



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN
SELF MONITORING GURU TERHADAP KINERJA GURU
PADA SMA NEGERI DI KABUPATEN TANAH DATAR**

TESIS

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister (S-2)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

Oleh:

**WIRA ASTUTY
NIM. 2002012023**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAHMUD YUNUS BATUSANGKAR
2022**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing tesis atas nama Wira Astuty, NIM: 2002012023, judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan *Self Monitoring* terhadap Kinerja Guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar”**, memandang bahwa tesis yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke sidang *munaqasyah*.


Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

Pembimbing I,



Prof. Dr. H. Hasan Zaini, MA
NIP. 195202021982031006

Batusangkar, Juli 2022
Pembimbing II,


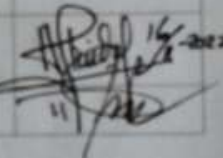
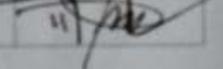


Dr. H. Muhammad Fazis, M.Pd
NIP. 196311191991031002


PENGESAHAN TIM PENGUJI

Tesis atas nama Wira Astuty, NIM: 2002012023, dengan judul: **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Self Monitoring terhadap Kinerja Guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar"**, telah diuji dalam Ujian Matakuliah Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batunangkar yang dilaksanakan tanggal 27 Juli 2022.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan sepenuhnya.

No	Nama/NIP Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan dan Tanggal
1	Dr. Suswan Hendriani, M.Pd., M.Pd NIP. 196609141992032003	Ketua Sidang	
2	Prof. Dr. H. Hasan Zaini, MA NIP. 195202021982031006	Pembimbing Utama	
3	Dr. H. Muhammad Faris, M.Pd NIP. 196311191991031002	Pembimbing Pendamping	
4	Dr. Rita Estinda, M.Pd NIP. 197301212000032001	Ketua Penguji	
5	Dr. Hj. Demina, M.Pd NIP. 196906252000032001	Anggota Penguji	

Batunangkar, Agustus 2022
Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
UIN Mahmud Yunus Batunangkar


Dr. Suswati Hendriani, M.Pd., M.Pd
NIP. 196609141992032003

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Wira Astuty

NIM : 2002012023

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan *Self Monitoring* terhadap Kinerja Guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar”**, adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat. Apabila di kemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Batusangkar, Agustus 2022
Yang membuat pernyataan

WIRA ASTUTY
NIM. 2002012023

ABSTRAK

WIRA ASTUTY. 2022. NIM. 2002012023, judul Tesis “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan *Self Monitoring* terhadap Kinerja Guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar**”. Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru diasumsikan dapat mempengaruhi kinerja guru. penelitian ini bertujuan mengungkapkan: 1) pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru, 2) pengaruh signifikan *self monitoring* terhadap kinerja guru, dan 3) pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* secara simultan terhadap kinerja guru.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode *ex post facto* yaitu penelitian yang mengkaji mengenai faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja guru antara lain adalah gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring*. Populasi dalam penelitian ini adalah guru-guru pada semua SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar. Pengambilan sampel menggunakan teknik *random sampling*. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 208 orang. Instrumen dalam penelitian ini adalah angket. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan angket dengan menggunakan aplikasi *google form* dan *link*-nya dibagikan melalui *whatapps*. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar. Hal ini dibuktikan dari nilai t-hitung lebih besar dari pada t-tabel, yaitu $4.149 > 1.984$. Dengan demikian dapat dikatakan H1 diterima dan H0 ditolak, 2) terdapat pengaruh signifikan antara *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar. Hal ini dibuktikan dari nilai t-hitung lebih besar dari pada t-tabel, yaitu $9.221 > 1.984$. Dengan demikian dapat dikatakan H1 diterima dan H0 ditolak, 3) terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru secara simultan terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar. Hal ini dibuktikan dari nilai F-hitung lebih besar dari pada F-tabel, yaitu $254.573 > 3.00$. Dengan demikian dapat dikatakan H1 diterima dan H0 ditolak.

ABSTRACT

WIRA ASTUTY. 2022. NIM. 2002012023, Thesis title “The Effect of Principal’s Transformational Leadership Style and Self Monitoring on Teacher Performance at State Senior High Schools in Tanah Datar District”. Islamic Education Management Graduate Program of the State Islamic University (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

In this study, the principal’s transformational leadership style and teacher self monitoring are assumed to affect teacher performance. This study aims to reveal: 1) the significant effect of the principal’s transformational leadership style on teacher performance, 2) the significant effect of teacher self monitoring on teacher performance, and 3) the significant effect of the principal’s transformational leadership style and self monitoring on teacher performance.

The type of this research is quantitative research with an *ex post facto* method, namely research that examines the factors that are thought to affect teacher performance, including the principal’s transformational leadership style and self monitoring. The population in this study was the teachers at all State Senior High Schools in Tanah Datar Regency. Sampling used random sampling technique. The number of samples in this study were 208 people. The instrument in this research was a questionnaire. The data collection technique in this study was carried out by distributing questionnaires using the google form application and the link was shared via whatapps. The data analysis technique was carried out by using multiple linear regression analysis.

The results of the study indicated that: 1) there was a significant effect of the principal’s transformational leadership style on teacher performance at all State Senior High Schools in Tanah Datar Regency. This is evidenced by the t-count value was greater than t-table ($4.149 > 1.984$). Thus, it can be said that H1 was accepted and H0 was rejected. 2) there was a significant effect of self monitoring on teacher performance at all State Senior High Schools in Tanah Datar Regency. This is evidenced by the t-count value was greater than t-table ($9.221 > 1.984$). Thus, it can be said that H1 was accepted and H0 was rejected. 3) there was a significant effect between the principal’s transformational leadership style and self monitoring simultaneously on teacher performance at all State Senior High Schools in Tanah Datar Regency. This is evidenced by the F-count value was greater than F-table ($260.079 > 3.00$). Thus, it can be said that H1 was accepted and H0 was rejected.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur peneliti persembahkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti mendapat pencerahan, pertolongan dan kemampuan dalam menyelesaikan tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan *Self Monitoring* terhadap Kinerja Guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar”**. Shalawat dan salam peneliti haturkan kepada Nabi besar umat sedunia, yakninya Nabi Muhammad SAW, yang telah menuntun umatnya untuk menjalani kehidupan dunia yang bermanfaat dan mendapatkan kehidupan akhirat yang Bahagia.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat dalam mendapatkan gelar Magister Pendidikan pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar. Peneliti menyadari bahwa dalam menyelesaikan tesis ini banyak bimbingan, arahan, motivasi serta kontribusi dari berbagai pihak baik berupa moril maupun materil. Oleh sebab itu, dengan segala kerendahan hati ucapan terima kasih peneliti haturkan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Marjoni Imamora, M.Sc selaku Rektor yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk mengenyam pendidikan di Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.
2. Ibu Dr. Suswati Hendriani, M.Pd., M.Pd selaku Direktur Program Pascasarjana beserta jajaran yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan kepada peneliti dalam menempuh pendidikan Pascasarjana di Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.
3. Ibu Dr. Hj. Demina, M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana sekaligus sebagai penguji utama/pembimbing pendamping 2 untuk segala kemudahan dan perhatian yang telah diberikan selama menuntut ilmu di Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

4. Bapak Prof. Dr. H. Hasan Zaini, MA selaku penguji pendamping/pembimbing utama 1 atas segala arahan, masukan, bimbingan dan saran yang telah diberikan dengan setulus hati demi penyelesaian tesis ini.
5. Bapak Dr. H. Muhammad Fazis, M.Pd selaku penguji pendamping/pembimbing utama 2 atas segala arahan, masukan, bimbingan dan saran yang telah diberikan dengan setulus hati demi penyelesaian tesis ini.
6. Ibu Dr. Rita Erlinda, M.Pd. selaku penguji utama/pembimbing pendamping 1 peneliti atas kontribusi, saran dan arahan untuk kesempurnaan penulisan tesis ini.
7. Bapak/Ibu Dosen, Staf Program Pascasarjana dan seluruh civitas akamademika Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar yang telah dengan sabar dan ikhlas melayani serta memfasilitasi penulis selama menjalani pendidikan di Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.
8. Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, semua rekan guru dan tenaga kependidikan pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian ini
9. Orang tua, suami, anak-anak serta keluargaku tersayang yang selalu menjadi motivator dan penyemangat bagi peneliti untuk menyelesaikan pendidikan ini.
10. Rekan-rekan mahasiswa program studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana yang telah banyak membantu dan mendukung segala kegiatan yang peneliti lakukan dalam menyelesaikan pendidikan di Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

Dengan mengharapakan ridho Allah SWT, semoga segala partisipasi dan kontribusi semua pihak menjadi amal jariyah dan mendapatkan berkah dan pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT, baik di dunia maupun di akhirat kelak. Selanjutnya, saran dan kritik peneliti harapkan demi kesempurnaan penulisan tesis ini sehingga dapat bermanfaat bagi kita semua dan bagi dunia pendidikan.

Batusangkar, Agustus 2022
Peneliti

WIRA ASTUTY
NIM. 2002012023

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	i
PENGESAHAN TIM PENGUJI.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	12
C. Batasan Masalah.....	12
D. Perumusan Masalah.....	13
E. Tujuan Penelitian	13
F. Manfaat dan Luaran Penelitian	14
G. Definisi Operasional.....	15
BAB II KAJIAN TEORI	16
A. Landasan Konsep dan Teori.....	16
1. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	16
a. Hakikat Kepemimpinan	16
b. Fungsi Kepemimpinan	18
c. Definisi Kepala Sekolah.....	19

2.	Gaya Kepemimpinan.....	21
	a. Hakikat Gaya Kepemimpinan	21
	b. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan	22
3.	Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	27
	a. Konsep Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	27
	b. Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	30
	c. Prinsip Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	32
4.	<i>Self Monitoring</i> Guru	36
	a. Pengertian <i>Self Monitoring</i> Guru	36
	b. Indikator <i>Self Monitoring</i> Guru.....	41
5.	Kinerja Guru.....	45
	a. Pengertian Kinerja Guru	45
	b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	50
	c. Indikator Penilaian Kinerja Guru	58
	B. Penelitian yang Relevan	65
	C. Teori yang Diuji	69
	D. Kerangka Berfikir.....	70
	E. Hipotesis.....	70
	BAB III METODE PENELITIAN	72
	A. Jenis Penelitian.....	72
	B. Tempat dan Waktu Penelitian	73
	C. Populasi dan Sampel	73
	1. Populasi	73
	2. Sampel.....	74
	D. Pengembangan Instrumen	76
	E. Teknik Pengumpulan Data	77

F. Validitas dan Reliabilitas Instrumen	78
1. Uji Validitas	78
2. Uji Reliabilitas	78
3. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Instrumen	79
G. Uji Prasyarat.....	81
H. Teknik Analisis Data.....	83
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	85
A. Hasil Penelitian	85
1. Deskripsi Data.....	85
a. Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	85
b. <i>Self Monitoring</i>	88
c. Kinerja Guru.....	90
2. Uji Prasyarat Analisis.....	92
a. Uji Asumsi Klasik	92
1) Uji Normalitas.....	92
2) Uji Multikolinearitas	94
3) Uji Heteroskedastisitas.....	95
b. Uji Koefisien Determinan	96
3. Pengujian Hipotesis.....	97
a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.....	97
b. Pengaruh <i>Self Monitoring</i> Terhadap Kinerja Guru	99
c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan <i>Self Monitoring</i> Secara Simultan Terhadap Kinerja Guru.....	100
B. Pembahasan.....	103

BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	110
A. Kesimpulan.....	110
B. Implikasi.....	111
C. Saran.....	111
DAFTAR PUSTAKA	113
LAMPIRAN.....	120

DAFTAR TABEL

1.	Tabel 2.1 Pola Model Kepemimpinan	25
2.	Tabel 2.2 Indikator dan Kisi-Kisi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	35
3.	Tabel 2.3 Indikator <i>Self Monitoring</i> Guru	44
4.	Tabel 2.4 Kinerja Guru Berdasarkan Fungsi	62
5.	Tabel 2.5 Indikator Kinerja Guru.....	64
6.	Tabel 3.1 Populasi Penelitian.....	74
7.	Tabel 3.2 Sampel Penelitian.....	75
8.	Tabel 3.3 Kisi-Kisi Angket Penelitian	76
9.	Tabel 3.4 Alternatif Jawaban dan Persentase Pernyataan.....	77
10.	Tabel 3.5 Kriteria Pengujian Reliabilitas.....	79
11.	Tabel 4.1 Deskriptif Statistik Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	85
12.	Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	86
13.	Tabel 4.3 Deskriptif Statistik Variabel <i>Self Monitoring</i>	88
14.	Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi <i>Self Monitoring</i>	89
15.	Tabel 4.5 Deskriptif Statistik Variabel Kinerja Guru	90
16.	Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Kinerja Guru.....	91
17.	Tabel 4.7 Uji Multikolinearitas.....	95
18.	Tabel 4.8 Koefisien Determinan	97
19.	Tabel 4.9 Uji T Hipotesis Pertama.....	98
20.	Tabel 4.10 Uji T Hipotesis Kedua	100
21.	Tabel 4.11 Uji F Hipotesis Ketiga	101
22.	Tabel 4.12 Uji T pada Regresi Linear Berganda	102

DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 1.1 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru	12
2. Gambar 2.1 Kerangka Berfikir Penelitian.....	70
3. Gambar 3.1 Desain Penelitian.....	73
4. Gambar 4.1 Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	87
5. Gambar 4.2 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Self Monitoring</i> .	89
6. Gambar 4.3 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru	92
7. Gambar 4.4 Grafik Histogram Uji Normalitas.....	93
8. Gambar 4.5 Grafik P-P Plot Uji Normalitas	94
9. Gambar 4.6 Grafik Scatterplot Uji Heterokedastisitas	96
10. Gambar 4.7 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru	105

DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran 1. Kisi-Kisi Angket Uji Coba	120
2. Lampiran 2. Angket Uji Coba.....	121
3. Lampiran 3. Lembar Validasi Angket Validator 1.....	126
4. Lampiran 4. Lembar Validasi Angket Validator 2.....	129
5. Lampiran 5. Rekapitulasi Uji Coba Angket Variabel Gaya Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah	132
6. Lampiran 6. Rekapitulasi Uji Coba Angket Variabel <i>Self</i> <i>Monitoring</i>	134
7. Lampiran 7. Rekapitulasi Uji Coba Angket Variabel Kinerja Guru .	136
8. Lampiran 8. Demografi Responden Uji Coba Penelitian.....	138
9. Lampiran 9. Uji Validitas Angket Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	141
10. Lampiran 10. Item Valid dan Tidak Valid Angket Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	142
11. Lampiran 11. Reliabilitas Angket Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekola	143
12. Lampiran 12. Uji Validitas Angket <i>Self Monitoring</i>	144
13. Lampiran 13. Item Valid dan Tidak Valid Angket <i>Self Monitoring</i> .	145
14. Lampiran 14. Reliabilitas Angket <i>Self Monitoring</i>	146
15. Lampiran 15. Uji Validitas Angket Kinerja Guru.....	147
16. Lampiran 16. Item Valid dan Tidak Valid Angket Kinerja Guru	148
17. Lampiran 17. Reliabilitas Angket Kinerja Guru	149
18. Lampiran 18. Kisi-Kisi Angket Penelitian.....	150
19. Lampiran 19. Angket Penelitian	151
20. Lampiran 20. Rekapitulasi Angket Penelitian Variabel Gaya Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah	156
21. Lampiran 21. Rekapitulasi Angket Penelitian Variabel <i>Self</i> <i>Monitoring</i>	168
22. Lampiran 22. Rekapitulasi Angket Penelitian Variabel Kinerja Guru.....	180

23. Lampiran 23. Demografi Responden Uji Coba Penelitian.....	192
24. Lampiran 24. Tabel-r	205
25. Lampiran 25. Tabel t.....	210
26. Lampiran 26. Tabel f.....	213
27. Lampiran 27. Dokumentasi Penelitian.....	214
28. Lampiran 28. Surat Izin Penelitian.....	222
29. Lampiran 29. Surat Keterangan Selesai penelitian	223
30. Lampiran 30. Daftar Riwayat Hidup	236

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah yaitu tempat menuntut ilmu secara formal dan tempat bertemunya para pengajar dan siswa yang diajar. Sekolah merupakan satuan pendidikan resmi yang disahkan oleh pemerintah yang berfungsi sebagai lembaga tempat terjadinya kegiatan pendidikan untuk mencapai sasaran pendidikan nasional. Peran semua orang yang terlibat dalam suatu lembaga pendidikan sangat mempengaruhi kesuksesan pendidikan di sebuah sekolah, seperti pemimpin, para pendidik, murid serta tenaga kerja lainnya. Selain itu sumber daya lain yang sangat mendukung kesuksesan lembaga pendidikan sekolah adalah fasilitas dan perlengkapan pembelajaran. Di antara hal-hal yang mempengaruhi kesuksesan lembaga pendidikan di atas, guru sebagai pengajar merupakan hal utama yang sangat berperan dalam mewujudkan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan.

Sebagai pendidik dan pengajar disebuah lembaga sekolah, guru bisa dikatakan faktor penentu berhasil dan berkualitasnya hasil pendidikan. Hal ini dikarenakan seorang guru mengemban banyak fungsi dalam menjalankan tugasnya, tidak hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pendidik, fasilitator, motivator, pembina, pelatih, pembimbing dan lain sebagainya. Dalam proses belajar mengajar dengan siswa, seorang guru diperlukan perannya sebagai fasilitator pembelajaran yang akan menjabarkan materi pelajaran yang harus dikuasai siswa dan memastikan siswa paham terhadap materi tersebut. Jadi, kinerja seorang guru akan sangat berpengaruh terhadap kompetensi yang dimiliki murid-muridnya. Oleh sebab itulah guru selalu dituntut untuk mengembangkan potensi diri, kemampuan pribadi dan kompetensi profesinya melalui berbagai bentuk pelatihan keahlian atau diklat pengembangan. Pelatihan dan kegiatan pembimbingan terhadap guru akan mengatasi masalah kekurangan dan kesulitan yang dihadapi guru dalam proses pengajaran.

Guru bisa didefinisikan dengan beragam pengertian, karena seorang guru memiliki banyak tugas dan fungsi dalam menjalankan tanggung jawab

kegiatan pendidikan. Kesuksesan kegiatan pembelajaran dan kegiatan pendidikan bergantung pada kinerja seorang guru di dalamnya. Kinerja guru merupakan aspek penunjang berhasilnya kegiatan belajar mengajar dengan murid di kelas maupun kesuksesan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan nasional.

Pengertian kinerja guru ialah prestasi kerja yang dicapai guru dalam melakukan tugas profesionalnya dalam hal mendidik dan mengajar sesuai dengan kriteria keberhasilan kerja yang sudah ditetapkan pemerintah dan lembaga pendidikan setempat. Baiknya kinerja seorang guru membuktikan bahwa guru tersebut sudah berhasil dalam menunaikan tugas pokok dan perannya sebagai tenaga pengajar, begitu juga sebaliknya. Guru yang memiliki hasil kerja yang bagus atau hasil kerja yang meningkat dari sebelumnya berarti mempunyai kualitas diri sebagai pendidik. Begitupun jika guru belum dapat mencapai standar kinerja yang sudah ditentukan dalam pengukuran kinerja, maka guru tersebut belum berhasil melaksanakan tugas profesionalnya.

Kinerja seorang guru terlihat dari kemampuan diri terhadap kompetensi yang melekat pada pribadi guru tersebut. Kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh seorang guru dibagi menjadi empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogi, kepribadian, sosial dan profesional. Kompetensi dasar guru ini diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Guru dan Kompetensi Guru. Kinerja seorang guru merupakan tanggung jawab guru tersebut sebagai sumber daya manusia penggerak suatu lembaga pendidikan.

Kinerja guru menjadi hal yang sangat penting dan layak untuk diteliti karena keberhasilan guru dalam mendidik ditentukan oleh kinerja yang dihasilkan. Dewi & Mashar (2019) menyatakan bahwa hasil kinerja guru berfungsi sebagai penentu kesuksesan dan kegagalan seorang guru dalam menyelesaikan tugas profesionalnya dalam pengajaran. Penilaian kinerja merupakan penentu kesuksesan seorang guru kearah yang lebih baik. Selain itu, penilaian kinerja guru merupakan penilaian keterampilan dan psikomotor seorang guru dalam pekerjaan profesionalnya.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru, faktor ini meliputi internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang bersumber dari diri pribadi seorang guru. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja seorang guru adalah cara guru dalam memantau diri dalam pelaksanaan tugasnya sebagai seorang guru atau yang disebut dengan *self monitoring*. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang bersumber dari luar diri pribadi guru. Salah satu faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini didukung oleh Wulaningsih (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan salah satu aspek eksternal yang berpengaruh dalam menentukan hasil kerja guru.

Self monitoring adalah kesadaran diri seseorang atau kemampuan seseorang dalam mengukur dan mengubah tingkah laku menurut norma dan situasi yang tepat. *Self monitoring* seorang guru adalah pemantauan diri para pengajar dalam menjalankan tugas pengajarannya di kelas maupun perannya dalam lingkungan sekolah. Tugas dan kewajiban seorang guru ini tertuang dalam empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogi, kepribadian, sosial dan profesional. *Self monitoring* guru bertujuan untuk menilai diri dalam pelaksanaan tugas sehari-hari sebagai seorang guru yang dilakukan dengan penuh kesadaran untuk mengubah perilaku kearah yang lebih positif demi mewujudkan tujuan pembelajaran dan pendidikan sekolah yang telah ditetapkan.

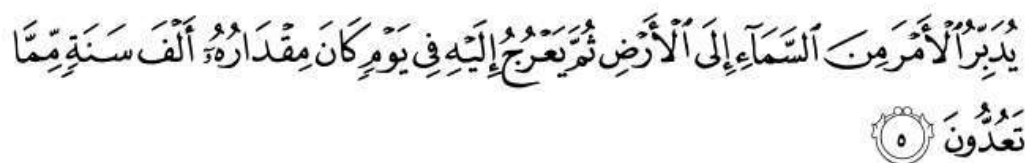
Indikator *self monitoring* bisa diukur pada diri seseorang dikemukakan oleh Devita (2015). Pertama, *expressive self control*, yaitu pengontrolan terhadap segala bentuk perilaku diri sendiri. Kedua, *social stage presence*, yaitu pemahaman tentang perilaku yang sesuai dengan kondisi dan situasi sosial dan keterampilan diri dalam beradaptasi atau menyesuaikan tingkah laku dengan lingkungan sekitar. Ketiga, *other directed self present*, yaitu bentuk kehadiran guru dalam lingkungan masyarakat, pengetahuan guru tentang peran yang sesuai diterapkan di lingkungan sosial, keahlian guru dalam menyenangkan orang disekitarnya dan sikap tanggap terhadap segala kondisi dan situasi yang terjadi di lingkungan.

Berdasarkan pengamatan atau observasi awal peneliti dan wawancara awal peneliti dengan beberapa kepala sekolah, kemampuan *self monitoring* guru-guru yang ada pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar menunjukkan hasil yang baik. Buktinya, terdapat beberapa fenomena tentang kemampuan *self monitoring* tersebut. Pertama, pada umumnya guru sudah dapat mengontrol dan memonitor perilaku dan sikapnya sendiri, karena ini merupakan salah satu kompetensi wajib guru sebagai pendidik disekolah yaitu kompetensi kepribadian. Contohnya, guru-guru mampu menjaga sikap di depan peserta didik dengan menunjukkan emosi yang stabil dan cara mengajar yang humoris, padahal banyak beban kerja yang harus diselesaikan. Hal ini menunjukkan indikator *expressive self control* sudah terpenuhi dengan baik.

Kedua, guru-guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar pada umumnya sudah mampu menarik perhatian siswa untuk belajar dengan aktif, hal ini dilakukan melalui pendekatan pembelajaran yang menyenangkan sesuai dengan latar belakang siswa. Begitupun dengan sesama rekan sejawat dan lingkungan sekitar sekolah, banyak di antara guru-guru sudah mampu menarik perhatian lingkungan sosialnya dengan cara interaksi dan komunikasi yang terjalin harmonis. Tidak ada guru yang bermasalah serius dengan rekan sejawat atau dengan siswa serta masyarakat sekitar, walaupun terjadi suatu masalah guru dapat menyelesaikannya dengan segera dan sebaik mungkin. Hal ini menunjukkan indikator *social stage presence* guru sudah terpenuhi.

Ketiga, indikator *other directed self present* pada guru-guru terwujud dalam hal guru mampu menyenangkan teman sejawat, siswa dan lingkungan sekitar dengan berlaku humoris, tidak emosional dan suka tersenyum. Selain itu, sejumlah guru-guru tanggap terhadap segala situasi sekolah yang dihadapi, contoh saat terjadi permasalahan antar siswa maka guru-guru langsung menyelesaikan masalah tersebut disekolah sehingga tidak terjadi masalah lanjutan antar siswa tersebut diluar sekolah atau sampai kepada masing-masing orang tuanya.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan tanggung jawab mutlak kepala sekolah dalam rangka pelaksanaan tugas serta fungsi yang melekat pada dirinya selaku pemimpin pada satuan pendidikan. Kepala sekolah sebagai puncak kepemimpinan dalam manajemen pendidikan sekolah harus melaksanakan fungsi manajemen dengan efektif. Dalam Islam, istilah manajemen dapat dikaitkan dengan kata *al-tadbir* atau pengaturan. Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam al-Qur'an. Firman Allah menyebutkan :



Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.” (QS. As Sajdah: 05)

Terjemahan ayat di atas menjabarkan bahwa kekuasaan Allah SWT adalah sebagai pengatur alam (Al Mudabbir atau manager) semesta. Semua keteraturan yang ada di alam raya ini adalah bukti atas kebesaran Allah SWT dalam mengelola dan mengatur jagat raya. Manusia sebagai makhluk ciptaan Allah SWT merupakan khalifah di bumi, maka manusia harus mampu mengatur serta mengelola semua yang terbentang di alam dengan semaksimal mungkin seperti pengaturan Allah terhadap isi bumi. Begitu juga dengan kepala sekolah, seorang kepala sekolah dipercaya untuk mengatur dan mengelola pelaksanaan kegiatan dan program pendidikan di sekolah yang dipimpin dengan sebaik-baiknya.

