

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL KEPALA SEKOLAH DAN  
MOTIVASI SPIRITUAL GURU TERHADAP KINERJA SEKOLAH DI  
KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

**Tesis**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2  
Program Magister Manajemen

**Disusun Oleh :**  
**GIYANTI**  
20402200162



**MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG  
2023**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**TESIS**

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL KEPALA SEKOLAH DAN  
MOTIVASI SPIRITUAL GURU TERHADAP KINERJA SEKOLAH DI  
KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

Disusun Oleh:  
**GIYANTI**  
NIM. 20402200162

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Tesis  
Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, Mei 2024

Pembimbing,



**Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si.**

NIK. 210492030

**HALAMAN PENGESAHAN**

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA GURU  
TERHADAP KINERJA SEKOLAH DI KABUPATEN KOTAWARINGIN  
BARAT**

**Disusun oleh :  
GIYANTI  
20402200162**

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

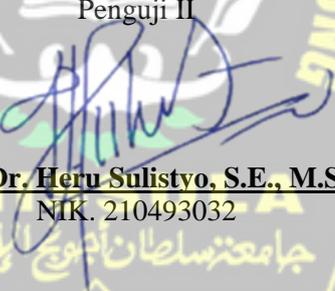
Pembimbing,

  
**Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si.**  
NIK. 210492030

Penguji I

  
**Prof. Dr. Widodo, SE, M.Si.**  
NIK. 210499045

Penguji II

  
**Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si.**  
NIK. 210493032

Tesis ini telah diterima persyaratan untuk memperoleh gelar  
Magister Manajemen Tanggal, Juni 2024

**Ketua Program Studi Magister Manajemen**

  
  
**Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si**  
NIK. 210491028

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertana tangan di bawah ini :

Nama : GIYANTI

NIM : 20402200162

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA SEKOLAH DI KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, Mei 2024

Pembimbing

  
Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si.  
NIK. 210492030

  
GIYANTI  
NIM. 20402200162

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : GIYANTI

NIM : 20402200162

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

### **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA SEKOLAH DI KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, Mei 2024

Yang membuat pernyataan,



GIYANTI

NIM 20402200162

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah Tuhan Semesta Alam Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang yang telah melimpahkan berbagai rahmat, anugrah, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Thesis ini.

Terselesaikannya Thesis ini adalah wujud karunia-Nya dan tidak lepas dari peran serta berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Prof Dr. Heru Sulisty, SE. MM selaku Dekan FE Unissula dan selaku pembimbing, yang telah dengan sangat sabar memberikan ilmu yang sangat bermanfaat, memberikan bimbingan dengan penuh komunikatif, kesabaran, semangat dan keteladanan.
2. Kepala Dinas Pendidikan dan kebudayaan kabupaten Kotawaringin Barat yang telah berkenan memberikan kesempatan, senantiasa mendukung, memotivasi dan memberi ijin untuk menempuh studi S2 di Pasca Sarjana FE Unissula.
3. Rekan sejawat dilingkungan Dinas pendidikan yang telah berkenan memberikan bantuan untuk mengisi kuestioner studi S2 di Pasca Sarjana FE Unissula.
4. Seluruh pengelola dan staf administrasi MM FE Unissula yang telah dengan sabar mendampingi, membantu, memfasilitasi kebutuhan penulis selama menempuh studi.
5. Suami saya tercinta, Sudarsono, serta putra tercinta Apriannur Damayanto, □  
□ Rifana Dwi Murdopo yang selalu mendukung penulis dalam berproses.

6. Ibu Endang Hartati yang menjadi motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan studi S2 di Pasca Sarjana FE Unissula.
7. Semua pihak dan handai taulan, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu dan berkontribusi selama proses studi dan penyusunan Thesis ini.

Penulis sangat menyadari segala kekurangan dan keterbatasan dalam proses penyusunan Thesis ini. Semoga Thesis ini dapat memberikan manfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya Ilmu Manajemen dan dapat menjadi bahan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan.



