

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Peningkatan Kinerja Guru Dan Motivasi Kerja Guru



Fitra Nita Nur, M.M
Irham Soamole, S.Pd
Wa Piranti Nurfasana, S.Pd

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Peningkatan Kinerja Guru
dan Motivasi Kerja Guru

Fitra Nita Nur, M.M.
Irham Soamole, S.Pd.
Wa Piranti Nurfasana, S.Pd.

Dilarang keras, mencetak naskah
hasil layout ini tanpa seijin Penerbit



www.penerbitkbm.com

Dilarang keras, mencetak naskah
hasil layout ini tanpa seijin Penerbit

PENERBIT KBM INDONESIA Adalah penerbit dengan misi memudahkan proses penerbitan buku penulis di tanah air Indonesia. Serta menjadi media sharing proses penerbitan buku.

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Peningkatan Kinerja Guru dan Motivasi Kerja Guru

Copyright @2026 By Fitra Nita Nur, M.M.,dkk
All right reserved

Penulis

Fitra Nita Nur, M.M.
Irham Soamole, S.Pd.
Wa Piranti Nurfasana, S.Pd.

Desain Sampul

Eca Art

Tata Letak

Sofitahm

Editor

Dr. Muhamad Husein Maruahey, Drs., M.Sc.
Background isi buku di ambil dari <https://www.freepik.com/>

Official

Depok, Sleman-Jogjakarta (Kantor)
Penerbit Karya Bakti Makmur (KBM) Indonesia
Anggota IKAPI/No. IKAPI 279/JTI/2021

081357517526 (Tlpn/WA)

Website

<https://penerbitkbm.com>
www.penerbitbukumurah.com

Email

naskah@penerbitkbm.com

Distributor

<https://penerbitkbm.com/toko-buku/>

Youtube

Penerbit KBM Sastrabook

Instagram

@penerbit.kbmindonesia
@penerbitbukujogja

ISBN: 978-634-278-288-0

Cetakan ke-1, April 2026
14,8 x 21 cm, iv + 134 halaman

Isi buku diluar tanggungjawab penerbit
Hak cipta merek KBM Indonesia sudah terdaftar di DJKI-Kemenkumham
dan isi buku dilindungi undang-undang.
Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau
memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini
tanpa seizin penerbit karena beresiko sengketa hukum

Sanksi Pelanggaran Pasal 113
Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).



www.penerbitkbm.com

**Dilarang keras, mencetak naskah
hasil layout ini tanpa seijin Penerbit**

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga karya tulis yang menitikberatkan pada pengembangan sumber daya manusia di dunia pendidikan ini dapat terselesaikan dengan baik. Pendidikan adalah fondasi peradaban, dan di jantung pendidikan tersebut berdiri sosok guru yang memegang amanah besar dalam membentuk masa depan bangsa. Namun, di tengah kompleksitas tantangan global dan tuntutan kurikulum yang kian dinamis, guru membutuhkan lebih dari sekadar instruksi; mereka membutuhkan inspirasi, ruang untuk bertumbuh, dan dukungan emosional yang kuat untuk menjaga martabat profesinya.

Keberadaan gagasan yang tertuang dalam setiap bagian dirancang untuk memberikan pemahaman komprehensif mengenai bagaimana kinerja guru dapat dioptimalkan melalui pendekatan manajemen yang humanis. Fokus utama diletakkan pada model Kepemimpinan Transformasional sebagai jawaban atas kebutuhan sekolah masa kini yang dinamis. Kepemimpinan ini bukan sekadar tentang memerintah atau mengawasi, melainkan tentang kemampuan seorang kepala sekolah untuk mentransformasi visi menjadi aksi, serta mengubah keterbatasan menjadi peluang melalui pengaruh ideal dan motivasi yang menginspirasi.

Dinamika pendidikan menunjukkan bahwa kinerja yang luar biasa senantiasa bersumber dari motivasi kerja yang sehat. Ketika seorang guru merasa dihargai, didengarkan, dan diberikan kepercayaan untuk berinovasi, maka motivasi internal akan

muncul sebagai penggerak utama dalam setiap langkah pengabdian di ruang kelas. Sinergi antara kepemimpinan yang bervisi besar dan motivasi yang kuat inilah yang menjadi kunci utama dalam menciptakan iklim sekolah yang unggul. Tanpa adanya dorongan psikologis yang positif, kompetensi teknis seorang guru tidak akan pernah mencapai titik puncaknya dalam memajukan kualitas pembelajaran.

Harapan besar tersirat agar setiap uraian yang disajikan mampu menjadi referensi berharga bagi para kepala sekolah dalam memimpin, para guru dalam merefleksikan pengabdiannya, serta para akademisi dalam memperkaya khazanah keilmuan manajemen pendidikan. Transformasi pendidikan nasional hanya dapat terwujud jika kepemimpinan di tingkat tapak memiliki keberanian untuk mengubah pola pikir dan cara kerja. Semoga pemikiran-pemikiran yang dibagikan ini memberikan kontribusi nyata bagi terciptanya generasi pendidik yang tangguh, termotivasi, dan berkinerja tinggi demi kejayaan pendidikan di Indonesia.

www.penerbitkbm.com

Penulis

**Dilarang keras, mencetak naskah
hasil layout ini tanpa seijin Penerbit**

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii

BAB 1

URGENSI KEPEMIMPINAN DI SEKOLAH.....	1
A. Kinerja Guru.....	1
B. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	8
C. Indikator Kinerja Guru	13
D. Tantangan Mengelola Guru Di Era Digital	20
E. Menghapus Pola Pikir Kepemimpinan Otoriter	24

BAB 2

MENGENAL SOSOK PEMIMPIN TRANSFORMASIONAL..	29
A. Pengertian Kepemimpinan	29
B. Karakter Kepemimpinan	34
C. Tipe Kepemimpinan.....	42
D. Kepemimpinan Transformasional	47
E. Indikator Kepemimpinan Transformasional.....	53
F. Kepala Sekolah	59

BAB 3

MEMBANGKITKAN MOTIVASI KERJA GURU	69
A. Motivasi Kerja.....	69
B. Jenis-jenis Motivasi	70

C. Indikator Motivasi Kerja -----	77
D. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Memanusiakan Guru -----	81

BAB 4

STRATEGI MEWUJUDKAN KINERJA GURU YANG

UNGGUL.....	87
A. Supervisi Akademik sebagai Sarana Pembinaan, Bukan Penghakiman-----	87
B. Mendukung Pengembangan Karier dan Kompetensi Guru -----	91
C. Penggunaan Teknologi untuk Mempermudah Administrasi Guru-----	96

BAB 5

LANGKAH PRAKTIS TRANSFORMASI SEKOLAH.....

A. Komunikasi Efektif -----	101
B. Melibatkan Guru dalam Pengambilan Keputusan Penting -----	105
C. Membangun Budaya Kolaborasi, Bukan Kompetisi yang Tidak Sehat -----	108

BAB 6

PENUTUP.....

DAFTAR PUSTAKA.....

PROFIL PENULIS.....



– BAB 1 –

URGENSI KEPEMIMPINAN DI SEKOLAH

A. KINERJA GURU

Kinerja dinilai sebagai dari serangkaian perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif maupun negatif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Konsep kinerja yang menekankan pada aspek perilaku "*job performance as evaluatable behaviors*", menurut konsep ini, kinerja berarti perilaku-perilaku yang dapat dievaluasi.

Dalam definisi klasik, kinerja sebagai hasil dari pola tindakan yang dilakukan untuk memenuhi tujuan menurut beberapa standar. Perilaku kerja yang tepat dapat atau tidak dapat menghasilkan kinerja kerja yang baik. Kinerja adalah evaluasi dari hasil perilaku seseorang yang melibatkan, menentukan seberapa baik atau buruk seseorang telah menyelesaikan suatu tugas atau melakukan pekerjaan. Sedangkan motivasi hanya satu faktor diantara banyak faktor yang berkontribusi terhadap kinerja pekerjaan karyawan. Kinerja berarti catatan keluaran yang

dihasilkan pada fungsi atau aktivitas tertentu selama periode waktu yang telah ditentukan.

Tentu, mari kita uraikan kembali teks tersebut dengan mengaitkannya secara spesifik pada konteks **kinerja guru**. Berikut adalah uraian dalam 23 paragraf yang mengalir tanpa penomoran, dengan pembahasan yang lebih panjang dan mendalam:

Kinerja guru pada dasarnya merupakan manifestasi nyata dari seluruh rangkaian perilaku pedagogik dan profesional yang ditunjukkan dalam keseharian di lingkungan sekolah. Perilaku ini bukanlah sekadar aktivitas rutin di dalam kelas, melainkan sebuah tindakan terstruktur yang dilakukan dalam kapasitasnya sebagai garda terdepan dalam mencapai tujuan pendidikan di sebuah institusi.

Dalam dinamika sekolah, setiap tindakan yang diambil oleh seorang guru, mulai dari cara menyapa siswa hingga metode penyampaian materi, memiliki dampak yang sangat signifikan. Kontribusi yang diberikan melalui perilaku mengajar ini tidak selalu bersifat membangun, karena ada kalanya perilaku yang kurang tepat justru menjadi penghambat bagi siswa dalam mencapai kompetensi yang diharapkan.

Kontribusi positif seorang guru mencakup segala bentuk inisiatif dalam pengembangan media pembelajaran, kepatuhan terhadap kurikulum, serta inovasi dalam mengelola kelas yang inklusif. Perilaku semacam ini menjadi aset yang sangat berharga bagi sekolah karena mampu mendorong peningkatan kualitas lulusan dan menciptakan iklim akademik yang produktif serta menyenangkan.

Di sisi lain, perilaku negatif seperti sering meninggalkan kelas tanpa tugas, tidak melakukan pembaruan materi, atau kurangnya disiplin administratif dapat menghambat perkembangan kognitif siswa secara keseluruhan. Hal ini sering kali menjadi beban bagi manajemen sekolah dan secara perlahan dapat

melumpuhkan efektivitas pencapaian standar nasional pendidikan yang telah dicanangkan.