Empat komponen fungsi manajemen yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah adalah POAC, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pelaksanaan (*Actuating*) dan pengawasan (*Controlling*). Semua komponen manajemen tersebut dijabarkan dalam al-Qur'an. Dalam hal pentingnya sebuah perencanaan, beberapa konsep termuat

dan dijabarkan dalam Al Qur'an. Firman Allah SWT yang berkaitan dengan fungsi perencanaan adalah:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَانظُرُوْا نَفْسَكُمْ مَّا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿١٨﴾

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*” (QS. Al Hasyr: 18)

Selanjutnya, fungsi *organizing* dalam manajemen yang menekankan akan perlunya tercipta sebuah kesatuan dalam pelaksanaan segala bentuk tindakan agar tercapainya tujuan yang diharapkan. Firman Allah SWT dalam Al Qur'an sebagai berikut:

وَاعْتَصِمُوْا بِحَبْلِ اللّٰهِ جَمِيْعًا وَلَا تَفَرَّقُوْا وَاذْكُرُوْا اَنْعَمَ اللّٰهُ عَلَيْكُمْ اِذْ كُنْتُمْ اَعْدَاءً ۗ فَاَلَّفَ بَيْنَ قُلُوْبِكُمْ فَاصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِۦٓ اِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلٰى شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَاَنْقَذَكُمْ مِّنْهَا كَذٰلِكَ يُبَيِّنُ اللّٰهُ لَكُمْ اٰيٰتِهِۦ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُوْنَ ﴿١٠٣﴾

Artinya: “*Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.*” (QS. Ali Imran: 103)

Dalam hal fungsi pelaksanaan (*actuating*) manajemen, yang menjadi acuan dasar terhadap proses bimbingan, arahan ataupun memberikan

peringatan dalam bentuk actuating ini telah dijelaskan Allah SWT dalam Al-Qur'an sebagai berikut:

قِيمًا لِيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ
 أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ﴿٢﴾

Artinya: “*sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik,*” (QS. Al Kahfi: 2)

Terakhir, mengenai fungsi pengawasan (*controlling*), Allah SWT berfirman di dalam al-Quran sebagai berikut:

وَالَّذِينَ اتَّخَذُوا مِن دُونِهِ أَوْلِيَاءَ اللَّهُ حَفِيفٌ عَلَيْهِمْ وَمَا أَنتَ عَلَيْهِم بِوَكِيلٍ ﴿٦﴾

Artinya: “*Dan orang-orang yang mengambil pelindung-pelindung selain Allah, Allah mengawasi (perbuatan) mereka; dan kamu (ya Muhammad) bukanlah orang yang disertai mengawasi mereka.*” (QS. As Syuura: 6)

Sejalan dengan paparan di atas, fungsi manajemen juga diterapkan dalam lembaga pendidikan sekolah dalam rangka perwujudan tujuan pendidikan nasional. Undang-undang No. 20 pasal 3 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa pendidikan nasional memiliki fungsi yang mampu mengembangkan seluruh kemampuan, membentuk watak dan menciptakan peradaban bangsa yang bermartabat agar mampu mencerdaskan kehidupan bangsa. Selanjutnya, dalam Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan disebutkan bahwa Standar Nasional Pendidikan digunakan sebagai acuan pengembangan kurikulum dan penyelenggaraan pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pendidikan nasional berfungsi sebagai sarana pengembang kompetensi siswa supaya

menjadi insan yang taat kepada agama, berbudi pekerti luhur, sehat jasmani dan rohani, mempunyai ilmu pengetahuan yang mumpuni, kreatif dan inovatif, mandiri dan menjalankan peran sebagai rakyat yang menjunjung tinggi nilai-nilai Pancasila.

Salah satu bentuk kepemimpinan yang harus dimiliki kepala sekolah yang diyakini memberikan pengaruh yang besar pada kinerja guru adalah kepemimpinan dengan gaya transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah bentuk sikap pemimpin yang mampu membangun semangat dan motivasi anggotanya agar meningkat dan dapat mencapai sasaran kinerja. Pemimpin ini mempunyai karakteristik yang selalu waspada dan tanggap dalam usaha pengembangan instansi unit kerja dan sumber daya manusia yang ada didalamnya. Oleh sebab itu, pemimpin dengan gaya ini akan selalu meningkatkan kapasitas dan kompetensi diri untuk dapat memimpin dengan bijaksana, menjadi contoh bagi bawahan dan masyarakat banyak agar terwujud tujuan organisasi lembaga pendidikan yang diharapkan.

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja guru telah dibuktikan oleh beberapa peneliti terdahulu. Pertama, hasil penelitian dari Nurainy (2020) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Kedua, hasil penelitian dari Antimah & Santosa (2017) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Selanjutnya, hasil penelitian Suriyanto (2019) yang menunjukkan bahwa secara bersama-sama gaya kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual memberikan pengaruh terhadap tingkat profesionalisme seorang guru. Dengan demikian, faktor kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional merupakan aspek penyumbang dalam penentu hasil kerja seorang guru.

Indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah menurut Khasanah (2019) adalah karismatik, inspiratif, memiliki rangsangan intelektual, dan mampu memberikan perhatian individual. Pada umumnya, kepala sekolah pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar memiliki gaya

kepemimpinan transformasional yang efektif diterapkan di setiap sekolah, terutama yang terkait dengan tugas dan fungsi kepala sekolah dalam mewujudkan 8 Standar Nasional Pendidikan, yaitu standar isi, proses, penilaian pendidikan, kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, pengelolaan, pembiayaan pendidikan, dan sarana dan prasarana.

Uraian di atas didukung oleh hasil pengamatan dan wawancara peneliti kepada beberapa kepala sekolah. Pertama, terkait dengan standar proses yang berhubungan dengan proses pelaksanaan pembelajaran, pimpinan di sekolah dapat menginspirasi dan memotivasi para guru untuk menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab pekerjaan pembelajaran dengan cara membuat daftar cek tugas dan tanggung jawab guru dan menginformasikan perkembangan penyelesaiannya pada group *whatsapp*, jadi melalui tindakan ini guru-guru merasa terpancing untuk segera menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Kedua, terkait dengan standar pendidik dan tenaga kependidikan, kepala sekolah menerapkan perilaku disiplin diri, baik itu disiplin waktu maupun disiplin kerja pada dirinya sendiri dengan harapan menjadi model dan contoh bagi guru-guru yang lain. Hal ini juga ditunjukkan kepala sekolah dengan memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan untuk melanjutkan level pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi agar pengetahuan, kemampuan, kecakapan dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan lebih baik lagi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Contohnya, dengan mendorong guru-guru yang memiliki ijazah S1 melanjutkan kuliah untuk mendapatkan ijazah S2.

Ketiga, terkait dengan standar pengelolaan yaitu pengelolaan seluruh elemen di institusi pendidikan, kepala sekolah mengimplementasikan prinsip kerja sama, tim work atau musyawarah kerja pada setiap tugas pendidikan. Hal ini membuat guru-guru merasa dianggap penting sehingga guru juga aktif bekerja dan melaksanakan perannya dengan baik di sekolah. Contohnya untuk pelaksanaan pembelajaran daring (dalam jaringan) karena pandemi covid-19 yang terjadi saat sekarang ini, kepala sekolah menerapkan kerja sama tim; guru wali kelas, guru mata pelajaran, tenaga kependidikan dalam proses perencanaan pembelajaran yaitu mempersiapkan *form* absensi pembelajaran

online, dalam hal pelaksanaan pembelajaran yaitu mempersiapkan video tutorial pembelajaran dan evaluasi pembelajaran yaitu mempersiapkan evaluasi *online* bagi peserta didik.

Selanjutnya, berdasarkan wawancara awal peneliti dengan beberapa kepala sekolah pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar kinerja guru masih belum terlihat memuaskan. Indikator penilaian kinerja guru seperti yang diutarakan oleh Toharudin (2020) terlihat pada bagaimana merancang desain pengajaran yang akan dilakukan, cara penyelenggaraan kegiatan pembelajaran dan bentuk penilaian atau evaluasi pembelajaran siswa. Berdasarkan hasil wawancara awal peneliti dengan beberapa kepala sekolah pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar, masih banyak kekurangan guru-guru dalam penilaian kinerja sesuai indikator tersebut.

Pertama, masih banyak guru-guru belum terlihat efektif dalam merencanakan pelaksanaan pembelajaran secara sistematis dan terukur. Hal ini dibuktikan dengan masih banyak guru-guru yang belum mempersiapkan perangkat atau administrasi pembelajaran diawal-awal semester. Selain itu, ada beberapa guru yang sudah selesai membuat RPP, tetapi belum mempersiapkan alat ukur, atau instrumen penilaian kemampuan siswa sesuai aspek kemampuan yang telah ditetapkan pada tujuan pembelajaran. Kedua, terkait pengendalian kelas, pemanfaatan teknologi dan alat pembelajaran serta pendekatan pengajaran belum semuanya berjalan lancar. Guru-guru jarang menggunakan media yang menarik dan bervariasi saat mengajar, hanya menggunakan buku paket dan LKS. Selain itu banyak guru juga cenderung menggunakan *group Whatsapp* dalam menyampaikan materi dan sangat jarang menggunakan aplikasi *video conference* seperti *zoom meeting*, sehingga siswa sulit memahami materi pembelajaran yang mereka pelajari. Metode pengajaranpun masih banyak yang mengandalkan metode ceramah, alasannya latar belakang kemampuan siswa yang belum siap untuk dituntut aktif dalam belajar, jadi perlu “disuapkan” oleh guru. Ketiga, dalam hal penilaian pembelajaran, banyak guru tidak menyusun alat evaluasi pembelajaran sesuai dengan aspek kemampuan siswa, misalnya kemampuan berbicara siswa belum semuanya diukur dengan tes kemampuan berbicara

yang relevan, dan cenderung menggunakan bentuk tes pilihan ganda atau isian singkat saja.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian dan uraian penjelasan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, begitu pula halnya dengan kemampuan *self monitoring* guru. Teori yang diuji terkait gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah dari Khasanah (2019) dengan indikator: menunjukkan perilaku karismatik, memunculkan motivasi inspirasional, memberikan stimulasi intelektual, dan memperlakukan pengikut dengan memberi perhatian kepada individu. Teori *self monitoring* yang diuji adalah sesuai teori Kurnia (2020) dan Zainiyati dkk., (2020) dengan indikator: target perilaku, pengukuran yang objektif, waktu/periode pemantauan diri dan langkah pemantauan diri. Lalu, untuk teori kinerja guru yang diuji sesuai dengan indikator APKG guru yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan penilaian pembelajaran.

Dari penjelasan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar belum terlihat efektif dan maksimal. Masih banyak yang harus diperbaiki guru terkait dengan kinerja atau hasil kerja yang optimal. Namun, belum ada peneliti yang membahas atau memasukkan *self monitoring* kedalam variabel yang mempengaruhi kinerja guru. Oleh sebab itu, peneliti tertarik mengembangkan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan *Self Monitoring* terhadap Kinerja Guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan mengenai latar belakang masalah, maka dapat teridentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah sudah mampu menginspirasi dan memotivasi guru dalam menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawabnya.

2. Kepemimpinan kepala sekolah mampu melahirkan prinsip kerjasama, tim work atau musyawarah kerja pada setiap tugas pendidikan yang dilaksanakan di sekolah.
3. Kemampuan guru dalam memantau dan memonitor perilaku dan sikap sudah sangat baik.
4. Guru-guru sudah mampu menarik perhatian siswa untuk belajar secara aktif.
5. Masih banyak guru-guru yang belum mempersiapkan perangkat dan administrasi pembelajaran diawal semester.
6. Masih ada guru-guru yang belum mampu mempersiapkan alat ukur atau instrumen penilaian siswa.
7. Belum semua guru mampu menggunakan media yang menarik dan bervariasi saat kegiatan pembelajaran berlangsung.
8. Masih banyak guru yang mengandalkan metode ceramah dalam menyampaikan materi pembelajaran.
9. Masih banyak guru yang belum mampu menyusun alat evaluasi pembelajaran sesuai dengan aspek kemampuan siswa

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, untuk lebih terarahnya penelitian ini maka peneliti menetapkan batasan masalah hanya akan membahas mengenai variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru sebagai variabel independen dalam penelitian ini, serta kinerja guru sebagai variabel dependen. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru
2. Pengaruh signifikan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru
3. Pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, dapat diuraikan beberapa rumusan masalah yang akan dibahas dalam tesis ini, yaitu sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar?
2. Apakah terdapat pengaruh signifikan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar?
3. Apakah terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang akan dicapai berdasarkan perumusan masalah tersebut adalah:

1. Untuk mendeskripsikan apakah terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar
2. Untuk mendeskripsikan apakah terdapat pengaruh signifikan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar
3. Untuk mendeskripsikan apakah terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar

F. Manfaat dan Luaran Penelitian

Manfaat yang bisa diuraikan dari penelitian ini yakni:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk pihak sekolah sebagai salah satu referensi dan bahan informasi tentang faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam menjalankan tugas profesional sebagai tenaga pendidik di satuan pendidikan. Selain itu, pihak sekolah juga dapat mengetahui apa saja aspek yang berpengaruh terhadap kinerja seorang guru, sehingga dapat melakukan persiapan dan strategi

pengembangan terhadap aspek-aspek tersebut untuk masa yang akan datang. Selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan informasi dan sumbangsih keilmuan kepada pihak perguruan tinggi dan lembaga pendidikan sekolah tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Institusi

Penelitian ini bisa dimanfaatkan untuk bahan atau masukan pada lembaga sekolah untuk dapat meningkatkan kualitas kerja guru. Sekolah juga mengetahui bagaimana cara peningkatan kinerja guru, indikator kinerja dan strategi pengembangan prestasi kerja guru dalam rangka mencapai mutu pembelajaran dan kualitas pendidikan untuk seterusnya.

b. Bagi Pembaca

Pembaca diharapkan bisa mengambil ilmu pengetahuan dan pemahaman akan konsep dan teori yang disajikan dalam penelitian ini. Pembaca diharapkan memahami konsep tentang gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, *self monitoring* guru dan kinerja guru. Selain itu, pembaca dapat mengaplikasikan bagaimana cara mengetahui pengaruh antar variabel yang dikaji pada penelitian ini dengan jelas.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan berguna dalam meningkatkan dan mengembangkan daya pikir, nalar dan pemahaman peneliti mengenai peningkatan kinerja guru dan faktor apa saja yang dapat mempengaruhinya.

Adapun luaran yang akan dicapai dari penelitian ini adalah Prosiding atau Jurnal Lokal yang ada pada jurusan manajemen pendidikan pada Tahun 2022.

G. Definisi Operasional

Peneliti memberikan pemahaman mengenai judul tesis ini dengan mengartikan kata-kata yang dianggap penting sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah cara dan prosedur yang diterapkan oleh kepala SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar agar dapat membuat para bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi dalam bekerja sehingga dapat secara bersama-sama mencapai tujuan pendidikan sekolah yang diharapkan.
2. *Self monitoring* guru adalah pemantauan diri dan pengawasan diri sebagai bentuk kemampuan seorang guru dalam mengukur dan mengubah tingkah laku menurut norma dan situasi yang tepat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik di SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.
3. Kinerja guru adalah hasil kerja atau prestasi yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya untuk mencapai tujuan pembelajaran sesuai dengan standar yang ditetapkan serta sesuai dengan tugas pokok dan fungsi seorang guru di SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Konsep dan Teori

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Hakikat Kepemimpinan

Kepemimpinan dikenal dengan istilah *leadership*. Djafri (2017) menyatakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang berkedudukan sebagai pimpinan. Sedangkan kepemimpinan adalah bentuk perilaku, sikap dan strategi yang ditunjukkan oleh pemimpin tersebut dalam memimpin bawahannya. Kepemimpinan memperlihatkan aktivitas pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya agar dapat menjalankan sistem organisasi dengan baik.

Menurut Chemers (2014) "*leadership is a process of social influence in which a person is able to enlist the aid and support of others in the accomplishment of a common task*". Jadi, kepemimpinan disini adalah proses pemimpin yang melibatkan orang lain dalam menjalankan fungsi instansi. Dalam hal ini pemimpin tersebut bisa mengendalikan orang lain dalam mengerahkan tenaganya untuk

memberikan bantuan dan sokongan untuk menuntaskan sebuah tugas atau tanggung jawab.

Kepemimpinan merupakan suatu profesi seseorang yang merupakan panggilan dan kualitas jiwa. Suparman (2019) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemauan, kesanggupan, kemampuan, kecakapan, serta keterampilan seseorang dalam menggunakan ilmu kepemimpinannya, seni kepemimpinan dan profesi kepemimpinannya. Kepemimpinan sebenarnya adalah suatu kualitas jiwa, pencerminan kepribadian atau identitas diri, bukan merupakan pembawaan, bukan karena keturunan dan bukan karena pemberian. Kompetensi seorang pemimpin untuk mengikutsertakan bawahannya dalam lingkup jabatan formal disebut dengan kepemimpinan.

Purba dkk., (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan ialah kompetensi seseorang untuk membuat orang lain melakukan hal-hal yang relevan dengan tujuan dan sasaran yang akan dicapai bersama. Perilaku ini merupakan aktivitas menarik orang lain agar mau bekerja sama demi terwujudnya standar kinerja organisasi yang diinginkan. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai cara membujuk orang lain untuk bekerja sama dalam tim. Khasanah (2019) menjelaskan bahwa definisi kepemimpinan mencakup tiga elemen. Pertama, kepemimpinan merupakan sebuah konsep hubungan relasi, yaitu apabila tidak ada pengikut maka tidak akan ada pemimpin, akibatnya tidak akan ada proses kepemimpinan. Kedua, kepemimpinan adalah suatu proses yang sistematis, terarah dan terintegrasi. Ketiga, kepemimpinan identik dengan cara membujuk untuk dapat membuat anggota bekerja sama dan membuat keputusan.

Kepemimpinan merupakan bentuk perilaku pelaksanaan tugas oleh seorang pemimpin. Triyono (2019) mendeskripsikan bahwa kepemimpinan yaitu kompetensi pemimpin dalam membuat orang lain mampu ikut serta dalam kegiatan organisasi. Selain itu, perilaku memimpin harus mampu membuat para anggotanya saling

mendukung satu sama lain dan bergotong royong dalam mencapai suatu tujuan. Dalam proses ini terjadi instruksi satu arah, namun dalam pencapaian tujuan harus juga terjalin interaksi yang komunikatif dan interaktif.

Menurut Rahmat (2020), kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan seseorang dalam pencapaian sasaran mutu instansi dengan membujuk dan mendorong orang lain dalam tim kerja sama yang sudah dibentuk. Dalam sebuah kepemimpinan, hubungan yang baik dan komunikasi yang lancar akan menentukan hasil yang diharapkan. Kepemimpinan merupakan struktur kerja dengan cara membuat orang lain patuh akan cara, langkah dan prosedur kegiatan organisasi untuk menciptakan hasil yang optimal. Kepemimpinan adalah bentuk perilaku seorang individu yang memimpin aktivitas kelompok tertentu demi tercapainya tujuan yang diinginkan. Musfiqon & Islamto (2015) berpendapat bahwa kepemimpinan ialah perilaku pemimpin dalam membuat hubungan mutualisme dengan bawahan. Dalam kegiatan kepemimpinan yang diutamakan adalah sasaran kinerja dengan mengerahkan segala daya dan upaya dari peserta organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam menempati posisi puncak atau sebagai pemegang kekuasaan. Kepemimpinan adalah suatu hubungan yang dibangun oleh pimpinan dengan bawahan agar dapat menjalankan visi dan misi organisasi dengan baik. Kepemimpinan merupakan sebuah prosedur pemimpin untuk mewujudkan rencana yang telah direncanakan dan membujuk bawahan agar mau bekerja sama secara maksimal.

b. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi seorang pimpinan sangat menentukan jalannya sebuah instansi. Suparman (2019) mengemukakan beberapa fungsi kepemimpinan yang lazim, yaitu sebagai berikut:

- 1) *Planing*, yaitu fungsi perencanaan. Kepemimpinan berfungsi merencanakan kegiatan dan tindak lanjut kemudian dan bersifat menentukan.
- 2) *Organizing*, yaitu fungsi pengorganisasian. Kepemimpinan berfungsi merencanakan struktur organisasi, mencari dan menempatkan orang-orang yang tepat, dan menciptakan keselarasan, keseimbangan dan kecocokan di antara orang-orang didalam organisasi.
- 3) *Actuating*, yaitu fungsi penciptaan suasana atau lingkungan kerja. Faktor keterbukaan (transparansi), kebersamaan, saling membutuhkan, saling membantu, saling menghargai dan sikap kolektifitas adalah suatu bentuk *actuating*.
- 4) *Leading*, yaitu fungsi menggerakkan. Fungsi ini mengusahakan kepada setiap anggota untuk dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan rencana.
- 5) *Lasding*, yaitu fungsi bimbingan. Fungsi ini membuat pimpinan mampu memelopori, memberi teladan, memberi bimbingan dan arahan kepada bawahan dalam usaha mencapai tujuan.
- 6) *Directing*, yaitu fungsi memberikan petunjuk. Petunjuk yang diberikan hendaknya lebih ke arah cara pengerjaan dan penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan napa yang telah digariskan.
- 7) *Komanding*, yaitu fungsi perintah. Pemimpin memberikan perintah tegas mengenai hal yang penting dan yang tidak penting dilakukan dan kapan harus diselesaikan.
- 8) *Motivating*, yaitu fungsi dorongan. Pemimpin mampu memberikan semangat dan dorongan supaya bawahan bisa menunaikan kewajiban pekerjaannya secara efektif.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa fungsi yang harus dijalankan oleh seorang pimpinan. Pertama adalah fungsi perencanaan. Kedua adalah fungsi pengorganisasian. Ketiga adalah fungsi penciptaan. Keempat adalah fungsi penggerakan.

Kelima adalah fungsi pembimbingan. Keenam adalah fungsi penunjukkan. Ketujuh adalah fungsi pemberian instruksi atau perintah. Kedelapan adalah fungsi pemberian semangat.

c. Definisi Kepala Sekolah

Pimpinan pada sebuah lembaga atau organisasi pendidikan disebut dengan kepala sekolah. Djafri (2017) berasumsi bahwa kepala sekolah merupakan orang yang mempunyai peran utama dalam peningkatan mutu pendidikan. Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 menyebutkan bahwa kepala sekolah memiliki tugas dan fungsi pokok untuk mengelola kegiatan pendidikan, penyelenggaraan administrasi, pelatihan sumber daya manusia dan pemanfaatan fasilitas dan perlengkapan sekolah. Kepala sekolah memiliki beberapa tugas pokok yang telah ditetapkan oleh Departemen Pendidikan Nasional.

Menurut Djafri (2017) tugas pokok kepala sekolah mencakup 7 fungsi yang disebut EMASLIM. Pertama, kepala sekolah berfungsi sebagai *educator* yaitu pendidik bagi guru dan juga siswa. Kedua, kepala sekolah adalah *manajer* yaitu pemimpin sekolah. Ketiga, kepala sekolah ialah *administrator*, artinya petugas dan pengurus instansi sekolah. Keempat, kepala sekolah yakni *supervisor* atau pengawas di lingkungan sekolah. Kelima, kepala sekolah merupakan *leader* atau pimpinan utama di sekolah tersebut. Keenam, kepala sekolah adalah *innovator* atau seorang revolusioner bidang pendidikan terutama pada sekolah yang dipimpin. Terakhir, kepala sekolah sebagai *motivator* yaitu pembangkit semangat guru dan siswa untuk melakukan kegiatan pendidikan.

Menurut Azyanti (2018), kepala sekolah ialah pemimpin yang melakukan fungsi pimpinannya disekolah tempat ia bekerja. Kepala sekolah merupakan tumpuan semangat dan motivasi para pelaku kegiatan di sekolah seperti para pengajar, peserta didik, tenaga kependidikan dan masyarakat di lingkungan sekolah lainnya. Seorang

pemimpin adalah nahkoda yang akan membawa sekolah kepada tujuan yang diharapkan bersama melalui pengarahan, pembimbingan dan pelatihan kepada anggota sekolah agar tujuan dapat terwujud dengan baik.

Kepala sekolah merupakan pemegang kekuasaan tertinggi pada sebuah lembaga sekolah. Rahmat (2020) menerangkan bahwa pimpinan paling tinggi di lembaga pendidikan sekolah adalah seorang kepala sekolah. Pemimpin ini bertugas untuk mempengaruhi bawahan serta mengajak bawahan untuk melakukan kerja sama sesuai peran dan tugas masing-masing. Dengan demikian, kriteria mutu pendidikan nasional dapat terwujud pada lembaga tersebut.

Dengan demikian, kepala sekolah adalah pimpinan lembaga sekolah. Kepala sekolah merupakan pemegang kekuasaan dan wewenang di sebuah lembaga pendidikan. Kepala sekolah adalah pemimpin yang akan menggerakkan fungsi organisasi sekolah, baik sumber daya manusianya maupun sumber daya benda dan mesin guna mencapai tujuan pendidikan di sekolah.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Hakikat Gaya Kepemimpinan

Perilaku seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya disebut dengan gaya kepemimpinan. Purba dkk., (2021) menerangkan bahwa gaya kepemimpinan ialah bentuk tingkah laku dan sikap seorang pimpinan dalam melaksanakan tugas profesionalnya sebagai pemimpin. *Leadership style* ini merujuk pada bagaimana cara khas seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang banyak untuk mencapai tujuan bersama.

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi anggotanya. Rahmat (2020) berasumsi bahwa gaya kepemimpinan dapat dikatakan sebagai sistem atau tata cara seorang pimpinan saat membujuk para anggotanya agar mampu bekerja maksimal. Pola kepemimpinan ini menjadi ciri khas

seorang pemimpin dan membentuk gaya kepemimpinannya dalam mengelola sebuah lembaga.

Latar belakang terbentuknya gaya kepemimpinan juga berbeda-beda. Djafri (2017) menyebutkan ada dua gaya kepemimpinan, yaitu berorientasi pada pekerja dan berorientasi pada produktivitas. Gaya kepemimpinan yang memiliki orientasi pada pekerja mengutamakan relasi dan hubungan antar manusia sebagai makhluk sosial lebih penting dari segalanya. Sedangkan gaya pemimpin yang berpusat pada produktivitas mengacu kepada hasil pekerjaan dan strategi pencapaian hasil lebih diutamakan dari hubungan dengan anggota. Hubungan dengan anggota dipandang profesional sebatas hubungan atasan dengan bawahan saja.

Jadi, gaya kepemimpinan merupakan ciri khas seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang banyak untuk mencapai tujuan dan sasaran kerja. Gaya kepemimpinan adalah karakteristik pimpinan dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya dalam lembaga sekolah. Gaya kepemimpinan dari seorang kepala sekolah ialah tipe dan cara kepala sekolah dalam menjalankan program dan kegiatan sekolah guna mencapai hasil yang maksimal.

b. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Suatu gaya yang diterapkan dalam mencapai kepuasan kerja organisasi sekaligus pelanggan bisa disebut dengan gaya kepemimpinan. Suparman (2019) membagi gaya kepemimpinan menjadi berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan demokratis, dalam hal ini pemimpin mengampu tanggung jawab kepemimpinannya dengan memberdayakan bawahannya. Bawahan mempunyai peran yang penting karena tugas-tugas akan didelegasikan kepadanya. Kepemimpinan ini dipandang sebagai kepemimpinan favorit dan bisa dilakukan sepanjang masa.

- 2) Gaya kepemimpinan visioner, dalam hal ini pemimpin penuh dengan ide-ide, rencana dan metode yang menjadi ciri khas. Para pemimpin ini senang merancang sesuatu untuk masa depan, bahkan hal yang belum terfikirkan oleh stafnya sekalipun sudah ada dalam benak si pemimpin.
- 3) Gaya kepemimpinan multikultural, dalam hal ini pemimpin berusaha menjangkau semua bawahannya. Gaya kepemimpinan ini biasanya diaplikasikan pada lembaga yang stafnya berlatar belakang lintas budaya. Pemimpin gaya ini menyetujui dan mendukung cara kerja sesuai dengan tingkat budaya dan keterampilannya.
- 4) Gaya kepemimpinan strategi, dalam hal ini pemimpin memperbolehkan seluruh bagian dari suatu organisasi/institusi bisa ikut menyumbangkan kinerja terbaiknya yang berpusat pada strategi. Dengan gaya kepemimpinan ini, setiap orang di dalam organisasi/institusi punya peluang untuk menyumbangkan ide dan gagasannya.
- 5) Gaya kepemimpinan edukasi, dalam hal ini pemimpin memiliki ciri punya dan mau meluangkan waktu untuk mendampingi anak buahnya yang akan dilatih langsung sambil mendapatkan supervisi dari para pimpinannya. Edukasi terdapat unsur mengajari, melatih, membimbing, menugasi dan mengevaluasi serta pemberian umpan balik (penghargaan atau sanksi).
- 6) Gaya kepemimpinan fasilitator, dalam hal ini pemimpin lebih cenderung mengutamakan hasil akhir sehingga tidak terlalu peduli dengan proses dan kemampuan bawahannya. Kelebihan dari gaya ini adalah bawahan dapat dengan leluasa berfikir, bernalar, berimajinasi dan berpendapat untuk menciptakan sesuatu yang ingin dihasilkan. Selama pekerjaan selesai dengan baik dan tepat sasaran, maka pimpinan tidak akan mempedulikan cara dan strategi yang digunakan oleh bawahan tersebut.