Semarang, Mei 2024

Penyusun

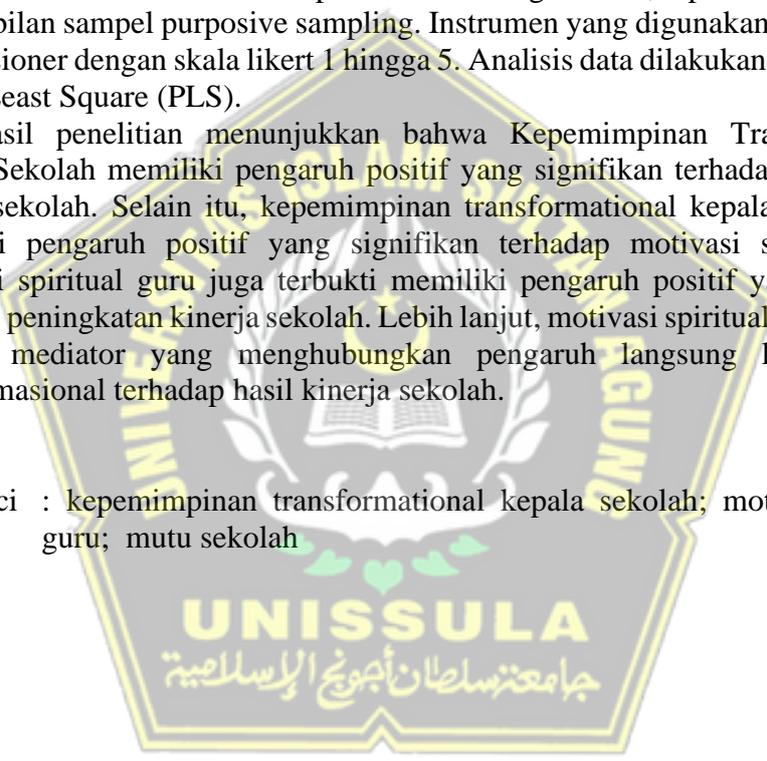
Giyanti

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi peran kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Sekolah melalui Motivasi Spiritual Guru sebagai mediator. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel yang diteliti, yaitu kepemimpinan transformational kepala sekolah, motivasi spiritual guru, dan mutu sekolah. Sampel penelitian terdiri dari 131 Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Kotawaringin Barat, dipilih melalui metode pengambilan sampel purposive sampling. Instrumen yang digunakan adalah angket dan kuesioner dengan skala likert 1 hingga 5. Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Square (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja sekolah. Selain itu, kepemimpinan transformational kepala sekolah juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi spiritual guru. Motivasi spiritual guru juga terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja sekolah. Lebih lanjut, motivasi spiritual guru berperan sebagai mediator yang menghubungkan pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap hasil kinerja sekolah.

Kata Kunci : kepemimpinan transformational kepala sekolah; motivasi spiritual guru; mutu sekolah