Konsep modern mengenai manajemen pendidikan kini menekankan bahwa kinerja guru adalah performa yang dipandang sebagai perilaku yang dapat dievaluasi secara objektif dan transparan. Artinya, kinerja seorang pendidik bukan lagi tentang apa yang direncanakan dalam RPP saja, melainkan apa yang secara nyata dipraktikkan di depan siswa dan dapat diukur dampaknya bagi kemajuan belajar mereka.

Pentingnya aspek evaluatif ini terletak pada ketersediaan parameter yang jelas, seperti instrumen Penilaian Kinerja Guru (PKG), sehingga setiap tindakan instruksional dapat dinilai secara adil. Tanpa adanya sistem evaluasi yang mumpuni, sekolah akan kehilangan arah dalam menentukan apakah seorang guru telah memberikan kontribusi yang efektif bagi perkembangan karakter siswa atau justru sebaliknya.

Secara tradisional atau dalam definisi klasik, kinerja guru dipandang sebagai hasil akhir dari pola tindakan mendidik yang dilakukan secara konsisten di lingkungan sekolah. Fokus utama dalam pandangan ini adalah sejauh mana tindakan-tindakan edukatif tersebut mampu memenuhi target ketuntasan minimal atau standar kelulusan yang telah ditentukan oleh pihak sekolah dan dinas pendidikan.

Penerapan standar dalam kinerja guru berfungsi sebagai tolok ukur profesionalisme untuk menentukan apakah proses pembelajaran telah mencapai kualitas yang diharapkan. Standar inilah yang membedakan antara guru yang hanya sekadar mentransfer pengetahuan dengan guru yang benar-benar berdedikasi tinggi dalam mentransformasi kepribadian dan pola pikir peserta didiknya.

Namun, terdapat hubungan yang kompleks antara perilaku kerja guru dengan hasil belajar yang dicapai oleh siswa di dalam kelas. Penting bagi kepala sekolah untuk memahami bahwa

perilaku mengajar yang dianggap tepat secara prosedural tidak selalu menjamin hasil belajar siswa yang baik jika tidak didukung oleh sarana prasarana dan lingkungan sekolah yang kondusif.

Terdapat dinamika di mana seorang guru mungkin terlihat sangat sibuk dengan tumpukan dokumen administrasi dan taat pada aturan jam kehadiran, namun kontribusi nyatanya terhadap pemahaman siswa tetap tidak terlihat. Inilah alasan mengapa penilaian kinerja guru harus mampu melihat lebih dalam melampaui rutinitas formalitas administrasi semata guna menyentuh aspek substansi mendidik.

Kinerja juga merupakan bentuk evaluasi menyeluruh terhadap efektivitas perilaku seorang guru dalam menghadapi berbagai karakter siswa yang berbeda-beda. Proses ini melibatkan analisis yang mendalam untuk melihat kaitan yang erat antara tindakan pedagogik yang diambil oleh guru dengan perubahan perilaku nyata yang dirasakan oleh siswa dalam kehidupan sehari-hari.

Melalui evaluasi kinerja yang jujur, manajemen sekolah dapat menentukan secara objektif apakah seorang pendidik telah menyelesaikan tugas profesionalnya dengan kategori baik atau buruk. Penilaian ini sangat krusial sebagai fondasi dalam mengambil keputusan terkait pembinaan karir guru, pemberian pelatihan bersertifikasi, atau pemberian penghargaan bagi guru yang berdedikasi tinggi.

Keberhasilan dalam penyelesaian tugas mengajar dan pembimbingan merupakan indikator utama dari kualitas kinerja seorang guru profesional. Sejauh mana tanggung jawab yang diberikan, termasuk tugas tambahan seperti wali kelas atau pembina ekstrakurikuler, dapat dituntaskan dengan sempurna mencerminkan tingkat kompetensi sosial dan profesional individu tersebut.

Selain melihat pada nilai ujian siswa yang tampak di permukaan, cara seorang guru dalam melakukan pekerjaannya

sebagai teladan juga menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari penilaian. Etika berkomunikasi dengan orang tua siswa, metode pendekatan emosional kepada siswa, serta interaksi sosial dengan rekan sejawat turut menentukan nilai kinerja guru secara utuh.

Dalam konteks pendidikan, sering kali terjadi kesalahpahaman di mana orang menyamakan antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru yang dihasilkan. Padahal, jika ditelaah lebih lanjut melalui kacamata psikologi industri, motivasi sebenarnya hanyalah salah satu elemen penggerak batiniah yang mendorong seorang guru untuk menunjukkan kinerja tertentu.

Motivasi bertindak sebagai mesin internal yang menggerakkan dedikasi, namun ia tetap merupakan satu dari sekian banyak faktor yang berkontribusi terhadap pencapaian kerja guru. Kinerja guru yang luar biasa tidak bisa hanya mengandalkan semangat pengabdian semata, melainkan juga harus didukung oleh keterampilan teknis penguasaan materi dan dukungan kebijakan sekolah.

Meskipun motivasi bukan satu-satunya faktor penentu, kehadirannya memberikan energi tambahan yang sangat diperlukan bagi guru untuk menghadapi tantangan kurikulum yang sering berubah. Motivasi yang kuat membuat seorang pendidik mampu bertahan menghadapi tekanan beban kerja dan terus berusaha memberikan inovasi terbaik bagi kemajuan peserta didiknya di sekolah.

Dalam perspektif yang lebih teknis dan administratif, kinerja dapat diartikan sebagai catatan konkret mengenai keluaran atau output yang dihasilkan oleh guru selama masa bakti tertentu. Ini merupakan bukti fisik seperti portofolio guru, laporan perkembangan siswa, atau data autentik lainnya yang menunjukkan tingkat produktivitas guru dalam mengelola pembelajaran.

Kinerja guru juga selalu dikaitkan dengan fungsi atau aktivitas spesifik yang sesuai dengan empat kompetensi dasar guru yaitu pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Sebagai contoh, kinerja seorang guru kelas akan dinilai berdasarkan kualitas perencanaan pembelajaran serta efektivitas aktivitas kependidikan yang dijalankannya secara nyata di dalam kelas.

Dimensi waktu memegang peranan penting dalam setiap penilaian kinerja guru agar hasil yang didapatkan bersifat relevan dengan kebutuhan zaman. Kinerja tidak dinilai secara acak, melainkan diukur dalam periode yang telah ditentukan seperti semesteran atau tahunan agar sekolah dapat melihat tren perkembangan kompetensi guru secara berkelanjutan.

Catatan keluaran yang konsisten selama periode waktu tersebut menunjukkan tingkat profesionalisme guru yang sebenarnya di mata masyarakat dan rekan sejawat. Guru yang dianggap unggul adalah mereka yang mampu mempertahankan standar kualitas pengajaran tinggi secara berkelanjutan, bukan mereka yang hanya mengajar dengan baik saat sedang disupervisi oleh kepala sekolah.

Kinerja guru yang luar biasa merupakan buah dari sinergi antara motivasi kerja yang kuat, perilaku mengajar yang tepat sasaran, serta evaluasi yang transparan terhadap hasil belajar. Ketiga elemen ini harus berjalan beriringan agar tujuan besar pendidikan nasional dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dapat tercapai dengan lebih efisien.

Konseptual bagi para praktisi pendidikan, memahami kinerja guru secara utuh berarti melihatnya sebagai kesatuan antara proses perilaku mendidik yang terukur dan pencapaian prestasi siswa yang nyata. Semua ini terbungkus dalam bingkai waktu yang objektif demi mendukung kemajuan kualitas sekolah dan masa depan generasi bangsa di masa depan.

Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. Faktor utama yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. Sudah menjadi rahasia umum bahwa banyak orang yang mampu bekerja, tetapi selalu tidak mau, sehingga tidak menghasilkan kinerja. Oleh karena itu, kemampuan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan atau target pencapaian adalah yang kita maksudkan ketika kita berbicara tentang kinerja.

Guru berperan penting dalam proses pendidikan dan pembelajaran. Menurut UUSPN No. 20 Tahun 2003 Bab XI Pasal 39 Ayat 2 tentang pendidik dan tenaga kependidikan dinyatakan bahwa pendidik (guru) merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi”.

Guru dapat diartikan sebagai orang dewasa yang bekerja sebagai pendidik dan pengajar bagi peserta didik di sekolah agar peserta didik dapat menjadi sosok yang berkarater (dimensi afektif), berilmu pengetahuan (dimensi kognitif), serta terampil mengaplikasikan ilmu pengetahuannya (dimensi psikomotorik). Penguasaan bahan ajar yang akan diajarkan dan penguasaan cara mengajarkan bahan ajar tersebut sangat penting bagi peran guru dalam pembelajaran. Pemilihan bahan ajar dan strategi pembelajaran yang akan digunakan dalam pembelajaran oleh guru tentunya disesuaikan dengan karakteristik siswa yang akan belajar dan kurikulum yang berlaku. Agar guru dapat mengajar dengan baik, maka syarat pertama yang harus dimiliki adalah menguasai betul dengan cermat dan jelas apa-apa yang hendak diajarkan. Sangat tidak mungkin seorang guru akan dapat secara efektif mengajar siswanya jika mereka tidak menguasai bahan ajar.

Oleh karena itu, guru harus memiliki pemahaman yang menyeluruh tentang sumber-sumber pengajaran.

Kinerja guru diartikan sebagai perilaku atau respon yang memberi hasil dan mengacu kepada apa yang mereka kerjakan dalam menghadapi tugas. Kinerja guru dapat dilihat dari beberapa aspek diantaranya adalah pada pembelajaran, dan pengembangan keprofesian.

Kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dilakukan oleh guru dalam suatu organisasi (sekolah) sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan oleh sekolah dalam upaya legal untuk mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah. Tanggung jawab yang diemban guru dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, dan akhlak yang dimilikinya semuanya turut mendukung kinerjanya. Singkatnya kinerja guru merupakan hasil kerja guru yang diwujudkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya. Lulusan yang efisien dan efektif sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan akan dihasilkan oleh kinerja guru yang efektif dan efisien pula.

kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru yang meliputi tugas mendidik, mengajar, membimbing dan melatih, maupun tugasnya sebagai pegawai yang meliputi tugas-tugas administrasi kependidikan.

B. FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA GURU

Perspektif guru tentang kehidupan dibentuk oleh faktor internal, seperti sistem kepercayaan. Pengaruh pendidikan, informasi, dan komunikasi juga bertanggung jawab terhadap pembentukan suatu kinerja, dan faktor ini mempunyai pengaruh

yang sangat besar bahkan berpotensi besar bagi pembentukan etos kerja seseorang. Pengaruh ini tidak semata-mata tergantung pada nilai-nilai agama atau sistem kepercayaan dan pandangan teologis yang dianutnya.

Tentu, mari kita uraikan gagasan mengenai perspektif dan etos kerja guru tersebut ke dalam 23 paragraf yang mendalam, mengalir, dan komprehensif tanpa penomoran, agar selaras dengan gaya penulisan buku Anda.

Perspektif seorang guru terhadap kehidupan bukanlah sesuatu yang muncul secara tiba-tiba, melainkan hasil dari proses panjang yang melibatkan berbagai dimensi kompleks dalam dirinya. Cara seorang pendidik memandang dunia, profesinya, serta interaksinya dengan peserta didik sangat dipengaruhi oleh fondasi yang bersifat internal dan mendalam.

Faktor internal ini sering kali menjadi jangkar bagi setiap tindakan yang dilakukan guru di dalam maupun di luar kelas. Di antara sekian banyak faktor internal tersebut, sistem kepercayaan menduduki posisi paling sentral karena ia menjadi lensa utama bagi guru dalam memaknai setiap peristiwa edukatif yang dialaminya sehari-hari.

Sistem kepercayaan ini mencakup nilai-nilai moral, prinsip hidup, dan keyakinan tentang hakikat manusia yang dipegang teguh oleh sang guru. Ketika seorang guru percaya bahwa setiap anak memiliki potensi unik, maka seluruh perilakunya dalam mengajar akan mencerminkan kesabaran dan dedikasi yang luar biasa untuk menggali potensi tersebut.

Namun, pembentukan perspektif guru tidak berhenti pada faktor internal semata, karena ia terus berinteraksi dengan dunia luar yang dinamis. Pengaruh pendidikan formal yang ditempuh oleh seorang guru memegang peranan krusial dalam mempertajam pola pikir dan metodologi yang ia gunakan dalam menjalankan tugas profesionalnya.

Pendidikan yang berkualitas membekali guru dengan kemampuan analisis yang tajam, sehingga ia mampu membedakan mana tindakan yang sekadar rutinitas dan mana yang memberikan dampak transformatif bagi siswa. Pengetahuan akademik yang diperoleh menjadi kerangka berpikir yang kuat dalam menghadapi tantangan dunia pendidikan yang semakin kompleks.

Selain pendidikan, arus informasi yang diterima guru setiap harinya turut memberikan warna dalam pembentukan kinerjanya di sekolah. Di era digital saat ini, kemampuan guru dalam memfilter informasi menjadi sangat menentukan bagi kualitas materi dan cara penyampaian yang ia berikan kepada peserta didik.

Informasi yang relevan dan mutakhir memungkinkan guru untuk tetap adaptif terhadap perkembangan zaman, sehingga kinerjanya tidak menjadi usang atau tertinggal. Guru yang haus akan informasi baru cenderung memiliki performa yang lebih dinamis dibandingkan mereka yang menutup diri dari perkembangan literasi global.

Komunikasi juga memegang tanggung jawab yang tidak kalah besar dalam membentuk profil kinerja seorang guru secara utuh. Bagaimana seorang guru berkomunikasi dengan rekan sejawat, atasan, dan orang tua siswa mencerminkan sejauh mana ia mampu mengintegrasikan nilai-nilai profesionalismenya ke dalam interaksi sosial.

Melalui komunikasi yang efektif, seorang guru dapat membangun sinergi yang harmonis di lingkungan sekolah, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas kinerjanya secara kolektif. Kemampuan bertukar gagasan dan menerima kritik adalah bagian dari proses pendewasaan perspektif yang sangat berharga bagi seorang pendidik.

Faktor-faktor seperti pendidikan, informasi, dan komunikasi ini memiliki pengaruh yang sangat masif terhadap cara

kerja seorang guru. Pengaruh ini bahkan berpotensi besar menjadi determinan utama dalam pembentukan etos kerja seseorang, yang membedakan antara guru yang sekadar bekerja dengan guru yang mengabdikan.

Etos kerja guru lahir dari perpaduan antara kecerdasan intelektual yang didapat dari pendidikan dan kepekaan sosial yang diasah melalui komunikasi. Ketika seorang guru memiliki etos kerja yang tinggi, ia akan menunjukkan komitmen yang kuat untuk selalu memberikan yang terbaik bagi perkembangan masa depan siswanya.

Penting untuk dicatat bahwa pembentukan etos kerja ini adalah sebuah proses yang berkelanjutan dan tidak pernah benar-benar selesai. Setiap informasi baru yang diserap dan setiap dialog yang dilakukan guru akan terus memodifikasi dan memperkuat perspektif mereka terhadap tanggung jawab profesional yang diemban.

Meskipun sistem kepercayaan sering kali dikaitkan dengan aspek spiritual, pengaruh luar ini membuktikan bahwa profesionalisme guru juga dibentuk oleh faktor-faktor sekuler yang rasional. Pendidikan yang baik mampu mengubah cara pandang guru terhadap disiplin, waktu, dan tanggung jawab secara lebih sistematis.

Pengaruh lingkungan eksternal ini tidak semata-mata tergantung pada nilai-nilai agama yang dianut oleh sang guru secara personal. Meskipun agama memberikan fondasi moral, etos kerja yang profesional memerlukan sentuhan informasi teknis dan kecakapan komunikasi yang lebih luas dari sekadar dogma.

Sistem kepercayaan memang memberikan arah, namun pendidikan dan komunikasi memberikan alat atau instrumen bagi guru untuk mewujudkan arah tersebut menjadi kinerja yang nyata. Tanpa alat yang tepat, keyakinan yang kuat sekalipun mungkin akan sulit diterjemahkan ke dalam praktik pengajaran yang efektif.

Pandangan teologis atau keyakinan terhadap Tuhan tentu memberikan kekuatan spiritual bagi seorang guru dalam menghadapi kesulitan di lapangan. Namun, dalam konteks organisasi sekolah, kinerja yang unggul juga menuntut pemahaman terhadap standar operasional dan dinamika informasi yang ada di dunia pendidikan modern.

Hal ini menunjukkan bahwa seorang guru adalah sosok yang multidimensional, yang gerak-geriknya dipengaruhi oleh tarikan antara nilai langit dan realitas bumi. Keseimbangan antara kepercayaan batin dan keterbukaan terhadap informasi luar inilah yang akan menciptakan kinerja guru yang paripurna.

Oleh karena itu, pengembangan kinerja guru tidak bisa hanya dilakukan melalui pendekatan spiritual atau motivasi batin saja. Dibutuhkan upaya sistematis untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan guru dan memfasilitasi akses mereka terhadap informasi-informasi terbaru di bidang pedagogi.

Lingkungan komunikasi yang sehat di sekolah juga harus diciptakan agar perspektif guru dapat terus berkembang secara positif melalui dialektika dengan sesama pendidik. Diskusi-diskusi profesional di ruang guru adalah laboratorium nyata bagi pembentukan etos kerja yang tangguh dan adaptif.

Seiring dengan berjalannya waktu, integrasi antara faktor internal dan eksternal ini akan membentuk karakter unik pada diri setiap guru. Karakter inilah yang kemudian menjadi pembeda utama dalam kualitas layanan pendidikan yang diterima oleh para siswa di dalam ruang-ruang kelas.

Penerapan etos kerja yang didasari oleh perspektif yang luas akan membuat guru lebih tenang dalam menghadapi konflik dan lebih kreatif dalam mencari solusi atas kendala pembelajaran. Mereka tidak lagi melihat hambatan sebagai beban, melainkan sebagai peluang untuk membuktikan kualitas profesionalisme mereka.

kinerja guru yang hebat adalah hasil dari sebuah konstruksi perspektif hidup yang kokoh, yang dirawat melalui pendidikan yang tiada henti dan komunikasi yang tulus. Guru menjadi sosok yang tidak hanya mengajar dengan otak, tetapi juga dengan hati yang diterangi oleh kepercayaan dan pengetahuan.

Selanjutnya faktor eksternal kinerja guru, menurut Arifin mengidentifikasi ke dalam beberapa hal, diantaranya adalah: a) volume upah kerja yang dapat memenuhi kebutuhan seseorang, b) suasana kerja yang menggairahkan atau iklim yang ditunjang dengan komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawi antara pimpinan dan bawahan, c) sikap jujur dan dapat dipercaya dari kalangan pimpinan terwujud dalam kenyataan, d) penghargaan terhadap terhadap yang berprestasi, e) sarana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik, seperti tempat olahraga, masjid, rekreasi dan hiburan.

C. INDIKATOR KINERJA GURU

Indikator kinerja guru merupakan parameter esensial yang digunakan untuk mengukur sejauh mana seorang pendidik mampu menerjemahkan tugas pokok dan fungsinya ke dalam aksi nyata yang berdampak pada kualitas pendidikan. Indikator ini tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi bagi manajemen sekolah, tetapi juga menjadi cermin profesionalisme bagi guru itu sendiri untuk melihat sejauh mana dedikasi yang telah diberikan dalam mencerdaskan kehidupan bangsa.

Aspek pertama yang menjadi indikator krusial adalah kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran secara matang dan sistematis. Perencanaan ini bukan sekadar pemenuhan beban administrasi seperti menyusun perangkat pembelajaran, melainkan sebuah strategi visioner yang memetakan arah ke mana siswa akan dibawa dalam satu periode belajar, dengan mempertimbangkan keberagaman potensi yang dimiliki oleh setiap individu di dalam kelas.

Kualitas materi ajar yang disiapkan juga menjadi indikator penting dalam menilai kinerja seorang guru profesional. Guru yang memiliki kinerja unggul akan selalu berupaya mengintegrasikan informasi terbaru dan relevan ke dalam bahan ajarnya, sehingga ilmu pengetahuan yang disampaikan tidak bersifat statis, melainkan dinamis dan aplikatif terhadap perkembangan zaman serta kebutuhan nyata para siswa di masa depan.