- 7) Gaya kepemimpinan tim work, dalam hal ini pemimpin berorientasi pada kerja tim. Orientasi kepemimpinan ini memerlukan visi dan misi yang jelas dan terarah yang telah disetujui sebelumnya dengan para pengikut. Hal ini untuk menjamin para pengikut memahami perannya masing-masing dan bertanggung jawab atas tercapainya sasaran yang diinginkan.

Menurut Purba dkk., (2021) , gaya-gaya kepemimpinan antara lain yaitu:

- 1) Persuasif yang dapat diartikan dengan cara pimpinan dalam memanfaatkan berbagai cara melalui perkataan dan juga perbuatan untuk membujuk anggota.
- 2) Refresif berarti gaya pimpinan yang cenderung memberikan hukuman, ancaman, tekanan kepada bawahan yang mengakibatkan pekerja takut dan akan mengerjakan perintah di bawah tekanan.
- 3) Partisipatif yang artinya gaya pimpinan dengan cara memberikan kesempatan kepada bawahan untuk secara aktif baik menata diri, spiritual, fisik, maupun material dalam kiprahnya dalam suatu organisasi.
- 4) Inovatif, yaitu strategi pimpinan dengan upaya keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaharuan di dalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya atau setiap layanan terkait kebutuhan manusia.
- 5) Investigasi, yaitu teknik pimpinan dengan selalu mengkaji, menganalisis dan curiga terhadap segala tindak tanduk pengikutnya. Hal ini sering menyebabkan pengikutnya tidak kreatif dan memiliki inisiatif yang rendah terhadap pekerjaan karena selalu takut salah dan merasa diawasi.
- 6) Inspektif, yaitu gaya kepemimpinan yang lebih cenderung ingin dihormati dan dipuji oleh bawahan. Pemimpin ini lebih senang dengan kegiatan-kegiatan organisasi yang bersifat protokoler.

- 7) Motivatif, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara selalu mendukung, menyokong dan menyemangati para bawahan dalam bekerja. Hal ini memungkinkan para pekerja dapat bekerja optimal dan selalu senang terhadap pekerjaan.
- 8) Naratif yang merupakan pola pimpinan yang suka berbicara namun minim bertindak. Kata-kata atau deskripsi yang diberikan pemimpin ini sangat bagus dan menginspirasi tetapi tindakannya tidak mencerminkan apa yang telah ia ucapkan.
- 9) Edukatif, yaitu gaya kepemimpinan dengan selalu mengutamakan pendidikan dan pengembangan keterampilan anggotanya. Pemimpin ini cenderung selalu memberikan pelatihan dan diklat untuk menambah wawasan serta pengetahuan anggota.
- 10) Restrogesif, yaitu gaya kepemimpinan yang tidak ingin dilangkahi oleh orang lain dalam hal prestasi dan kompetensi. Pemimpin ini cenderung menghambat perkembangan karir bawahan agar tidak melebihi dirinya.

Gaya kepemimpinan juga dikenal dengan istilah model atau pola kepemimpinan. Triyono (2019) menjelaskan pola model kepemimpinan adalah seperti tabel di bawah ini:

Tabel 2.1 Pola Model Kepemimpinan

Model Kepemimpinan	Titik Awal	Fokus Garapan
Transaksional	Motivasi kerja berdasarkan apa yang telah dicapai orang lain juga harus bisa dicapai	Semua yang dipunyai dan yang sedang dilakukan oleh orang lain
Transformasional	Semangat keinginan yang kuat untuk mentransformasikan lembaga atau organisasi menuju perubahan kearah yang lebih baik	Menyamakan visi dan misi dengan anggota organisasi untuk mencapai satu tujuan
Kharismatik	Motivasi untuk menyelesaikan masalah dan kendala yang sedang dihadapi	Mempengaruhi tim kerja dengan penampilan dan karakter yang dimiliki untuk pencapaian sasaran

	dengan cara kerja penampilan serta kepribadian diri	yang diinginkan
--	---	-----------------

Menurut Rahmat (2020), gaya kepemimpinan kepala sekolah terbagi menjadi empat, antara lain:

- 1) Gaya *authoritarian*, pemimpin yang otoriter sehingga suasana sekolah selalu tegang. Pemimpin sama sekali tidak memberi kebebasan kepada anggota kelompok untuk turut ambil bagian dalam memutuskan suatu persoalan.
- 2) Gaya *laissez-faire*, pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada para anggotanya dalam melaksanakan tugasnya atau secara tidak langsung segala peraturan, kebijaksanaan suatu institusi pendidikan berada ditangan guru.
- 3) Gaya demokratis, pemimpin yang mengutamakan musyawarah dan mufakat dalam pengambilan keputusan atau mementingkan kepentingan mayoritas.
- 4) Gaya partisipatif, pemimpin melaksanakan pengawasan, pemeriksaan dan terjun langsung ke lapangan bekerja atau mengevaluasi para pekerjanya.

Secara teori ada beberapa gaya kepemimpinan, sebelum akhirnya berkembang dan terus berkembang. Musfiqon & Islamto (2015) menyebutkan gaya kepemimpinan tersebut adalah:

- 1) Tipe otokratis, yakni pemimpin yang menganggap organisasi sebagai milik pribadi, mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat semata-mata, tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat, terlalu tergantung kepada kekuasaan formalnya, dalam tindakan pendekatannya sering menggunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan yang bersifat menghukum.
- 2) Tipe militeristis, ialah pimpinan dengan sifat-sifat berikut: dalam menggerakkan bawahan sistem perintah lebih sering digunakan, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, senang pada

formalitas yang berlebih-lebihan, menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan, sukar menerima kritikan dari bawahannya dan menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

- 3) Tipe paternalistis, yaitu pimpinan dengan ciri-ciri: menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan, mengambil inisiatif, dan mengembangkan daya kreasi dan fantasinya, serta sering bersikap maha tahu.
- 4) Tipe karismatik, merupakan pimpinan yang memiliki nama besar karena diikuti oleh banyak orang. Hal tersebut mungkin terjadi karena banyak orang yang tertarik dengan penampilan yang dimiliki oleh pemimpin ini.
- 5) Tipe demokratis, merupakan pemimpin yang mempengaruhi anggota dengan berpendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia, selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi daripada bawahannya, senang menerima saran, pendapat bahkan kritikan dari bawahannya.

Kesimpulannya, ada beberapa gaya kepemimpinan yang biasa dipedomani oleh seorang kepala sekolah. Gaya kepemimpinan tersebut adalah demokratis, visioner, multicultural, edukasi, fasilitator, kerja tim, strategi, persuasive, refresif, partisipatif, inovatif, investigasi, inspektif, motivatif, naratif, restrogesif, otoriter, laissez-faire, otokratis, militeristis, paternalistis, transaksional, kharismatik dan transformasional.

3. Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

a. Konsep Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Istilah kepemimpinan transformasional menunjukkan perilaku pimpinan yang suka melakukan transformasi atau perubahan. Azyanti

(2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pola dan sistem kepemimpinan yang dapat membawa dan membuat perubahan-perubahan tertentu dalam suatu organisasi baik kepada prosedur organisasi maupun kepada pelaku yang terlibat dalam organisasi tersebut. Perubahan tersebut tetap dilandaskan sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku namun dapat membawa dampak positif yang signifikan dalam sebuah organisasi.

Barker dkk., (2016) mengemukakan bahwa “*transformational leadership is a form of leadership called transactional leadership which is the leader taking the initiative to make contact with others for the purpose of an exchanges*”. Jadi, kepemimpinan transformasional adalah bentuk kepemimpinan yang juga dikatakan sebagai kepemimpinan transaksional yang mana seorang pemimpin mengambil inisiatif untuk berhubungan dengan orang lain atau bawahan dengan tujuan bertukar pikiran untuk mewujudkan perubahan.

Gaya kepemimpinan transformasional ditandai dengan adanya inovasi dan pembaharuan dalam instansi. Khasanah (2019) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional dikatakan sebagai sistem yang dilakukan pemimpin yang selalu memunculkan ide-ide baru atau pembaruan terhadap ide lama terhadap instansi yang dipimpin. Gaya ini memberi kebebasan kepada pimpinan untuk menerapkan strategi atau cara-cara kerja terbaru dan mutakhir untuk mencapai tujuan bersama. Hal yang terpenting dalam pelaksanaan kegiatan semua bentuk pembaharuan yang dilakukan haruslah tetap pada jalur yang benar dan tidak bertentangan dengan hukum.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan kepribadiannya untuk menginspirasi pengikutnya. Umiarso (2018) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional ialah sikap dan tingkah laku pimpinan dalam memimpin lembaga dengan mengenalkan kepada anggota mana yang harus dan patut dikembangkan sesuai situasi saat

sekarang ini atau mana yang patut diperbaharui. Selain itu, pemimpin dengan gaya ini selalu memotivasi dan mendorong para bawahannya untuk bisa melakukan hal baru tersebut dengan kerja sama antar semua pihak termasuk dengan atasan.

Pimpinan transformatif adalah pemimpin yang dapat merespon perubahan dengan cepat dengan menggerakkan sumber daya manusia yang ada. Azan dkk., (2021) setuju bahwa pemimpin yang transformatif adalah seseorang yang dapat memotivasi orang banyak mewujudkan sasaran dan standar pencapaian mutu lembaga secara bersama. Kepemimpinan transformatif adalah kepemimpinan yang dapat merespon perubahan dengan cepat, yang didasari pada kemampuan dalam menggerakkan tenaga kerja pada sebuah lembaga untuk meraih tujuan lembaga tersebut.

Menurut Musfiqon & Islamto (2015), gaya kepemimpinan transformasional bermakna adanya perubahan rupa (sifat, bentuk, fungsi, dan lainnya) yang bersifat vital dan dapat membawa perubahan dalam perusahaan. Sistem yang terjadi antara bawahan dan atasan dalam gaya ini yaitu hubungan mutualisme yang saling membangun pengetahuan dan pemahaman yang semakin mantap antar satu sama lain. Pemimpin transformasi tidak segan untuk selalu memberikan semangat dan dorongan kepada bawahan sehingga bawahan selalu merasa mampu dan mau melakukan pekerjaan dengan baik.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah perilaku kepala sekolah dalam memimpin lembaga sekolah yang melakukan perubahan dan transformasi dari cara lama dengan cara baru yang lebih inovatif. Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah ditandai dengan adanya pembaharuan dan inovasi yang dijalankan dalam suatu lembaga pendidikan guna meningkatkan kualitas dan mutu sekolah baik dalam bidang pendidikan, pembelajaran maupun lulusan.

b. Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Adapun ciri-ciri kepemimpinan transformasional menurut Khasanah (2019) adalah:

- 1) Mempunyai kharisma dan penampilan yang menarik, menetapkan sasaran dan tujuan organisasi dengan jelas dan dipercaya oleh bawahan serta anggotanya.
- 2) Menginspirasi bawahan dengan menetapkan standar pencapaian yang tinggi dan mendorong bawahannya fokus mencapai hal tersebut secara bersama.
- 3) Memiliki kemampuan intelektual yang tinggi, cerdas, rajin, disiplin, dan rasional dalam memecahkan segala permasalahan dalam organisasi.
- 4) Perhatian kepada setiap karyawan dengan cara memberi perlakuan yang adil dengan cara pendekatan secara individu.

Konsep kepemimpinan transformasional mengetengahkan kekuatan transformasi nilai untuk membawa perubahan yang signifikan. Triyono (2019) mengungkapkan bahwa istilah kepemimpinan transformasional dicetuskan pertama kali oleh James Mac Gregor Burn (1978), seorang ahli manajemen dari Barat. Kepemimpinan transformasional yaitu gaya kepemimpinan yang lebih mengutamakan kepentingan bawahan dan mendayagunakan mereka sesuai dengan sasaran mutu yang akan dicapai oleh organisasi yang dikelola. Pendekatan gaya kepemimpinan ini yaitu dengan cara memberi pengarahan kepada setiap anggota agar melakukan pekerjaan secara sukarela dan sadar, memberikan dorongan kepada bawahan bahwa pekerjaan ini bermanfaat untuk diri sendiri dan orang banyak sehingga dengan rela karyawan akan bekerja keras dalam mencapai tujuan.

Kepemimpinan transformasional memiliki ciri pemimpin yang mampu membangun kepercayaan yang kuat dalam sebuah tim. Azan

dkk., (2021) menjelaskan bahwa beberapa poin tentang karakteristik kemampuan kepemimpinan transformasional adalah:

- 1) Kemampuan dalam menginspirasi bawahan untuk percaya diri dalam menyelesaikan setiap tahapan yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik.
- 2) Kemampuan menjadi model atau contoh teladan bagi bawahannya, yang menunjukkan bahwa perkataan sesuai dengan perilakunya, sehingga kewibawaan seorang pemimpin tidak akan pernah luntur.
- 3) Kemampuan dalam membangun jaringan dan kerjasama, karena seorang pemimpin yang kuat akan senantiasa didukung oleh jaringan dan kerjasama serta kolaborasi yang kuat pula.
- 4) Kemampuan dalam manajemen konflik, yaitu pemimpin yang mampu memainkan perannya dan mengatasi sebuah konflik sehingga bisa menghasilkan peluang dan produktivitas yang baik pada lembaga pendidikannya.
- 5) Kemampuan memberikan pekerjaan yang cocok dengan keahlian dan keterampilan yang dimiliki seseorang.
- 6) Kemampuan dalam menilai yang layak diberikan penghargaan bagi bawahan yang berprestasi.
- 7) Kemampuan dalam memotivasi bawahan untuk mengamban kemampuan dan keterampilan dengan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia yang berimbang.

Salah satu karakteristik gaya kepemimpinan transformasional adalah mempunyai tujuan dan visi yang jelas. Danhas (2021) menjabarkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai karakteristik lebih mempunyai tujuan yang jelas dan mampu mendelegasikan jabatan tugas kepada bawahan secara lugas dan mudah dimengerti. Selain itu karakteristik kepemimpinan transformasional lainnya yaitu lebih berorientasi pada proses kerja. Artinya, kendatipun pemimpin itu mempunyai visi yang kuat akan

tetapi dia konsisten fokus pada proses. Dengan kata lain adanya keseimbangan antara proses dengan tujuan.

Rahmat (2020) juga menyatakan bahwa pemimpin yang transformasional memiliki karakteristik yang bervariasi. Pertama, pimpinan gaya ini menyesuaikan diri dengan perubahan bahkan menyebut dirinya sebagai pembawa perubahan atau revolusioner. Pemimpin transformasi adalah orang yang gigih, teguh pendirian dan pantang menyerah. Pemimpin ini dapat mempercayai orang lain dalam melakukan pekerjaan. Selanjutnya, pemimpin dengan gaya ini mampu menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang sulit dan tidak pasti. Selain itu, pemimpin transformasional adalah orang-orang yang visioner.

Dengan demikian, ada beberapa karakteristik gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah. karakteristik tersebut mencakup; memiliki kharisma, menginspirasi, kemampuan intelektual tinggi, perhatian, memotivasi, menjadi tauladan dan model, mampu membangun jaringan kerja sama, mengelola konflik dengan baik, menilai secara objektif dan mampu menyesuaikan diri dengan segala perubahan.

c. Prinsip Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Untuk menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, kepala sekolah perlu mengetahui beberapa prinsip. Khasanah (2019) mengemukakan bahwa ada 4 hal penting dalam gaya kepemimpinan ini, antara lain:

- 1) Kepala sekolah sebagai panutan dan contoh teladan bagi lingkungan sekitar sekolah yang dipercaya dapat membawa perubahan dan membuat kebijakan yang baik terhadap lembaga sekolah.
- 2) Kepala sekolah sebagai motivator bagi guru dan siswa dalam menjalankan lembaga sekolah dan membawa sekolah untuk meraih cita-cita yang diinginkan.

- 3) Kepala sekolah sebagai orang yang intelek, creator dan inovator yang mampu memecahkan segala bentuk kesulitan dan melakukan pengembangan lembaga sekolah lebih optimal kedepannya.
- 4) Kepala sekolah sebagai pelatih dan penasehat bagi para pengajar dan tenaga administrasi sekolah.

Menurut Azyanti (2018), pimpinan transformasional memiliki beberapa prinsip yang efektif dan efisien. Pertama, pimpinan selalu mendoktrin diri mereka sebagai agen pembawa perubahan. Kedua, pimpinan adalah orang-orang yang berani mengambil resiko dan selalu waspada terhadap segala kemungkinan yang akan terjadi. Ketiga, pimpinan percaya terhadap pekerjaan orang lain yang menjadi bawahannya dan memperhatikan segala keperluan yang dibutuhkan bawahannya. Keempat, pemimpin dapat mengintegrasikan nilai dan norma-norma kehidupan dalam mengelola pekerjaan yang dilakoni. Kelima, pimpinan bersifat transparan dan terbuka terhadap segala ilmu pengetahuan dan pembelajaran yang didapat. Keenam, pimpinan adalah orang-orang yang selalu berimajinasi dan mengembangkan pola pikir untuk mewujudkan visi organisasi.

Ada enam dimensi yang menjadi prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional yang disebut *transformasional leadership behaviour inventory*. Rahmat (2020) menerangkan bahwa enam dimensi tersebut adalah bentuk implementasi misi untuk mencapai visi dan masa depan organisasi. Selain itu, prinsip pimpinan dalam menemukan dan mengaplikasikan metode dan strategi organisasi yang tepat. Selanjutnya, prinsip pimpinan yang selalu mengutamakan kepentingan golongan dari pada pribadi. Lalu, pimpinan mempunyai prinsip untuk menaruh harapan pada hasil kerja yang tinggi. Setelah itu, prinsip pimpinan yang selalu memberikan dukungan terhadap setiap anggota. Terakhir, pimpinan yang selalu mengemukakan kecerdasan dan pengembangan intelektualitas.

Terdapat prinsip-prinsip yang harus diterapkan oleh kepala sekolah. Khasanah (2019) mendeskripsikan prinsip-prinsip tersebut adalah:

- 1) Simplifikasi, yaitu kemampuan dalam mengungkapkan tujuan-tujuan yang akan dicapai dan strategi yang akan digunakan.
- 2) Motivasi, yaitu keahlian dalam memberi semangat dan dukungan kepada setiap pelaku organisasi.
- 3) Fasilitasi, yaitu potensi diri dalam penyampaian dan pelaksanaan pekerjaan baik terhadap perorangan maupun terhadap sekelompok orang.
- 4) Inovasi, yaitu kompetensi untuk menyelenggarakan suatu pembaharuan yang diperlukan untuk meningkatkan mutu organisasi.
- 5) Mobilisasi, yaitu kemampuan mengelola sumber daya manusia dan menguatkan semangat kerja tim dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaan.
- 6) Siaga, yaitu kemampuan untuk selalu mempersiapkan kapasitas diri dan waspada terhadap segala hal yang akan datang dan dihadapi untuk masa mendatang.
- 7) Tekad yang bukat yaitu keterampilan dalam melaksanakan dan menunaikan kewajiban sampai tuntas.

Berdasarkan uraian diatas, maka disimpulkan bahwa ada beberapa karakteristik gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Pertama, kepala sekolah harus berkarisma dan dapat menunjukkan perilaku karismatik kepada semua orang. Kedua, kepala sekolah harus memiliki motivasi dan memunculkan motivasi inspirasional terhadap orang lain. Ketiga, kepala sekolah harus bisa memberikan stimulasi intelektual kepada seluruh bawahan. Keempat, kepala sekolah harus dapat memperlakukan bawahan atau anggota dengan memberikan perhatian penuh kepada masing-masing individu. Dengan demikian empat karakteristik utama gaya kepemimpinan

transformatif kepala sekolah ini dijadikan sebagai indikator dalam menyusun kisi-kisi angket penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti menjadikan teori karakteristik gaya kepemimpinan transformatif kepala sekolah dari Khasanah (2019) sebagai indikator sekaligus kisi-kisi pembuatan instrumen penelitian. Uraian indikator dan kisi-kisi angket penelitian dapat dilihat pada tabel 2.2.

Tabel 2.2 Indikator dan Kisi-Kisi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif

No.	Indikator	Kisi-Kisi
1	Menunjukkan perilaku karismatik	1) Dihormati dan dipercaya bawahan 2) Mempercayai bawahan 3) Mengerti dan memahami kondisi serta situasi bawahan 4) Bermoral dan mempunyai harga diri yang tinggi 5) Memberikan tantangan kerja untuk mencapai tujuan 6) Teladan bagi bawahan
2	Memunculkan motivasi inspirasional	1) Pemberi semangat kepada bawahan 2) Pemberi inspirasi pada bawahan 3) Memiliki tingkat kepercayaan diri yang tinggi 4) Optimis dalam segala tindakan 5) Bekerja keras dan selalu semangat dalam bekerja sama 6) Antusias dalam bekerja
3	Memberikan stimulasi intelektual	1) Pimpinan yang inovatif dan kreatif 2) Pendorong semangat kerja bagi bawahan 3) Perancang dan pengawas kegiatan 4) Melakukan pendekatan-pendekatan terkini
4	Memperlakukan pengikut dengan memberi perhatian kepada individu	1) Memperhatikan bawahan secara individu 2) Menghargai dan menghormati bawahan 3) Mempercayakan tugas kepada bawahan agar menguasai keterampilan baru

4. *Self Monitoring* Guru

a. Pengertian *Self Monitoring* Guru

Self-monitoring merupakan strategi individu untuk dapat memantau perkembangan diri mengatasi masalah. Kurnia (2020) menjabarkan bahwa *self-monitoring*/pemantauan diri mengacu pada adanya keterlibatan diri individu secara disengaja. Strategi ini dipengaruhi oleh nilai-nilai sosial dan pengalaman pribadi seorang individu. Hal ini penting untuk keberhasilan dalam mengatasi masalah.

Selanjutnya, Wong (2014) menerangkan bahwa “*self monitoring is defined as occurring when an individual first self-assesses whether or not a target behavior has occurred, and then self records the occurrence, frequency, duration, or so on of the target behavior*”. Jadi, *self monitoring* merupakan evaluasi atau pemantauan diri seseorang terhadap target perilaku lalu melakukan pencatatan tentang diri, perubahan tingkah laku, frekuensi, durasi dan hal-hal lain terkait target perilaku yang ingin dicapai.

Istilah pemantauan diri dapat didefinisikan sebagai bentuk penyesuaian perilaku kearah yang lebih baik. Harahap & Putra (2019) menyetujui hal ini yang menerangkan bahwa pemantauan diri adalah cara seseorang dalam mengawasi fungsi diri dalam menampilkan sikap dan perilaku terhadap orang lain. Pemantauan diri yang baik dan positif akan selalu cermat dan menyesuaikan tingkah laku kearah yang lebih baik dan disukai orang lain.

Menurut Batbual (2021), *self-monitoring* merupakan sikap implementasi pengawasan diri dengan cara menjaga perkataan dan perbuatan sesuai batasan norma yang berlaku. Selain itu, pengawasan diri seseorang akan terlihat ketika bertindak dengan memperhatikan dan menjaga perasaan orang lain sehingga orang lain merasa nyaman berada disekitarnya. Hal ini sejalan dengan pendapat Devita (2015) yang mengemukakan bahwa *self-monitoring* adalah strategi setiap orang dalam membangun konsep, merencanakan Tindakan dan perbuatan serta mengendalikan keputusan untuk berperilaku dalam kehidupan sosial di masyarakat.

Self-monitoring/pemantauan diri merupakan kunci dari pengaturan diri yang akan berakibat pada bentuk perilaku seorang manusia. Kusuma (2020) menjelaskan bahwa pemantauan diri merujuk pada cara seseorang memperhatikan dan mengendalikan sikap dan tingkah lakunya sesuai dengan situasi dan kondisi di lapangan. Pengawasan diri ini akan menjadikan seseorang mampu mengevaluasi diri mana yang baik dilakukan dan dipertahankan dan mana yang harus diperbaiki atau dihilangkan dalam kesehariannya.

Self-monitoring merupakan salah satu tahapan dari *self management* (manajemen diri) seorang guru. Kurnia (2020) menyatakan bahwa ada tiga tahapan manajemen diri, yaitu: 1) *self-monitoring*/pemantauan diri, yaitu berfikir reflektif, pengambilan keputusan, perencanaan dan tindakan, 2) *self evaluation*/evaluasi diri, yaitu perbandingan antara apa yang seharusnya dilakukan berdasarkan kriteria standar yang telah dibuat, dan 3) *self-reinforcement*/penguatan diri, yaitu bagaimana seorang individu memperkuat dirinya/kemampuan kognitif dan emosional dirinya dalam perubahan perilaku untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Self-monitoring/pemantauan diri merupakan salah satu dimensi kecakapan psikologis seseorang yang termasuk dalam kecakapan pengatasan masalah emosi. Ramdhani dkk., (2018) berpendapat bahwa ada tiga dimensi kecakapan psikologis, yaitu kecakapan sosial, kecakapan kognitif dan kecakapan pengatasan masalah emosi. Keterampilan mengatasi emosi memuat pengelolaan stres, pengelolaan emosi, manajemen diri dan pemantauan diri.

Self-monitoring dapat diartikan dengan pemantauan terhadap kegiatan yang telah dilakukan oleh seseorang sesuai dengan fungsi pekerjaannya masing-masing. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh Putri dkk., (2020) yang berasumsi bahwa memantau diri (*self monitoring*) yaitu melakukan pemantauan terhadap kegiatan yang sudah dilakukan dan disesuaikan dengan tujuan yang telah ditetapkan,

serta seorang individu dapat mengubah strategi atau tujuan jika memang diperlukan.

Pemantauan diri adalah teknik seorang individu dalam memahami dirinya sendiri. Julia & Safari (2017) mengungkapkan bahwa teknik pemantauan diri adalah teknik yang didasarkan pada pengetahuan dan pemahaman seseorang secara objektif dan transparan terhadap sikap dan perilakunya sendiri. Pengawasan kepada diri sendiri ini adalah bentuk kepekaan setiap individu terhadap segala sesuatu yang terjadi di sekitarnya baik yang berasal dari makhluk hidup maupun benda mati.

Pemantauan diri adalah sebuah tindakan seseorang untuk dapat membantu individu tersebut dalam hal mengamati perubahan dan perbedaan berprilaku. Mulawarman (2019) menjelaskan bahwa pemantauan diri (*self monitoring*) membantu individu mencatat perbedaan-perbedaan ketika segala sesuatu menjadi lebih baik, secara khusus perbedaan tentang cara mereka berfikir, merasa atau berperilaku. Tindakan pemantauan diri akan membantu dan bermanfaat bagi seseorang dalam membangun solusi-solusi.

Pemantauan diri merupakan bagian dari mengontrol diri. Alif (2021) mengungkapkan bahwa ada 5 cara yang dapat dipakai dalam mengendalikan diri, yaitu teknik pemantauan diri, penguatan diri, kontrol stimulus, teknik kognitif dan teknik relaksasi. Teknik pemantauan diri merupakan pemantauan dan pencatatan perilaku seorang individu oleh dirinya sendiri, sehingga individu tersebut bisa mempunyai pengertian diri secara sportif tentang tingkah lakunya sehari-hari.

Pengawasan diri individu ini merupakan segala bentuk aktivitas seseorang dalam memonitor diri sendiri dan peka terhadap stimulus yang diberikan oleh lingkungan. Pemantauan diri berkaitan dengan penilaian diri. Zainiyati dkk., (2020) menerangkan bahwa penilaian diri adalah cara individu mengukur diri sendiri dimulai dari

cara menilai sesuatu, proses pelaksanaan sesuatu sampai pada tingkat pencapaian sesuatu terkait pelaksanaan tugas sehari-hari. Dengan menilai dan mengukur kapasitas dan kemampuan diri, maka seseorang akan bisa tampil percaya diri. Selain itu, setiap individu akan mengetahui kelebihan dan kekurangan dirinya apabila membiasakan kegiatan ini.

