

BAB II LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin berasal dari kata “*leader*” dan kepemimpinan berasal dari kata “*leadership*”.¹ Kepemimpinan adalah suatu kegiatan memengaruhi orang lain agar orang tersebut bisa bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.² Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi dan memotivasi individu untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin organisasi dapat mempengaruhi perilaku dengan cara menciptakan sistem dan proses organisasi yang sesuai dengan kebutuhan, baik kebutuhan individu, kebutuhan kelompok, dan kebutuhan organisasi.³

Pengertian kepemimpinan menurut Feldmon yang mengutip dari para ahli sebagai berikut:

- 1) Rusdiana, kepemimpinan adalah usaha sadar yang dilakukan pemimpin untuk mempengaruhi anggotanya melaksanakan tugas sesuai dengan harapannya.
- 2) Newell mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk mencapai pengembangan atau tujuan organisasi.
- 3) Stogdil mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.⁴

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan membimbing bawahannya agar bekerja sesuai tujuan yang diharapkan.

Menurut Al Ramaiah dalam bukunya Supardi, kepemimpinan kepala madrasah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap inovasi pendidikan. Keberhasilan dan kegagalan madrasah bergantung pada kemampuan kepala

¹ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 185.

² Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam antara Teori dan Praktik*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 48.

³ Mukhtar, dkk, *Efektivitas Pimpinan Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi*, (Yogyakarta: Deepublish, 2016), 18.

⁴ A. Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 44.

madrasah memimpin bawahannya. Sehubungan dengan hal tersebut, seorang kepala madrasah perlu mempunyai pengetahuan dan latihan yang mencukupi dalam melaksanakan peran mereka khususnya untuk mempengaruhi, memimpin dan menggerakkan seluruh organisasi madrasah ke arah mencapai tujuan.⁵

Veithzal Rivai dalam bukunya Baharuddin menyatakan bahwa secara operasional fungsi kepemimpinan dapat dibedakan menjadi lima pokok, yaitu sebagai berikut:

1) Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat berjalan dengan efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau menjalankan perintah.

2) Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap selanjutnya, konsultasi dari pimpinan pada bawahan dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi ini bermaksud untuk memperoleh masukan berupa umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultasi berharap bahwa keputusan-keputusan pimpinan akan didukung dan lebih mudah menginstruksikannya sehingga kepemimpinan berlangsung secara efektif.

3) Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam pelaksanaannya. Partisipasi bukan berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan sebagai pelaksana.

⁵ Supardi, *Sekolah Efektif Konsep Dasar dan Praktiknya*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2015), 45.

4) Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan melimpahkan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Fungsi delegasi ini didasarkan pada kepercayaan. Seseorang yang menerima delegasi harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan, prinsip, persepsi, dan aspirasi.

5) Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian ini dilaksanakan guna mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan membimbing, mengarahkan, mengkoordinasi, dan mengawasi.⁶

Fungsi tersebut dilaksanakan dalam aktivitas kepemimpinan yang terwujud dalam pola kepemimpinan yang mengarah pada gaya kepemimpinan dalam manajemen suatu lembaga pendidikan.

b. Pengertian Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah

Kepemimpinan pendidikan berkenaan dengan fungsi kepemimpinan beserta gaya kepemimpinannya yang secara praktis akan berbeda menurut situasi di mana pemimpin itu melakukan kegiatannya. Salah satu gaya kepemimpinan dalam pola perubahan di organisasi pendidikan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini mampu memberikan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat dalam organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin baik.⁷

Dalam buku Sri Rahmi yang berjudul *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi* menjelaskan tentang konsep kepemimpinan transformasional bahwa:

“Konsep tentang kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh James MacGregor Burns. Secara eksplisit, kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan dimana pemimpin dan para bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Selain itu, ia terus-menerus membangun kesadaran bawahannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan, dan kemanusiaan, sehingga parameter yang digunakan untuk mengukur gaya ini adalah

⁶ Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan*, 39-40.

⁷ Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan*, 222.

dengan melihat dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat para pengikutnya. Parameter ini digunakan dengan alasan bahwa para pengikut pemimpin transformasional akan termotivasi untuk terus melakukan hal yang lebih baik lagi untuk mencapai sasaran organisasi.”⁸

Menurut Sri Rahmi yang mengutip dari James MacGregor Burns, kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin berusaha untuk memotivasi pengikutnya, serta membangun kesadarannya guna mencapai tujuan organisasi.⁹ Sedangkan Menurut Robbin & Judge dalam bukunya Ara Hidayat dan Imam Machali, kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang menginspirasi pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka, demi kebaikan organisasi dan pemimpin mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.¹⁰

Dalam Al-Qur’an surat asy-Syura ayat 38 menyatakan bahwa:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ ۚ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ ۖ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ

Artinya: “Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka”. (QS. Asy-Syura: 38)¹¹

Pada ayat tersebut digambarkan bahwa orang yang beriman memiliki karakteristik “menyambut” setiap seruan Allah, mendirikan shalat dan bermusyawarah dalam urusan mereka. Di dalam konsep kepemimpinan transformasional, pemimpin menampung semua aspirasi dan inspirasi bawahan dan memadukan pikiran bersama.