Selanjutnya, penguasaan metode pembelajaran yang variatif menjadi indikator yang sangat menentukan efektivitas pengajaran. Kinerja guru dinilai dari kemampuannya memilih strategi yang tepat—apakah itu melalui diskusi kelompok, proyek kolaboratif, atau eksperimen mandiri—agar proses transfer pengetahuan tidak berjalan searah, melainkan tercipta sebuah dialektika yang menghidupkan suasana kelas.

Kemampuan mengelola kelas juga merupakan indikator kinerja yang tidak dapat diabaikan, di mana seorang guru dituntut untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif sekaligus inklusif. Guru yang hebat mampu menjaga kedisiplinan tanpa harus bersifat otoriter, menciptakan ruang aman bagi siswa untuk berpendapat, serta mampu menangani dinamika sosial di kelas dengan cara yang bijaksana dan penuh empati.

Penggunaan media dan teknologi pembelajaran kini menjadi indikator kinerja guru yang sangat relevan di era digital. Guru diharapkan tidak gagap teknologi, melainkan mampu memanfaatkan berbagai platform digital sebagai alat bantu untuk mempermudah pemahaman konsep yang kompleks, sehingga proses belajar menjadi lebih interaktif, menarik, dan tidak membosankan bagi generasi z yang akrab dengan visual.

Indikator berikutnya berkaitan dengan kemampuan guru dalam melakukan evaluasi atau penilaian hasil belajar secara objektif dan transparan. Kinerja seorang pendidik terlihat dari ketajamannya dalam menyusun instrumen penilaian yang mampu mengukur kompetensi siswa secara utuh, mulai dari aspek

kognitif, afektif, hingga psikomotorik, sehingga hasil yang didapatkan benar-benar merepresentasikan kemampuan siswa.

Tidak berhenti pada pemberian nilai, kemampuan memberikan umpan balik (*feedback*) yang konstruktif juga menjadi indikator kinerja yang sangat vital. Guru yang memiliki kinerja tinggi akan memberikan penjelasan mendalam kepada siswa mengenai letak kekurangan mereka dan memberikan motivasi serta arahan nyata tentang bagaimana cara memperbaiki capaian belajar tersebut di masa yang akan datang.

Indikator kinerja guru juga mencakup aspek kepribadian dan keteladanan yang ditunjukkan dalam keseharian di sekolah. Seorang pendidik dinilai dari integritasnya, kedisiplinannya terhadap waktu, kesantunan dalam bertutur kata, serta konsistensi antara apa yang diajarkan dengan apa yang dipraktikkan, karena pada dasarnya guru adalah model perilaku bagi para peserta didiknya.

Kompetensi sosial menjadi indikator lain yang sangat penting, yang melibatkan kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan seluruh warga sekolah. Kinerja guru tercermin dari bagaimana ia membangun relasi yang harmonis dengan rekan sejawat, atasan, serta orang tua siswa untuk menciptakan sinergi yang kuat dalam mendukung keberhasilan pendidikan anak.

Keterlibatan aktif dalam pengembangan diri dan profesionalisme juga merupakan indikator yang menunjukkan semangat belajar sang guru. Guru yang memiliki kinerja baik tidak akan merasa puas dengan ilmu yang dimilikinya saat ini, melainkan selalu mencari peluang untuk mengikuti seminar, pelatihan, atau kursus guna memperbarui kompetensi pedagogik dan profesionalnya secara berkelanjutan.

Kemampuan melakukan tindakan kelas atau refleksi diri merupakan indikator kinerja yang menunjukkan tingkat kesadaran guru terhadap kualitas pengajarannya. Guru yang

reflektif akan selalu mengevaluasi apa yang kurang dari metodenya dan berani mencoba inovasi baru untuk memperbaiki kualitas pembelajaran, sehingga setiap kegagalan di kelas dijadikan batu loncatan untuk perbaikan.

Kontribusi terhadap kegiatan ekstrakurikuler dan tugas tambahan lainnya di sekolah juga menjadi bagian dari indikator kinerja guru secara menyeluruh. Hal ini menunjukkan sejauh mana seorang pendidik memiliki tanggung jawab yang melampaui batas ruang kelas, bersedia mendedikasikan waktu dan energinya untuk mengembangkan bakat serta minat siswa di luar bidang akademik murni.

Aspek kepedulian terhadap kesejahteraan mental dan emosional siswa kini semakin ditekankan sebagai indikator kinerja guru yang modern. Guru diharapkan mampu menjadi mentor dan tempat bernaung bagi siswa yang mengalami kesulitan, sehingga pendidikan tidak hanya menyentuh aspek intelektual tetapi juga mampu menyentuh sisi kemanusiaan yang paling mendalam dari setiap peserta didik.

seluruh indikator kinerja ini saling bertautan satu sama lain membentuk sebuah profil guru transformasional yang mampu membawa perubahan nyata. Pencapaian indikator-indikator ini pada akhirnya akan bermuara pada peningkatan mutu sekolah secara kolektif dan melahirkan generasi penerus bangsa yang memiliki kompetensi unggul serta karakter yang kuat.

Peraturan Pemerintah No. 2 pasti sudah menyebutkan keterampilan yang harus dimiliki guru yaitu “Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar, menengah dan pendidikan anak usia dini meliputi Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Profesional, dan Kompetensi Sosial”, bunyi alinea 3 pasal 28 Standar Nasional Pendidikan (SNP) Tahun 2005.

Adapun penjelasan dari ke empat kompetensi tersebut adalah:

1. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Sub kompetensi dalam kompetensi Pedagogik adalah:
 - a. Memahami peserta didik secara mendalam yang meliputi memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif, prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.
 - b. merancang pembelajaran, yang meliputi memahami landasan pendidikan untuk pembelajaran, menerapkan teori pembelajaran dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik siswa, kompetensi yang ingin dicapai, dan bahan ajar, serta menyusun desain pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih merupakan komponen-komponen perancangan. sedang belajar.
 - c. Melaksanakan pembelajaran yang meliputi menata latar (*setting*) pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
 - d. Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran yang meliputi merancang dan melaksanakan evaluasi (*assessment*) proses dan hasil belajar secara berkembangan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (*mastery level*), dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.
 - e. Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya meliputi memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik, dan memfasilitasi peserta didik untuk

mengembangkan berbagai potensi nonakademik.

2. Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan pribadi yang menunjukkan kepribadian yang kokoh, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, serta berakhlak mulia dan menjadi teladan bagi peserta didik. Kompetensi kepribadian mencakup sub-kompetensi berikut:
 - a. Kepribadian yang mantap dan stabil meliputi bertindak sesuai dengan norma sosial, bangga menjadi guru, dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.
 - b. kepribadian yang matang yang ketika bertindak sebagai pendidik menunjukkan kemandirian dan etos kerja.
 - c. Kepribadian yang bijaksana terbuka terhadap gagasan dan cara berpikir serta bertindak baru yang berlandaskan pada kemaslahatan siswa, sekolah, dan masyarakat.
 - d. Kepribadian yang berwibawa meliputi memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani.
 - e. Berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan meliputi bertindak sesuai dengan norma religius (imtaq, jujur, ikhlas, suka menolong) dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.
3. Kompetensi profesional adalah penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Sub kompetensi dalam kompetensi professional meliputi:
 - a. Memiliki pemahaman yang kuat terhadap materi, struktur, ide, dan pola pikir ilmiah yang relevan dengan pelajaran yang diajarkan.
 - b. Menguasai standar kompetensi dan keterampilan dasar di bidang pengembangan yang mereka mampu.
 - c. Menciptakan sumber belajar yang mampu berkreaitivitas.

- d. Terlibat dalam tindakan reflektif untuk menumbuhkan profesionalisme dari waktu ke waktu.
 - e. Menggunakan TIK untuk berkomunikasi dan tumbuh sebagai pribadi yang memiliki kreativitas.
4. Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Sub kompetensi social meliputi:
- a. sebuah. Jangan membedakan berdasarkan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, atau status sosial. Bersikap inklusif dan bertindak objektif.
 - b. Terlibat dalam membantu, penuh kasih, dan komunikasi yang efektif dengan pendidik lain, pendidik, orang tua, dan masyarakat.
 - c. Beradaptasi dengan tempat tugas Anda di setiap dan semua wilayah Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.
 - d. Berkomunikasi dengan lisan maupun tulisan.

Seorang guru dianggap memiliki kinerja yang baik apabila ia memiliki keempat kompetensi tersebut di atas, sehingga mampu untuk melakukan tugas sebagai seorang pendidik sesuai dengan yang dituntut oleh organisasi dalam hal ini adalah sekolah. Dan dalam menjalankan perannya sebagai pendidik, kualitas kinerja mereka merupakan suatu kontribusi penting yang akan meentukan bagi keberhasilan proses pendidikan disekolah. Akibatnya, sangat penting untuk memperhatikan kinerja guru untuk mempertahankan tingkat keunggulannya saat ini. Hal ini terutama mengingat semakin tingginya harapan masyarakat terhadap mutu pendidikan yang tentunya akan berdampak pada meningkatnya kebutuhan untuk meningkatkan kinerja guru.

D. TANTANGAN MENGELOLA GURU DI ERA DIGITAL

Era digital telah membawa perubahan paradigma yang sangat masif dalam dunia pendidikan, di mana teknologi bukan lagi sekadar alat bantu, melainkan telah menjadi ekosistem baru bagi pembelajaran. Perubahan ini secara langsung menciptakan tantangan besar bagi para pemimpin sekolah dalam mengelola sumber daya manusia, terutama para guru yang menjadi ujung tombak di lapangan.

Tantangan pertama yang muncul adalah adanya kesenjangan literasi digital di antara para pendidik yang berasal dari generasi yang berbeda. Mengelola kelompok guru yang terdiri dari "digital natives" dan "digital immigrants" memerlukan pendekatan yang sangat personal, karena kecepatan adaptasi mereka terhadap perangkat teknologi tidaklah seragam.