Pemantauan diri terkait dengan proses/aktifitas refleksi diri. Lestari (2014) menyebutkan bahwa *self monitoring* diartikan sebagai proses yang dilakukan oleh setiap orang secara disengaja untuk memantau kejadian pada dirinya dan untuk melihat apakah ada kemajuan pada dirinya sendiri kearah yang lebih baik. Manfaat dari kegiatan ini adalah untuk mengetahui kelebihan diri sendiri serta kekurangan yang harus diperbaiki dan dirobah untuk kemudian hari.

Self monitoring sangat diperlukan guru dalam mengevaluasi kegiatan pengajaran yang dilakukan setiap hari agar mampu melakukan hal yang terbaik untuk mewujudkan prestasi belajar peserta didik. Ketika guru mampu mengoptimalkan potensi diri dengan mempertahankan hal baik yang ada pada dirinya dan memperbaiki kekurangan diri, maka siswa akan merasa senang dan semangat untuk belajar. Kebiasaan guru dalam mengevaluasi diri ini juga akan mengubah pola fikir siswa dan menjadi contoh bagi siswa untuk dibiasakan dalam menjalani kehidupan. Dengan demikian, kebiasaan baik ini akan berlanjut dan berdampak positif terhadap guru dan siswa serta kegiatan pembelajaran untuk masa selanjutnya.

Self monitoring seorang guru merupakan bentuk pengawasan guru terhadap dirinya sendiri dalam melaksanakan tugas mulianya. Fungsi *self monitoring* guru sebagai contoh pengawasan dari fungsi manajemen diri seorang guru dijelaskan dalam al-Quran sebagai berikut:

فَإِنْ أَعْرَضُوا فَمَا أَرْسَلْنَاكَ عَلَيْهِمْ حَفِيظًا إِنْ عَلَيْكَ إِلَّا الْبَلَاغُ وَإِنَّا إِذَا أَذَقْنَا
 الْإِنْسَانَ مِنَّا رَحْمَةً فَرِحَ بِهَا وَإِنْ تُصِيبُهُمْ سَيِّئَةٌ بِمَا قَدَّمَتْ أَيْدِيهِمْ فَإِنَّ
 الْإِنْسَانَ كَفُورٌ ﴿٤٨﴾

Artinya: “Jika mereka berpaling maka Kami tidak mengutus kamu sebagai pengawas bagi mereka. Kewajibanmu tidak lain hanyalah menyampaikan (risalah). Sesungguhnya apabila Kami merasakan kepada manusia sesuatu rahmat dari Kami dia bergembira ria karena rahmat itu. Dan jika mereka ditimpa kesusahan disebabkan perbuatan tangan mereka sendiri (niscaya mereka ingkar) karena sesungguhnya manusia itu amat ingkar (kepada nikmat).” (QS As Syuura: 48)

Ayat di atas menjelaskan bahwa Nabi Muhammad SAW diutus untuk menjadi pengawas bagi kaumnya yang taat dan tidak menjadi pengawas bagi kaumnya yang ingkar. Sebagian manusia juga diurus menjadi pengawas bagi kaumnya yang lain. Namun, setiap manusia diutus untuk menjadi pengawas bagi dirinya sendiri agar melaksanakan segala kewajibannya dengan baik dan terarah.

Self monitoring seorang guru adalah bentuk kesadaran dan kejujuran seorang guru dalam menilai dirinya terkait pelaksanaan tugas profesionalnya sehari-hari. Dengan pemantauan diri serta penilaian diri yang jujur, maka guru tersebut akan dipercaya oleh peserta didik, rekan sejawat serta pimpinan sekolah. Dalam hadits, Rasulullah juga bersabda yang artinya: “Seorang pedagang yang jujur dan dapat dipercaya akan dibangkitkan bersama kelompok para-Nabi, orang sholeh dan para syuhada.” (H.R. Tirmidzi). Hadits tersebut mengisyaratkan bahwa seorang guru juga termasuk pedagang yang dalam hal ini ‘menjual’ suaranya, ilmunya serta kreativitasnya kepada peserta didik. Dalam hadits tersebut jelas dijabarkan bahwa jika seorang guru jujur dalam melaksanakan tugasnya, maka guru

tersebut akan dipercaya oleh orang lain dan kelak akan dibangkitkan bersama Nabi Muhammad SAW, sebagaimana yang selalu diimpikan oleh setiap muslim di dunia ini.

Berdasarkan pendapat diatas, maka *self monitoring* dapat diartikan dengan pemantauan diri, pengawasan diri, pengontrolan diri dan pengendalian diri. *Self monitoring* seorang guru ialah cara yang dilakukan guru dalam memantau dan mengawasi dirinya sendiri dalam bergaul sehari-hari dan dalam melaksanakan tugas keprofesionalan sebagai tenaga pendidik. *Self monitoring* diartikan sebagai implementasi pengontrolan diri guru dalam mengajar siswa di kelas terhadap kegiatan pembelajaran yang diselenggarakan.

b. Indikator *Self Monitoring* Guru

Menurut Kurnia (2020), ada tiga sasaran dalam melakukan *self-monitoring* yaitu: 1) seseorang hanya memantau fenomena perilaku yang ditargetkan, 2) seorang individu menggunakan pengukuran yang objektif dalam memantau perilaku atau respons, dan 3) ada waktu yang jelas yang diarahkan oleh visi dan misi yang telah disepakati sebelumnya.

Ada beberapa kriteria penting dalam pemantauan diri (*self-monitoring*). Kusuma (2020) menjelaskan bahwa terdapat dua kriteria penting dalam pemantauan diri. Pertama, pengawasan diri bersifat regular yang artinya menerapkan secara terus-menerus bukan hanya melakukannya sesekali atau hanya satu waktu. Hal ini bisa dilakukan dengan merefleksi segala hal yang sudah dilakukan setiap hari pada malam hari ketika mau beristirahat, sehingga seseorang tahu mana yang harus diperbaiki untuk esok harinya. Kedua, pengawasan dilakukan secara ketat dan disiplin artinya menulis catatan pribadi atas peristiwa penting yang terjadi sehari-hari dalam catatan pribadi atau catatan khusus pengembangan diri. Hal ini bertujuan untuk mengingat hal peristiwa penting apa saja yang telah dialami dan bagaimana cara

menyikapi peristiwa tersebut pada hari itu, apakah sudah baik atau perlu perbaikan.

Menurut Zainiyati dkk., (2020), ada beberapa langkah dalam melakukan pemantauan diri. Pertama dengan menetapkan segi atau bidang pengetahuan dan potensi diri yang akan diukur. Setelah itu membuat indikator pencapaian yang akan dituju. Seterusnya membuat pedoman pemantauan diri, seperti pedoman angka/nilai, skala penilaian, daftar cek, dan lainnya. Selanjutnya memberikan kesempatan untuk mengukur diri setiap harinya. Selain itu melakukan analisis secara objektif dan teliti terhadap penilaian yang dilakukan. Lalu, membuat masukan atau saran kepada diri sendiri setelah mengetahui kelebihan dan kekurangan dari penilaian tersebut. Dilanjutkan dengan membuat keputusan dan ringkasan yang berhubungan dengan aspek moral, spiritual dan sosial dari apa yang telah dinilai. Terakhir melaksanakan tindak lanjut terhadap hasil evaluasi diri dengan tidak melakukan kekurangan yang sama lagi untuk masa mendatang.

Terdapat beberapa indikator *self-monitoring* pada setiap tindakan yang dilakukan oleh individu menurut Devita (2015). Pertama, keterampilan setiap individu dalam mengendalikan perilakunya agar selalu menampilkan yang terbaik pada orang lain. Kedua, keterampilan menunjukkan perilaku sesuai dengan kondisi sosial yang dihadapi dan kemampuan menarik hari masyarakat di lingkungan sosial dengan menampilkan perilaku yang baik. Ketiga, kemampuan untuk berperan sesuai harapan orang lain dan menyenangkan bagi orang lain dalam pergaulan di masyarakat.

Ada beberapa keunggulan dan kelemahan pemantauan diri bagi seorang guru. Zainiyati dkk., (2020) menerangkan bahwa keunggulan dari pemantauan diri adalah membuat guru mengetahui kelebihan dan kelemahan dirinya. Selanjutnya pengawasan diri memperlihatkan kepada guru bagaimana tingkat kompetensi dan kemampuan yang telah dikuasainya. Selain itu, pemantauan diri

mengajarkan guru untuk selalu semangat dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari. Lalu, dengan terbiasa menilai diri maka guru akan selalu berupaya maksimal dalam proses pengajaran kepada siswa. Sedangkan kelemahan dari pemantauan diri yang dilakukan guru ialah hasil penilaian cenderung subjektif karena menilai diri sendiri. Selanjutnya, penilaian diri memungkinkan guru bersifat kurang jujur atas kelemahan dirinya sendiri serta memungkinkan guru menilai dirinya lebih dari kenyataan yang sebenarnya atau melebih-lebihkan kapasitas diri. Lalu, penilaian diri memerlukan persiapan yang matang serta alat penilaian yang valid sehingga sulit dilakukan secara cepat. Terakhir, sulit menilai diri sendiri setelah kegiatan tersebut dilakukan karena hasil akan lebih objektif jika penilaian dilakukan pada saat peristiwa berlangsung.

Lestari (2014) mengemukakan bahwa *self monitoring* melibatkan berbagai kemampuan pendidik. Pertama, kegiatan ini melibatkan kompetensi kesadaran pendidik pada kekuatan diri dan kelemahan diri yang sebenarnya. Kedua, penilaian diri melibatkan kapabilitas seorang pendidik untuk berfikir mundur dan menilai kinerja sendiri, pengembangan diri sendiri dan menyadari ketika tujuan dan sasaran belum tepat atau belum tercapai.

Berdasarkan teori di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada beberapa indikator *self monitoring* yang dapat dinilai dari diri seorang guru. dalam penelitian ini peneliti menggabungkan indikator *self monitoring* dari Kurnia (2020) dan Zainiyati dkk., (2020) karena teori *self monitoring* dari kedua ahli tersebut sesuai dengan penilaian untuk guru dalam hal melakukan pekerjaan profesional di sekolah. Indikator *self monitoring* dapat dilihat pada tabel 2.3.

Tabel 2.3 Indikator *Self Monitoring* Guru

No.	Indikator	Kisi-Kisi
1	Target perilaku	1)Memantau perilaku yang sesuai dengan analisis jabatan 2)Memantau perilaku yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dalam manajemen

		<p>pembelajaran</p> <p>3) Memantau perilaku yang sesuai dengan kompetensi pedagogi</p> <p>4) Memantau perilaku yang sesuai dengan kompetensi sosial</p> <p>5) Memantau perilaku yang sesuai dengan kompetensi profesional</p> <p>6) Memantau perilaku yang sesuai dengan kompetensi kepribadian</p>
2	Pengukuran yang objektif	<p>1) Membuat indikator penilaian diri dan mengukur diri sesuai dengan analisis jabatan</p> <p>2) Membuat indikator penilaian diri dan mengukur diri sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dalam manajemen pembelajaran</p> <p>3) Membuat indikator penilaian diri dan mengukur diri sesuai dengan kompetensi pedagogi</p> <p>4) Membuat indikator penilaian diri dan mengukur diri sesuai dengan kompetensi sosial</p> <p>5) Membuat indikator penilaian diri dan mengukur diri sesuai dengan kompetensi profesional</p> <p>6) Membuat indikator penilaian diri dan mengukur diri sesuai dengan kompetensi kepribadian</p>
3	Waktu Periode Pemantauan diri	<p>1) Melakukan pemantauan diri secara regular atau dalam jangka waktu tertentu namun secara berkelanjutan</p> <p>2) Melakukan pemantauan diri secara ketat setiap hari melalui catatan pribadi</p>
No.	Indikator	Kisi-Kisi
4	Langkah pemantauan diri	<p>1) Menetapkan bidang potensi diri yang diukur</p> <p>2) Menetapkan indikator pemantauan diri</p> <p>3) Membuat pedoman nilai pemantauan diri</p> <p>4) Melaksanakan penilaian dan pemantauan diri</p> <p>5) Melakukan analisis objektif terhadap penilaian yang dilakukan</p> <p>6) Membuat umpan balik atau saran atas hasil yang diperoleh</p> <p>7) Membuat keputusan penilaian pemantauan diri</p> <p>8) Melaksanakan tindak lanjut terhadap hasil pemantauan diri</p>

5. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Guru adalah seseorang yang bertugas dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Toharudin (2020) berpendapat bahwa guru merupakan pengajar sekaligus pendidik dalam usaha pendidikan bagi kecerdasan generasi manusia. Guru adalah penggali potensi siswa, pengembang kemampuan siswa dan pelatih minat dan bakat siswa disekolah. Tujuan tugas guru ini adalah membentuk pribadi peserta didik yang maksimal dalam menghadapi kehidupan di masa yang akan datang serta menjadi manusia yang siap kerja di dunia kerja nantinya.

Peran seorang guru sebagai tenaga pendidik diatur dalam Undang-Undang Dasar Republik Indonesia. Toharudin (2020) menjabarkan bahwa Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 39 Ayat 2 menyatakan bahwa tugas guru adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 1 Ayat 1 ditegaskan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Istilah kinerja mempunyai banyak definisi, seperti prestasi kerja dan produktivitas kerja. Sinaga dkk., (2020) menjabarkan bahwa kinerja dapat disebut sebagai pelaksanaan tanggung jawab seseorang terhadap pekerjaan yang diberikan. Selain itu kinerja adalah pemenuhan kewajiban seorang individu terhadap beban yang diberikan oleh atasan atau tempat dimana ia bekerja. Selanjutnya, kinerja ialah bentuk hasil kerja individu yang dinilai secara berkala selama kurun waktu tertentu sesuai dengan kriteria penetapan tujuan yang telah disepakati bersama.

Menurut Deb (2018), “*performance is behaviors or actions that are relevant to the goals of the organization or leads to results*”. Jadi, *performance* atau kinerja adalah bentuk perilaku/tingkah laku yang relevan dengan sasaran organisasi atau yang mengarahkan kepada ketercapaian hasil. Kinerja merupakan sesuatu yang dicapai atau kemampuan kerja yang diperlihatkan seseorang. Hal ini sesuai dengan pendapat Dewi & Mashar (2019) yang menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil yang telah dicapai seseorang dan prestasi atau pencapaian yang telah diraih oleh setiap individu yang dinilai selama proses pelaksanaan aktivitasnya dan juga setelah pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan.

Kinerja adalah suatu perbuatan dan suatu prestasi. Batbual (2021) mengungkapkan bahwa *performance* merupakan cerminan level pemerolehan suatu tujuan kegiatan atau pelaksanaan program kebijakan sebagai bentuk aplikasi dari visi dan misi organisasi. Prestasi kerja seorang pengajar ialah kualitas kerja guru selama beberapa waktu yang telah ditentukan yang diukur secara kuantitas dan kualitas kerja. Hasil kerja yang maksimal dapat terlihat dari kinerja guru telah sesuai dengan kriteria pencapaian yang ditetapkan oleh organisasi dari awal.

Kinerja adalah kemampuan seseorang dalam mencapai hasil usaha dan hasil kerja yang lebih baik. Nofriansyah (2018) mendefinisikan kinerja sebagai kumpulan laporan hasil kerja dari program kegiatan tertentu pada waktu tertentu. Kualitas kerja adalah bentuk pelaksanaan tugas secara maksimal terhadap kewajiban pekerjaan yang telah dibebankan kepada orang tersebut selama periode yang telah ditentukan.

Kinerja bisa dikatakan dengan prestasi kerja atau hasil kerja. Pianda (2018) menjelaskan bahwa kinerja yakni hasil dari pelaksanaan pekerjaan seseorang. Dalam hal ini kinerja bisa saja baik dan bisa saja kurang baik. Kinerja yang baik akan terlihat pada apa yang telah dilakukan seseorang telah sesuai dengan tujuan yang harus

dicapai. Sedangkan kinerja yang kurang baik tergambar dari apa yang belum terlaksana bagi seseorang dari tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja bisa didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan individu dalam pelaksanaan peran dan tugas pokoknya. Chaerudin dkk., (2020) memberikan definisi kinerja sebagai tingkat kesuksesan seseorang secara utuh dan menyeluruh yang dinilai berdasarkan sasaran kinerja selama beberapa waktu yang telah ditetapkan bersama. Kinerja menggambarkan tingkat kualitas kerja seseorang dan cerminan kualitas kompetensi seseorang dalam pekerjaannya.

Kinerja diartikan sebagai kemampuan kerja. Octavia (2019) menyatakan bahwa kinerja kualitas pekerjaan seseorang maupun sekelompok orang dalam suatu instansi atau lembaga sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada mereka dengan sasaran yang akan dicapai. Dengan demikian, kinerja seseorang bisa dikatakan keberhasilan seseorang dalam melakukan fungsi dan perannya terhadap penyelesaian pekerjaan. Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam mengelola pembelajaran. Rorimpandey (2020) berasumsi bahwa kinerja guru dapat dikatakan sebagai kompetensi seorang pengajar dan pendidik dalam menyelenggarakan kegiatan pengajaran dan pembelajaran kepada siswa di kelas. Kinerja guru yang baik akan memperlihatkan kesuksesan seorang guru dalam mempersiapkan, merancang, melakukan, mengendalikan, mengelola, mengukur dan menilai kegiatan pembelajaran sehingga dapat diketahui tingkatan tercapainya tujuan pembelajaran bagi siswa sekaligus bagi guru yang bersangkutan.

Kinerja mempunyai makna bagaimana mengukur proses dan hasil sebuah pekerjaan. Lubis & Jaya (2021) menjelaskan bahwa kinerja merupakan kualitas pekerjaan seseorang terhadap ketercapaian sasaran dan tujuan sebuah lembaga. Kinerja diartikan sebagai keberhasilan perilaku kerja yang diwujudkan dengan kesesuaian hasil

dengan prosedur, langkah serta standar atau kriteria yang sudah ditentukan dari awal. Kemajuan yang diperoleh dalam suatu pekerjaan dapat dikatakan sebagai kinerja. Mawardi (2020) menyatakan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil kemajuan, perkembangan dan peningkatan kualitas kerja pelaku kerja yang didapat dari integrasi nilai keterampilan kerja, pengetahuan dan sikap kerja. Kinerja guru berarti bentuk implementasi sikap, pengetahuan dan keahlian guru dalam menggapai tujuan pembelajaran secara khusus dan tujuan pendidikan secara umum.

Kinerja seorang guru juga merupakan bentuk kemampuan guru untuk melaksanakan tugas-tugas profesi dan tanggung jawab pekerjaannya untuk mencapai tujuan pembelajaran. Perdani dkk., (2019) memberikan definisi bahwa kinerja guru ialah bentuk integritas karakteristik kepribadian seorang guru, implementasi pengetahuan dan aplikasi keterampilan guru dalam mengajar. Kinerja guru dapat terwujud dari kombinasi perilaku yang berasal dari dalam diri seorang guru dan juga dari aspek luar seperti lingkungan kerja. Musriadi (2018) juga menambahkan bahwa kinerja ialah perwujudan dari segala aspek yang diperlihatkan guru dalam melakukan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Dalam hasil kerja akan terlihat bagaimana kejelasan tujuan yang telah dicapai, kejelasan waktu dalam mencapai tujuan dan kejelasan langkah dalam mencapai tujuan tersebut. Dengan demikian, melalui pengukuran kinerja guru akan terlihat sampai dimana tingkat kemampuan dan kompetensi seorang guru, apakah sudah optimal atau perlu ditingkatkan lagi.

Kinerja guru adalah upaya yang dihasilkan guru untuk mencapai tujuan pendidikan. Abdollah (2020) mengungkapkan bahwa kualitas atau prestasi kerja seorang guru mencerminkan kesuksesan guru tersebut dalam melakukan kewajibannya. Kinerja guru akan menggambarkan keberhasilan guru sebagai pengajar, pendidik, fasilitator, motivator, pelatih, pembimbing, pembina, pengarah, dan pelaksana kegiatan pendidikan. Menurut Safitri (2019), kinerja

merupakan penampilan sikap kerja individu yang berfokus pada prestasi dan keberhasilan. Prestasi dapat diperoleh jika hasil kerja sudah maksimal yaitu sesuai dengan kriteria yang diharapkan. Kinerja guru terwujud dalam profesionalitas guru dalam menjalani perannya sebagai pendidik dan pengajar baik kepada siswa maupun terhadap tercapainya tujuan pendidikan sekolah.

Kinerja guru juga merupakan tanggung jawab guru atas dirinya sendiri dan kepada Allah SWT, sebagaimana firman Allah dalam QS Al-An'am ayat 162, yang berbunyi:

قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ۝١٦٢

Artinya: *“Katakanlah: sesungguhnya sembahyangku, ibadatku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam.”* (QS Al-An'am: 162)

Ayat di atas menerangkan bahwa hasil kerja atau kinerja seorang guru merupakan bentuk tanggung jawab guru tersebut terhadap dirinya sendiri sebagai pendidik dan pelaksana kegiatan pendidikan disekolah. Selanjutnya, kinerja seorang guru merupakan bentuk ibadah dan pertanggung jawaban kerja kepada Allah, karena memberikan ilmu, melaksanakan kewajiban atau tanggung jawab kerja sehari-hari merupakan sesuatu ibadah dalam bentuk pengabdian yang hanya diserahkan dan dipersembahkan kepada Allah SWT.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam menghasilkan pekerjaan yang berkualitas dan bermutu. Kinerja guru dilihat dari hasil kerja dan kualitas kerja guru dalam melakukan manajemen pembelajaran, yaitu mulai dari kegiatan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sampai pada penilaian kegiatan pembelajaran. Kinerja guru mencerminkan keberhasilan proses dan hasil belajar peserta didik.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru dipengaruhi oleh standar manajemen kinerja yang telah ditetapkan oleh lembaga sekolah. Hery (2019) menyatakan bahwa manajemen kinerja diartikan sebagai cara pengelolaan lembaga sekolah oleh pihak manajerial dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran mutu lembaga tersebut. Manajemen kinerja individu merupakan bentuk pelatihan dan pendidikan yang diberikan kepada seseorang agar dapat meningkatkan kapasitas diri dalam mencapai tujuan yang lebih baik. Kinerja seorang guru dapat dipengaruhi oleh semangat kerja, kompetensi dan iklim lingkungan tempat kerja.

Rorimpandey (2020) mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh motivasi yaitu dorongan, kebutuhan, kehendak, keinginan dan daya kekuatan lain yang mau memberikan dorongan untuk menggerakkan individu melakukan suatu tingkah laku tertentu. Kedua, kemampuan yaitu pengetahuan (pendidikan, pengalaman, pelatihan, dan minat kesetiaan) dan keahlian (kecakapan/bakat, pengawasan diri/*self monitoring* dan kepribadian). Ketiga, keadaan/kondisi sosial yaitu organisasi formal (struktur organisasi, suasana kepemimpinan, efisiensi organisasi, kebijakan personalia) dan kepemimpinan (hubungan dengan bawahan, keahlian, perencanaan dan pengembangan teknis, gaya kepemimpinan; transformasional, visioner, demokratis, otoriter, dan lainnya). Keempat, lingkungan kerja yaitu pencahayaan ruang kerja, suhu udara, saluran udara, waktu istirahat dan keamanan kerja. Kelima, kebutuhan individu seperti sosial psikologi dan egoistis. Keenam, pengembangan teknologi (bahan baku, layout pekerjaan dan metode kerja).

Kinerja adalah luaran dari pelaksanaan beban tugas tertentu. Hamdi & Bahruddin (2014) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ada tiga. Pertama, kinerja dipengaruhi oleh aspek intern dari diri pribadi guru, seperti pemantauan diri/*self monitoring*. Kedua, kinerja dipengaruhi oleh lingkungan intern lembaga tempat guru bekerja, seperti gaya kepemimpinan

transformatif kepala sekolah. Ketiga, hasil kerja guru dipengaruhi oleh lingkungan eksterior lembaga sekolah, seperti lingkungan sekitar tempat tinggal dan masyarakat sekitar. Terdapat beberapa hal agar hasil kerja dapat dicapai dengan efektif. Pertama membuat rancangan kerja meliputi penentuan strategi dan pendekatan yang efisien. Kedua, melakukan koordinasi terhadap tenaga kerja dan bahan serta alat yang diperlukan dalam pekerjaan secara efektif. Ketiga, memotivasi para pekerja agar dapat memaksimalkan peran sebagai pelaku kegiatan. Terakhir, pengelolaan dan pengontrolan aktivitas pekerjaan.

Kualitas kerja seorang guru dapat menentukan keberhasilan guru dalam bidang pendidikan yang dijalaninya. Perdani dkk., (2019) mengemukakan aspek-aspek yang berpengaruh terhadap hasil kerja guru, yakni:

- 1) Karakteristik pribadi dan rasa bangga terhadap pekerjaan sebagai pendidik dan pengajar yang tercermin dalam diri seorang guru baik fisik maupun psikis.
- 2) Peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru. Hal ini terlihat dari: a) pengembangan kompetensi pendidikan yang lebih tinggi bagi tenaga pengajar yang ada di sekolah, b) program sertifikasi bagi guru, c) pembentukan PKG (Pusat Kegiatan Guru), pembentukan KKG (Kelompok Kerja Guru), dan pembentukan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran).
- 3) Pengembangan kemampuan dasar guru. Beberapa kompetensi dasar yang harus dimiliki guru adalah: a) menguasai materi pembelajaran yang akan diajarkan kepada siswa, b) menguasai landasan pendidikan untuk mengolah kelas dalam kegiatan belajar mengajar, c) menyusun program pelaksanaan pengajaran sesuai dengan kurikulum, d) mengajar dengan efektif, efisien dan menyenangkan, e) mengadakan evaluasi pembelajaran terhadap proses dan hasil belajar siswa, f) melakukan proses pembimbingan kepada siswa, g) mampu melaksanakan administrasi sekolah yang sesuai dengan profesinya, h)

mengembangkan kepribadian yang baik sebagai seorang guru yang menjadi panutan dalam masyarakat, i) mampu menjalin hubungan baik dan berinteraksi dengan rekan sejawat serta masyarakat sekitar, j) melakukan kegiatan penelitian sederhana sebagai upaya perbaikan dalam proses mengajar.

- 4) Komunikasi. Komunikasi yang efektif antar anggota sekolah mampu mewujudkan interaksi yang baik di sekolah, sehingga akan meningkatkan kinerja guru.
- 5) Hubungan dengan masyarakat. Masyarakat adalah pengguna jasa pendidikan yang dilaksanakan oleh guru, jadi baik antara guru dan masyarakat mempunyai kepentingan yang saling mempengaruhi.
- 6) Kedisiplinan. Kedisiplinan adalah unsur yang diperlukan guru untuk menjaga citranya disekolah.
- 7) Kesejahteraan. Tingkat kesejahteraan guru akan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja guru di sekolah.
- 8) Iklim kerja. Iklim kerja adalah segala bentuk perilaku guru disekolah terutama yang berhubungan dengan kepuasan sebagai individu. Iklim kerja merupakan hubungan timbal balik antara sosial, budaya dan faktor-faktor pribadi yang mempengaruhi sikap individu dan kelompok dalam lingkungan sekolah.

Kinerja individu juga dipengaruhi oleh kompetensi individu dan dukungan manajemen dalam suatu lembaga. Sinaga dkk., (2020) mendeskripsikan bahwa kompetensi individu dipengaruhi oleh beberapa faktor, sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu penerapan informasi yang dilengkapi dengan pemahaman pola hubungan dari informasi disertai pengalaman, baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi.
- 2) Keterampilan kerja (*skills*), yaitu ilmu yang diberikan kepada seseorang yang berkembang dari adanya pengetahuan dan

kemampuan terhadap bidang tertentu dan perlu dilakukan secara terus menerus agar mencapai keterampilan yang optimal.