⁸ Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), 57.

⁹ Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional*, 57.

¹⁰ Agus Wibowo, *Manager & Leader Sekolah Masa Depan Profil Kepala Sekolah Profesional dan Berkarakter*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 65.

¹¹ Alquran, asy-Syura ayat 38, *Alquran dan Terjemahnya* (Bandung: Departemen Agama RI, Yayasan Penerjemah dan Penerbit CV Jumanatul ‘Ali-Art (J-Art), 2005), 488.

Kepemimpinan transformasional terbentuk dari hubungan antar pemimpin dan pengikutnya sebagaimana dijelaskan dalam buku Sudarwan Danim yang berjudul *Kepemimpinan Pendidikan* yang menjelaskan tentang teori kepemimpinan transformasional bahwa:

“Teori transformasional sering disebut sebagai teori-teori relasional kepemimpinan (*relation theoris of leadership*). Teori ini berfokus pada hubungan yang terbentuk antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin memptivasi dan mengilhami atau menginspirasi orang dengan membantu anggota kelompok memahami potensinya untuk kemudian ditransformasikan menjadi perilaku nyata dalam rangka penyelesaian tugas pokok dan fungsi dalam kebersamaan. Pemimpin transformasional terfokus pada kinerja anggota kelompok, tapi juga ingin setiap orang untuk memenuhi potensinya. Pemimpin transformasional biasanya memiliki etika yang tinggi dan standar moral”.¹²

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformatif atau transformasional dapat didefinisikan sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam bekerjasama dengan orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Kepemimpinan transformasional juga dapat diartikan kemampuan kepala madrasah untuk menggerakkan, mengarahkan, memotivasi, membimbing bawahan serta untuk mentransformasi secara optimal sumber daya organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan.

Menurut Erjati, kepala madrasah adalah seorang guru yang diberikan tugas tambahan sebagai pemimpin madrasah yang dipilih berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu oleh yayasan atau lembaga pemerintahan. Jika dikaitkan dengan kepemimpinan transformasional, pengertian kepemimpinan transformasional kepala madrasah adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, dan membimbing bawahan yang mendukung pelaksanaan aktivitas belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan pendidikan di madrasah.¹³ Dengan demikian kepemimpinan

¹² Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos)*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 9.

¹³ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), 53-54.

transformasional kepala madrasah adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin di madrasah untuk mempengaruhi dan memotivasi para guru dan staf lainnya di madrasah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya, sehingga mencapai tujuan madrasah yang telah diharapkan dengan efektif dan efisien.

c. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional memiliki sejumlah karakteristik yang melekat. Karakteristik dan pendekatan kepemimpinan transformasional kepala madrasah menurut Donni Juni Priansa dan Rismi Somad yang dikutip dari Luthans adalah:

1) Karisma

Kepala madrasah mampu mentransformasi visi dan misi, menumbuhkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan dari seluruh sumber daya manusia yang ada di madrasah.

2) Inspirasi

Kepala madrasah mengkomunikasikan harapannya, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan tujuan penting dalam cara yang sederhana, sehingga mampu menjadi inspirasi.

3) Stimuli Intelektual

Kepala madrasah menunjukkan kemampuan inteligensi dan rasional yang dimiliki, serta pemecahan masalah dengan bijak dan penuh pertimbangan.

4) Perhatian secara Individual

Berkaitan dengan perhatian kepala madrasah secara personal kepada seluruh sumber daya manusia yang ada di madrasah, sehingga kepala madrasah mampu memahami pemikiran dari tiap individu yang ada di madrasah.¹⁴

Karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Sri Rahmi yaitu:

- 1) Mempunyai visi yang jelas dan mempercayai intuisi
- 2) Kepala madrasah sebagai motor penggerak perubahan
- 3) Berani mengambil resiko dengan menggunakan pertimbangan yang matang
- 4) Menyadarkan bawahan akan pentingnya hasil pekerjaan
- 5) Memiliki kepercayaan dengan kemampuan yang dimiliki bawahan
- 6) Fleksibel dan terbuka terhadap pengalaman baru
- 7) Berusaha meningkatkan motivasi yang lebih tinggi, bukan hanya sekedar motivasi yang bersifat materi

¹⁴ Donni dan Rismi, *Manajemen Supervisi*, 237.