Bagi sebagian guru senior, peralihan dari metode konvensional ke platform digital sering kali menimbulkan kecemasan teknis yang menghambat kreativitas mengajar. Di sinilah peran pemimpin sekolah diuji untuk memberikan rasa aman dan pendampingan yang berkelanjutan agar teknologi tidak dianggap sebagai ancaman, melainkan sebagai kawan dalam mendidik.

Selain masalah teknis, tantangan besar lainnya adalah perubahan peran guru yang kini tidak lagi menjadi satu-satunya sumber pengetahuan di kelas. Di era digital, informasi tersedia melimpah di internet, sehingga guru dituntut untuk bertransformasi menjadi fasilitator dan kurator informasi yang mampu membimbing siswa memilah konten yang valid.

Mengelola guru agar tetap relevan berarti harus mendorong mereka untuk terus melakukan pembaruan konten pembelajaran secara instan. Kecepatan arus informasi menuntut guru untuk memiliki ketajaman dalam memperbarui materi ajar agar tidak tertinggal oleh rasa ingin tahu siswa yang sudah melanglang buana di dunia maya.

Tantangan selanjutnya adalah masalah beban kerja yang secara paradoks justru terasa semakin meningkat di era digital ini. Meskipun teknologi menjanjikan efisiensi, realitanya banyak guru yang merasa terjebak dalam tumpukan tugas administrasi digital yang menyita waktu mereka untuk berinteraksi secara mendalam dengan peserta didik.

Manajemen sekolah harus mampu mengatur agar penggunaan berbagai aplikasi pendidikan tidak justru membuat guru mengalami kelelahan digital atau *digital burnout*. Keseimbangan antara tuntutan administratif berbasis aplikasi dengan kualitas kehadiran mental guru di dalam kelas harus dijaga agar proses mendidik tetap memiliki ruh kemanusiaan.

Komunikasi antara guru dan orang tua di era digital juga menjadi tantangan manajemen tersendiri karena batasan waktu kerja yang semakin kabur. Adanya grup pesan instan membuat guru sering kali harus merespons pertanyaan wali murid di luar jam kerja, yang jika tidak dikelola dengan baik, dapat mengganggu keseimbangan kehidupan pribadi mereka.

Pemimpin sekolah perlu menetapkan kode etik dan batasan komunikasi digital yang jelas agar privasi dan waktu istirahat guru tetap terlindungi. Tanpa adanya regulasi internal yang bijaksana, tekanan komunikasi yang tanpa henti ini dapat menurunkan motivasi dan kinerja guru dalam jangka panjang.

Tantangan berikutnya berkaitan dengan keamanan data dan etika digital yang harus dipahami secara mendalam oleh seluruh jajaran guru. Mengelola guru di era ini berarti juga memberikan edukasi mengenai cara menjaga jejak digital yang positif, karena setiap aktivitas mereka di media sosial dapat berdampak pada reputasi institusi sekolah.

Selain itu, tantangan integritas akademik juga muncul dalam bentuk kemudahan akses terhadap kecerdasan buatan atau AI yang dapat digunakan oleh siswa maupun guru. Manajemen sekolah harus mengarahkan para guru agar mampu

menggunakan teknologi tersebut secara etis dan tetap mengedepankan proses berpikir kritis daripada sekadar hasil instan.

Dalam aspek pengembangan profesional, tantangan utamanya adalah beralih dari pelatihan fisik yang kaku ke pembelajaran mandiri berbasis daring. Mengelola guru berarti memotivasi mereka untuk aktif dalam komunitas belajar digital, mengikuti webinar, dan memanfaatkan MOOCs (*Massive Open Online Courses*) guna memperkaya kompetensi mereka.

Namun, tidak semua guru memiliki kemandirian belajar yang tinggi, sehingga tantangan bagi pemimpin adalah bagaimana menciptakan budaya belajar organisasi yang kuat. Dibutuhkan stimulus dan penghargaan yang tepat bagi guru yang berhasil melakukan inovasi pembelajaran berbasis digital agar semangat kompetisi positif terjaga.

Tantangan mengelola guru juga menyentuh aspek supervisi akademik yang kini harus dilakukan secara lebih fleksibel dan berbasis data. Kepala sekolah tidak bisa lagi hanya duduk di belakang kelas, melainkan harus mampu meninjau efektivitas pembelajaran melalui *learning management system* yang digunakan oleh para guru.

Kesenjangan fasilitas dan infrastruktur digital antar daerah juga sering kali menjadi tantangan eksternal yang memengaruhi manajemen guru secara internal. Guru yang bekerja dengan keterbatasan akses internet namun dituntut memiliki kinerja digital yang tinggi memerlukan dukungan moral dan kreativitas manajerial yang luar biasa dari pemimpinnya.

Dalam hal kolaborasi, tantangan yang ada adalah bagaimana membangun kerja sama tim yang solid meskipun interaksi fisik mungkin berkurang akibat sistem kerja hibrida. Teknologi harus diarahkan untuk mempererat ikatan antar rekan sejawat melalui berbagi praktik baik (*best practice*) secara digital, bukan malah menjauhkan mereka secara sosial.

Tantangan emosional juga sangat terasa, di mana guru harus tetap mampu memberikan empati dan sentuhan personal di tengah dinginnya layar digital. Mengelola guru berarti memastikan bahwa mereka tidak kehilangan "hati" dalam mengajar, sehingga hubungan guru dan murid tetap hangat meskipun dibatasi oleh ruang virtual.

Selain itu, adanya tuntutan publikasi ilmiah dan konten edukatif di media sosial memaksa guru untuk menjadi sosok yang lebih vokal di ruang publik. Hal ini memerlukan pendampingan agar guru mampu menyusun narasi pendidikan yang berkualitas dan tidak terjebak dalam penyebaran informasi yang kurang akurat atau hoaks.

Tantangan adaptasi kurikulum yang sangat cepat di era digital juga menuntut fleksibilitas kognitif dari para pendidik. Pemimpin sekolah harus mampu menerjemahkan kebijakan pusat yang serba digital menjadi langkah praktis yang dapat dijalankan oleh guru tanpa menimbulkan resistensi yang berarti.

Masalah kesehatan fisik guru akibat penggunaan perangkat digital yang berlebihan, seperti gangguan mata dan postur tubuh, juga menjadi perhatian manajemen yang serius. Program kesejahteraan guru harus mulai menyentuh aspek kesehatan fisik dan mental yang terdampak oleh pola kerja era digital.

Tantangan terakhir dalam mengelola guru adalah bagaimana menjaga nilai-nilai luhur kepemimpinan transformasional tetap menjadi napas utama dalam setiap inovasi. Teknologi hanyalah sarana, sedangkan esensi dari pendidikan tetap terletak pada keteladanan dan transformasi karakter yang diberikan oleh guru kepada siswanya.

Diperlukan kepemimpinan yang adaptif dan visioner untuk menavigasi seluruh tantangan ini agar era digital tidak menjadi beban, melainkan peluang emas. Guru harus diberdayakan agar mereka merasa percaya diri untuk mengeksplorasi potensi

teknologi demi kemajuan pendidikan Indonesia yang lebih inklusif.

Mengelola guru di era digital adalah sebuah seni menyeimbangkan antara kecanggihan mesin dan kelembutan nurani manusia. Dengan strategi yang tepat, tantangan-tantangan ini akan mengkristal menjadi kekuatan baru yang akan membawa institusi pendidikan menuju masa depan yang lebih gemilang dan bermartabat.

E. MENGHAPUS POLA PIKIR KEPEMIMPINAN OTORITER

Langkah awal dalam menghapus pola pikir ini adalah menyadari bahwa sekolah bukanlah sebuah barak militer, melainkan sebuah ekosistem intelektual yang hidup. Di dalam ekosistem ini, pertumbuhan hanya dapat terjadi jika ada ruang bagi perbedaan pendapat, kreativitas, dan dialog yang setara antara kepala sekolah dengan para guru.

Pola pikir otoriter biasanya menciptakan jarak yang lebar antara atasan dan bawahan, yang pada akhirnya memicu munculnya rasa takut dan budaya asal bapak senang. Rasa takut ini adalah racun bagi inovasi, karena guru-guru akan cenderung bermain aman dan enggan mengusulkan ide baru demi menghindari kritik atau teguran keras dari sang pemimpin.

Menghapus otoritarianisme berarti mulai menanggalkan ego jabatan dan menggantinya dengan kerendahan hati untuk mendengarkan. Seorang pemimpin transformasional harus menyadari bahwa ia tidak memiliki jawaban atas semua masalah, dan sering kali solusi terbaik justru lahir dari pikiran para guru yang berinteraksi langsung dengan siswa setiap hari.

Transformasi ini memerlukan keberanian untuk mengubah komunikasi satu arah menjadi komunikasi dua arah yang bersifat dialektis. Dalam pola pikir baru, instruksi tidak lagi diberikan

sebagai perintah mati, melainkan sebagai bahan diskusi yang terbuka untuk diperkaya oleh sudut pandang staf yang beragam.

Penghapusan pola pikir lama ini juga berkaitan erat dengan cara pemimpin memandang kesalahan yang dilakukan oleh bawahannya. Jika pemimpin otoriter melihat kesalahan sebagai peluang untuk menghukum, maka pemimpin yang sudah bertransformasi melihat kesalahan sebagai kesempatan emas untuk belajar dan melakukan perbaikan sistemik.

Budaya kontrol yang ketat harus mulai digantikan dengan budaya kepercayaan yang memberdayakan, di mana guru diberikan otonomi untuk mengelola kelasnya. Kepercayaan adalah fondasi utama yang memungkinkan seorang guru merasa dihargai secara profesional, sehingga mereka tergerak untuk memberikan kinerja terbaik melebihi apa yang diminta.

Menghapus pola pikir otoriter berarti juga menghapus praktik pengambilan keputusan di balik pintu tertutup yang tidak transparan. Transparansi dalam kebijakan dan anggaran sekolah akan menciptakan rasa memiliki di kalangan guru, karena mereka merasa dilibatkan dan dianggap sebagai mitra strategis dalam memajukan institusi.