- 3) Sikap atau perilaku kerja (*attitude*), yaitu motivasi, kebiasaan (*habit*) dan budaya kerja. Ada beberapa tingkat perilaku kerja yang sanggup menjadi basis keberhasilan, yaitu: bekerja tulus, bekerja tuntas, bekerja benar, bekerja keras, bekerja serius, bekerja kreatif, bekerja unggul dan bekerja sempurna.
- 4) Motivasi dan etos kerja, yaitu dorongan untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin yang terbentuk dari latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai-nilai atau keyakinan agama yang dianutnya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi dan lingkungan yang tepat. Ma'arif & Kartika (2021) menjabarkan bahwa kinerja adalah keluaran (*result*) yang merupakan *real value* bagi suatu lembaga atau organisasi. Untuk menghasilkan keluaran tersebut dibutuhkan kompetensi tertentu. Oleh sebab itu bisa dikatakan tidak ada kinerja jika tanpa kompetensi. Kompetensi juga membutuhkan lingkungan dan suasana yang tepat untuk bisa menghasilkan kinerja. Sebaliknya, kinerja tidak akan pernah memuaskan tanpa adanya kompetensi yang memadai. Jadi, kompetensi adalah persyaratan yang harus dipenuhi untuk dapat menghasilkan kinerja.

Menurut Lubis & Jaya (2021), hal yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah semangat diri untuk bekerja. Selain itu, bentuk kehati-hatian terhadap pelaksanaan tugas dan ketertarikan terhadap pekerjaan yang dilakukan juga berpengaruh pada kinerja. Selanjutnya, hasil kerja juga dipengaruhi oleh rasa bangga dan penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakoni dan adanya perasaan akan adanya kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. Setelah itu, perhatian pimpinan dan hubungan relasi yang hangat dan rukun antar sesama guru juga mempengaruhi kualitas kerja guru. Terakhir, prestasi kerja guru dipengaruhi oleh adanya organisasi pengembangan karir guru,

adanya kelompok diskusi belajar dan layanan dari pihak administrasi sekolah terhadap profesi guru.

Kinerja seorang guru juga dipengaruhi oleh tanggung jawab dan disiplin dalam melakukan pekerjaannya. Nofriansyah (2018) menyatakan bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi kinerja guru, yaitu:

- 1) Efektif apabila mencapai tujuan dan efisien apabila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.
- 2) Otoritas adalah wewenang yang dimiliki oleh seseorang untuk memerintah orang lain untuk melaksanakan yang dibebankan kepada mereka dalam suatu organisasi, sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan atau akibat dari kepemilikan wewenang tersebut.
- 3) Disiplin yaitu bentuk perilaku yang relevan dengan aturan dan norma baik ketetapan tertulis maupun lisan.
- 4) Inisiatif yaitu berhubungan dengan imajinasi dan kreasi seseorang dalam memberikan pendapat dan gagasan yang cocok dengan tujuan lembaga.

Aspek dari dalam dan luar diri seorang individu bisa berpengaruh terhadap kinerjanya. Pianda (2018) menyatakan bahwa ada tiga variabel yang mempengaruhi perilaku kerja, antara lain:

- 1) Individu itu sendiri, seperti pengetahuan, keahlian, status sosial, orang tua, usia, gender, pengalaman dan lain sebagainya.
- 2) Lembaga tempat bekerja, seperti rekan kerja, pimpinan, pekerjaan, gaji atau honor, penghargaan kerja dan sebagainya.
- 3) Psikologi seseorang, seperti pandangan, ide dan pendapat, perilaku, karakter pribadi, cara belajar dan semangat juang.

Menurut Octavia (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi sikap, pekerjaan, perilaku kerja, kontribusi dan penampilan. Sikap setiap individu berbeda-beda seperti halnya kepercayaan, rasa dan perbuatan yang lebih cenderung kepada sesuatu yang disukai. Partisipasi kerja yaitu bentuk keterlibatan setiap orang

dalam pekerjaannya yang mempunyai tingkatan yang berbeda karena ada orang yang memandang bahwa pekerjaan ini adalah tujuan hidup, sedangkan ada juga yang berpandangan bahwa pekerjaan hanya salah satu cara mendapatkan sesuatu. Perilaku kerja seseorang yaitu sikap seseorang terhadap pekerjaannya, ada yang menganggap penting ada juga yang menganggap biasa saja. Kontribusi kerja yaitu bentuk partisipasi seseorang dalam kegiatan lembaga sesuai pekerjaan yang dilakoninya. Penampilan yaitu perhatian seseorang terhadap cara dirinya dilihat orang lain dalam pekerjaan.

Faktor intrinsik dan ekstrinsik juga mempengaruhi kinerja guru dalam mengajar. Rulitawati dkk., (2020) menyebutkan bahwa strategi, sistem, pola dan tipe pemimpin dalam mengelola lembaga juga menyumbangkan pengaruh pada hasil mengajar seorang guru. Hal ini meliputi bagaimana pemimpin (kepala sekolah) menjalin hubungan dengan para guru, bagaimana cara pemberian penghargaan kepada guru berprestasi dan bagaimana cara memperdayakan seorang guru.

Secara sistematis, ada lima faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru. Said (2019) menyebutkan bahwa faktor-faktor tersebut adalah:

- 1) Kemampuan guru dalam memahami input pengajaran, seperti kurikulum, silabus dan mengimplementasikannya ke dalam bentuk administrasi pembelajaran yang lebih spesifik serta dalam kegiatan nyata pengajaran.
- 2) Kompetensi kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya, melakukan supervisi lembaga dan strategi pengembangan dan peningkatan kompetensi guru yang dilakukannya.
- 3) Lingkungan kerja yang meliputi budaya kerja dan hubungan yang harmonis antar warga sekolah yang akan membuat guru merasa nyaman berada di sekolah dan selalu semangat untuk berangkat bekerja setiap harinya.

- 4) Kepribadian positif dari guru seperti semangat dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan penilaian pembelajaran siswa, pelaksanaan pengayaan pembelajaran atau remedial dan membina hubungan yang harmonis dengan siswa.
- 5) Hasil pekerjaan seperti ketepatan pelaksanaan setiap target pekerjaan, hasil pekerjaan yang selalu tepat waktu dan sesuai perencanaan dan lain sebagainya.

Kepemimpinan kepala sekolah juga berpengaruh terhadap prestasi yang dihasilkan guru dalam pekerjaan. Musriadi (2018) menjabarkan bahwa kepala sekolah harus menjalankan fungsinya sebagai penunjang peningkatan kinerja guru, antara lain:

- 1) Pengarahan pada guru dalam membuat rancangan tujuan pembelajaran yang akan dituntaskan.
- 2) Pemberi semangat pada guru supaya dapat mengatasi segala kesulitan dan kendala yang dihadapi setiap hari dalam kegiatan pendidikan.
- 3) Pemberi imbalan yang layak atas prestasi kerja guru baik secara materil maupun non materil, baik yang berasal dari kepala sekolah atau lembaga maupun dari sesama rekan kerja.
- 4) Pemberi kebebasan kepada guru agar dapat melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan manajemen pembelajaran.
- 5) Memudahkan guru agar dapat mengembangkan potensi diri dan meningkatkan kompetensi akademiknya sesuai aturan yang telah ditetapkan.
- 6) Pembuat kebijakan pendidikan yang adil dan merata atas beban kerja guru, tugas pengajaran, tugas administrasi sekolah yang memperhatikan kesanggupan dari masing-masing guru.
- 7) Mengawasi dan mengevaluasi segala kegiatan pembelajaran dan pendidikan serta memberi kritik dan saran yang membangun kemampuan guru sesuai bidangnya.

- 8) Mengusahakan kesejahteraan semua guru terwujud dengan memberikan dorongan dan bantuan yang diperlukan oleh para guru.
- 9) Membangun relasi kerja yang rukun dan damai sehingga situasi dan kondisi lingkungan sekolah selalu menyenangkan bagi semua pihak.
- 10) Memelihara kondisi sekolah yang nyaman dan kondusif bagi semua warga sekolah, terutama pada lingkungan kelas.
- 11) Menyediakan peluang dan kesempatan bagi setiap guru agar dapat mengajar dan menerapkan ilmu pengetahuan yang dimilikinya secara bebas kepada peserta didik sesuai norma yang berlaku.
- 12) Menciptakan sekolah yang sehat, dinamis dan konstruktif sehingga setiap warga sekolah mampu produktif sesuai tujuan pendidikan nasional yang ingin dicapai.

Dengan demikian, ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru. Faktor-faktor tersebut antara lain motivasi, kemampuan guru termasuk *self monitoring* guru, keadaan sosial, lingkungan kerja, kepemimpinan termasuk gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kebutuhan individu, teknologi, aspek intern, aspek ekstern, hasil kerja, karakteristik pribadi, komunikasi, hubungan sosial, kedisiplinan, kesejahteraan, iklim kerja, budaya kerja dan lain sebagainya.

c. Indikator Penilaian Kinerja Guru

Ada beberapa aspek yang dapat dinilai dari kinerja guru. Toharudin (2020) menyebutkan bahwa aspek penilaian tersebut adalah:

- 1) Proses merancang dan merencanakan kegiatan pengajaran kepada peserta didik. Susunan pembelajaran ini harus terarah, relevan dengan kurikulum yang digunakan, sesuai dengan situasi satuan pendidikan serta sesuai dengan latar belakang pengetahuan dan

kemampuan siswa. Perencanaan yang telah dirancang harus merujuk pada tujuan yang akan dicapai.

- 2) Proses penyelenggaraan kegiatan pembelajaran, yang mencakup cara guru mengendalikan kelas, pengelolaan siswa dalam kegiatan pembelajaran, pemanfaatan sumber dan media pembelajaran serta pemakaian strategi dan teknik pengajaran yang cocok dengan peserta didik.
- 3) Proses evaluasi pembelajaran, yaitu cara penilaian guru, alat yang digunakan dalam penilaian, waktu dan tempat penilaian serta pemanfaatan hasil penilaian yang digunakan sebagai masukan bagi siswa tersebut dan juga bagi guru serta pihak sekolah.

Penilaian kinerja merupakan mekanisme pengukuran suatu hasil kerja seseorang. Sinaga dkk., (2020) mendeskripsikan bahwa pengukuran kinerja adalah aktivitas evaluasi peningkatan dan perkembangan suatu pekerjaan terhadap tercapainya suatu sasaran yang ditetapkan sebelumnya. Pengukuran ini berbentuk penilaian kualitas dan kuantitas suatu barang atau jasa yang telah dihasilkan oleh pekerjaan tersebut. Tujuan diadakannya penilaian atau pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi guru agar dapat lebih meningkatkan kompetensinya dan mencapai tujuan dan sasaran lembaga sekolah. Sinaga dkk., (2020) berasumsi bahwa tujuan pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Menelaah apakah sasaran lembaga sudah tercapai dan berjalan baik atau belum dan menelaah apakah terdapat kesulitan atau penyimpangan dalam pelaksanaannya.
- 2) Merupakan refleksi bagi guru dalam menganalisis hal yang patut diterapkan dan hal yang patut dirubah agar terjadi perubahan pengetahuan, keahlian dan perilaku guru dalam mengajar siswa dan mencapai hasil kerja yang maksimal.
- 3) Perbaiki prestasi kerja dari waktu ke waktu agar dapat menjadi budaya dan kebiasaan dalam diri pribadi guru serta menjadi

contoh bagi guru lainnya sehingga mutu sekolah akan semakin meningkat.

- 4) Menciptakan keputusan dan penilaian guru terhadap siswa yang dilandaskan pada pertimbangan yang akurat sehingga merupakan keputusan yang tepat jika ingin memberikan hukuman atau penghargaan.
- 5) Merupakan sarana penyemangat bagi guru untuk lebih menonjolkan prestasi kerja dan mempunyai motivasi kerja yang tinggi lagi dari sebelumnya agar mendapatkan penghargaan.
- 6) Memberikan data kinerja lembaga yang akuntabel dan memperlihatkan tingkat tercapainya kinerja pimpinan dan lembaga pendidikan.

Indikator kinerja adalah alat penilaian yang dimanfaatkan untuk menilai sesuatu. Abas (2017) menjabarkan indikator kinerja guru dapat dilihat dari:

- 1) Pembimbingan dan pengarahan terhadap siswa
- 2) Penerapan kurikulum, silabus dan rencana pembelajaran yang sesuai dengan kemampuan siswa
- 3) Pelaksanaan komunikasi dan interaksi dengan siswa
- 4) Penciptaan kondisi dan suasana belajar yang kondusif bagi siswa
- 5) Pemeliharaan hubungan dan relasi yang baik dengan wali murid
- 6) Pemeliharaan hubungan yang baik dan menyenangkan dengan lingkungan sekitar
- 7) Pengembangan dan peningkatan kualitas profesional dan kompetensi
- 8) Penampilan perilaku yang baik dengan sesama rekan sejawat
- 9) Patuh terhadap kebijakan dan aturan pemerintah sebagai bentuk profesionalisme sebagai abdi negara
- 10) Pelaksanaan tugas keprofesionalan secara disiplin dan penuh rasa tanggung jawab.

Dewi & Mashar (2019) menyatakan bahwa penilaian hasil kerja berfungsi sebagai penentu kesuksesan dan kegagalan seseorang

dalam menyelesaikan tugasnya. Penilaian kinerja juga merupakan penentu berubahnya perilaku seseorang kearah yang lebih baik. Selain itu, penilaian kinerja juga merupakan penilaian keterampilan dan psikomotor seseorang dalam pekerjaannya.

Kinerja guru ialah pengukuran penampilan guru dalam mengajar peserta didiknya setiap hari. Pianda (2018) memberikan 12 kompetensi dasar yang menjadi standar kinerja guru. Pertama, kompetensi guru dalam merencanakan kegiatan pembelajaran. Kedua, melakukan pengajaran kepada siswa. Ketiga, melakukan penilaian pembelajaran pada siswa. Keempat, melakukan tindak lanjut terhadap hasil evaluasi pembelajaran siswa. Kelima, mengetahui dasar kegiatan pendidikan. Keenam, paham akan peraturan dan segala ketentuan kependidikan. Ketujuh, memantau dan menelaah kemajuan pada peserta didik. Kedelapan, menggunakan metode dan teknik pengajaran yang relevan dengan topik pembelajaran. Kesembilan, mampu bekerja sama dalam tim untuk keberhasilan pekerjaan. Kesepuluh, bisa mengaplikasikan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam kegiatan pengajaran. Kesebelas, memahami bidang ilmu serta terampil dalam kegiatan pengajaran. Keduabelas, meningkatkan kompetensi diri (*Depdikbud*).

Kinerja setiap orang dapat diukur dan diketahui dengan mengukur beberapa indikator. Chaerudin dkk., (2020) menjelaskan bahwa indikator pengukuran kinerja yang utama adalah kualitas dan kuantitas hasil kerja. Selanjutnya, cara bekerja sama dengan orang lain serta pemahaman yang mantap mengenai pekerjaan. Selain itu, tidak bergantung pada orang lain dalam berkerja serta disiplin diri dan waktu. Lalu, pemahaman yang tinggi terhadap peraturan dan sasaran lembaga serta mampu membangun dan menciptakan gagasan yang orisinal. Terakhir, mampu melakukan pengawasan dan implementasi teknik yang sesuai dengan pekerjaan secara efisien.

Kinerja guru dapat dilihat dari fungsi guru sebagai administrator, pengajar dan pembimbing. Suwanto (2019)

menjelaskan bahwa kinerja guru berdasarkan fungsinya dapat dilihat dari tabel 2.4.

Tabel 2.4 Kinerja Guru Berdasarkan Fungsi

Fungsi Guru	Kinerja Guru
Sebagai administrator	1) Merencanakan pembelajaran seperti mempersiapkan kurikulum, silabus, rencana pembelajaran, alat penilaian dan kriteria penilaian. 2) Mencatat dan mendokumentasikan kegiatan pembelajaran serta peristiwa penting dalam kegiatan pembelajaran. 3) Melakukan evaluasi selama kegiatan pembelajaran dan juga pada akhir pembelajaran 4) Mendokumentasikan kehadiran siswa dalam belajar setiap pertemuan.
Sebagai pengajar	5) Melakukan pengajaran yang relevan dengan tujuan yang akan dicapai. 6) Menyampaikan pengajaran dengan baik sehingga siswa memahami arah dan tujuan pembelajaran 7) Menggunakan pendekatan, cara dan metode pengajaran yang tepat sesuai dengan materi dan kemampuan siswa 8) Melakukan penilaian pengetahuan dan keterampilan siswa secara jujur dan terbuka 9) Menerapkan kegiatan lanjutan berdasarkan masukan dan saran dari hasil penilaian
Sebagai pembimbing	10) Mendukung dan menyemangati siswa agar dapat menggapai tujuan pembelajaran yang ditetapkan 11) Mengarahkan siswa agar menggunakan media dan sumber belajar yang sesuai dengan materi yang dipelajari 12) Menanggulangi permasalahan dan kendala yang dihadapi siswa dalam belajar 13) Mencari solusi atas permasalahan dan kesulitan siswa dalam pembelajaran

Adapun ukuran kinerja menurut Waryani (2021) bisa diperhatikan pada beberapa aspek. Pertama dari kualitas dan mutu pekerjaan yang dihasilkan. Kedua dari kecermatan dan kesesuaian waktu dalam penyelesaian pekerjaan. Ketiga dari inovasi dan kreasi dalam penyelesaian kegiatan. Keempat dari kompetensi yang mapan dalam menuntaskan kegiatan yang dibebankan. Kelima dari potensi dan keterampilan dalam bekerja sama dengan orang lain. Kinerja

dianggap perlu untuk menentukan sikap kerja para pelaku kerja untuk keberhasilan sebuah organisasi.

Menurut Safitri (2019), kinerja guru adalah perpaduan dari beberapa aspek utama yang erat hubungannya antar satu sama lain. Aspek-aspek ini antara lain pengetahuan serta wawasan yang luas, perilaku terhadap pekerjaan yang positif dan lingkungan sekitar yang mendukung. Keefektifan kinerja ini juga dapat dilihat dari perubahan perilaku individu kearah yang lebih baik, pelaksanaan kegiatan yang efektif serta hasil yang optimal.

Dengan demikian, ada beberapa indikator dalam penilaian kinerja guru. Pertama adalah kemampuan guru dalam melakukan manajemen pembelajaran, mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran. Kedua adalah kemampuan guru dalam melakukan tindak lanjut hasil evaluasi pembelajaran, pemahaman atas peraturan dan ketentuan kegiatan pendidikan. Ketiga adalah kemampuan dalam pengaplikasian ilmu pengetahuan dan teknologi ke dalam kegiatan pengajaran serta pemahaman akan bidang ilmu pengajaran. Keempat, kemampuan guru sebagai seorang pengajar, administrator, dan pembimbing.

Dalam penelitian ini indikator penilaian kinerja guru disesuaikan dengan Alat Penilaian kemampuan Guru (APKG) dalam hal kemampuan praktek mengajar yang mencakup tiga proses manajemen pembelajaran yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran. Indikator serta kisi-kisi kinerja guru yang dijadikan sebagai angket penelitian seperti terlihat pada tabel 2.5.

Tabel 2.5 Indikator Kinerja Guru

Indikator	Kisi-Kisi
Perencanaan Pembelajaran	1) Membuat program tahunan dan program semester sesuai bidang pengajaran 2) Membuat analisis keterkaitan Kompetensi Inti (KI) dan Kompetensi Dasar (KD) 3) Membuat tujuan pembelajaran dengan memperhatikan kebutuhan peserta didik 4) Melakukan analisis konteks untuk menetapkan KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) 5) Menyiapkan materi ajar yang berasal dari berbagai sumber dan bahan ajar 6) Membuat media pembelajaran luring dan daring yang menarik dan mudah dipahami oleh siswa 7) Menyusun alat evaluasi pembelajaran secara lengkap sesuai dengan tujuan pembelajaran
Pelaksanaan Pembelajaran	8) Membuka dan menutup pelajaran baik daring/luring secara tepat waktu 9) Membuka pelajaran daring/luring dengan terlebih dahulu memberi motivasi kepada siswa 10) Memberikan penjelasan mengenai tujuan pembelajaran pada setiap pertemuan 11) Melaksanakan pembelajaran dengan menggunakan media teknologi 12) Menggunakan laptop atau komputer sebagai alat bantu mengajar baik secara daring/luring 13) Mengajukan pertanyaan interaktif terkait materi pembelajaran untuk membuat siswa aktif 14) Membantu peserta didik mendefinisikan dan mengorganisasikan tugas yang akan dikerjakan 15) Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan pendekatan dalam perencanaan pembelajaran 16) Mengadakan kuis diakhir pembelajaran untuk mengetahui pemahaman siswa 17) Menutup pembelajaran dengan menyimpulkan materi serta memberi penguatan
Evaluasi Pembelajaran	18) Melakukan penilaian proses dan hasil belajar secara konsisten dan terprogram 19) Mengoreksi dan mengapresiasi semua hasil pekerjaan peserta didik 20) Memberitahukan nilai akhir semua peserta didik untuk setiap materi pelajaran yang telah selesai 21) melaksanakan remedial dan pengayaan terhadap hasil belajar peserta didik yang belum mencapai KKM

B. Penelitian yang Relevan

1. Antimah & Santosa (2017) dengan penelitian yang berjudul “Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Memoderasi Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis peran gaya kepemimpinan transformasional dalam memoderasi motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru di SD Negeri pada UPTD Pendidikan Kecamatan tembalang Kota Semarang. Metode penelitian adalah jenis penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan kepemimpinan transformasional memoderasi memperkuat pengaruh komitmen organisasional dengan kinerja guru.
2. SURIANTO (2019) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Profesionalisme Guru SMK Negeri di Kecamatan Teweh Tengah”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap profesionalisme guru SMK Negeri di Kecamatan Teweh Tengah. Metode penelitian adalah penelitian eksplanatori dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual secara bersama-sama berpengaruh terhadap profesionalisme guru.
3. Penelitian dari Nurainy (2020) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kelurahan Pondok Ranji Kecamatan Ciputat Timur Kota Tangerang Selatan”. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru dan pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan survey. Hasil penelitian ini

membuktikan adanya pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.

4. Penelitian dari Osreni (2020) dengan judul “Peran Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Mutu Sekolah (Studi Kasus di SD Negeri 02 batipuh Kecamatan Batipuh Selatan)”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan peran gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu sekolah di SD Negeri 02 batipuh Kecamatan Batipuh Selatan. Metode penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kedisiplinan guru dan karyawan dilakukan oleh kepala sekolah dengan menerapkan pembinaan, pengawasan dan tindakan dalam disiplin.
5. Wote & Patalatu (2019) dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar”. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar di Kecamatan Tobelo Tengah. Metode penelitian adalah metode survey. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru, 2) kepuasan kerja guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru, 3) gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja guru sekolah dasar di Kecamatan Tobelo Tengah.
6. Supanji (2014) dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kompetensi Profesional terhadap Motivasi Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Guru SMK Negeri di Kota dan Kabupaten Bekasi”. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan membuktikan: 1) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja guru SMK Negeri di Bekasi, 2) Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru SMK Negeri di Bekasi, 3) Pengaruh kompetensi profesional terhadap motivasi kerja guru

SMK Negeri di Bekasi, 4) Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kompetensi profesional secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru SMK Negeri di Bekasi, 5) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SMK Negeri di Bekasi, 6) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru SMK Negeri di Bekasi, 7) Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja guru SMK Negeri di Bekasi, 8) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri di Bekasi, 9) Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kompetensi profesional dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMK Negeri di Bekasi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif survey dan metode explanatori survey dengan tipe investigasi penelitian adalah casualitas. Hasil penelitian membuktikan bahwa: 1) Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi dan Pelatihan Kerja memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja guru, 2) Gaya Kepemimpinan Situasional secara parsial tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja guru, 3) Budaya Organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja guru, 4) Pelatihan secara parsial tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja guru, 5) Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi, Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas guru, 6) Motivasi Kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Guru, 7) Gaya Kepemimpinan Situasional secara parsial tidak berpengaruh terhadap tinggi rendahnya Produktivitas Guru, 8) Budaya Organisasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tinggi rendahnya Produktivitas Guru, 9) Pelatihan secara parsial tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Guru.

7. Purwanto dkk., (2020) dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar dengan Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi sebagai Mediator”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru sekolah dasar dengan keterlibatan kerja dan budaya organisasi sebagai mediasi. Metode penelitian menggunakan penelitian kuantitatif. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru, semakin tinggi kepemimpinan, semakin tinggi pula kinerja guru.

8. Liana & Rijanti (2016) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Gaya Kepemimpinan Transformasional (Studi pada Guru-Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Bojong Kabupaten Pekalongan)”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi dan *self efficacy* terhadap kinerja guru dimoderasi gaya kepemimpinan transformasional pada guru-guru SMP Negeri Se-Kecamatan Bojong Kabupaten Pekalongan. Metode penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, *self efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru dan gaya kepemimpinan transformasional memperlemah pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja guru.
9. Devi & Liana (2015) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Guru di Mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada Guru-Guru SMA Swasta di Kecamatan Pati)”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja guru di mediasi komitmen organisasional pada guru-guru SMA Swasta di Kecamatan Pati. Jenis metode penelitian adalah penelitian eksplanatori. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, komitmen organisasional

tidak efektif memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, dan komitmen organisasional terbukti memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru.

10. Maris dkk., (2016) dengan judul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kinerja Guru dan Mutu Sekolah”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) dan kinerja guru (X2) terhadap mutu sekolah (Y). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah, kinerja guru berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah, dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru berpengaruh secara signifikan terhadap mutu sekolah,

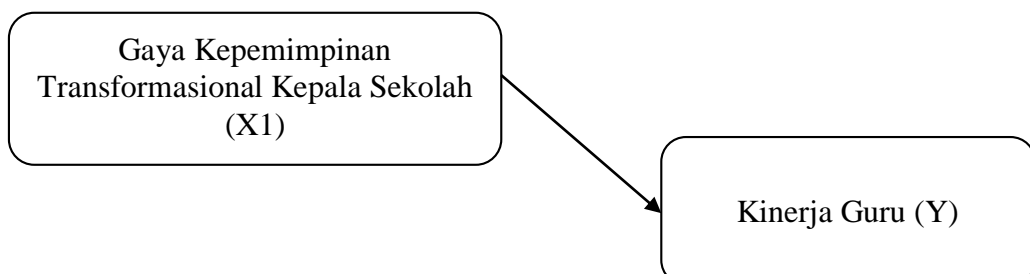
C. Teori yang Diuji

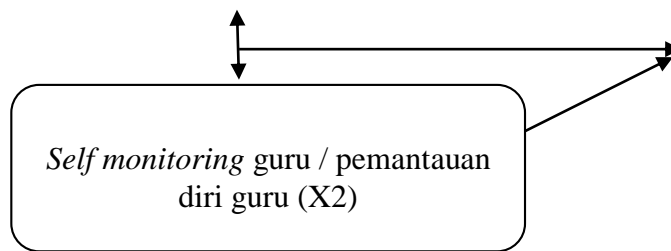
Teori yang diuji dalam penelitian ini yaitu melihat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar. Secara khusus ada tiga teori yang akan diuji dalam penelitian ini, yaitu:

1. Pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.
2. Pengaruh signifikan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar
3. Pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar

D. Kerangka Berfikir

Berdasarkan kajian pustaka di atas, maka kerangka berfikir dalam penelitian ini dapat dilihat dari gambar di bawah ini:





Gambar 2.1. Kerangka Berfikir Penelitian

Dari gambar di atas, dapat diuraikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Selanjutnya *self monitoring* / pemantauan diri juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru. Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan variabel X1 sedangkan *self monitoring* / pemantauan diri adalah variabel X2 dan kinerja guru merupakan variabel Y. Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* / pemantauan diri terhadap kinerja guru pada semua SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.

E. Hipotesis

Berdasarkan kerangka berfikir dalam penelitian ini, maka hipotesis yang dapat diajukan yaitu sebagai berikut:

1. H_{01} : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.
 H_{a1} : Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar
2. H_{02} : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.
 H_{a2} : Terdapat pengaruh signifikan antara *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar

Datar

3. H_03 : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.

H_a3 : Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.