- 8) Mendorong bawahan untuk menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi dan golongan
- 9) Mampu mengartikulasi nilai inti (budaya/tradisi) untuk membimbing perilaku bawahan

Dengan demikian, kepemimpinan tersebut merupakan sebuah proses di mana pemimpin mengambil sebuah tindakan untuk meningkatkan kesadaran rekan kerja terutama guru, dan untuk meningkatkan motivasi rekan kerja mereka serta mendorong mereka untuk melampaui minat pribadi mereka demi mencapai kemaslahatan organisasi.¹⁵

d. Prinsip-prinsip Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan teori kepemimpinan transformasional, untuk menjadi pemimpin yang sukses, kepala madrasah harus membangkitkan komitmen pengikutnya. Untuk menjadi pemimpin transformasional, seorang kepala madrasah harus melaksanakan tugasnya melalui dua cara:

- 1) Membangun kesadaran segenap warga madrasah akan pentingnya mengembangkan nilai-nilai kerja keras dalam upaya meningkatkan produktivitas madrasah
- 2) Menjalankan tanggung jawabnya dan membangun kesadaran berorganisasi dengan cara mengembangkan kesadaran ikut memiliki madrasah, dan kesadaran bertanggung jawab menjaga keutuhan madrasah serta berusaha memajukan madrasah.¹⁶

Adapun prinsip-prinsip dalam kepemimpinan transformasional kepala madrasah yaitu:

- 1) Simplifikasi, keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengkomunikasikan visi secara jelas dan praktis untuk diimplementasikan dalam sebuah organisasi.
- 2) Motivasi, kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat dalam visi yang sudah dijelaskan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergi di dalam organisasi, berarti seharusnya dia dapat mengoptimalkan, memotivasi, dan memberi energi kepada setiap bawahannya.
- 3) Fasilitas, kemampuan untuk memfasilitasi pembelajaran yang terjadi di dalam organisasi.
- 4) Inovasi, kemampuan untuk berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan apabila diperlukan dan menjadi

¹⁵ Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional*, 60.

¹⁶ Agus Wibowo, *Manager & Leader*, 73.

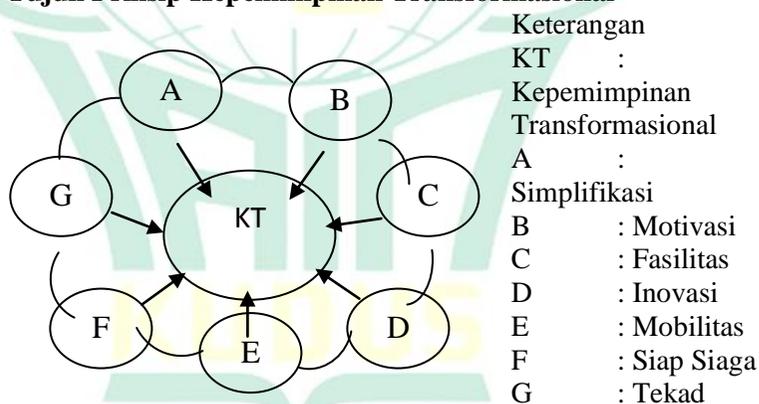
suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi pendidikan yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam kasus tertentu, pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan kepercayaan dan tim kerja yang sudah dibangun.

- 5) Mobilitas, yaitu pengerahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapinya dan memperkuat setiap anggota organisasi yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan mengupayakan pengikutnya dengan penuh dedikasi, loyal, dan tanggung jawab.
- 6) Siap siaga, yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang dirinya sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
- 7) Tekad, yaitu tekad untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik dan tuntas.

Ketujuh kepemimpinan transformasional tersebut bersinergi satu dengan yang lain secara utuh.¹⁷

Gambar 2.1

Tujuh Prinsip Kepemimpinan Transformasional



e. Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Dimensi kepemimpinan transformasional menurut Siti Farikhah yang mengutip dari Bass dan Aviola terdapat empat dimensi:

- 1) *Idealized influence* (kharisma) yaitu perilaku yang menumbuhkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang yang dipimpinnya. *Idealized influence* mempunyai makna saling berbagi resiko, melalui pertimbangan

¹⁷ Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional*, 61-62.

kebutuhan anggota diatas kebutuhan pribadi dan perilaku moral secara etis.