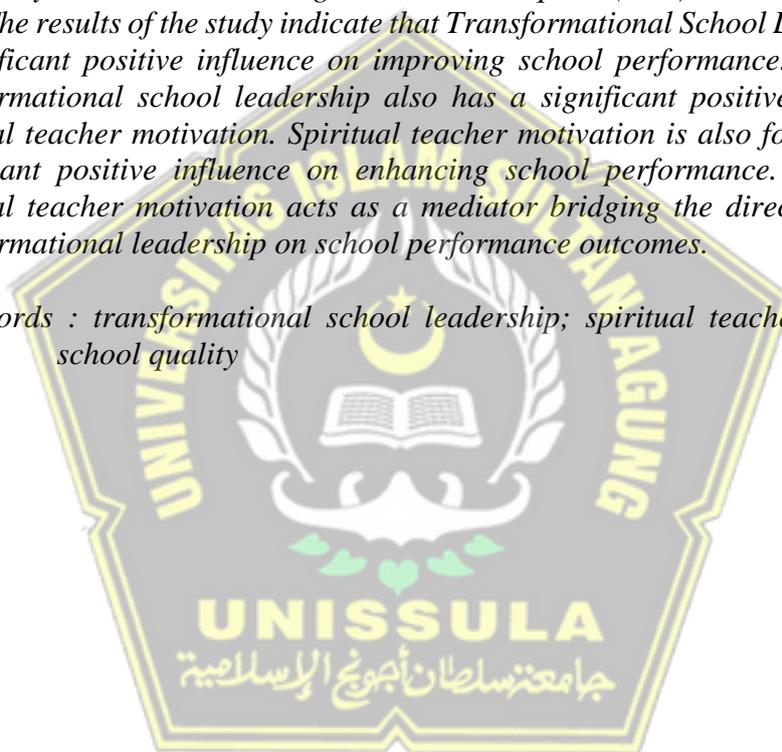


## Abstract

*This study aims to investigate the role of Transformational School Leadership in enhancing School Performance through Spiritual Teacher Motivation as a mediator. The research method employed is explanatory research, which seeks to explain the causal relationship between the variables under investigation, namely transformational school leadership, spiritual teacher motivation, and school quality. The research sample consists of 131 Elementary School Teachers in Kotawaringin Barat Regency, selected through purposive sampling method. The instruments used are questionnaires and Likert scale surveys ranging from 1 to 5. Data analysis is conducted using Partial Least Square (PLS).*

*The results of the study indicate that Transformational School Leadership has a significant positive influence on improving school performance. Additionally, transformational school leadership also has a significant positive influence on spiritual teacher motivation. Spiritual teacher motivation is also found to have a significant positive influence on enhancing school performance. Furthermore, spiritual teacher motivation acts as a mediator bridging the direct influence of transformational leadership on school performance outcomes.*

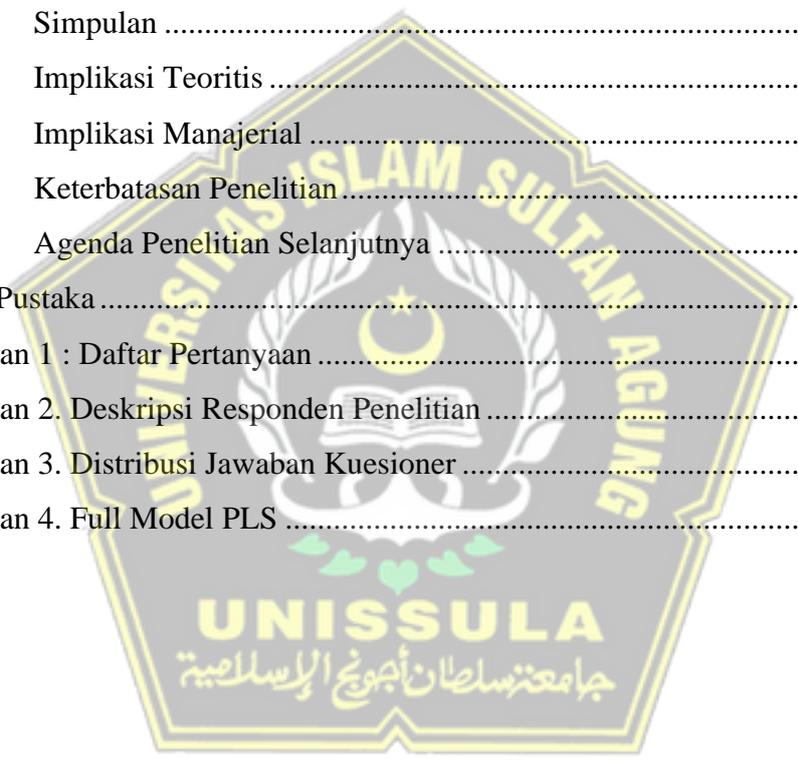
*Key Words : transformational school leadership; spiritual teacher motivation; school quality*



## Daftar Isi

Halaman Cover.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
Kata Pengantar .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Abstrak .....	viii
Abstract .....	ix
Daftar Isi.....	x
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1. Kinerja Sekolah.....	9
2.2. Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah.....	12
2.3. Motivasi Spiritual Guru .....	14
2.4. Hubungan Antar Variable .....	17
2.5. Model Empiric Penelitian .....	20
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>22</b>
3.1. Jenis Penelitian.....	22
3.2. Populasi dan Sample .....	22
3.3. Jenis dan Sumber Data .....	23
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	24
3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	25
3.6. Metode Analisis Data.....	26
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>35</b>
4.1. Deskripsi Responden.....	35
4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian.....	36