BAB III

METODE PENELITIAN

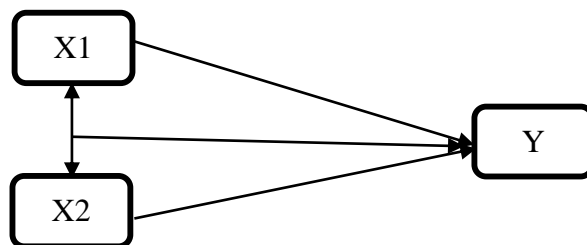
A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang berupa angka dengan analisis statistik. Menurut Jaya (2020), penelitian kuantitatif ialah penelitian yang menggunakan langkah-langkah perhitungan statistik dalam perolehan hasil

temuan. Pada dasarnya, penelitian jenis ini menunjukkan analisa kaitan antar variabel penelitian dengan memakai teori dan rumus yang tepat. Jadi, penelitian ini melihat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru, pengaruh *self monitoring* guru terhadap kinerja guru dan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru.

Metode penelitian kuantitatif yang digunakan adalah penelitian *ex post facto*. Soebardhy dkk., (2020) menyatakan bahwa penelitian *ex post facto* merupakan penelitian yang mengkaji suatu fenomena yang telah terjadi diluar pengaruh dari seorang peneliti. Artinya, kejadian yang terjadi tidak melibatkan Tindakan pengontrolan dari peneliti, namun karena variabel satu atau beberapa variabel diduga menjadi penyebab terjadinya variabel penelitian lainnya, ataupun sebaliknya.

Data yang diperoleh tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar akan dianalisis dengan perhitungan statistik dengan metode *Analysis Regresi*. Metode ini dipakai untuk melihat pengaruh antar variabel terikat dan variabel bebas yang dilihat berdasarkan hasil data penelitian pada sampel di lapangan. Kerangka penelitian dapat diperhatikan sebagai berikut:



Gambar 3.1 Desain Penelitian

Dimana:

X₁ = Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah

$X_2 = \text{Self monitoring Guru}$

$Y = \text{Kinerja Guru}$

Rancangan tersebut menggambarkan bahwa yang akan diteliti pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) dan *self monitoring* guru (X_2) terhadap kinerja guru (Y). Dimana gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru sebagai variabel independen serta kinerja guru sebagai variabel dependen.

B. Tempat dan Waktu Penelitian Penelitian

Tempat atau lokasi penelitian ini adalah pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar. Penelitian ini dilakukan pada bulan Juli 2021 sampai dengan Maret 2022.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan jumlah subjek dan objek penelitian yang akan diteliti dalam sebuah penelitian (Jaya, 2019). Populasi dalam penelitian ini adalah guru-guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar. Jumlah populasi pada tiap-tiap Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Tanah Datar dapat dilihat pada tabel 3.1.

Tabel 3.1 Populasi Penelitian

NO	SEKOLAH	JUMLAH GURU
1.	SMA Negeri 1 Batusangkar	30
2.	SMA Negeri 2 Batusangkar	35
3.	SMA Negeri 3 Batusangkar	21
4.	SMA Negeri 1 Sungai Tarab	35
5.	SMA Negeri 2 Sungai Tarab	20
6.	SMA Negeri 1 Salimpaung	28
7.	SMA Negeri 1 Sungayang	32
8.	SMA Negeri 1 Pariangan	33
9.	SMA Negeri 1 Rambatan	37

10.	SMA Negeri 2 Rambatan	15
11.	SMA Negeri 1 Batipuh	34
12.	SMA Negeri 1 X Koto	31
13.	SMA Negeri 1 Lintau Buo	31
14.	SMA Negeri 2 Lintau Buo	24
15.	SMA Negeri 1 Padang Ganting	21
TOTAL POPULASI		427

Sumber: Data SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa ada 15 Sekolah Menengah Atas yang terdapat di Kabupaten Tanah Datar dengan jumlah total guru-guru adalah 427 orang.

2. Sampel

Menurut Hidayat (2021), sampel adalah bagian dari seluruh jumlah populasi yang sudah mewakili generalisasi hasil penelitian. Pengambilan sampel menggunakan teknik *probability sampling* atau pemilihan sampel yang bertujuan memberi peluang yang sama bagi setiap individu dalam populasi. Jenis teknik *probability sampling* yang dipilih adalah *random sampling* yaitu teknik penetapan sampel apabila anggota populasi tidak homogen dan mempunyai strata secara proporsional. Untuk menentukan jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini, maka peneliti akan mengambil sampel dengan menghitung menggunakan rumus Slovin (Imran, 2017), sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N \cdot (d^2) + 1}$$

Dimana:

n = ukuran sampel

N = populasi

d = taraf nyata atau batas kesalahan

Dalam menentukan jumlah sampel, peneliti memilih tingkat kesalahan atau presisi sebesar 5%, karena tidak mungkin hasil penelitian sempurna 100%. Maka hasil perhitungan sampel adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{427}{427 \cdot (0,05^2) + 1}$$

$$n = \frac{427}{2,06}$$

$$n = 207,28$$

Jadi, anggota populasi yang akan diambil menjadi sampel adalah sebanyak 208 orang. Perhitungan pengambilan sampel dengan menggunakan teknik *random sampling* dapat dilihat pada tabel 3.2.

Tabel 3.2 Sampel Penelitian

No	Nam Sekolah	Perhitungan Sampel	Hasil
1.	SMA Negeri 1 Batusangkar	30/427 x 208	15
2.	SMA Negeri 2 Batusangkar	35/427 x 208	17
3.	SMA Negeri 3 Batusangkar	21/427 x 208	10
4.	SMA Negeri 1 Sungai Tarab	35/427 x 208	17
5.	SMA Negeri 2 Sungai Tarab	20/427 x 208	10
6.	SMA Negeri 1 Salimpaung	28/427 x 208	14
7.	SMA Negeri 1 Sungayang	32/427 x 208	16
8.	SMA Negeri 1 Pariangan	33/427 x 208	16
9.	SMA Negeri 1 Rambatan	37/427 x 208	18
10.	SMA Negeri 2 Rambatan	15/427 x 208	7
11.	SMA Negeri 1 Batipuh	34/427 x 208	16
12.	SMA Negeri 1 X Koto	31/427 x 208	15
No	Nam Sekolah	Perhitungan Sampel	Hasil
13.	SMA Negeri 1 Lintau Buo	31/427 x 208	15
14.	SMA Negeri 2 Lintau Buo	24/427 x 208	12
15.	SMA Negeri 1 Padang Ganting	21/427 x 208	10
Jumlah Total			208

D. Pengembangan Instrumen

Instrumen yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah angket, yaitu daftar pernyataan yang sudah menyediakan pilihan jawaban yang akan dipilih oleh sampel sesuai dengan persepsi dan pendapatnya masing-masing. Herlina (2019) menyatakan bahwa kuesioner atau sering pula disebut angket merupakan cara mendapatkan data penelitian dengan mengumpulkan jawaban pilihan sampel atas pernyataan dan/atau pertanyaan yang diberikan. Kisi-kisi angket yang dibuat sesuai dengan variabel utama yang digunakan dalam penelitian ini yang akan mengumpulkan data tentang aspek gaya

kepemimpinan transformasional kepala sekolah, *self monitoring* guru dan kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar. Angket gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, *self monitoring* guru dan kinerja guru dapat dilihat pada lampiran 2.

Table 3.3 Kisi-Kisi Angket Penelitian

No.	Indikator	Nomor Butir	
		Positif	Negatif
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah		
	1) Menunjukkan perilaku karismatik	1,2,3,4,5,6	21,21,22,23,24,25
	2) Memunculkan motivasi inspirasional	7,8,9,10,11,12	26,27,28,29,30,31
	3) Memberikan stimulasi intelektual	13,14,15,16	32,33,34,35
	4) Memperlakukan pengikut dengan memberi perhatian kepada individu	17,18,19	36,37,38
2	Pemantauan Diri / <i>Self Monitoring</i> Guru		
	1) Target perilaku	1,2,3,4,5,6	23,24,25,26,27,28
	2) Pengukuran yang objektif	7,8,9,10,11,12	29,30,31,32,33,34
	3) Waktu / Periode Pemantauan diri	13,14	35,36
	4) Langkah Pemantauan diri	15,16,17,18,19,20,21,22	37,38,39,40,41,42,43,44
3	Kinerja guru		
	1) Penyusunan rencana pembelajaran	1,2,3,4,5,6	21,21,22,23,24,25,26
	2) Pelaksanaan proses pembelajaran	7,8,9,10,11,12,13,14,15,16	27,28,29,30,31,32,33,34,35,36
	3) Penilaian pembelajaran	17,18,19,20	37,38,39,40

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dimulai dari membuat angket tentang gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, *self monitoring* guru dan kinerja guru pada *google form*. Setelah itu peneliti menemui kepala sekolah pada lima belas (15) SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar untuk memberikan link *google form* yang akan diisi oleh masing-masing guru. Link angket *google form* juga peneliti bagikan kepada

wakil kurikulum agar diteruskan kepada Wag guru-guru. Link angket *google form* bisa diakses melalui: <https://forms.gle/mUYj8KqoYCS6z8nE8>.

Pernyataan angket pada setiap variabel yang disajikan menggunakan skala *Likert* yang dinyatakan dalam lima pilihan alternatif jawaban. Alternatif jawaban dan persentase pernyataan dalam angket dapat dilihat pada tabel 3.4.

Tabel 3.4. Alternatif Jawaban dan Persentase Pernyataan

Pilihan Jawaban	Nilai	Persentase
Sangat Setuju (SS)	5	81%-100%
Setuju (S)	4	61%-80%
Kurang Setuju (KS)	3	41%-60%
Tidak Setuju (TS)	2	21%-40%
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0%-20%

Pernyataan yang digunakan dalam angket ini terdiri dari dua yaitu pernyataan positif dan negatif. Dalam pernyataan positif skala tertinggi untuk jawaban “sangat setuju” sedangkan sebaliknya untuk pernyataan negatif skala tertinggi untuk jawaban “sangat tidak setuju”. Setelah kisi-kisi angket dirancang, maka peneliti akan melakukan pengecekan validitas dan reliabilitas instrumen agar dapat digunakan dalam pengambilan data penelitian.

F. Validitas dan Reliabilitas Instrumen

1. Uji Validitas

Menurut Yusuf & Daris (2019), uji validitas ditujukan agar suatu alat ukur penelitian dapat dengan tepat mengukur apa yang akan diukur dalam sebuah penelitian. Artinya, uji validitas merupakan suatu usaha memastikan apakah butir-butir pernyataan menggambarkan tujuan penelitian yang akan dijawab. Uji kesahihan instrumen penelitian ini menggunakan rumus korelasi antara skor jawaban sampel dengan skor perolehan total. Dengan kriteria bahwa instrumen dapat dikatakan valid apabila $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ dan sebaliknya apabila $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$ maka butir dinyatakan gugur.

Untuk mengetahui validitas dari instrumen angket ini peneliti juga menggunakan *expert judgment* (pendapat ahli). Untuk menguji validitas

konstruksi, dapat digunakan pendapat ahli (*expert judgment*). Dalam hal ini setelah instrumen dibuat tentang aspek-aspek yang akan diukur dengan berlandaskan teori tertentu, maka selanjutnya dikonsultasikan dengan ahli. Para ahli diminta pendapatnya tentang instrumen yang telah dibuat tersebut. Mungkin para ahli akan memberikan keputusan: instrumen dapat digunakan tanpa perbaikan, ada perbaikan, dan mungkin dirombak total. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan validitas menggunakan *expert judgment* dengan 2 orang validator yang ahli dalam bidangnya.

Selanjutnya, dilakukan uji coba angket kepada responden diluar sampel yaitu guru-guru di MAN 2 Batusangkar dengan jumlah responden sebanyak 35 orang. Setelah itu dilakukan analisis validitas hasil angket dengan menggunakan SPSS 25.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah suatu instrumen cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data. Menurut Yusuf & Daris (2019), uji reliabilitas memperlihatkan konsistensi dari instrumen penelitian sehingga instrumen dapat digunakan dengan sampel mana saja dengan waktu yang berbeda. Uji reliabilitas menunjukkan kehandalan suatu alat pengambil data dalam mengumpulkan data penelitian yang dibutuhkan. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas akan peneliti lakukan dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach* dengan bantuan SPSS 25. Selanjutnya, hasil perhitungan uji reliabilitas akan dibandingkan dengan kriteria berikut ini:

Table 3.5. Kriteria Pengujian Reliabilitas

Nilai Reliabilitas	Kriteria
0,8 – 1,0	Baik
0,6 – 0,799	Cukup Baik / Diterima
<0,6	Kurang Baik / Tidak Diterima

Sumber: Yusuf & Daris (2019)

3. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

a. Uji Validitas dan Reliabilitas Angket Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Uji validitas instrumen bertujuan untuk mengukur ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran terhadap apa yang diukur. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan SPSS versi 25. Berdasarkan hasil uji validitas, maka angka validitas diambil dari kolom *Corrected Item-Total Correlation*. Jumlah sampel uji coba instrumen (n) ialah sebanyak 35 orang. Dengan demikian, r-tabel adalah 0.3338 ($df = N-2 = 35-2 = 33$, $\alpha = 0.05$). Hasil uji validitas angket gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah bisa dilihat pada Lampiran 8.

Jadi, dari 25 pernyataan angket gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, ada 4 item pernyataan yang tidak valid karena r-hitung lebih kecil dari pada r-tabel ($r\text{-hitung} < 0.3338$). Dengan demikian, ada 21 item pernyataan pada angket gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang valid dan menjadi angket penelitian. Jumlah pernyataan angket gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang valid yang dapat digunakan sebagai angket penelitian dapat dilihat pada Lampiran 9.

Selanjutnya, untuk mengetahui tingkat reliabilitas angket maka dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas juga dilakukan dengan bantuan SPSS versi 25. Dari hasil uji reliabilitas, nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari pada 0.60 yaitu ($0.754 > 0.60$) maka instrumen angket gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian. Hasil uji reliabilitas angket gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat dilihat pada Lampiran 10.

b. Uji Validitas dan Reliabilitas Angket *Self Monitoring* Guru

Lalu, uji validitas angket *self monitoring* dalam penelitian ini juga dilakukan dengan bantuan SPSS versi 25. Berdasarkan hasil uji validitas, maka angka validitas diambil dari kolom *Corrected Item-*

Total Correlation. Jumlah sampel uji coba instrumen (n) ialah sebanyak 35 orang. Dengan demikian, r-tabel adalah 0.3338 ($df = N-2 = 35-2 = 33$, $\alpha = 0.05$). Hasil uji validitas angket *self monitoring* dapat dilihat pada Lampiran 11.

Jadi, dari 25 pernyataan angket *self monitoring*, ada 3 item pernyataan yang tidak valid karena r-hitung lebih kecil dari pada r-tabel ($r\text{-hitung} < 0.3338$). Dengan demikian, ada 22 item pernyataan pada angket *self monitoring* yang valid dan menjadi angket penelitian. Jumlah pernyataan angket *self monitoring* yang valid yang dapat digunakan sebagai angket penelitian dapat dilihat pada Lampiran 12.

Selanjutnya, untuk mengetahui tingkat reliabilitas angket maka dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas juga dilakukan dengan bantuan SPSS versi 25. Dari hasil uji reliabilitas, nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari pada 0.60 yaitu ($0.758 > 0.60$) maka instrumen angket *self monitoring* dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian. Hasil uji reliabilitas angket *self monitoring* dapat dilihat pada Lampiran 13.

c. Uji Validitas dan Reliabilitas Angket Kinerja Guru

Selanjutnya, dilakukan uji validitas variabel terikat penelitian ini yaitu angket kinerja guru dengan bantuan SPSS versi 25. Berdasarkan hasil uji validitas, maka angka validitas diambil dari kolom *Corrected Item-Total Correlation*. Jumlah sampel uji coba instrumen (n) ialah sebanyak 35 orang. Dengan demikian, r-tabel adalah 0.3338 ($df = N-2 = 35-2 = 33$, $\alpha = 0.05$). Hasil uji validitas angket kinerja guru dapat dilihat pada Lampiran 14.

Jadi, dari 25 pernyataan angket kinerja guru, ada 2 item pernyataan yang tidak valid karena r-hitung lebih kecil dari pada r-tabel ($r\text{-hitung} < 0.3338$). Dengan demikian, ada 23 item pernyataan pada angket kinerja guru yang valid dan menjadi angket penelitian. Jumlah pernyataan angket kinerja guru yang valid yang dapat digunakan sebagai angket penelitian dapat dilihat pada Lampiran 15.

Selanjutnya, untuk mengetahui tingkat reliabilitas angket maka dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas juga dilakukan dengan bantuan SPSS versi 25. Dari hasil uji reliabilitas, nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari pada 0.60 yaitu ($0.762 > 0.60$) maka instrumen angket kinerja guru dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian. Hasil uji reliabilitas angket kinerja guru dapat dilihat pada Lampiran 16.

G. Uji Prasyarat

Sebelum dilakukan pengolahan data menggunakan uji hipotesis dan Regresi Linear Berganda, maka dilakukan beberapa uji prasyarat. Uji prasyarat dilakukan dengan bantuan SPSS versi 25 dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Buka aplikasi SPSS versi 25 yang ada pada desktop laptop atau komputer.
2. Ambil "total skor" pada masing-masing variabel X1, X2 dan Y lalu salin ke SPSS versi 25 pada kolom "Data View".
3. Pada kolom "Variabel View" di SPSS versi 25 tuliskan bagian "Nama" dengan X1 pada baris pertama, X2 pada baris kedua dan Y pada baris ketiga. Lalu, pada bagian "Label" untuk masing-masing nama dibuat Label gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah untuk X1, *self monitoring* untuk X2 dan kinerja guru untuk Y.
4. Pada bagian "Decimals" untuk semua variabel dijadikan 0, dan pada bagian "Measure" untuk variabel X1 dan X2 dirubah menjadi "scale", sedangkan Y dibiarkan tetap seperti semula.
5. Pilih uji "Analyze" pada kolom bagian atas, pilih "Regression" dan pilih "linear", lalu akan muncul kolom kecil tentang "Linear Regression".
6. Variabel X1 dan X2 dipindahkan ke bagian "Independent" sedangkan variabel Y ke bagian "Dependent".
7. Pilih kolom "Statistics" di bagian kanan dan centang bagian "collinearity diagnostics" dan klik "continue".

8. Dibagian “Plots” pilih *SRESID dan pindahkan ke kolom “Y” dan pilih *ZPRED lalu pindahkan ke kolom “X”. Kemudian centang “Histogram” dan “Normal Probability Plot”.
9. Pada kolom “Save” centang “Unstandardized” lalu klik OK dan akan keluar hasil semua uji prasyarat yang siap untuk di interpretasikan.

Uji prasyarat yang dilakukan untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Uji Asumsi Klasik, yaitu untuk menentukan apakah persamaan garis regresi yang diperoleh linier dan bisa digunakan untuk melakukan uji selanjutnya. Uji asumsi klasik yang akan dilakukan yaitu:

- a. Uji Normalitas

Uji ini berfungsi untuk melihat apakah variabel uji berdistribusi normal atau tidak. Analisis regresi yang bagus akan memiliki data yang berdistribusi normal atau mendekati normal. Bukti normalitas data dapat dilihat pada histogram atau *normal probability plot*.

- b. Uji Multikolinieritas

Uji ini berguna untuk melihat apakah pada analisis regresi terdapat korelasi di antara variabel-variabel bebas. Analisis regresi yang bagus sebaiknya tidak terdapat korelasi antara variabel bebas ini. Bukti uji ini dapat ditemukan dengan melihat nilai *tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor (VIF)*. Keduanya bertolak belakang, artinya jika nilai *tolerance* rendah maka nilai VIF akan tinggi. Nilai yang sering digunakan untuk uji multikolinieritas ini adalah nilai $tolerance \leq 0.1$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$.

- c. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini untuk melihat apakah analisis regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Analisis regresi yang bagus adalah tidak adanya heteroskedastisitas

2. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini berfungsi untuk menentukan sumbangan ($R = r^2 \times 100\%$). Nilai *R Square* menunjukkan seberapa besar analisis regresi mampu menjelaskan variabel terikat yang menunjukkan seberapa baik garis regresi sampel

cocok dengan data populasinya. Nilai *R Square* yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Kecocokan model dikatakan “lebih baik” jika nilai *R Square* semakin dekat dengan 1 atau 100%.

H. Teknik Analisis Data

Pengolahan data dalam penelitian ini meliputi teknik analisis data dengan menggunakan bantuan SPSS untuk perhitungan statistik yang tepat. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini sesuai dengan hipotesis penelitian adalah:

1. Uji Statistik (t)

Uji ini berfungsi untuk melihat seberapa berpengaruh variabel independen secara sendiri-sendiri dengan variabel dependen. Untuk melihat pengaruh variabel X terhadap Y maka digunakan uji t dengan rumus:

$$t = r \frac{n - 2}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Dimana:

- t = t hitung
- r = koefisien korelasi
- n = jumlah periode

Rumus t tabel = α (0.05) df (n-2)

Kriteria pengujian:

H0 diterima apabila t hitung \geq t tabel

H0 ditolak apabila t hitung $<$ t tabel

2. Uji F

Uji ini berguna untuk melihat pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen, dengan kriteria:

- a. Apabila probabilitas signifikansi $>$ 0.05, maka H0 diterima dan H1 ditolak.
- b. Apabila probabilitas signifikansi $<$ 0.05, maka H0 ditolak dan H1 diterima

3. Regresi Linier Berganda

Digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada semua SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar. Adapun rumusnya adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

Y = Kinerja guru

α = Konstanta

b_1 = Koefisien regresi untuk X_1

b_2 = Koefisien regresi untuk X_2

X_1 = Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

X_2 = *Self Monitoring* Guru

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data

Deskripsi data merupakan uraian data penelitian secara deskriptif dengan menggunakan statistik deskriptif. Statistik deskriptif dalam penelitian ini menggunakan bantuan SPSS versi 25. Deskripsi data dengan menggunakan statistik deskriptif bertujuan untuk melihat sebaran data, penyimpangan data dan ukuran suatu variabel. Hasil deskripsi data ini bisa digunakan sebagai acuan untuk melihat kecenderungan jawaban responden dalam tiap-tiap variabel penelitian baik variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, *self monitoring* maupun kinerja guru. Responden penelitian terdiri dari guru-guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar yang berjumlah 208 orang. Deskripsi data dari tiap-tiap variabel penelitian adalah sebagai berikut.

a. Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Data variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah diambil dari jawaban responden atas instrumen penelitian. Butir-butir pernyataan angket mempunyai lima pilihan jawaban dengan rentang skor 1-5. Skor terendah dari pilihan jawaban yaitu 1 dan skor tertinggi yaitu 5. Hasil statistik deskriptif dari variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat dilihat pada tabel 4.1.

Tabel 4.1 Deskriptif Statistik Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	208	71	22	93	17727	85.23	9.295	86.398
Self Monitoring	208	68	26	94	17236	82.87	9.710	94.281
Kinerja Guru	208	61	30	91	17486	84.07	7.865	61.851
Valid N (listwise)	208							

1) Banyak Kelas

$$\begin{aligned}
 K &= 1 + (3.3 \times \log n) \\
 &= 1 + (3.3 \times \log 208) \\
 &= 1 + (3.3 \times 2.318) \\
 &= 1 + 7.6494 \\
 &= 8.6494 \text{ (dibulatkan menjadi 9)}
 \end{aligned}$$

2) Interval Kelas

$$\begin{aligned}
 P &= \frac{R}{K} \\
 P &= \frac{71}{9} \\
 P &= 7.88 \text{ (dibulatkan menjadi 8)}
 \end{aligned}$$

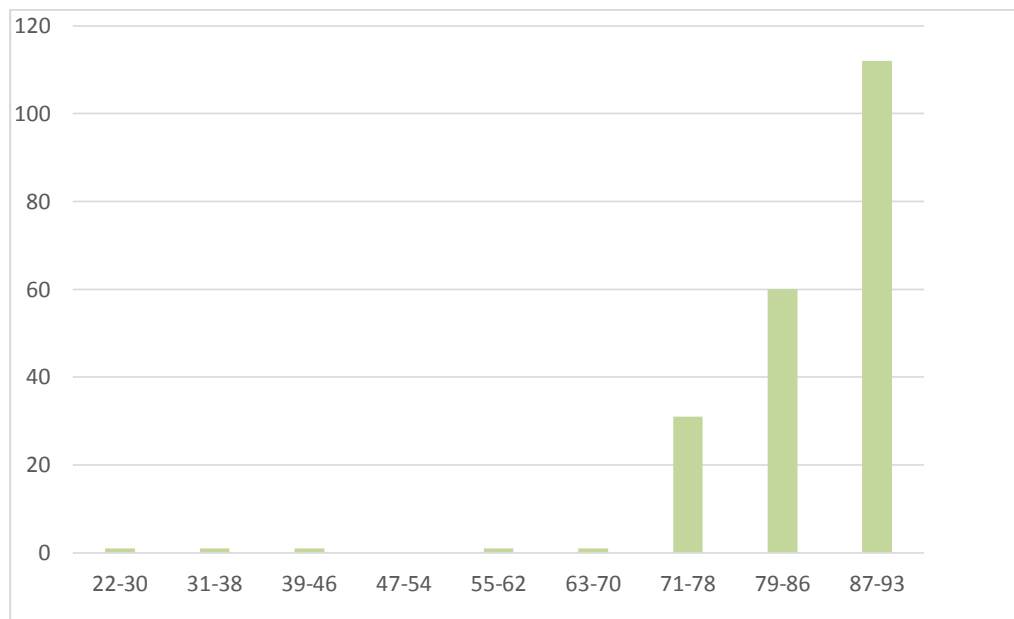
Dari data variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah di atas, maka total responden berjumlah 208 orang. Skor maksimum yang diperoleh dari data adalah 93 sedangkan skor minimum adalah 22. Rentang nilai (*range*) diperoleh dari selisih skor maksimum dengan skor minimum yaitu $93 - 22 = 71$. Rata-rata skor gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang diperoleh dari data adalah 85.23 (dibulatkan menjadi 85) Selanjutnya tingkat

interval kelas atau banyaknya kelas adalah 9 sedangkan lebar kelas adalah 8. Distribusi frekuensi variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	22-30	1	.5	.5	.5
	31-38	1	.5	.5	1.0
	39-46	1	.5	.5	1.5
	47-54	0	0	0	1.5
	55-62	1	.5	.5	2.0
	63-70	1	.5	.5	2.5
	71-78	31	14.90	14.90	17.4
	79-86	60	28.84	28.84	46.24
	87-93	112	53.84	53.84	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

Selanjutnya grafik dari distribusi frekuensi di atas dapat dilihat pada gambar 4.1.