- 2) *Inspirational motivation*, tergambar dalam perilaku pemimpin yang selalu membagi tugas yang akan dilakukan anggotanya dan mempedulikan arti tugas bagi anggota. Pemimpin menunjukkan komitmen terhadap sasaran organisasi melalui perilaku yang bisa diamati anggota, sehingga ia adalah seorang motivator yang bersemangat untuk selalu membangkitkan aktualisme dan optimisme anggota.
- 3) *Intellectual stimulation*, sikap dan perilaku kepemimpinan sesuai dengan ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual ia mampu menerapkannya dalam bentuk kinerja yang produktif. Pemimpin senantiasa menjadi ide-ide baru dari orang-orang yang dipimpinya dan sekaligus mendorong pendekatan baru dalam melakukan tugas.
- 4) *Individualism consideration*, digambarkan melalui pemimpin yang selalu mendengarkan penuh perhatian dan memberikan perhatian khusus kepada kebutuhan prestasi kerja dan kebutuhan anggota.¹⁸

2. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Guru adalah seseorang yang memiliki tugas untuk memberikan ilmu pengetahuan (*transfer of knowledge*) kepada peserta didik.¹⁹ Menurut Akmal Hawi yang mengutip dari Drs. H.A Ametembun, guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap pendidikan peserta didik, baik secara individu ataupun klasikal, baik di madrasah maupun di luar madrasah.²⁰ Menurut Muhammad Muntahibun Nafis yang mengutip dari al-Aziz, pendidik adalah orang yang memiliki tanggung jawab dalam menginternalisasikan nilai-nilai agama dan berupaya membentuk individu yang memiliki pola pikir ilmiah dan pribadi yang sempurna.²¹

Peningkatan kinerja guru di madrasah perlu dilakukan baik oleh guru sendiri melalui motivasi yang dimilikinya maupun pihak

¹⁸ Siti Farikhah, *Manajemen Lembaga Pendidikan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015), 186-187.

¹⁹ Aminatul Zahroh, *Membangun Kualitas Pembelajaran melalui Dimensi Profesionalisme Guru*, (Bandung: Yrama Widya, 2015), 3.

²⁰ Akmal Hawi, *Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2013), 9.

²¹ Muhammad Muntahibun Nafis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2011), 85.

kepala madrasah melalui bimbingannya. Menurut Slameto yang mengutip dari Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²² Sedangkan menurut Supardi, kinerja merupakan suatu kegiatan atau suatu aktivitas yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.²³

Menurut Supardi yang mengutip dari Surya, guru merupakan penentu keberhasilan suatu pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional, instruksional, dan eksperensial. Menurut Husdarta dalam bukunya Supardi, mengartikan kinerja guru dalam pembelajaran menjadi bagian terpenting untuk mendukung terciptanya proses pendidikan secara efektif terutama dalam membangun sikap disiplin dan mutu hasil belajar peserta didik.²⁴

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab baik tugas di luar jam mengajar dan tugas membimbing peserta didik.

b. Teori Kinerja

Teori kinerja yang dijadikan landasan dalam penelitian ini adalah teori Gibson. Menurut teori ini: “ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja yaitu: variabel individu, variabel organisasi, dan variabel psikologis”.

Variabel individu dikelompokkan dalam subvariabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografis. Subvariabel kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku dan kinerja. Variabel kemampuan dan keterampilan merupakan kompetensi kerja yang dimiliki seseorang. Terdapat lima jenis kompetensi, yaitu: *Pertama, Knowledge*, adalah ilmu yang dimiliki setiap individu di dalam bidang pekerjaan atau area tertentu; *Kedua, Skill*, adalah kemampuan untuk unjuk kinerja fisik ataupun mental; *Ketiga, Self Concep*, adalah sikap individu terhadap diri sendiri; *Keempat, Traits*, adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten atas situasi atau informasi tertentu; *Kelima, Motives*, adalah pemikiran atau niat dasar yang mendorong individu untuk bertindak atau

²² Slameto, dkk, “Peningkatan Kinerja Guru melalui Pelatihan beserta Faktor Penentunya”, *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* Vol. 27, No. 2, (2017): 40, diakses pada 2 Desember, 2018, <http://journals.ums.ac.id/index.php/jpis/article/view/5718>.

²³ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014), 45.

²⁴ Supardi, *Kinerja Guru*, 54.

berperilaku tertentu. *Skill* dan *Knowledge* sering kali disebut sebagai *hard competence*, sedangkan kompetensi *self concep*, *traits*, dan *motives* disebut *soft competence*.

Variabel psikologis terdiri dari subvariabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi. Variabel ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis.

Variabel organisasi berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu. Variabel organisasi digolongkan dalam subvariabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan. Aspek kepemimpinan yang mempengaruhi kerja dapat diwujudkan dalam bentuk pemberian layanan supervisi. Gabungan dari sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan akan membentuk iklim kerja.