Dalam proses transisi ini, kepala sekolah harus mulai memposisikan dirinya sebagai pelayan dan fasilitator bagi kebutuhan para guru. Pemimpin tidak lagi duduk di puncak menara gading, melainkan turun ke lapangan untuk memastikan setiap guru memiliki sumber daya yang cukup untuk menjalankan tugas mendidiknya dengan optimal.

Pola pikir otoriter sering kali memuja formalitas dan ketaatan buta terhadap aturan administratif yang kaku. Menghapus pola pikir ini berarti mengedepankan substansi pendidikan daripada sekadar seremonial, di mana fleksibilitas diberikan selama tujuan besar pendidikan tetap tercapai.

Selain itu, penting untuk menghapus sistem kompetisi yang tidak sehat antar guru yang sengaja diciptakan oleh pemimpin

otoriter untuk memecah belah. Kepemimpinan baru harus mendorong kolaborasi, di mana keberhasilan seorang guru dianggap sebagai keberhasilan kolektif yang patut dirayakan bersama oleh seluruh warga sekolah.

Proses dekonstruksi ini juga menyentuh aspek emosional, di mana pemimpin harus belajar menunjukkan empati terhadap tantangan pribadi yang dihadapi stafnya. Guru yang diperlakukan dengan penuh rasa hormat dan empati akan memiliki kesehatan mental yang lebih baik, yang secara langsung berimplikasi pada cara mereka memperlakukan siswa di kelas.

Menghapus otoritarianisme berarti pula menghilangkan sifat antikritik yang sering melekat pada pemimpin yang merasa dirinya paling senior atau berpengalaman. Pemimpin harus berlapang dada menerima masukan, bahkan jika masukan tersebut datang dari guru muda yang paling junior sekalipun, selama tujuannya adalah kebaikan sekolah.

Pola pikir baru ini menekankan bahwa otoritas sejati tidak datang dari surat keputusan pengangkatan, melainkan dari integritas dan keteladanan yang ditunjukkan. Ketika seorang pemimpin mampu menunjukkan konsistensi antara ucapan dan tindakan, para guru akan mengikutinya dengan sukarela tanpa perlu dipaksa.

Menghilangkan gaya kepemimpinan "tangan besi" juga akan mengurangi tingkat stres dan *burnout* di lingkungan sekolah secara signifikan. Lingkungan kerja yang demokratis dan menghargai suara individu akan menciptakan kebahagiaan kerja, yang merupakan mesin utama penggerak motivasi kerja guru yang berkelanjutan.

Dalam konteks era digital, kepemimpinan otoriter sudah tidak relevan lagi karena perubahan terjadi begitu cepat dan membutuhkan kelincahan berpikir. Pemimpin yang otoriter akan cenderung lambat bereaksi karena semua keputusan harus

melewati pintu dirinya, sementara kepemimpinan yang partisipatif mampu bergerak lebih lincah.

Penghapusan pola pikir ini menuntut kepala sekolah untuk menjadi pembelajar sepanjang hayat yang tidak malu untuk belajar hal baru dari bawahannya. Sikap mau belajar ini akan menginspirasi guru-guru untuk melakukan hal yang sama, sehingga tercipta sebuah komunitas pembelajar di sekolah tersebut.

Selanjutnya, pemimpin harus mulai mempraktikkan delegasi wewenang yang nyata, bukan sekadar memindahkan beban tugas kepada orang lain. Delegasi yang benar berarti memberikan wewenang penuh kepada guru untuk mengambil keputusan di bidangnya, yang akan mengasah kemampuan kepemimpinan mereka di masa depan.

Upaya menghapus otoritarianisme juga berarti menghilangkan praktik pilih kasih atau nepotisme dalam memberikan peluang pengembangan karir. Setiap guru harus memiliki kesempatan yang sama untuk maju berdasarkan kompetensi dan kinerjanya, bukan berdasarkan kedekatannya dengan sang penguasa sekolah.

Transformasi mental ini membutuhkan waktu dan konsistensi, karena sering kali tekanan dari pihak luar justru memaksa pemimpin untuk kembali bersikap otoriter. Oleh karena itu, keteguhan prinsip untuk tetap demokratis di tengah tekanan adalah ujian sesungguhnya bagi seorang pemimpin transformasional.

Pola pikir baru ini pada akhirnya akan mengubah wajah sekolah dari tempat yang kaku dan membosankan menjadi tempat yang penuh energi dan kreativitas. Guru-guru tidak lagi merasa seperti robot yang menjalankan perintah, tetapi sebagai arsitek peradaban yang memiliki andil besar dalam membentuk masa depan.

Menghapus pola pikir otoriter adalah sebuah perjalanan panjang menuju pembebasan potensi manusia yang ada di dalam sekolah. Dengan hilangnya belenggu otoritarianisme, setiap individu di sekolah dapat bernapas lebih lega dan berkarya lebih hebat demi kemajuan anak didik.

Perubahan gaya kepemimpinan ini akan menjadi warisan terbesar yang bisa diberikan oleh seorang kepala sekolah bagi institusinya. Ketika otoritarianisme mati, maka profesionalisme, inovasi, dan kebahagiaan dalam bekerja akan tumbuh subur dan membawa sekolah menuju puncak kejayaannya.



Dilarang keras, mencetak naskah
hasil layout ini tanpa seijin Penerbit

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, Y. (2018). The the correlation between students' motivation indexes and students' achievement score in English learning at SMP Negeri 1 Mande-Cianjur. *Project (Professional Journal of English Education)*, 1(2), 49– 56. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22460/project.v1i2.p49-56>
- Ahmad, S. (2013). *Ketahananmalangan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Salah Satu Faktor Penentu Keberhasilan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Felicha.
- Akbar, L. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 176. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18012>.
- Aninda, C. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah (*School Leadership*) dan Keadilan Distributif Terhadap Komitmen Organisasi : Studi Ex Post Facto Terhadap Guru SMP Negeri di Kabupaten Cirebon. *Jurnal IMProvement*, 5(4), 37–45. <https://doi.org/10.21009/Improvement.051.04>.
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur: Suatu Pendekatan Praktik*. Bandung: Alfabeta.
- Awaru, O. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Guru SMA di Kabupaten Sinjai: *Jurnal Administrasi* Vol. 2 No. 1.
- Azizah, F. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja guru*

di SMA Al-Islam 1 Surakarta. Tesis S2 Universitas Sebelas Maret.

- Azizah, N. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Guru Pada SMK Abdurrahman Wahid Lamongan. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, 15(2), 240. <https://doi.org/10.30742/equilibrium.v15i2.683>.
- Baig, S. A., Iqbal, S., Abrar, M., Baig, I. A., Zia-ur-rehman, M., Awan, M. U., ... Baig, I. A. (2019). *Total Quality Management & Business Excellence Impact of leadership styles on employees ' performance with moderating role of positive psychological capital*. *Total Quality Management*, 1–21. <https://doi.org/10.1080/14783363.2019.1665011>
- Benardi, A. I. (2018). Evaluasi Kompetensi Profesionalisme Guru Mata Pelajaran Geografi dan IPS di SMP N 1 Karimunjawa, MTs dan MA NU Safinatul Huda Pulau Karimunjawa. *Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial*, 4(1), 1–5. <https://doi.org/10.23887/jiis.v4i1.13905>.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*, New York: Harper Row
- Cavazotte, F., Moreno, V. & Bernardo, J. (2013). Transformational leaders and work performance: The mediating roles of identification and self-efficacy. *BAR-Brazilian Administration Review*, 10(4), pp.490-512.
- Kailola.L. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja, Self Learning dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kota Depok, Jawa Barat: Vol. 9 No. 2 Juli 2016: 61-70.
- Chien, G. C. L., Mao, I., Nergui, E., Chang, W., Chien, G. C. L., Mao, I., ... Chang, W. (2020). The effect of work motivation on employee performance : Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia performance : Empirical evidence from 4-star hotels. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 0(0), 1–23.

- Colquit, Jason A, Jeffrey A Lepipne dan Michael J.Wesson. (2009). *Organizational Behavior, Improving Performance Commitment in The Workplace*, (New York: McGraw Hill).
- Efendi, N. (2015). *Islamic Educational Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Kalimedia.
- Ekosiswoyo, R. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 14(2), 76–82. <http://journal.um.ac.id/index.php/jip/article/view/24/322>
- Engkoswara & Aan, K. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fairy, N. L. N. P. O. (2019). Kontribusi Gaya Kepemimpinan Transformatif, Etos Kerja Guru, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMPK 1 Harapan Denpasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 10(2), 125– 131. <https://doi.org/10.23887/japi.v10i2.2799>.
- Garcia, F. A. Z., & Russo, R. de F. S. M. (2019). *Leadership and Performance of the Software Development Team*. Review of Business Management DOI:, 21(4), 970–1005. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v21i5.4028>
- George, Jennifer M. dan Hareth R.Jones, (2012), *Understanding and Managing Organizational*, Fifth Ed. New Jersey: Pearson Education.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program*. 7th ed. Semarang.
- Girsang, E. (2015). Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Pada SMA Swasta di Kota Bandung (Studi pada SMA Swasta yang Terakreditasi A):

Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. XXII No. 2 Oktober 2015.
Hal 7

- Hall, John. Et., al. (2001). *Transformational Leadership: The Transformation of Managers and Associates*. Jakarta: Gramedia.
Hal 32,51
- Handayani, E. (2020). Kinerja Guru Ditinjau Dari Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 6(1). <https://doi.org/10.31851/jmksp.v6i1.3981>.
- Hardani, dkk. (2020). *Metode Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Grup. Hal 46,48
- Hartanti, A. S., & Yuniarsih, T. (2018). Pengaruh Kompetensi Profesional Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 3(1), 167. <https://doi.org/10.17509/jpm.v3i1.9452>.
- Heryana, M. (2015). *Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Guru dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru Serta Implikasinya Pada Kompetensi Lulusan: Kontigensi* Volume. 3 No. 1 ISSN 2088-4877.
- Ideswal. (2019). Kontribusi Iklim Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 3(2), 524–532. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v4i2.381>.
- Imansyah, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Partisipasi Komite Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(2), 135. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v5i2.3756>.
- Juniarti, E. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Efikasi Diri Guru Terhadap Kinerja Guru. *Journal of*

Education Research, 1(2), 173–188.
<https://doi.org/10.47467/reslaj.v1i2.108>.