Gambar 4.1. Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Berdasarkan analisis deskriptif data kuantitatif serta gambar distribusi frekuensi di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah sudah tergolong baik dan tinggi terbukti bahwa 112 orang guru (53.84%) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah sudah baik.

b. *Self Monitoring*

Data variabel *self monitoring* diambil dari jawaban responden atas instrumen penelitian. Butir-butir pernyataan angket mempunyai lima pilihan jawaban dengan rentang skor 1-5. Skor terendah dari pilihan jawaban yaitu 1 dan skor tertinggi yaitu 5. Hasil statistik deskriptif dari variabel kecerdasan spiritual dapat dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4.3 Deskriptif Statistik Variabel *Self Monitoring*

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	208	71	22	93	17727	85.23	9.295	86.398
Self Monitoring	208	68	26	94	17236	82.87	9.710	94.281
Kinerja Guru	208	61	30	91	17486	84.07	7.865	61.851
Valid N (listwise)	208							

1) Banyak Kelas

$$\begin{aligned}
 K &= 1 + (3.3 \times \log n) \\
 &= 1 + (3.3 \times \log 208) \\
 &= 1 + (3.3 \times 2.318) \\
 &= 1 + 7.6494 \\
 &= 8.6494 \text{ (dibulatkan menjadi 9)}
 \end{aligned}$$

2) Interval Kelas

$$P = \frac{R}{K}$$

$$P = \frac{68}{9}$$

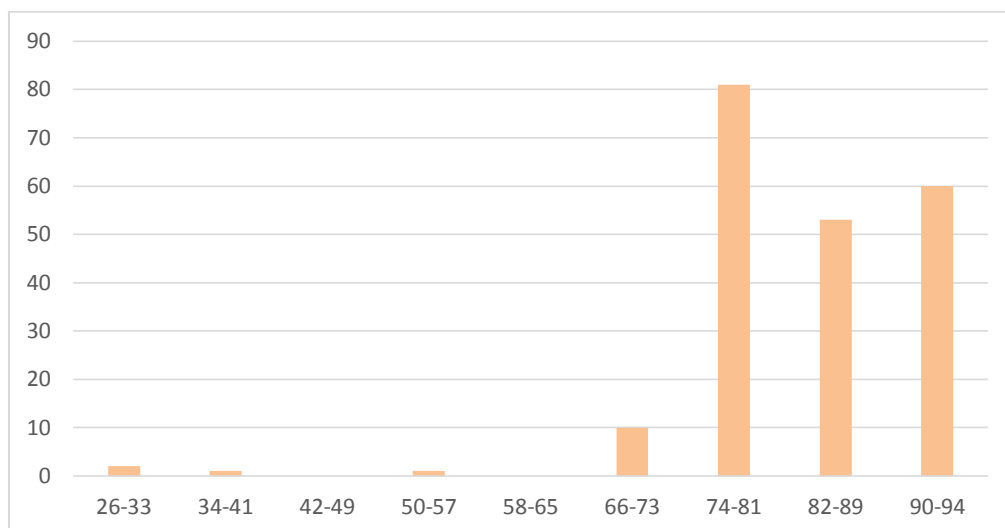
$$P = 7.55 \text{ (dibulatkan menjadi 8)}$$

Dari data variabel *self monitoring* di atas, maka total responden berjumlah 208 orang. Skor maksimum yang diperoleh dari data adalah 94 sedangkan skor minimum adalah 26. Rentang nilai (*range*) diperoleh dari selisih skor maksimum dengan skor minimum yaitu $94 - 26 = 68$. Rata-rata skor kecerdasan spiritual yang diperoleh dari data adalah 82.87 (dibulatkan menjadi 83) Selanjutnya tingkat interval kelas atau banyaknya kelas adalah 9 sedangkan lebar kelas adalah 8. Distribusi frekuensi variabel kecerdasan spiritual dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi *Self Monitoring*

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	26-33	2	1.0	1.0	1.0
	34-41	1	.5	.5	1.5
	42-49	0	0	0	1.5
	50-57	1	.5	.5	2.0
	58-65	0	0	0	2.0
	66-73	10	4.80	4.80	6.8
	74-81	81	38.94	38.94	45.74
	82-89	53	25.48	25.48	71.22
	90-94	60	28.84	28.84	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

Selanjutnya grafik dari distribusi frekuensi di atas dapat dilihat pada gambar 4.2.



Gambar 4.2. Distribusi Frekuensi Variabel *Self Monitoring*

Berdasarkan analisis deskriptif data kuantitatif serta gambar distribusi frekuensi di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa *Self Monitoring* guru tergolong cukup atau rata-rata yang dibuktikan dengan bahwa 81 orang guru (38.94%) memiliki skor rentangan indikator *Self Monitoring* rata-rata.

c. Kinerja Guru

Data variabel kinerja guru diambil dari jawaban responden atas instrumen penelitian. Butir-butir pernyataan angket mempunyai lima pilihan jawaban dengan rentang skor 1-5. Skor terendah dari pilihan jawaban yaitu 1 dan skor tertinggi yaitu 5. Hasil statistik deskriptif dari variabel kinerja guru dapat dilihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5 Deskriptif Statistik Variabel Kinerja Guru

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	208	71	22	93	17727	85.23	9.295	86.398
Self Monitoring	208	68	26	94	17236	82.87	9.710	94.281
Kinerja Guru	208	61	30	91	17486	84.07	7.865	61.851
Valid N (listwise)	208							

1) Banyak Kelas

$$\begin{aligned}
K &= 1 + (3.3 \times \log n) \\
&= 1 + (3.3 \times \log 208) \\
&= 1 + (3.3 \times 2.318) \\
&= 1 + 7.6494 \\
&= 8.6494 \text{ (dibulatkan menjadi 9)}
\end{aligned}$$

2) Interval Kelas

$$P = \frac{R}{K}$$

$$P = \frac{61}{9}$$

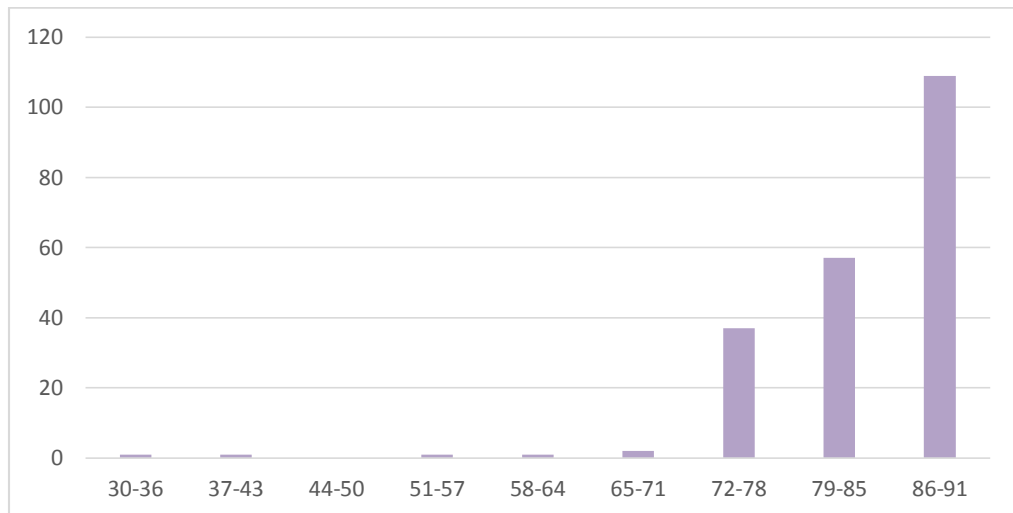
$$P = 6.77 \text{ (dibulatkan menjadi 7)}$$

Dari data variabel kinerja guru di atas, maka total responden berjumlah 208 orang. Skor maksimum yang diperoleh dari data adalah 91 sedangkan skor minimum adalah 30. Rentang nilai (*range*) diperoleh dari selisih skor maksimum dengan skor minimum yaitu $91 - 30 = 61$. Rata-rata skor kinerja guru yang diperoleh dari data adalah 84.07 (dibulatkan menjadi 84) Selanjutnya tingkat interval kelas atau banyaknya kelas adalah 9 sedangkan lebar kelas adalah 7. Distribusi frekuensi variabel kinerja guru dapat dilihat pada tabel 4.6.

Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Kinerja Guru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30-36	1	.5	.5	.5
	37-43	1	.5	.5	1.0
	44-50	0	0	0	1.0
	51-57	1	.5	.5	1.5
	58-64	1	.5	.5	2.0
	65-71	2	1.0	1.0	3.0
	72-78	37	17.78	17.78	20.78
	79-85	57	27.40	27.40	48.18
	86-91	109	52.40	52.40	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

Selanjutnya grafik dari distribusi frekuensi di atas dapat dilihat pada gambar 4.3.



Gambar 4.3. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru

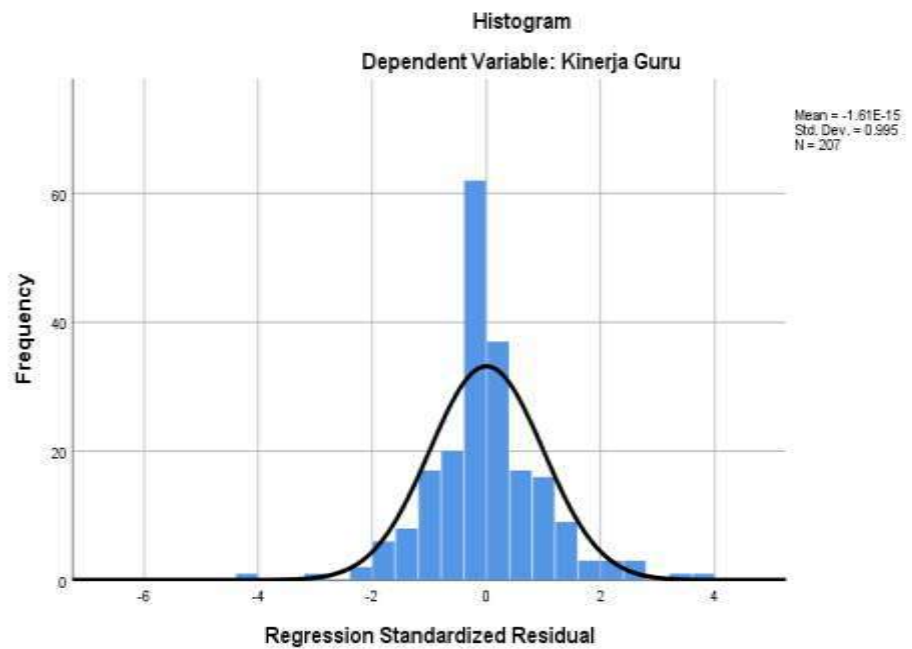
Berdasarkan analisis deskriptif data kuantitatif serta gambar distribusi frekuensi di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja guru sudah tergolong baik dan tinggi terbukti bahwa 109 orang guru (52.40%) memiliki skor pencapaian kinerja guru yang tinggi.

2. Uji Prasyarat Analisis

a. Uji Asumsi Klasik

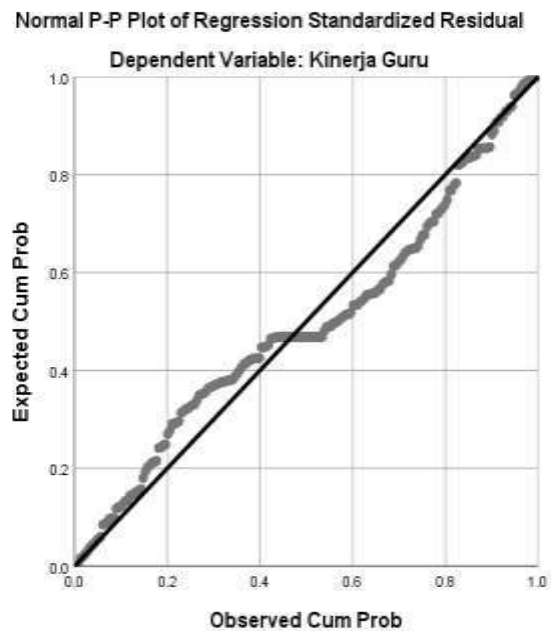
1) Uji Normalitas

Untuk melihat apakah setiap variabel dalam analisis regresi linear berganda berdistribusi normal maka dilakukan uji normalitas. Variabel X1 dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, variabel X2 adalah *self monitoring* guru sedangkan variabel Y adalah kinerja guru. Jadi, uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah variabel X1, X2 dan Y mempunyai distribusi yang normal. Uji normalitas dilakukan karena model analisis regresi yang baik memiliki nilai residual yang berdistribusi normal. Beberapa cara untuk menentukan normalitas suatu data adalah dengan grafik histogram dan PP Plot. Dibawah ini merupakan grafik histogram yang didapat dari hasil analisis regresi menggunakan SPSS 25.



Gambar 4.4 Grafik Histogram Uji Normalitas

Berdasarkan gambar diatas dapat dinyatakan bahwa grafik histogram membentuk lonceng, maka semua variabel penelitian yaitu variabel X1, X2 dan Y mempunyai distribusi data yang normal. Selanjutnya, uji normalitas variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, variabel *self monitoring* guru dan variabel kinerja guru dapat dibuktikan dengan grafik PP plot dibawah ini.



Gambar 4.5 Grafik PP Plot Uji Normalitas

Berdasarkan gambar PP Plot diatas dapat dijelaskan bahwa titik-titik mengikuti garis diagonal grafik. Artinya, nilai residual variabel X1, X2 dan Y disimpulkan mempunyai distribusi yang normal. Dengan demikian analisis regresi berganda yang akan dilakukan untuk penelitian ini dapat dilaksanakan karena data setiap variabel penelitian sudah berdistribusi normal.

2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah situasi yang menunjukkan terdapat korelasi atau hubungan yang kuat antara variabel bebas penelitian yaitu variabel X. Model regresi yang baik sebaiknya tidak membentuk hubungan korelasi yang kuat antar variabel bebas penelitian karena jika terjadi multikolinearitas maka sebuah variabel yang berkorelasi kuat dengan variabel lainnya di dalam model regresi, kekuatan prediksinya tidak handal atau tidak stabil. Uji multikolinearitas dapat dilihat dari dua cara, pertama dari nilai *tolerance* dan kedua dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Multikolinearitas tidak terjadi apabila nilai *tolerance* berada diatas

0.1 dan nilai VIF dibawah 10. Hasil uji multikolinearitas dalam penelitian ini dapat dilihat dari tabel dibawah.

Tabel 4.7. Uji Multikolinearitas

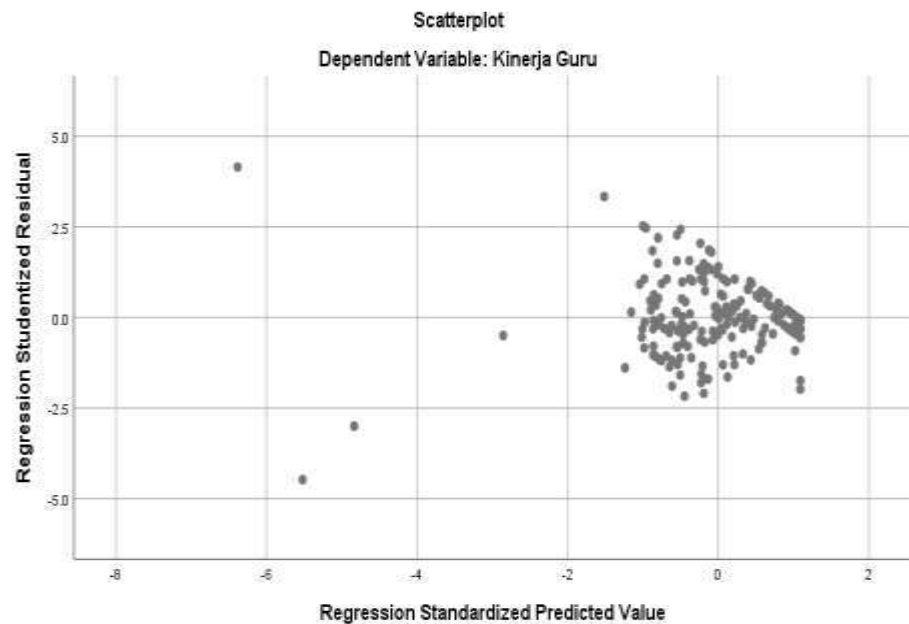
		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	23.719	2.764		8.580	.000		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	.231	.056	.273	4.149	.000	.324	3.083
	Self Monitoring	.491	.053	.606	9.221	.000	.324	3.083

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Dari data diatas dapat dinyatakan bahwa nilai *tolerance* variabel bebas; gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru adalah 0.324, berarti diatas 0.1, ($0.324 > 0.1$). Kemudian nilai VIF variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan variabel *self monitoring* guru adalah 3.083 yang berarti dibawah 10 ($3.083 < 10$). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tidak terjadi multikolinearitas pada analisis regresi dalam penelitian ini.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan uji asumsi klasik yang harus dilakukan dalam analisis regresi linear berganda. Artinya, apabila uji heteroskedastisitas tidak terpenuhi, maka model regresi dinyatakan tidak valid. Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui adanya penyimpangan dari syarat-syarat uji asumsi klasik pada analisis regresi linear berganda. Dalam model regresi harus dipenuhi syarat tidak adanya heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dapat dilihat dari grafik Scatterplot antara variabel bebas dan variabel terikat, seperti gambar dibawah.



Gambar 4.6 Grafik Scatterplot Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan grafik diatas dapat dijelaskan bahwa titik-titik Scatterplot menyebar secara acak dan tidak membentuk pola-pola tertentu. Dengan demikian bisa dikatakan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas antara variabel X1, X2 dan Y dalam penelitian ini.

b. Uji Koefisien Determinan

Untuk melihat persentase pengaruh variabel X terhadap variabel Y dilakukan uji koefisien determinan. Nilai koefisien determinan yaitu antara 0 sampai dengan 1. Koefisien determinan yang semakin mendekati angka 1 maka semakin besar pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Berarti, koefisien determinan yang semakin mendekati angka 0 maka semakin kecil pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Hasil koefisien determinan dapat dilihat dari tabel berikut.

Tabel 4.8 Koefisien Determinan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.845 ^a	.714	.711	4.236

a. Predictors: (Constant), Self Monitoring, Gaya Kepemimpinan Transformatioanal Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan tabel diatas nilai *R square* (R^2) yaitu 0.714 yang lebih mendekati angka 1. Hal ini berarti kinerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformatioanal kepala sekolah dan *self monitoring* guru sebesar 71,4%. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh faktor dan variabel lain sebesar 28.6%.

3. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis penelitian dilakukan setelah uji asumsi klasik atau uji prasyarat dilakukan. Uji hipotesis penelitian ini dilakukan dengan menggunakan model analisis regresi linear berganda dengan bantuan SPSS 25. Ada 3 uji hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatioanal Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Uji hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan transformatioanal kepala sekolah terhadap kinerja guru. Hipotesis pertama ini terdiri dari Hipotesis nol (H_0) dan Hipotesis alternatif (H_1) yaitu sebagai berikut:

H_{01} : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformatioanal kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.

H_{a1} : Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformatioanal kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar

Uji hipotesis dilakukan dengan membandingkan taraf signifikansi hasil perhitungan uji statistik (uji T) menggunakan SPSS dengan taraf signifikansi penelitian 0.05. Apabila hasil perhitungan signifikansi analisis regresi < 0.05 , maka H_1 diterima dan H_0 ditolak,

sebaliknya apabila hasil perhitungan signifikansi analisis regresi > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Selanjutnya, uji hipotesis juga dilihat dari nilai t-hitung yang dibandingkan dengan t-tabel. Apabila t-hitung $> t$ -tabel maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, sebaliknya Apabila t-hitung $< t$ -tabel maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hasil uji hipotesis pertama dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.9. Uji T Hipotesis Pertama

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	23.719	2.764		8.580	.000		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	.231	.056	.273	4.149	.000	.324	3.083
	Self Monitoring	.491	.053	.606	9.221	.000	.324	3.083

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) terhadap kinerja guru (Y) adalah 0.000 yaitu lebih kecil dari pada 0.05 ($0.000 < 0.05$). Selanjutnya, nilai t-hitung variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) terhadap kinerja guru (Y) adalah 4.149 yang lebih besar dari pada t-tabel. T-tabel ($\alpha/2$; $n-k-1 = 0.025$; $208-2-1 = 205$) adalah 1.984, jadi $4.149 > 1.984$. Dengan demikian dapat dikatakan H_1 diterima dan H_0 ditolak, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.

b. Pengaruh *Self Monitoring* Terhadap Kinerja Guru

Uji hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh *self monitoring* terhadap kinerja guru. Hipotesis kedua ini

juga terdiri dari Hipotesis nol (H_0) dan Hipotesis alternatif (H_1) yaitu sebagai berikut:

H_{02} : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.

H_{a2} : Terdapat pengaruh signifikan antara *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.

Uji hipotesis kedua ini juga dilakukan dengan membandingkan taraf signifikansi hasil perhitungan uji statistik (uji T) menggunakan SPSS dengan taraf signifikansi penelitian 0.05. Apabila hasil perhitungan signifikansi analisis regresi < 0.05 , maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, sebaliknya apabila hasil perhitungan signifikansi analisis regresi > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Selanjutnya, uji hipotesis juga dilihat dari nilai t-hitung yang dibandingkan dengan t-tabel. Apabila t-hitung $>$ t-tabel maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, sebaliknya Apabila t-hitung $<$ t-tabel maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hasil uji hipotesis kedua dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.10. Uji T Hipotesis Kedua

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	23.719	2.764		8.580	.000		

Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	.231	.056	.273	4.149	.000	.324	3.083
Self Monitoring	.491	.053	.606	9.221	.000	.324	3.083

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi variabel *self monitoring* (X2) terhadap kinerja guru (Y) adalah 0.000 yaitu lebih kecil dari pada 0.05 ($0.000 < 0.05$). Selanjutnya, nilai t-hitung *self monitoring* (X2) terhadap kinerja guru (Y) adalah 9.221 yang lebih besar dari pada t-tabel. T-tabel ($\alpha/2$; $n-k-1 = 0.025$; $208-2-1 = 205$) adalah 1.984, jadi $9.221 > 1.984$. Dengan demikian dapat dikatakan H1 diterima dan H0 ditolak, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.

c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan *Self Monitoring* Guru Secara Simultan Terhadap Kinerja Guru

Pengujian hipotesis penelitian yang ketiga yaitu tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru secara simultan terhadap kinerja guru Terdapat dua hipotesis yang diuji pada hipotesis pertama ini yaitu Hipotesis nol (H0) dan Hipotesis alternatif (H1) yang dinyatakan dengan:

H₀₃ : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.

Ha₃ : Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.

Uji hipotesis ketiga ini dilakukan dengan membandingkan taraf signifikansi hasil perhitungan uji statistik (uji F) menggunakan SPSS

dengan taraf signifikansi penelitian 0.05. Apabila hasil perhitungan signifikansi analisis regresi < 0.05 , maka H1 diterima dan H0 ditolak, sebaliknya apabila hasil perhitungan signifikansi analisis regresi > 0.05 , maka H0 diterima dan H1 ditolak. Selanjutnya, uji hipotesis juga dilihat dari nilai F-hitung yang dibandingkan dengan F-tabel. Apabila F-hitung $> F$ -tabel maka H1 diterima dan H0 ditolak, sebaliknya Apabila F-hitung $< F$ -tabel maka H0 diterima dan H1 ditolak. Hasil uji hipotesis pertama dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.11. Uji F Hipotesis Ketiga

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9137.590	2	4568.795	254.573	.000 ^b
	Residual	3661.173	204	17.947		
	Total	12798.763	206			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Self Monitoring, Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi uji Anova adalah 0.000 yaitu lebih kecil dari pada 0.05 ($0.000 < 0.05$). Selanjutnya, nilai F-hitung analisis regresi variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) dan *self monitoring* (X2) terhadap kinerja guru (Y) adalah 254.573 yang lebih besar dari pada F-tabel. F-tabel didapat dari ($k; n-k = 2; 208-2 = 26$) adalah 3.00, jadi $254.573 > 3.00$. Dengan demikian dapat dikatakan H1 diterima dan H0 ditolak, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru secara simultan terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.

Selanjutnya untuk melihat persamaan regresi linear berganda dari hasil uji T pada regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel 4.12.

Tabel 4.12. Uji T pada Regresi Linear Berganda

		Coefficients ^a						
		Unstandardized		Standardized	T	Sig.	Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	23.719	2.764		8.580	.000		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	.231	.056	.273	4.149	.000	.324	3.083
	Self Monitoring	.491	.053	.606	9.221	.000	.324	3.083

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Dari tabel di atas terlihat bahwa hasil uji T regresi linear berganda diperoleh persamaan regresi linear sebagai berikut:

Persamaan Regresi:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 23.719 + 0.231 X_1 + 0.491 X_2$$

Nilai konstanta $a = 23.719$

Koefisien variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah $b_1 = 0.231$

Koefisien variabel *self monitoring* $b_2 = 0.491$

Berdasarkan persamaan regresi linear di atas, dapat disimpulkan bahwa: pertama, jika tidak terjadi perubahan pada faktor gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru (X_1 dan X_2 bernilai 0) maka kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar adalah sebesar 23.719 satuan. Kedua, nilai koefisien gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah 0.231 yang berarti jika terjadi peningkatan faktor gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah 1% dan tidak terjadi perubahan pada *self monitoring* guru (X_2 bernilai 0) maka kinerja guru meningkat sekitar 0.231. Ini berarti bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi secara positif terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar. Ketiga, nilai koefisien *self monitoring* sebesar 0.491, berarti jika terjadi peningkatan *self monitoring* 1% dan tidak terjadi perubahan pada

gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1 bernilai 0) maka kinerja guru meningkat sekitar 0.491. Hal ini juga berarti bahwa *self monitoring* berkontribusi secara positif terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar. Dari dua variabel bebas tersebut (gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring*) maka *self monitoring* memberikan kontribusi yang lebih besar dibandingkan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

B. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil tiga kesimpulan dalam penelitian ini. Pertama, terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar. Kedua, terdapat pengaruh signifikan antara *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar. Ketiga, terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar.

Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah variabel bebas dalam penelitian ini dan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Sesuai dengan hasil penelitian dari Handini dkk., (2020) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Terdapat lima indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah yaitu percaya diri, kharismatik, empatik, membangkitkan inspirasi dan merangsang intelektual. Jika kepala sekolah menerapkan semua indikator perilaku tersebut maka akan dilakukan dan dicontoh oleh guru-guru serta staf lainnya sehingga kinerja mereka akan mengikuti gaya kepemimpinan kepala sekolah.

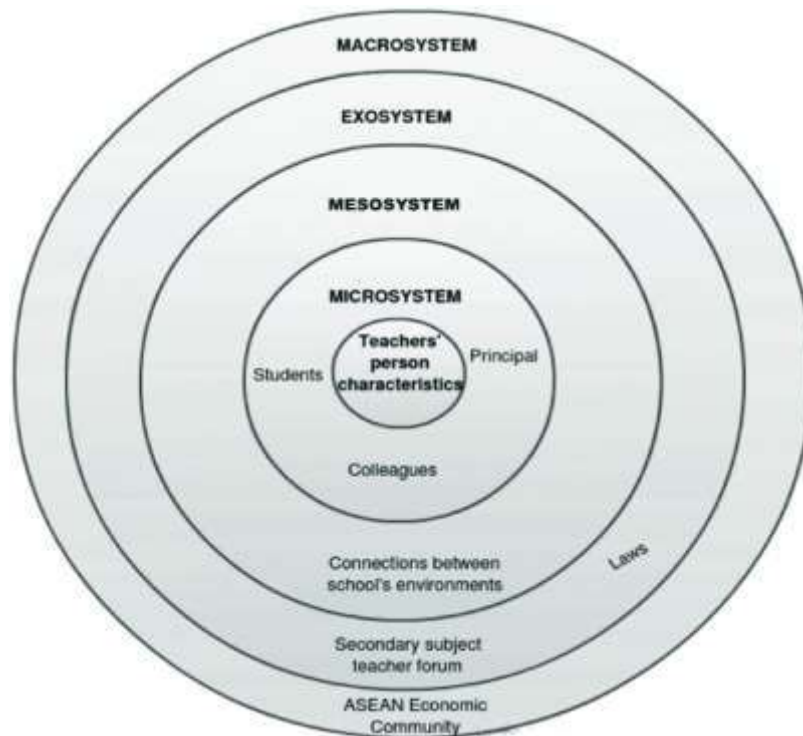
Selain itu, *self monitoring* juga ialah variabel bebas dalam penelitian ini yang juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Want dkk., (2019) mengungkapkan bahwa *self monitoring* akan membentuk

kepercayaan guru atas sejauh mana mereka mampu mempengaruhi hasil belajar yang diinginkan dari siswa. Pengaruh *self monitoring* guru ini akan membuat investasi pada diri guru untuk berbuat dan bertindak secara terkendali serta mengajar sesuai dengan yang diharapkan. *Self monitoring* guru disini berhubungan dengan tiga komponen pengajaran: manajemen kelas, keterlibatan siswa dalam hubungan sehari-hari dan strategi instruksional. Oleh sebab itu, *self monitoring* guru akan mempengaruhi kualitas dan hasil kerja yang dilakukan oleh guru setiap hari.