4.3.	Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Penelitian (Outer Model) .....	41
4.3.1.	Convergent Validity .....	41
4.3.2.	Discriminant Validity .....	47
4.3.3.	Uji Reliabilitas .....	49
4.4.	Pengujian Goodness of Fit .....	50
4.5.	Analisis Model Struktural (Inner Model).....	52
4.6.	Pembahasan.....	57
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>64</b>
5.1.	Simpulan .....	64
5.2.	Implikasi Teoritis .....	66
5.3.	Implikasi Manajerial .....	67
5.4.	Keterbatasan Penelitian.....	68
5.5.	Agenda Penelitian Selanjutnya .....	68
	Daftar Pustaka .....	70
	Lampiran 1 : Daftar Pertanyaan .....	75
	Lampiran 2. Deskripsi Responden Penelitian .....	79
	Lampiran 3. Distribusi Jawaban Kuesioner .....	80
	Lampiran 4. Full Model PLS .....	83



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### 1.1.Latar Belakang Masalah

Persoalan kinerja sekolah menjadi isu penting dalam Pengembangan Sekolah Seutuhnya (PSS). Penilaian indeks kinerja sekolah perlu secara intens dilakukan sebagai salah satu sarana kontrol dan evaluasi terhadap perencanaan pengembangan sekolah. Telah banyak upaya yang dilakukan untuk menjadikan sekolah dapat memenuhi peran, tugas dan fungsinya serta kontribusinya sebagai agen pembaharuan, agen pelayanan masyarakat, dan agen pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas.

Tujuan Pendidikan Nasional Indonesia seperti yang tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 adalah untuk melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut serta melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial.

Salah satu cara untuk mencerdaskan kehidupan bangsa adalah dengan menyelenggarakan pendidikan mulai dari pendidikan dasar, menengah pertama, menengah atas sampai ke perguruan tinggi. Sekolah dasar merupakan salah satu lembaga pendidikan yang didirikan sebagai tempat didikan bagi anak-anak, yang bertujuan untuk mendidik anak-anak agar menjadi manusia yang bertaqwa kepada

Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, cerdas dan komprehensif yang nantinya mampu memajukan bangsa Indonesia tercinta (Widiansyah and Sitasi 2019).

Sekolah pada sebagai lembaga pendidikan harus bisa melaksanakan fungsinya dengan optimal dan perannya agar bisa menyiapkan generasi muda yang handal sebelum mereka terjun di masyarakat (Heru Nugriansah 2020). Kinerja sekolah dapat dilihat dari seberapa baik mutu sekolah (Timor 2018). Mutu sekolah merupakan gambaran dan karakteristik yang menyeluruh tentang sebuah sekolah (Mayya, Sa'ud, and Meirawan 2019a). Mutu sekolah dapat dilihat dari input, proses, dan hasil pendidikan yang terdapat di suatu sekolah (Junaidah 2015). Mutu sekolah menjadi salah satu daya tarik tersendiri bagi stakeholder dan sekolah yang lebih tinggi (Mayya, Sa'ud, and Meirawan 2019b).

Kenyataannya, dalam dua dasa warsa terakhir ini kualitas pendidikan secara nasional masih belum menunjukkan tanda-tanda menggembirakan (Suvriadi Panggabean et al. 2022). Kualitas/mutu dalam pengertian proses, terkait dengan masih belum meratanya fasilitas yang dimiliki sekolah seperti bahan ajar, sarana sekolah, dukungan administrasi dan sumber daya lainnya (Heru Nugriansah 2020). Kualitas/mutu dalam pengertian hasil pendidikan tercermin dalam perolehan rata-rata hasil ujian sekolah yang belum sesuai harapan. Di samping itu Standar Kelulusan (SKL) yang ditetapkan sangat rendah. Sebagian besar lulusan kurang memiliki kesiapan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Table 1. Hasil Ujian Sekolah Dasar di SD se Kabupaten Kotawaringin Barat tahun 2020 sampai dengan tahun 2022

No	Tahun Mapel	2020			2021			2022		
		NR	NT	RT	NR	NT	RT	NR	NT	RT
1	B. Indonesia	4,20	9,80	6,20	5,20	9,60	6,00	4,20	9,80	6,72
2	Matematika	2,50	10,00	5,24	2,50	10,00	5,50	2,50	10,00	5,43
3	IPA	2,50	10,00	6,21	2,75	9,50	6,32	2,50	10,00	6,52

