*,

¹⁵ Randa Krismon, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 2 Kerinci*, Skripsi, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jambi, 2021.

¹⁶ Aswar Anwar, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMPN 1 Awangpone Kabupaten Bone*, Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, UIN Alauddin Makassar, 2018.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Negeri

Penelitian di MTs Muhammadiyah Sukrame Bandar Lampung mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja pendidik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pendidik dengan kontribusi sebesar 99,7%.¹⁷

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti kepemimpinan transformasional dan kinerja guru. Namun, perbedaannya terletak pada jumlah variabel bebas yang digunakan, di mana penelitian terdahulu menggunakan dua variabel bebas, sedangkan penelitian penulis hanya menggunakan satu variabel bebas.

6. A. Aulia Reski Novianti Alnisyar, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru di SMA Negeri se-Kecamatan Tamalate Kota Makassar*, Penelitian di SMA Negeri Kecamatan Tamalate Kota Makassar mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja guru. Dengan demikian, motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening dalam penelitian tersebut.¹⁸

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis adalah sama-sama mengkaji gaya kepemimpinan dan kinerja guru. Adapun perbedaannya terletak pada penggunaan variabel intervening, di mana penelitian penulis tidak menggunakan variabel perantara dalam model penelitiannya.

¹⁷ Afif Nurrohman Ar, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di MTs Muhammadiyah Sukrame Bandar Lampung*, Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ketenaga Pendidikan, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 1446 H / 2024 M.

¹⁸ A. Aulia Reski Novianti Alnisyar, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru di SMA Negeri se-Kecamatan Tamalate Kota Makassar*, Skripsi, Jurusan Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Makassar, 2020.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

¹⁹ Ilma Rahmatul Laila, *Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru dalam Pembelajaran di SMA Negeri 1 Kota Tangerang Selatan*, Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2021.

²⁰ Rizky Azahra, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Muhammadiyah 29 Cinangka*, Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2024.

7. Ilma Rahmatul Laila, *Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru dalam Pembelajaran di SMA Negeri 1 Kota Tangerang Selatan*, Penelitian pada SMA Negeri 1 Kota Tangerang Selatan menyatakan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 25,8%.¹⁹

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti kepemimpinan transformatif dan kinerja guru. Namun, perbedaannya terletak pada lokasi dan jenjang pendidikan, di mana penelitian terdahulu dilakukan di sekolah menengah atas negeri, sedangkan penelitian penulis dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri.

8. Rizky Azahra, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah*, Penelitian di SMP Muhammadiyah 29 Cinangka menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 76,3%.²⁰

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti kepemimpinan transformatif dan kinerja guru. Adapun perbedaannya terletak pada status lembaga pendidikan, di mana penelitian terdahulu dilakukan di sekolah swasta, sedangkan penelitian penulis dilakukan di madrasah negeri.

D. Hipotesis

Berdasarkan kajian teori, maka hipotesis yang akan dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

Ha = Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTSN.

Ho = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTSN.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Universitas Islam Indragiri