Selanjutnya, kinerja guru merupakan variabel terikat dalam penelitian ini yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah *self monitoring* guru. Fortunately dkk., (2019) menjabarkan bahwa kinerja guru bisa dilihat dari sejauh mana hasil kerja guru dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran peserta didik dan mutu pendidikan sekolah. Kualitas kerja guru sangat mempengaruhi kesuksesan lembaga pendidikan sekolah maka dari itu penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru harus sering dikembangkan. Hal ini disebabkan karena kinerja guru tidak akan muncul begitu saja namun dipengaruhi oleh berbagai macam faktor baik dari dalam diri guru tersebut maupun dari luar.

Siri dkk., (2020) menambahkan bahwa kinerja adalah serangkaian sikap yang ditunjukkan oleh guru berkaitan dengan pekerjaannya. Kinerja guru akan terlihat dari ketaatan dan loyalitas guru dalam melaksanakan tugas pengajarannya disekolah baik didalam maupun diluar kelas. Kinerja seorang guru adalah kondisi dimana guru menunjukkan kemampuan pelaksanaan tugas kependidikannya mulai dari membuat program pengajaran, memilih metode dan media pengajaran, menyampaikan pembelajaran, melakukan penilaian sampai menindaklanjuti pembelajaran.

Pada umumnya, kinerja guru dipengaruhi oleh faktor yang berasal dari dalam diri guru tersebut (internal) dan juga faktor yang berasal dari luar diri tersebut (eksternal). Widayati dkk., (2021) memberikan gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru seperti gambar berikut ini:



Gambar 4.7 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Dari gambar diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pada intinya yang mempengaruhi kinerja guru itu adalah faktor individu guru itu sendiri yaitu karakteristik dan kepribadian guru. dalam hal ini termasuk cara guru memonitor dirinya sendiri. Setelah itu, kinerja guru dipengaruhi oleh faktor dari luar yaitu siswa, rekan kerja, kepala sekolah serta orang sekitar. Pada tingkat ini kinerja guru dipengaruhi oleh lingkungan dimana mereka berinteraksi dan berkomunikasi.

Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru karena kepala sekolah merupakan manajer di lembaga pendidikan sekolah yang mana semua guru dan sumber daya manusia yang ada disekolah harus selalu mematuhi aturan yang dibuat oleh kepala sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Faziz (2015) bahwa kepala sekolah harus menjalani sederetan peran agar kualitas pendidikan meningkat seperti halnya kinerja sumber daya manusia yang ada disekolah khususnya guru. Peran kepala sekolah antara lain pada perencanaan program sekolah, mengorganisir, melaksanakan, menyediakan sarana dan prasarana, mengawasi pelaksanaan serta mengevaluasi semua kegiatan sekolah. Dalam melaksanakan peran ini

kepala sekolah harus memiliki sejumlah kompetensi seperti kompetensi kepribadian, sosial, manajerial, pengawasan dan profesional. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang membawa perubahan bagi lembaga sekolah untuk lebih maju akan mempengaruhi kualitas kerja guru untuk juga lebih maju lagi di masa yang akan datang.

Menurut Belay dkk., (2021), konsep kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas akan membangun kinerja guru dan sumber daya manusia guru melalui berbagai kesempatan. Kepemimpinan kepala sekolah yang mendukung dan efektif akan mendorong pengembangan kompetensi guru dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Seorang kepala sekolah dalam gaya kepemimpinan yang positif akan membawa perubahan pada iklim sekolah dan akan mendorong terciptanya proses kegiatan belajar mengajar yang berkualitas. Selain itu, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang seperti ini akan memacu guru untuk mengembangkan kompetensinya, dan mempengaruhi kualitas kerja guru baik secara langsung maupun tidak langsung. Abonyi dkk., (2020) menjabarkan bahwa dalam lingkungan kerja, pimpinan atau atasan telah terbukti menjadi kekuatan untuk menentukan keberhasilan kerja guru. atasan berada pada posisi yang lebih proksimal untuk lebih memahami bawahan dan kebutuhan untuk pengembangan bawahan. Pimpinan memegang peranan dalam mengomunikasikan tujuan kinerja yang akan dicapai dan kondisi kerja yang diharapkan.

Qurahi & Aziz (2018) menyebutkan bahwa kepemimpinan dari kepala sekolah merupakan salah satu faktor terpenting untuk kemajuan sekolah. kepemimpinan yang autentik, karismatik dan transformasional dapat meningkatkan kepuasan sumber daya manusia yang terlibat dalam sekolah tersebut. Selanjutnya, kepemimpinan transformasional akan membuat guru mengembangkan kompetensinya dalam mengajar disekolah. Oleh sebab itu, pemimpin merupakan model dan modal utama yang efektif dalam upaya perbaikan mutu dan kualitas sekolah. Selanjutnya, Toropova dkk., (2021) mendeskripsikan bahwa konseptualisasi kinerja dan kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh faktor seperti kondisi sekolah dan karakteristik personal guru sendiri.

Kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan penting dalam membangun kualitas kerja seorang guru. Solvik & Roland (2022) menjabarkan bahwa kehadiran seorang pemimpin yang mampu memulai, merencanakan, dan memantau kegiatan dan program sekolah serta interaksi antar guru dan siswa serta semua staf akan mempengaruhi kualitas kinerja guru tersebut. Lima domain aspek kepemimpinan kepala sekolah yang sukses biasanya meliputi: menetapkan arah, membangun hubungan dan mengembangkan orang-orang, mengembangkan organisasi untuk mendukung praktik yang diinginkan, meningkatkan instruksional program dan akuntabilitas yang terjamin.

Variabel *self monitoring* merupakan bagian dari kompetensi sosial dan emosional seorang guru yang memang layak dikembangkan serta ditingkatkan dalam menunjang kinerja. Hen & Goroshit (2016) mengemukakan bahwa dalam dekade terakhir, penelitian menunjukkan bahwa guru yang kompeten secara sosial dan emosional dapat mengelola dengan baik hubungan dengan siswa sehingga kualitas pembelajaran dapat ditingkatkan. Hubungan yang baik antara guru dengan siswa merupakan hal mendasar bagi perkembangan siswa disekolah baik dalam bersikap, berprestasi dalam bidang akademik, fungsi sosial siswa dalam keterlibatan dengan lingkungan sekolah, motivasi belajar dan lain sebagainya. Untuk menjadi guru yang berkinerja baik, seseorang harus berkompeten secara sosial-emosional yang tidak hanya memiliki keterampilan diri tetapi juga mampu untuk menyadari, mengelola dan memonitor diri sendiri. Guru yang percaya akan dirinya, memiliki keterampilan sosial emosional dan memahami serta dapat mengawasi dirinya sendiri akan mampu mengenali dan memahami kondisi siswa dan lingkungan sekitar dengan baik.

Lebih lanjut, Romero-Ariza dkk., (2021) menerangkan bahwa kinerja guru sebagai hasil dari profesionalisme kerja sangat bergantung dari keyakinan guru dan persepsi diri guru yang bersangkutan. Apa yang difikirkan oleh guru dan dilakukan terhadap diri mereka sehari-hari akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan dan juga akan mempengaruhi siswa sehingga kualitas pembelajaran siswa juga akan meningkat. Dengan demikian, wajar

faktor *self monitoring* mempengaruhi kinerja guru karena merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pribadi guru itu sendiri. Pauw dkk., (2022) menjelaskan bahwa sejauh mana seorang guru bersedia dan mampu terlibat dalam tugas-tugas profesional dipengaruhi oleh pengontrolan dan efikasi diri. Secara umum, pengontrolan, pengawasan dan efikasi diri dianggap sebagai salah satu motif perilaku guru yang menghasilkan pencapaian kerja yang memuaskan. Guru dengan pengawasan diri yang tinggi akan mengeksplorasi lebih banyak metode pengajaran alternatif, bereksperimen lebih banyak dengan cara-cara yang inovatif dan menunjukkan komitmen profesional yang tinggi. Dengan demikian, pengawasan diri yang baik dan efikasi diri akan membentuk kualitas kerja yang baik pula bagi seorang guru.

Menurut Lambrecht dkk., (2020) menjabarkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kunci ekuitas sekolah. Tugas utama kepala sekolah adalah mempromosikan pendidikan terbaik bagi siswa-siswanya dan memberikan bimbingan serta pengarahan yang berkelanjutan bagi guru-guru. Untuk membuat guru bekerja dengan baik, maka kepala sekolah perlu mengembangkan motivasi, keterampilan dan kondisi kerjanya. Ada empat serangkaian kualitas kepemimpinan yang efektif, yaitu membangun visi dan menetapkan arah, mendesain ulang organisasi, pemahaman dan pengembangan sumber daya manusia dan mengelola program belajar mengajar. Dalam mendesain ulang organisasi yang akan tampak gaya transformasional dari kepala sekolah yang dibutuhkan oleh pihak-pihak sekolah. Jadi, gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah sangat mempengaruhi kinerja guru.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, maka kesimpulan yang dapat dijabarkan adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar. Hal ini dibuktikan dari nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) terhadap kinerja guru (Y) lebih kecil dari pada 0.05 ($0.000 < 0.05$). Selanjutnya, nilai t-hitung variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) terhadap kinerja guru (Y) lebih besar dari pada t-tabel, yaitu $4.149 > 1.984$. Dengan demikian dapat dikatakan H1 diterima dan H0 ditolak.
2. Terdapat pengaruh signifikan antara *self monitoring* guru terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar. Hal ini dibuktikan dari nilai signifikansi variabel *self monitoring* (X2) terhadap kinerja guru (Y) lebih kecil dari pada 0.05 ($0.000 < 0.05$). Selanjutnya, nilai t-hitung *self*

monitoring (X2) terhadap kinerja guru (Y) lebih besar dari pada t-tabel, yaitu $9.221 > 1.984$. Dengan demikian dapat dikatakan H1 diterima dan H0 ditolak.

3. Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru secara simultan terhadap kinerja guru pada SMA Negeri di Kabupaten Tanah Datar. Hal ini dibuktikan dari nilai signifikansi uji Anova lebih kecil dari pada 0.05 ($0.000 < 0.05$). Selanjutnya, nilai F-hitung analisis regresi variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) dan *self monitoring* (X2) terhadap kinerja guru (Y) lebih besar dari pada F-tabel, yaitu $254.573 > 3.00$. Dengan demikian dapat dikatakan H1 diterima dan H0 ditolak.

B. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dapat dikatakan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* guru. Berhubungan dengan hal ini guru selaku pendidik harus lebih memahami cara yang efektif dalam pengawasan dan pengontrolan diri sendiri agar dapat memonitor semua pekerjaan yang telah dilakukan. Hal ini bertujuan untuk mengevaluasi hasil kerja dan memperbaiki kekurangan kerja pada masa sebelumnya. Pengawasan diri yang dilakukan secara terencana, utuh dan menyeluruh akan memperbaiki kinerja guru di masa yang akan datang. Selain itu, guru juga harus menyadari bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah serta lingkungan sekolah juga akan mempengaruhi kinerjanya. Dengan demikian guru disarankan untuk selalu memahami gaya, tipe dan pola kepemimpinan kepala sekolah agar mampu menyesuaikan kapasitas diri dan mengembangkan potensi diri di lingkungan kerja sehingga kinerja akan selalu senantiasa ditingkatkan.

Kemudian, implikasi bagi kepala sekolah dengan mengetahui adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka kepala sekolah akan selalu senantiasa mengembangkan serta menyesuaikan pola

kepemimpinannya di lembaga sekolah tempat bekerja. Kepala sekolah dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai acuan bertindak dan menjalankan kegiatan sekolah. Dengan membawa dan melaksanakan perubahan-perubahan yang berarti bagi lingkungan sekolah, maka secara tidak langsung kepala sekolah sudah membantu meningkatkan kompetensi dan kinerja guru. Dengan demikian maka kepala sekolah sudah melaksanakan salah satu upaya dalam mencapai mutu pendidikan nasional.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi dari hasil penelitian ini, selanjutnya dikemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah agar dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk dapat meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran melalui pengembangan gaya kepemimpinan khususnya gaya kepemimpinan transformasional.
2. Bagi guru agar dapat dijadikan sebagai bahan bacaan dan informasi tentang faktor-faktor apa saja yang dapat meningkatkan kinerja guru, salah satunya dengan mengembangkan *self monitoring* guru serta memahami apa saja cara yang dapat dilakukan agar kinerja dalam pengajaran dapat ditingkatkan.
3. Bagi peneliti agar dapat dijadikan sebagai ilmu pengetahuan secara teoritis dan praktis karna telah mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan *self monitoring* terhadap kinerja guru. Lebih lanjut, peneliti dapat menerapkan teori ini secara praktik di lapangan dan membagikan pengetahuan ini dengan teman-teman sejawat.
4. Bagi peneliti selanjutnya dalam membuat penelitian nantinya agar menambah teori yang lebih luas terkait penelitian ini, yaitu tentang gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, *self monitoring* serta kinerja guru. Selain itu, penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu referensi atau kutipan untuk penulisan karya ilmiah selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abas, E. (2017). *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Abdollah. (2020). *Menjadi Guru Profesional: Studi tentang Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja Guru di Zaman Milenial*. Jakarta: UNJ Press.
- Abonyi, U. K., Yeboah, R., & Luguterah, A. W. (2020). Exploring Work Environment Factors Influencing The Application of Teacher Professional Development in Ghanaian Basic Schools. *Cogent Social Sciences*, 6.
- Alif, M. N. (2021). *Konsep Beladiri pada Anak: Kajian Pedagogy dan Psikologi dalam Pembelajaran Beladiri*. Bandung: CV. Salam Insan Mulia.
- Antimah, S., & Santosa, A. B. (2017). Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Memoderasi Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru. *Telaah Manajemen*, 14(2), 50–62.
- Azan, K., Refika, Tabi'in, A., Patrah, I., Novalina, S., Noviriani, R., ... Siswanto, I. (2021). *Isu-Isu Global Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Penerbit Samudra Biru.
- Barker, A. M., Sullivan, D. T., & Emery, M. J. (2016). *Leadership Competencies for Clinical Managers: The Renaissance of Transformational Leadership*. Canada: Jones and Bartlett Publishers, Inc.
- Belay, S., Melese, S., & Seifu, A. (2021). Advancing Teachers' Human Capital Through Effective Leadership and Institutional Safety: Mediating Effect of Professional Learning and Teaching Climate. *Cogent Education*, 8.
- Bringiwatty Batbual. (2021). *Self-Management: untuk Meningkatkan Kinerja*

- Bidan*. Indramayu: CV. Adanu Abimata.
- Chaerudin, A., Rani, I. H., & Alicia, V. (2020). *Sumber Daya Manusia: Pilar Utama Kegiatan Operasional Organisasi*. Sukabumi: CV Jejak.
- Chemers, M. M. (2014). *An Integrative Theory of Leadership*. New York: Psychology Press.
- Danhas, Y. (2021). *Analisis Pengelolaan dan Kebijakan Pendidikan/Pembelajaran*. Yogyakarta: Deepublish.
- Deb, T. (2018). *Performance Appraisal and Management: Concepts, Antecedents and Implications*. New Delhi: Excel Books.
- Devi, Y. K., & Liana, L. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Guru di Mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada Guru-Guru SMA Swasta di Kecamatan Pati). *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call for Papers Unisbank (Sendi-UI), Kajian Multi Disiplin Ilmu untuk Mewujudkan Poros Maritim dalam Pembangunan Ekonomi Berbasis Kesejahteraan Rakyat*. Diambil dari isbn: 978-979-3649-81-8
- Devita, C. (2015). Pengaruh Self-Monitoring terhadap Impulse Buying pada Remaja Perempuan dalam Pembelian Produk tas Replika. *Jurnal Parsimonia*, 2(2), 43–53.
- Dewi, I. K., & Mashar, A. (2019). *Nilai-Nilai Profetik dalam Kepemimpinan Modern pada Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: CV. GRE Publishing.
- Djafri, N. (2017). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*. Yogyakarta: Deepublish.
- Faziz, M. (2015). Peranan Manajer Sekolah dalam Pelaksanaan Bimbingan dan Konseling Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN. *PROSIDING, Seminar Nasional Bimbingan dan Konseling dan Konsorsium Keilmuan BK di PTKI Batusangkar, 28-29 Nove*.
- Fortunately, R., Asmendri, & Haviz, M. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Pariangan. *Jurnal al-Fikrah*, VII(2).
- Hamdi, A. S., & Bahrudin. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Handini, D., Hendriani, S., & Salam, M. Y. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kompetensi Profesional Guru terhadap Kinerja Guru IPS SMP pada Masa Pandemi Covid-19 di Kabupaten Agam*. Academia: CV. Insan Cendekiawan Mandiri.
- Harahap, R. A., & Putra, F. E. (2019). *Buku Ajar Komunikasi Kesehatan, Edisi Pertama*. Jakarta: Prenadamedia Group.

- Hen, M., & Goroshit, M. (2016). Social-Emotional Competencies Among Teachers: An Examination of Interrelationships. *Cogent Education*, 3(1151996).
- Herlina, V. (2019). *Panduan Praktis Mengolah Data Kuesioner Menggunakan SPSS*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Hery. (2019). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Grasindo.
- Hidayat, A. A. (2021). *Cara Mudah Menghitung Besar Sampel*. Surabaya: Health Book Publishing.
- Imran, H. A. (2017). Peran Sampling dan Distribusi Data dalam Penelitian Komunikasi Pendekatan Kuantitatif. *Jurnal Studi Komunikasi dan Media*, 21(1), 111–126.
- Jaya, I. (2019). *Penerapan Statistik untuk Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Jaya, I. M. L. M. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif: Teori, Penerapan dan Riset Nyata*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia.
- Julia, I., & Safari, I. (2017). *Prosiding Seminar Nasional: Membangun Generasi Emas 2045 yang Berkarakter dan Melek IT dan Pelatihan Berfikir Suprarasional*. Sumedang: UPI Sumedang Press.
- Khasanah, U. (2019). *Kepemimpinan Transformasional dalam Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: CV. Jakad Publishing Surabaya.
- Kurnia, A. (2020). *Self-Management Hipertensi*. Surabaya: CV. Jakad Media Publishing.
- Kusuma, R. H. (2020). *Konseling Kelompok Berbasis Nilai-Nilai Pesantren: Layanan untuk Meningkatkan Pengaturan Diri Santri*. Palembang: Bening Media Publishing.
- Lambrecht, J., Lenkeit, J., Hartmann, A., Ehlert, A., Knigge, M., & Sporer, N. (2020). The Effect of School Leadership on Implementing Inclusive Education: How Transformational and Instructional Leadership Practices Affect Individualised Education Planning. *International Journal of Inclusive Education*.
- Lestari, P. (2014). Self-Monitoring. *Delta-Pi: Jurnal Matematika dan Pendidikan Matematika*, 3(1).
- Liana, L., & Rijanti, T. (2016). Pengaruh Motivasi dan Self Efficacy terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Gaya Kepemimpinan Transformasional (Studi pada Guru-Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Bojong Kabupaten Pekalongan). *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call for Papers Unisbank (Sendi-UI) Ke-2 Tahun 2016, Kajian Multi Disiplin Ilmu*

dalam Pengembangan IPTEKS untuk Mewujudkan Pembangunan Nasional Semesta Berencana (PNSB) Sebagai Upaya Meningkatkan Daya Saing.

- Lubis, M. J., & Jaya, I. (2021). *Komitmen Membangun Pendidikan (Tinjauan Krisis Hingga Perbaikan Menurut Teori, Edisi Revisi)*. Medan: Penerbit CV. Pusdikra Mitra Jaya.
- Ma'arif, M. S., & Kartika, L. (2021). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia: Implementasi Menuju Organisasi Berkelanjutan*. Bogor: PT Penerbit IPB Press.
- Maris, I. S., Komariah, A., & Abubakar. (2016). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kinerja Guru dan Mutu Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, XXIII(2).
- Mawardi, P. (2020). *Penelitian Tindakan Kelas, Penelitian Tindakan Sekolah dan Best Practice (Suatu Panduan Praktis bagi Guru dan Kepala Sekolah)*. Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media.
- Mulawarman. (2019). *SFBC (Solution-Focused Brief Counseling), Konseling Singkat Berfokus Solusi: Konsep, Riset dan Prosedur*. Jakarta: Kencana.
- Musfiqon, & Islamto, H. (2015). *Kepemimpinan Sekolah Unggul*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Musriadi. (2018). *Profesi Kependidikan secara Teoretis dan Aplikatif: Panduan Praktis bagi Pendidik dan Calon Pendidik*. Yogyakarta: Deepublish.
- Nofriansyah, D. (2018). *Penelitian Kualitatif: Analisis Kinerja Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Nurainy, N. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kelurahan Pondok Ranji Kecamatan Ciputat Timur Kota Tangerang Selatan*. Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Octavia, S. A. (2019). *Sikap dan Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Deepublish.
- Osreni. (2020). Peran Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Mutu Sekolah (Studi Kasus di SD Negeri 02 batipuh Kecamatan Batipuh Selatan). *Jurnal al-Fikrah*, VIII(1).
- Pauw, J. B. De, Olsson, D., Berglund, T., & Gericke, N. (2022). Teachers' ESD Self-Efficacy and Practices: A Longitudinal Study on the Impact of Teacher Professional Development. *Environmental Education Research*.
- Perdani, W. C., Budiana, N., & Indrowaty, S. A. (2019). *Etika Profesi Pendidikan Generasi Milenial 4.0*. Malang: UB Press.
- Pianda, D. (2018). *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Sukabumi: CV Jejak.

- Purba, S., Cendana, W., Salamun, D., Kato, I., Prijanto, J. H., Cecep, K., & Sianipar, P. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Purwanto, A., Pramono, R., Asbari, M., Senjaya, P., Hadi, A. H., & Andriyani, Y. (2020). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar dengan Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi sebagai Mediator. *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1).
- Putri, H. E., Muqodas, I., Wahyudy, M. A., Abdulloh, A., Sasqia, A. S., & Afita, L. A. N. (2020). *Kemampuan-Kemampuan Matematis dan Pengembangan Instrumennya*. Sumedang: UPI Sumedang Press.
- Qurahi, U., & Aziz, F. (2018). An Investigation of Authentic Leadership and Teachers' Organizational Citizenship Behavior in Secondary Schools of Pakistan. *Cogent Education*, 5(1437670).
- Rahawarin, C., & Arikunto, S. (2015). Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2).
- Rahmat, A. (2020). *Hubungan Sekolah dan Masyarakat: Mengelola Partisipasi Masyarakat dalam Peningkatan Mutu Sekolah*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Ramdhani, N., Wimbari, S., & Susetyo, Y. F. (2018). *Psikologi untuk Indonesia Tangguh dan Bahagia*. Yogyakarta: CV. Gadjah Mada University Press.
- Romero-Ariza, M., Quesada, A., Abril, A.-M., & Cobo, C. (2021). Changing Teachers' Self-Efficacy, Beliefs and Practices Through STEAM Teacher Professional Development. *Journal for the Study of Education and Development*, 44(4), 942–969.
- Rorimpandey, W. H. F. (2020). *Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru Sekolah Dasar*. Malang: Ahlimedia Press.
- Rulitawati, R., Husein, & Hasibuan, L. (2020). *Model Pengelolaan Kinerja Guru SMA Muhammadiyah*. Palembang: Penerbit Tunas Gemilang Press.
- Safitri, D. (2019). *Menjadi Guru Profesional*. Tembilahan: PT. Indragiri Dot Com.
- Said, K. (2019). *Pengembangan Profesi Guru pada Kurikulum 2013*. Tembilahan: PT. Indragiri Dot Com.
- Sinaga, O. S., Hasibuan, A., Priyojadmiko, E. E., Butarbutar, M., Purba, S., Silalahi, K. M., ... Muliana. (2020). *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Siri, A., Supartha, I. W. G., Sukaatmadja, I. P. G., & Rahyuda, A. G. (2020). Does Teacher Competence and Commitment Improve Teacher's Professionalism. *Cogent Business & Management*, 7(1781993).

- Soebardhy, S., Muchlas, I., Muslimin, I., Walujo, A., Alimufi, F., Didin, & Holisin, I. (2020). *Kapita Selekta Metodologi Penelitian*. Ponorogo: CV. Penerbit Qiara Media.
- Solvik, R. M., & Roland, P. (2022). Teachers' and Principals' Diverse Experiences Expand the Understanding of How to Lead Collective Professional Learning Among Teachers. *International Journal of Leadership in Education*.
- Soni, R. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Self-Monitoring terhadap Kepuasan Kerja Guru dan Kinerja Guru Kelas Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Tanjung Morawa. *Jurnal Digital Universitas Negri Medan*.
- Sri Azyanti. (2018). *Motivasi Kepala Sekolah*. Pontianak: Yudha English Gallery.
- Supanji. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kompetensi Profesional terhadap Motivasi Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Guru SMK Negeri di Kota dan Kabupaten Bekasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis STIE YPN, VII(1)*.
- Suparman. (2019). *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Guru (Sebuah Pengantar Teoritik)*. Ponorogo: Penerbit Uwais Inspirasi Indonesia.
- Surianto, E. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Profesionalisme Guru SMK Negeri di Kecamatan Tewel Tengah*. Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
- Suwanto. (2019). *Budaya Kerja Guru*. Lampung: CV. GRE Publishing.
- Toharudin, M. (2020). *Buku Ajar Manajemen Kelas*. Klaten: Lakeisha.
- Tokhibin, & Wuradji. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kompetensi, Motivasi dan Kedisiplinan Guru terhadap Kinerja Guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 1(2)*.
- Toropova, A., Myrberg, E., & Johansson, S. (2021). Teacher Job Satisfaction: The Importance of School Working Conditions and Teacher Characteristics. *Educational Review, 73(1)*, 71–97.
- Triyono, U. (2019). *Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan (Formal, Non Formal, dan Informal)*. Yogyakarta: Deepublish.
- Umiarso. (2018). *Kepemimpinan Transformasional Profetik (Kajian Paradigmatik Ontos Integralistik di Lembaga Pendidikan Islam, Edisi Pertama)*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Want, A. C. Van Der, Brok, P. Den, Beijaard, D., Brekelmans, M., Claessens, L. C. A., & Pennings, H. J. . (2019). The Relation Between Teachers' Interpersonal Role Identity and Their Self-Efficacy, Burnout and Work Engagement. *Professional Development in Education, 45(3)*, 488–504.

- Waryani. (2021). *Dinamika Kinerja Guru dan Gaya Belajar: Konsep dan Implementasi terhadap Prestasi Belajar*. Indramayu: CV. Adanu Abimata.
- Widayati, A., MacCallum, J., & Woods-McConney, A. (2021). Teachers' Perceptions of Continuing Professional Development: A Study of Vocational High School Teachers in Indonesia. *Teacher Development*, 25(5), 604–621.
- Wong, B. L. (2014). *Learning about Learning Disabilities*. New York: Elsevier Academic Press.
- Wote, A. Y. V., & Patalatu, J. S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, 3(4), 465–472.
- Wulaningsih, Y. A. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Klaten*. Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
- Yusuf, M., & Daris, L. (2019). *Analisis Data Penelitian: Teori dan Aplikasi dalam Bidang Perikanan*. Bogor: PT. Penerbit IPB Pres.
- Zainiyati, H. S., Hana, R. Al, & Sari, C. P. (2020). *Pendidikan Profetik: Aktualisasi & Internalisasi dalam Pembentukan Karakter*. Kuningan: Goresan Pena.