Variabel organisasi, individu, dan demografis berhubungan satu sama lain dan saling mempengaruhi. Gabungan dari variabel individu, organisasi, dan psikologis sangat menentukan bagaimana seseorang mengaktualisasikan dirinya.²⁵

Berdasarkan penjelasan mengenai teori kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa ada tiga variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu variabel individu, variabel organisasi, dan variabel psikologis, sedangkan faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu yaitu pengetahuan dan keterampilan.

c. Tugas dan Tanggung Jawab Guru

Tugas dan tanggung jawab guru adalah amanat yang diterima oleh gurunatas dasar pilihannya untuk memangku jabatan guru. Bentuk tanggung jawab guru ada dalam keyakinannya bahwa segala tindakan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban didasarkan atas pertimbangan profesional. Menurut Suparta yang dikutip dalam bukunya Erjati, tugas dan tanggung jawab guru sebagai berikut:

- 1) Mengajar, yaitu menyelenggarakan proses pembelajaran, meliputi: menguasai bahan pengajaran, merencanakan program pembelajaran, melaksanakan dan mengelola proses pembelajaran, dan menilai kegiatan pembelajaran.
- 2) Membimbing, yaitu memberi bimbingan kepada peserta didik baik bersifat akademik maupun nonakademik.
- 3) Administrator, yaitu mengelola sekolah dan kelas, memanfaatkan prosedur dan mekanisme pengelolaan untuk melancarkan tugasnya, serta bertindak sesuai dengan etika jabatan.²⁶

²⁵ Supardi, *Kinerja Guru*, 31-32.

²⁶ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan*, 26-27.

Dapat dipahami bahwa tugas dan tanggung jawab seorang guru adalah menjadikan dirinya sebagai teladan yang baik bagi peserta didik. Untuk menjadi seorang teladan, maka tugas guru adalah melaksanakan dengan sebaik-baiknya apa yang telah diajarkan kepada peserta didiknya.

Adapun tugas dan tanggung jawab profesionalitas guru menurut Wina Sanjaya yang dikutip dalam bukunya Erjati adalah:

- 1) Mengajar bukan hanya menyampaikan materi pelajaran, tetapi merupakan pekerjaan yang bertujuan dan bersifat kompleks, untuk itu guru profesional harus memiliki kesesuaian latar belakang pendidikan.
- 2) Tugas seorang guru membimbing dan mengantarkan peserta didik ke arah tujuan yang diinginkan.
- 3) Diperlukan tingkat keahlian yang memadai agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
- 4) Mempersiapkan generasi manusia yang dapat hidup dan berperan aktif di masyarakat.
- 5) Guru dituntut menyesuaikan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Menurut T. Raka Joni dalam bukunya Erjati, tugas dan tanggung jawab profesionalitas guru adalah sebagai berikut:

- 1) Guru diharapkan mampu berperan sebagai agen pembaharuan sosial, yaitu mampu menyebarluaskan kebenaran, kecakapan kerja dan nilai-nilai luhur, baik melalui jalur pendidikan sekolah maupun melalui peran sosialnya di luar sekolah yaitu dalam kehidupan bermasyarakat.
- 2) Guru diharapkan mampu bertindak sebagai organisator pengajaran, fasilitator peserta didik dan guru harus mampu membimbing belajar peserta didik.
- 3) Seorang guru sebagai teladan bagi peserta didik dan sesama warga masyarakat di lingkungannya.
- 4) Guru bertanggung jawab secara profesional untuk meningkatkan kecakapan keguruannya, baik yang menyangkut dasar keilmuan, teknis didaktis, maupun sikap keguruannya.
- 5) Guru hendaknya menjunjung tinggi kode etik profesionalnya.²⁷

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tugas dan tanggung jawab seorang guru berhubungan dengan amanatnya sebagai guru, yaitu memiliki pemahaman akan materi dan mampu menyampaikan materi dengan baik, mampu memahami karakter peserta didik, mampu membimbing peserta didik, mampu menjadikan dirinya sebagai teladan yang baik bagi

²⁷ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan*, 31-32.

peserta didik dan mampu menjalankan tugasnya di luar jam mengajar.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Dalam sebuah organisasi atau madrasah setiap individu (guru) memiliki karakter yang berbeda-beda, demikian pun dengan kinerjanya.²⁸ Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari faktor yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru.²⁹

Menurut Supardi, faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).³⁰

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologi, kemampuan guru terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge dan skill*). Artinya seorang guru mempunyai latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, guru perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan bidangnya. Penempatan guru yang sesuai dengan bidangnya akan dapat membantu dalam efektivitas suatu pembelajaran.³¹

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap dan perilaku seorang guru dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai motor penggerak yang mempengaruhi kesiapan untuk memulai melakukan suatu rangkaian kegiatan yang akan dilakukan. Menurut Pujiyanti yang mengutip dari Marihot Tua Effendi Hariandja mengemukakan bahwa motivasi kerja guru adalah faktor-faktor yang menggerakkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu rangkaian kegiatan yang

²⁸ Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), 159.