Sumber: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kotawaringin Barat, 2023

Keterangan:

NR : Nilai Terendah

NT : Nilai Tertinggi

RT: Rata-rata Nilai

Dari data tersebut diketahui bahwa tingkat prestasi ujian sekolah peserta didik di Kabupaten Kotawaringin Barat selama tiga tahun berturut-turut masih belum menunjukkan hasil maksimal, terbukti masih terdapat siswa yang mendapat nilai sangat rendah, yaitu 2,50 (dua koma lima puluh). Hal ini menunjukkan bahwa mutu sekolah dilihat dari sudut pandang nilai ujian sekolah masih sangat rendah.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja sekolah, diantaranya faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, manajemen pendidikan yang dilakukan secara profesional, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang professional, kepemimpinan kepala sekolah, kurangnya sarana prasarana, dan kurangnya motivasi guru dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai seorang guru (Heru Nugriansah 2020).

Untuk menghasilkan kinerja sekolah yang baik maka kepala sekolah berada pada garda terdepan dengan dibantu semua guru dan staf yang menjadi bawahannya (Junaidah 2015). Sebagai orang yang ada pada jajaran terdepan di sekolah tentunya

kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting bagi kemajuan pendidikan di sekolahnya. Semua personel dan fasilitas yang ada tidak akan berarti apa-apa tanpa pengelolaan dan pemberdayaan dari kepala sekolah. Kepala sekolah bertanggungjawab mengkoordinasikan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja sekolah yang akan menghasilkan mutu pendidikan di sekolah (Suvriadi Panggabean et al. 2022).

Sebagai pimpinan satuan pendidikan, kepala sekolah memiliki fungsi dan peranan yang sama dengan manajer-manajer unit kerja atau perusahaan lainnya (Timor 2018). Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai kedudukan yang menentukan dalam mencapai keberhasilan sekolah (Maris, Komariah, and Bakar 2016). Bila kepala sekolah mampu memberdayakan semua potensi yang ada maka akan sampailah ke arah tujuan yang dicita-citakan, dan sebaliknya bila kepala sekolah tidak memiliki kemampuan maka akan terciptalah suatu keterpurukan.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan masih adanya perbedaan hasil penelitian antara peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja Sekolah. Diantaranya adalah hasil penelitian yang menunjukkan bahwa empat dimensi kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi (Hilton et al. 2023). Namun, hasil penelitian lain menyatakan hasil berbeda bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki hubungan positif langsung dengan kinerja organisasi (WANASIDA et al. 2021).

Sehingga untuk menengahi gap tersebut, penelitian ini mengajukan faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja sekolah yaitu motivasi kerja guru. Seorang guru dapat bekerja secara profesional jika pada dirinya terdapat motivasi yang tinggi

(Siti Asdiqoh 2012). Guru yang memiliki motivasi yang tinggi biasanya akan melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat dan tanggung jawab, karena ada motif-motif atau tujuan tertentu yang melatarbelakangi tindakan tersebut (Ristianey, Harapan, and Destiniar 2020). Motif itulah sebagai faktor pendorong yang memberi kekuatan kepada guru, sehingga ia mau dan rela bekerja keras.

Seorang guru yang matang sadar betul akan tugas pokok dan fungsinya, sehingga dia akan memiliki jurnal kegiatan harian dan akan menjadi ukuran prestasinya dari hari ke hari (Mayya et al. 2019a). Guru yang demikian akan banyak berkontribusi dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan, akan membawa peserta didiknya berprestasi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja sekolah.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian dan *research gap* antara peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja Sekolah maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah "bagaimana kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Sekolah melalui Motivasi Spiritual Guru sebagai variabel mediasi". Sehingga pertanyaan penelitian yang muncul adalah :

1. Bagaimanakah pengaruh Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah terhadap peningkatan Kinerja Sekolah?
2. Bagaimanakah pengaruh Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah terhadap peningkatan Motivasi Spiritual Guru?
3. Bagaimanakah pengaruh Motivasi Spiritual Guru terhadap peningkatan Kinerja Sekolah?