- Kailola, L. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja, Self Learning dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kota Depok, Jawa Barat*: Vol. 9 No. 2 Juli 2016: 61-70.
- Khasanah, U. (2019). *Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: CV Jakad Media Publishing
- Koswara, K., & Rasto, R. (2016). Kompetensi Dan Kinerja Guru Berdasarkan Sertifikasi Profesi. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1(1), 61. <https://doi.org/10.17509/jpm.v1i1.32692i1.370>
- Kristiawan, M, et al. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Kuswaeri, I. (2016). *Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah: Tarbawi* Vol. 2 No. 02 Juli – Desember 2016 ISSN 2442-8809.
- Lai, F., Tang, H., Lu, S., Lin, C., & Lee, Y. (2020). *Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement*, (1). <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- Lusiana, N. P. M. (2019). Pengaruh Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Laboratorium Undiksha Singaraja Tahun Pelajaran 2017. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(2), 440. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v10i2.20076>.
- Madjid, Abdul. (2016). *Pengembangan Kinerja Guru Melalui: Kompetensi Komitmen dan Motivasi Kerja*. Yogyakarta: Samudra Biru.
- Mangkunegara, AP. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, AP. 2017. *Evaluasi Kinerja SDM*. Yogyakarta: Gava Media

- Marks, H. ve Printy, S. (2003). *Principal leadership and school performance: An integration of transformational and instructional leadership*. Educational Administration Quarterly, 39 (3), 370-397. <http://dx.doi.org/10.1177/0013161X03253412>
- Moeharjono, (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Bogor; Ghalia, Indonesia.
- Munawaroh. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Guru” *urnal Ekonomi Bisnis* Vol. 16 No. 2 Juli 2011.
- Nawawi. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: GMU Press.
- Neraca Pendidikan Daerah.<https://npd.kemdikbud.go.id/> (Akses pada 28/010/22).
- Ngadiman, A.E. & Ratmawati, D. (2013). Influence of Transformational Leadership and Organization Climate to the Work Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior on the Educational Personnel of SebelasMaret University, Surakarta. *European Journal of Business and Management*, 5 (10), pp.97-114.
- Northouse, P. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Indeks.
- Nurfasicha, I. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Dan Lingkungan Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Mi Islamiyah Wareng, Butuh, Purworejo, Jawa Tengah*. *Ibtida*, Vol. 1 No(1), 67–89.
- Nurhuda, A., Purnamasari, W., Irawan, N., Nurhidayati, F., Mahmudah, S., Anshori, M., ... Yahya, D. (2019). Effect of Transformational Leadership Style, Work-Discipline, Work Environment on Employee Motivation and Performance. *Journal of Physics: Conference Series*, 1175(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1175/1/012288>

- Oupen, S. M. (2020). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja, Terhadap Komitmen Organisasional Guru SD. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 11(1), 34–43. <https://doi.org/10.23887/japi.v11i1.3167>.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan Pusdiklat*. perpusnas.go.id (Akses pada 28/010/22).
- Permendikbud Nomor 13 Tahun 2007 yang dikutip dari buku *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah karya Kompri* (2017).
- PERMENDIKNAS NOMOR 35 TAHUN 2010 Tentang “*Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru Dan Angka Kreditnya*” Pusdiklat.perpusnas.go.id (Akses pada 28/010/22).
- Prabu, A. A. A., & Puspitasari, M. (2015). Kecerdasan Emosi Guru, Stres Kerja, Dan Kinerja Guru Sma. *Jurnal Kependidikan: Inovasi Pembelajaran*, 45(2), 113470. <https://doi.org/10.21831/jk.v45i2.7491>
- Prasetyono, H. (2020). Pengaruh Servant Leadership, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 108–123. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.28458>.
- Priyono, B. H., Qomariah, N., & Winahyu, P. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Guru Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru Sman 1 Tanggul Jember. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 144. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v4i2.1758>.
- Purwanto, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Tansformational, Authentic, Authoritarian, Transactional Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Tangerang. *Jurnal Evaluasi*, 4(1), 20. <https://doi.org/10.32478/evaluasi.v4i1.342>

- Rahardjo, S. (2014). The effect of competence, leadership and work environment towards motivation and its impact on the performance of teacher of elementary school in Surakarta city, Central Java, Indonesia. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences* ISSN, pp.2278-6236.
- Rifa'i, A. A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Guru. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 4.
- Robbins dan Judge. 2009. *Organizational Behavior*. Edisi 13. Pearson Education, Inc. New Jersey
- Robbins, S.P dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen* Edisi Kesepuluh Jilid 2. Terjemahan oleh Bob Sabran dan Devri Barnadi Putera. Jakarta: Erlangga
- Rothwell, William J dan H.C Kazans. (2003). *The Strategic Development of Talent, A Completel Revised and Updated Second Edition of human Resource Development: A Strategic Approach*. Amhert: HRD Press.
- Salihin. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sman Model Lombok Timur. *Distribusi - Journal of Management and Business*, 8(1), 39–52. <https://doi.org/10.29303/distribusi.v8i1.101>.
- Sallis, E. (2006). *Total Quality Management In Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*. Yogyakarta: IRCisod.
- Septi Andriani (2018), *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Di Kota Palembang* Tesis Manajemen Pendidikan Universitas PGRI Palembang.
- Silberman. (2001). *The 2001 Training and Perfomance Sourcebook*. New York: McGraw-Hill, Inc.

- Sitompul, M. K. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Komitmen Organisasi Guru Pada Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) Negeri dan Swasta di Kota Tanjungpinang, Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam*, 7.
- Sondang, P Siagian. (1996). *Organisasi dan perilaku administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sondang, P Siagian. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suarya, G. N. P. (2018). Studi Evaluasi Profesionalisme Guru Prakarya dan Kewirausahaan Ditinjau Persepsi Siswa XI MIA SMAN 4 Singaraja. *Jurnal Pendidikan Teknik Elektro Undiksha*, 7(1), 20–30. <http://dx.doi.org/10.23887/jjpte.v7i1.20217>.
- Sudarmanto (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. (2017). *Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suharsaputra, U. (2013). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Susanto, A. (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi, dan Implementasinya*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Susmiyati. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung* Vol. 11 No. 1 juni 2016.
- Sutikno. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada SMK Negeri 5 Jember) *Jurnal STIE*.
- Suwanto. (2020). *Budaya Kerja Guru*. Yogyakarta: Gre Publishing.

- Takdir, soltan. (2018). *Peranan Pemimpin dalam Pembangunan Masyarakat Papua di Kabupaten Jayawijaya Papua*. 1–11. <https://doi.org/10.31227/osf.io/png7z>
- Tanjung, A. (2019). Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Motivasi Berprestasi Terhadap Komitmen Afektif Guru SMP Negeri di Wilayah Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Dan Pengabdian Masyarakat*, 8(1). <https://jurnal.uisu.ac.id/index.php/wahana/article/view/1450>.
- Tentama, F., Dewi, L., & Meilani, E. R. (2020). The Role Of Work Discipline And Autonomy On Employee Performance: A Case Of Private University In Indonesia. *International Journal Of Scientific & Technology Research*, 9(1).
- Undang-Undang No.14 Tahun 2005 tentang “Guru dan Dosen” Pusdiklat.perpusnas.go.id (Akses pada 28/010/22).
- Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 Bab XI Pasal 39 ayat (2) tentang *Pendidik dan tenaga kependidikan* Pusdiklat.perpusnas.go.id (Akses pada 28/010/22).
- Viswesvaran, Chockalingan, 2011, *Assesment of Individual Job Performance: A Review of the Past Century and a Lokk Ahead*, Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology, Vol.1 (London: SAGE Publication).
- Viviyanti, I. D. (2019). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Industri Alat Dapur Mentari (Studi Pada Karyawan di Ngunut Tulungagung)*. Tulungagung.
- Wahidin, W. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Jakarta Utara. *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 4(1), 151. <https://doi.org/10.29240/jsmp.v4i1.1274>.

- Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah-Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wahyuni, D.U., Christiananta, B. & Eliyana, A., (2019). Influence of organizational commitment, transactional leadership, and servant leadership to the work motivation, work satisfaction and work performance of teachers at private senior high schools in Surabaya. *Educational Research International*, 3(2), pp.82-96.
- Wahyuningdyah, E. Ahmad, F., Abbas, T., Latif, S. and Rasheed, A., (2019). Impact of transformational leadership on employee motivation in telecommunication sector. *Journal of management policies and practices*, 2(2), pp.11-25.
- Wang, G., Oh, I.S., Courtright, S.H. & Colbert, A.E., (2011). Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research. *Group & Organization Management*, 36(2), pp.223-270.
- Wasini, P. (2016). *Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ciracas Jakarta Timur*” Vol. 5 No. 1 Januari 2016.
- Wasito, E. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru Dimoderasi oleh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja di SMK Kabupaten Pematang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4.<http://jiip.stkipyapisdmpu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/205>
- Wibowo, (2017). *Manajemen Kinerja*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wiyani, NA. (2019). *Pengembangan Profesi Keguruan Pada Era Revolusi Industri 4.0*. Yogyakarta: Gava Media.

- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yuliati. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada SMK Swasta Kecamatan Gayamsari Semarang)*” Makalah disampaikan dalam Seminar Optimalisasi Peran Industri Kreatif dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN di Semarang.
- Zulkarnaen, Z. (2020). Pengaruh Budaya Sekolah, Gaya Kepemimpinan Transformatif, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 175–185. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.33867>



Dilarang keras, mencetak naskah
hasil layout ini tanpa seijin Penerbit

PROFIL PENULIS



Fitra Nita Nur, M.M. lahir di Waisum, Kabupaten Kepulauan Sula, pada tanggal 4 Juli 1998. Ia berasal dari sebuah desa yang relatif jauh dari pusat perkotaan dan termasuk dalam wilayah 3T (terdepan, terluar, dan tertinggal). Latar belakang kehidupan di daerah terpencil membentuk karakter penulis yang gigih dan memiliki semangat tinggi dalam menempuh pendidikan sebagai sarana untuk meningkatkan kualitas diri dan memberikan kontribusi bagi masyarakat.