²⁹ Abdul Rahmat dan Rusmin Husain, *Profesi Keguruan*, (Gorontalo: Ideas Publishing, 2012), 88.

³⁰ Supardi, *Kinerja Guru*, 47.

³¹ La Ode Ismail Ahmad, "Konsep Penilaian Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhinya", *Jurnal Idaarah* Vol. 1, No.1 (2017): 136, diakses pada 8 Januari, 2019, <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/idaarah/article/download/4133/3818>.

digambarkan dalam bentuk usaha yang keras atau usaha yang lemah.³²

Menurut La Ode yang mengutip dari Suryabrata mengemukakan bahwa motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong individu untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan yang diharapkan.³³ Dalam ajaran Islam, motivasi kerja ini sangat terkait dengan niat, yaitu Islam mengajarkan bahwa kerja sangat ditentukan oleh niat yang mendasarinya. Seseorang sangat mungkin akan memperoleh apa yang diharapkan jika dilakukan dengan sungguh-sungguh. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mendorong individu untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan.

Adapun faktor yang mendukung kinerja guru dapat digolongkan ke dalam dua macam yaitu: faktor dari individu (intern) meliputi; kecerdasan, keterampilan dan kecakapan, bakat, kemampuan dan minat, motif, kesehatan, kepribadian, cita-cita dan tujuan dalam bekerja, sedangkan faktor dari situasional (ekstern) meliputi; lingkungan keluarga, lingkungan kerja, komunikasi dengan kepala sekolah, sarana dan prasarana, kegiatan guru di kelas, kegiatan guru di sekolah, upah dan lingkungan sosial.³⁴

e. Penilaian Kinerja Guru (PKG)

PKG pada hakikatnya merupakan suatu kegiatan untuk membina dan mengembangkan guru profesional yang dilakukan dari guru, oleh guru, dan untuk guru. Hal ini penting untuk melakukan pemetaan terhadap kompetensi dan kinerja seluruh guru dalam berbagai jenjang dan jenis pendidikan.³⁵ Kinerja guru adalah kemampuan maupun keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. Adapun tugas dan fungsi utama guru sebagai perencana, pelaksana, dan penilai pembelajaran. Selain tugas tersebut, guru harus memiliki beberapa aspek diantaranya: Kompetensi personal/kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.³⁶

³² Pujiyanti dan Isroah, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Ciamis", *Kajian Pendidikan Akuntansi Indonesia* Vol. 2, No. 1 (2013): 188, diakses pada 9 Januari, 2019, <https://journal.uny.ac.id/index.php/jkpai/article/view/1191>.

³³ La Ode, "Konsep Penilaian Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhinya",: 136-137.

³⁴ Supardi, *Kinerja Guru*, 52.

³⁵ E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), 88.

³⁶ E. Mulyasa, *Uji Kompetensi*, 93.

1) Kompetensi Personal/Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang stabil, dewasa, simpati, empati, terbuka, arif dan berwibawa, bertanggung jawab, dan berakhlak mulia serta menjadi teladan bagi peserta didik.³⁷

2) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang berkaitan dengan pemahaman peserta didik dan pengelolaan pembelajaran yang mendidik. Secara substansi, kompetensi ini mencakup kemampuan pemahaman peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.³⁸

3) Kompetensi Profesional

Kemampuan profesional guru adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru. Kemampuan ini berkaitan dengan penguasaan materi pembelajaran yang mencakup penguasaan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru.³⁹

4) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali, dan masyarakat sekitar. Guru merupakan makhluk sosial, dimana kehidupan kesehariannya tidak dapat dipisahkan dari kehidupan bersosial, baik di sekolah maupun di masyarakat.⁴⁰

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru

Setiap organisasi tentu tidak akan terlepas dari kepemimpinan, sebuah organisasi diketuai dan diatur oleh pemimpin. Di madrasah, kepala madrasah sebagai pemimpin para guru yang berfungsi untuk membimbing, membina dan mengarahkan guru dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan juga berfungsi untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar bersedia diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Fred Luthans & Jonathan R. Doh yang dikutip oleh Sri Rahmi menyatakan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai

³⁷ E.Mulyasa, *Uji Kompetensi*, 69.

³⁸ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 101.

³⁹ Jamil, *Guru Profesional*, 114-115.

⁴⁰ Jamil, *Guru Profesional*, 110.

proses mempengaruhi orang untuk mengarahkan upaya mereka ke arah pencapaian suatu tujuan tertentu.⁴¹ Kepemimpinan kepala madrasah dapat mendorong bagaimana guru bertindak dan melaksanakan proses belajar mengajar. Dalam hal ini, kepemimpinan kepala madrasah dapat mempengaruhi kinerja guru di lingkungan madrasah.