4. Bagaimanakah peran Motivasi Spiritual Guru dalam memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah terhadap peningkatan Kinerja Sekolah?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Sekolah melalui Motivasi Spiritual Guru sebagai variabel mediasi dengan pertanyaan penelitian sebagaimana berikut :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah terhadap peningkatan Kinerja Sekolah.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah terhadap peningkatan Motivasi Spiritual Guru.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Spiritual Guru terhadap peningkatan Kinerja Sekolah.
4. Mengetahui dan menganalisis peran Motivasi Spiritual Guru dalam memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah terhadap peningkatan Kinerja Sekolah.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat baik secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi di bidang manajemen pendidikan khususnya pada kepemimpinan Transformational kepala sekolah, motivasi spiritual guru, dan Kinerja sekolah.

## 2. Manfaat Praktis.

### a. Manfaat bagi dinas pendidikan

- 1) Memberikan bahan masukan untuk memperbaiki program peningkatan kepemimpinan Transformational kepala sekolah dan motivasi spiritual guru.
- 2) Memberikan masukan untuk mengambil kebijakan untuk program peningkatan kepemimpinan Transformational kepala sekolah dan motivasi spiritual guru.
- 3) Memberikan informasi mengenai pentingnya keterlibatan dinas dalam meningkatkan Kinerja sekolah.

### b. Manfaat bagi sekolah

- 1) Memberikan bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan berkait dengan kepemimpinan Transformational kepala sekolah, motivasi spiritual guru, dan Kinerja sekolah.
- 2) Memberikan informasi kepada sekolah mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi spiritual guru yang berkontribusi pada mutu sekolah.

### c. Manfaat bagi guru

- 1) Sebagai stimulan untuk menumbuh kembangkan kebiasaan guru untuk melakukan penelitian
- 2) Menambah wawasan dan pengalaman dalam meningkatkan motivasi spiritual guru.



## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1. Kinerja Sekolah**

Kinerja (*performance*) diartikan sebagai kemampuan dari suatu entitas (individu, kelompok atau organisasi) untuk menghasilkan sesuatu dalam kaitannya dengan tujuan yang telah ditetapkan (Rivai 2018). Pengertian lain kinerja adalah *actual work* atau kondisi sesungguhnya dari suatu pekerjaan yang dilakukan ataupun output dari suatu pekerjaan yang dihasilkan oleh unit tertentu atau entitas (Ikhfan Haris 2016). Dengan kata lain, konsep kinerja mengacu pada prestasi terukur yang dihasilkan oleh seseorang/unit kerja/kelompok atau organisasi.

Kinerja juga dapat diartikan sebagai sebuah proses mengukur efisiensi dan efektivitas tindakan atau kegiatan (Kawiana 2019). Konsep sistem pengukuran kinerja dapat diartikan sebagai kumpulan kriteria/ indikator (set metrik) yang digunakan untuk mengukur efisiensi dan efektivitas. Kinerja sekolah merupakan representasi dari kinerja semua sumber daya yang ada di sekolah dalam melaksanakan tugas sebagai upaya mewujudkan tujuan sekolah (Hasanah and Kristiawan 2019). Kinerja sekolah menunjukkan kepada kuantitas produk dan jasa dari sekolah termasuk di dalamnya mutu output (hasil) (Ikhfan Haris 2016). Kinerja sekolah adalah hasil dari suatu proses yang dilakukan sekolah selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Herawati and Rinofah 2019).

Dalam konteks pelayanan pendidikan, kinerja sekolah menggambarkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh pemberi layanan (institusi sekolah) kepada pihak penerima layanan (customer). Pelayanan yang diberikan oleh institusi sekolah merupakan salah satu bentuk pelayanan publik. Penilaian kinerja sekolah sampai saat ini pada umumnya dilakukan melalui akreditasi sekolah. Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 86, ayat (1) yang menyatakan bahwa pemerintah melakukan akreditasi pada setiap jenjang dan satuan pendidikan untuk menentukan kelayakan program dan/atau satuan pendidikan. Berdasarkan ketentuan tersebut, maka Ahmad Topan (2010) menyatakan bahwa akreditasi sekolah bertujuan untuk: (a) menentukan tingkat kelayakan program dan/atau satuan pendidikan dalam menyelenggarakan layanan pendidikan; dan (b) memperoleh gambaran tentang kinerja sekolah (<http://atopatonblog.blogspot.com/2010/01/akreditasi-sekolah.html>).