Riwayat pendidikan formal penulis dimulai di SD Inpres Waisum dan diselesaikan pada tahun 2010. Selanjutnya, ia melanjutkan pendidikan di SMPN 3 SATAP Mangoli Utara Timur dan lulus pada tahun 2013. Pendidikan menengah atas ditempuh di SMKN 1 Taliabu Selatan dan diselesaikan pada tahun 2016. Ketertarikannya terhadap dunia pendidikan mendorong penulis melanjutkan studi pada jenjang Sarjana di STAI Babussalam Sula pada Jurusan Tarbiyah Program Studi Pendidikan Agama Islam, dan berhasil meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada tahun 2021. Setelah itu, penulis melanjutkan pendidikan pada Program Magister Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Khairun Ternate, dan memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada tahun 2023.

Saat ini penulis sedang menempuh pendidikan Program Doktor (S3) pada Program Studi Ilmu Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas

Nasional. Ketertarikannya pada bidang kepemimpinan, manajemen pendidikan, serta pengembangan sumber daya manusia mendorong penulis untuk terus melakukan kajian dan penelitian di bidang tersebut.

Buku berjudul *“Kepemimpinan Transformatif: Peningkatan Kinerja Guru dan Motivasi Kerja Guru”* merupakan karya buku pertama yang ditulis oleh penulis sebagai Langkah awal serta bentuk kontribusi akademik dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan dan kepemimpinan. Sebelumnya, penulis juga telah mempublikasikan artikel ilmiah di bidang pendidikan dengan judul *“Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di Era Revolusi 4.0”* pada tahun 2023.

Bagi penulis, pendidikan merupakan jalan strategis untuk menciptakan perubahan sosial dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Berangkat dari pengalaman hidup sebagai perempuan yang lahir dan tumbuh di wilayah terpencil, penulis meyakini bahwa setiap anak, termasuk anak perempuan yang berasal dari desa-desa terpencil, memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk memperoleh pendidikan setinggi-tingginya. Melalui pendidikan, generasi muda diharapkan mampu berkontribusi secara aktif dalam pembangunan bangsa serta mewujudkan cita-cita Indonesia Emas 2045.



Irham Soamole, S.Pd. lahir di Waitamela pada tanggal 10 Agustus 1988. Ia tumbuh dan dibesarkan di lingkungan masyarakat yang menjunjung tinggi nilai-nilai pendidikan, kebersamaan, serta pengabdian kepada masyarakat. Pengalaman hidup di daerah yang masih memiliki keterbatasan akses pendidikan membentuk karakter penulis yang tangguh, disiplin, dan memiliki kepedulian yang tinggi terhadap kemajuan dunia pendidikan, khususnya di daerah.

Perjalanan pendidikan formal penulis dimulai di SDN Waitamela dan diselesaikan pada tahun 2001. Selanjutnya, ia melanjutkan pendidikan menengah pertama di SMP Mujahidin Falabisahaya dan lulus pada tahun 2005. Pendidikan menengah atas ditempuh di SMA Muhammadiyah Falabisahaya dan berhasil diselesaikan pada tahun 2008. Ketertarikannya terhadap ilmu pengetahuan, khususnya bidang sains dan pendidikan, mendorong penulis melanjutkan studi pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Program Studi Pendidikan Biologi, hingga berhasil meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada tahun 2011.

Setelah menyelesaikan pendidikan tinggi, penulis mengabdikan diri di dunia pendidikan sebagai tenaga pendidik honorer di SMPN 3 SATAP Mangoli Timur pada tahun 2012 hingga 2019. Dalam masa pengabdian tersebut, penulis berperan aktif dalam proses pembelajaran serta berupaya memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kualitas pendidikan di daerah, khususnya bagi peserta didik di wilayah yang memiliki keterbatasan sarana dan prasarana pendidikan.

Pengalaman sebagai pendidik sekaligus bagian dari masyarakat mendorong penulis untuk turut terlibat dalam upaya pembangunan daerah secara lebih luas. Komitmen tersebut

kemudian membawanya terjun ke dunia pelayanan publik melalui jalur politik. Saat ini, penulis dipercaya oleh masyarakat sebagai **Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Kepulauan Sula periode 2024–2029**. Dalam peran tersebut, penulis berupaya mendorong berbagai kebijakan yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan, pengembangan sumber daya manusia, serta pembangunan daerah yang berkelanjutan.

Buku berjudul *“Kepemimpinan Transformasional: Peningkatan Kinerja Guru dan Motivasi Kerja Guru”* merupakan karya buku pertama yang ditulis oleh penulis melalui kola borasi dengan penulis lainnya. Karya ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan, khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja serta motivasi kerja guru sebagai aktor utama dalam proses pendidikan.

Melalui pengalaman sebagai pendidik dan wakil rakyat, penulis meyakini bahwa pendidikan memiliki peran strategis dalam membangun kualitas sumber daya manusia serta memperkuat fondasi pembangunan daerah dan bangsa. Oleh karena itu, sinergi antara dunia pendidikan, masyarakat, dan pemangku kebijakan menjadi faktor penting dalam mewujudkan sistem pendidikan yang lebih berkualitas, inklusif, dan berkeadilan.



Wa Piranti Nurfasana, S.Pd. lahir di Ambon pada tanggal 7 Desember 1996. Ia merupakan anak pertama dari enam bersaudara, dari pasangan La Maasum dan Wa Risna. Sebagai anak sulung dalam keluarga, penulis tumbuh dengan rasa tanggung jawab yang besar terhadap keluarga, khususnya dalam mendukung dan membantu pendidikan adik-adiknya. Nilai-nilai ketekunan, kerja keras, serta semangat untuk terus belajar telah tertanam sejak kecil dalam kehidupan penulis.

Riwayat pendidikan formal penulis dimulai di SD Inpres Waisum dan diselesaikan pada tahun 2008. Setelah itu, penulis melanjutkan pendidikan di SMPN 1 Sanana dan lulus pada tahun 2011. Pendidikan menengah kejuruan ditempuh di SMKN 1 Sanana dan berhasil diselesaikan pada tahun 2014. Ketertarikannya terhadap dunia pendidikan mendorong penulis melanjutkan studi pada jenjang perguruan tinggi di STAI Babussalam Sula pada Jurusan Tarbiyah Program Studi Pendidikan Agama Islam. Dari institusi tersebut, penulis berhasil meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada tahun 2019.

Setelah menyelesaikan pendidikan sarjana, penulis memilih untuk mengabdikan diri di dunia pendidikan dengan menjadi guru di SD Inpres Waisum sejak tahun 2020 hingga saat ini. Melalui profesi tersebut, penulis berupaya memberikan kontribusi nyata bagi peningkatan kualitas pendidikan di daerahnya, khususnya di wilayah yang masih memiliki keterbatasan akses dan fasilitas pendidikan.

Sebagai bentuk komitmen untuk terus meningkatkan kompetensi profesional sebagai pendidik, penulis juga mengikuti Program Pendidikan Profesi Guru (PPG) dan berhasil menyelesaikannya pada tahun 2025 di Universitas Pattimura Ambon. Melalui pengalaman mengajar serta proses

pengembangan profesional tersebut, penulis semakin menyadari pentingnya peningkatan kompetensi guru, terutama bagi para pendidik yang bertugas di daerah terpencil.

Selain menjalankan perannya sebagai guru, penulis juga memiliki kepedulian yang besar terhadap pemerataan kualitas pendidikan di Indonesia. Penulis meyakini bahwa setiap anak memiliki hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang layak, tanpa memandang latar belakang wilayah tempat tinggalnya. Oleh karena itu, penulis berharap agar para guru yang mengajar di daerah pedesaan memiliki kesempatan yang sama dalam meningkatkan kompetensi profesionalnya sebagaimana guru di wilayah perkotaan. Di samping itu, penulis juga menaruh perhatian terhadap pentingnya peningkatan kesejahteraan guru, khususnya bagi para guru honorer yang mengabdikan diri di daerah-daerah terpencil.

Buku berjudul *“Kepemimpinan Transformasional: Peningkatan Kinerja Guru dan Motivasi Kerja Guru”* merupakan karya buku pertama yang ditulis oleh penulis melalui kolaborasi dengan penulis lainnya. Karya ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian kepemimpinan dalam dunia pendidikan, khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja serta motivasi kerja guru. Penulis mempersembahkan karya ini secara khusus kepada kedua orang tuanya yang telah menjadi sumber inspirasi dan kekuatan dalam perjalanan hidup dan pendidikannya.

Kinerja guru merupakan pilar utama dalam menentukan keberhasilan capaian pembelajaran siswa di tengah dinamika transformasi pendidikan saat ini. Namun, performa yang optimal tidak muncul secara mandiri, melainkan lahir dari sinergi antara lingkungan kerja yang suportif dan dorongan profesionalisme yang konsisten. Kinerja ini menjadi indikator vital yang mencerminkan sejauh mana efektivitas proses pendidikan berlangsung di dalam kelas.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah menjadi katalisator utama yang membangkitkan gairah inovasi dan dedikasi para pendidik. Melalui stimulasi intelektual dan perhatian personal, kepala sekolah bertindak sebagai inspirator yang mampu mengubah budaya sekolah yang kaku menjadi komunitas belajar yang adaptif. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya mengelola administrasi, tetapi juga memanusiakan hubungan kerja demi terciptanya visi pendidikan yang lebih besar.

Selain faktor eksternal, motivasi kerja berperan sebagai motor penggerak internal yang menentukan konsistensi dedikasi guru. Motivasi yang kuat—yang berakar pada rasa memiliki dan aktualisasi diri—memungkinkan guru tetap tangguh menghadapi tantangan instruksional yang kompleks. Dengan mengintegrasikan kepemimpinan yang visioner dan motivasi yang tinggi, sekolah dapat menciptakan iklim kerja unggul yang mendorong peningkatan martabat serta kualitas pendidikan secara berkelanjutan.