Sebagai seorang pemimpin pasti memiliki perbedaan dalam hal kepemimpinannya, meskipun diantara para pemimpin banyak yang memiliki keahlian dan jabatan yang sama, dengan adanya perbedaan-perbedaan dalam perilaku dan sikap serta gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan transformatif atau transformasional adalah kepemimpinan yang mendelegasikan kerja-kerja bawahan dan memberikan contoh baik kepada bawahan guna mencapai tujuan lembaga.⁴²

Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah gambaran yang di dalamnya mengandung suatu proses di mana pemimpin dan para bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih baik. Artinya pemimpin mencoba untuk membangun kesadaran para bawahannya dengan mengkomunikasikan cita-cita dan moralitas seperti kejayaan, kebersamaan, dan kemanusiaan, sedangkan para bawahannya akan termotivasi untuk melakukan hal yang lebih baik untuk mencapai tujuan organisasi.⁴³

Gaya kepemimpinan transformasional sangat menekankan terhadap harapan dari suatu lembaga tersebut. Untuk mewujudkan harapan dari suatu lembaga ditekankan seorang guru memiliki kinerja yang baik. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, kepala madrasah berharap agar guru mampu meningkatkan kinerjanya guna mencapai tujuan dari lembaga tersebut.

B. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu di sini dimaksudkan sebagai bahan pertimbangan, perbandingan dalam peneliti sebelumnya yang dapat dijadikan landasan teoritis bagi peneliti yang akan dilakukan. Hasil penelitian terdahulu, diantaranya:

1. Hamsiah Djafar dan Nurhafizah N, Pengaruh Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru dan Pegawai di SMK Muhammadiyah 3 Makassar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kepala sekolah berada pada kategori sedang dengan presentase 49%, kinerja guru dan pegawai berada pada kategori sedang yaitu 95%, dari hasil

⁴¹ Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional*, 18.

⁴² Jejen Musfah, *Redesain Pendidikan Guru: Teori, Kebijakan, dan Praktik*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), 121.

⁴³ Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional*, 59.

statistik inferensial diperoleh $t_{hitung} = 4,1 > t_{0,05} = 2,021$. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru dan pegawai di SMK Muhammadiyah 3 Makassar.⁴⁴

Melihat penelitian terdahulu diatas, terdapat perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan, dimana dalam penelitian sebelumnya menekankan pada kinerja seorang guru dan pegawai dipengaruhi oleh motivasi kepala sekolah, sedangkan penelitian yang peneliti gunakan menekankan pada kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional kepala madrasah. Persamaan dalam penelitian ini terletak pada variabel Y yaitu kinerja guru.

2. Neni Rosmiati, Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Guru pada SMA PGRI 1 Kota Sukabumi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara persial hasil uji t menunjukkan bahwa pada variabel X yaitu pengawas mempunyai pengaruh kuat dan signifikan terhadap kinerja guru (Y), karena t hitung > t tabel. Secara bersamaan di uji F mempunyai pengaruh kuan dan signifikan terhadap variabel terikat Y (kinerja guru), karena F hitung > F tabel. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pengawas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMA PGRI 1 Kota Sukabumi. Dengan kata lain, semakin tinggi pengawasan yang diberikan maka akan semakin baik kinerja guru pada SMA PGRI 1 Kota Sukabumi.⁴⁵

Penelitian terdahulu diatas, terdapat perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan saat ini, dimana dalam penelitian sebelumnya menekankan pada pengaruh pengawasan terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan menekankan pada pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru. Persamaan dalam penelitian sebelumnya dengan penelitian yang peneliti lakukan terletak pada variabel terikat Y (kinerja guru).

3. Wuradji Ngadimin, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Kedisiplinan terhadap Pengembangan Karir Guru SD. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berada pada kategori posisi tinggi dengan rata-rata 3,44; motivasi kerja guru 3,20; kedisiplinan guru 3,34 dan pengembangan karir guru adalah 2,94.

⁴⁴ Hamsiah Djafar dan Nurhafizah N, "Pengaruh Motivasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru dan Pegawai di SMK Muhammadiyah 3 Makassar", *Jurnal Idaarah* Vol. 2, No. 1 (2018), diakses pada 11 Febuari, 2019, <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/idaarah/article/view/5064>.

⁴⁵ Neni Rosmiati, "Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Guru pada SMA PGRI 1 Kota Sukabumi", *SWATANTRA* Vol. 15, No. 02 (2017), diakses pada 11 Februari, 2019, <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/SWATANTRA/article/view/2634>.

Hasil penelitian persial menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberi pengaruh signifikan 18,1% (*adjusted r*²=18,1) dan ($p < 0,05$) terhadap pengembangan karir, motivasi kerja guru memberi pengaruh signifikan sebesar 7,9% (*adjusted r*²= 0,079) dan ($p < 0,05$), terhadap pengembangan karir, dan kedisiplinan guru berpengaruh signifikan sebesar 8,2% (*adjusted r*²=0,082) dan ($p < 0,05$), terhadap pengembangan karir guru sekolah dasar dan kedisiplinan guru berpengaruh signifikan sebesar 24,8% (*adjusted r*²) sebesar 0,248 dengan F 19,955 ($p < 0,05$) terhadap pengembangan karir guru SD se-Kecamatan Godean, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta.⁴⁶

Adapun perbedaan dalam penelitian yang peneliti lakukan, penelitian sebelumnya membahas tentang pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, motivasi kerja, dan kedisiplinan terhadap pengembangan karir guru SD. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan menekankan pada pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru. Penelitian di atas menggunakan penelitian deskriptif sedangkan penelitian yang peneliti lakukan hanya mencari pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Persamaan penelitian ini terletak pada variabel independen (X) yaitu kepemimpinan transformasional kepala madrasah.

4. Desian Aminullah, dkk, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Iklim Sekolah pada SMP N 4 Negara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional pada SMP N 4 Negara berjalan dengan sangat efektif. Iklim sekolah pada SMP N 4 Negara berada pada kategori baik. Pengaruh simultan dari kepemimpinan transformasional terhadap iklim sekolah pada SMP N 4 Negara dilihat dari hasil uji F menyimpulkan bahwa ada pengaruh dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap iklim sekolah pada SMP N 4 Negara, ini dilihat pada hasil uji F yakni, F_{hitung} yakni sebesar 13,213 > F_{tabel} sebesar 3,23 dan p value 0,000 < α 0,05 dan berdasarkan *adjusted R square* menunjukkan 0,521 berarti pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap iklim sekolah pada SMP N 4 Negara yakni sebesar 52,1%, sedangkan sisanya sebesar 47,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak menjadi variabel penelitian pada penelitian ini.⁴⁷

⁴⁶ Wuradji Ngadimin, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Kedisiplinan terhadap Pengembangan Karir Guru SD", *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* Vol. 2, No. 2, (2014), diakses pada 16 Februari, 2019, <https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/view/2448>.

⁴⁷ Desian Aminullah, dkk, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Iklim Sekolah pada SMP N 4 Negara", *Jurnal Pendidikan Ekonomi*

Adapun persamaan dalam penelitian ini yaitu terletak pada variabel X yaitu kepemimpinan transformasional. Adapun perbedaannya terletak pada variabel Y, pada penelitian diatas variabel Y adalah iklim sekolah, sedangkan pada penelitian yang peneliti lakukan variabel Y adalah kinerja guru. Penelitian di atas menggunakan rumus uji F, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan menggunakan rank spearman.

C. Kerangka Berfikir

Berdasarkan diskripsi teoritis yang telah dibahas di atas, peneliti menghubungkan antara kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru. Kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menggerakkan, mengarahkan, dan membimbing bawahan serta mengkomunikasikan visi dan cita-cita kepada bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala madrasah harus mampu menggerakkan para guru untuk mencapai kinerja yang maksimal, kepala madrasah harus membangun komunikasi kepada guru, kepala madrasah juga harus membangun rasa percaya diri seorang guru dan memberikan perhatian setiap individu, seperti guru yang belum menguasai perangkat pembelajaran diberikan pelatihan. Perilaku kepala madrasah yang demikian akan membuat guru bekerja dengan nyaman, komunikasi antar guru dan kepala madrasah semakin baik, guru akan termotivasi dan lebih semangat dalam bekerja. Dengan demikian kepemimpinan transformasional dalam suatu organisasi di lembaga pendidikan sangat mempengaruhi kinerja guru.

Untuk lebih memperjelas arah dan tujuan dari penelitian secara utuh, maka perlu diuraikan suatu kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional kepala madrasah (X) yang mempengaruhi kinerja guru (Y) di MTs NU Miftahul Huda Jekulo Kudus.

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir



D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik dengan data.⁴⁸ Jadi hipotesis merupakan dugaan sementara dan harus dibuktikan lagi kebenarannya. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

1. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MTs NU Miftahul Huda Jekulo Kudus Tahun Ajaran 2018/2019 dalam kategori baik.
2. Kinerja guru di MTs NU Miftahul Huda Jekulo Kudus Tahun Ajaran 2018/2019 dalam kategori baik.
3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs NU Miftahul Huda Jekulo Kudus tahun ajaran 2018/2019.

⁴⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 96.