Asesmen kinerja sekolah melalui akreditasi sekolah dilakukan terhadap sembilan komponen sekolah (Ikhfan Haris 2016) yaitu: (1) kurikulum dan proses belajar mengajar; (2) administrasi dan manajemen sekolah; (3) organisasi dan kelembagaan sekolah; (4) sarana dan prasarana; (5) ketenagaan; (6) pembiayaan; (7) peserta didik; (8) peranserta masyarakat; dan (9) lingkungan serta kultur sekolah. Sementara itu, asesmen kinerja sekolah melalui akreditasi sekolah dilakukan melalui prosedur sebagai berikut: (a) pengajuan permohonan akreditasi dari sekolah; (b) evaluasi diri oleh sekolah; (c) pengolahan hasil evaluasi diri; (d)

visitasi oleh asesor; (e) penetapan hasil akreditasi; (f) penerbitan sertifikat dan laporan akreditasi.

Indikator kinerja menurut Sedarmayanti (2017) adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Jika diterapkan dalam dunia pendidikan maka indikator tersebut berubah menjadi kualitas prestasi akademis; kuantitas peserta didik dan lulusan; ketepatan waktu kelulusan siswa; efektivitas pengajaran dan kemandirian sekolah. Sementara itu, mengingat model asesmen kinerja sekolah ini didasarkan pada penilaian Guru sebagai pendidik, maka komponen indikator yang digunakan perlu disesuaikan dengan wawasan, dan tugas pokok serta peranan Guru di sekolah. Dalam hal ini, informasi yang diungkap dari Guru adalah hal-hal yang dialami dan dirasakan secara langsung oleh Guru dalam keseharian sekolah, yang dalam hal ini meliputi: (1) kualitas praktik pembelajaran di sekolah; (2) akreditasi sekolah; (3) administrasi dan manajemen sekolah; (4) kuantitas peserta didik.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja sekolah merupakan representasi dari kinerja semua sumber daya yang ada di sekolah dalam melaksanakan tugas sebagai upaya kuantitas produk dan jasa dari sekolah termasuk di dalamnya mutu output (hasil). Indikator kinerja sekolah yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan indikator kinerja yang dikembangkan oleh (Sedarmayanti 2017) yang dimodifikasi menyesuaikan dengan locus penelitian yaitu dalam dunia pendidikan maka indikator tersebut berubah menjadi kualitas prestasi akademis; kuantitas peserta didik dan lulusan; ketepatan waktu kelulusan siswa; efektivitas pengajaran dan kemandirian sekolah.

## 2.2. Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi anggota group tanpa paksaan untuk mengarahkan dan mengkoordinir aktivitas-aktivitasnya dalam rangka pencapaian tujuan (Jalilah, Fitria, and Martha 2020). Kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk melangkah keluar dari budaya yang ada dan memulai proses perubahan evolusioner yang lebih adaptif (Lumban Gaol 2017). Kepemimpinan juga didefinisikan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkn, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Robbins, S. P., & Judge 2013).

Pengertian kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasrkan atas pertimbangan-pertimbangan (Lumban Gaol 2017). Menurut (Minsih, Rusnilawati, and Mujahid 2019) seorang Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu memberikan pengaruh kepada orang lain menuju suatu perubahan sesuai dengan tuntutan situasi yang ada.

Kepemimpinan transformasional adalah teori kepemimpinan di mana seorang pemimpin bekerja dengan tim atau pengikut di luar kepentingan langsung mereka untuk mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menciptakan visi untuk memandu perubahan melalui pengaruh, inspirasi, dan melaksanakan perubahan

bersama-sama dengan anggota kelompok yang berkomitmen (Burns and Bass, Bernard M 2008).

Pemimpin transformasional bertujuan untuk memimpin dengan contoh dan model perilaku karyawan yang ideal, yang mungkin tidak memberikan struktur dan bimbingan yang cukup untuk beberapa karyawan (Rafferty and Griffin 2004). Salah satu aspek terpenting dari keuntungan dan kerugian dari kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk menemukan celah dan masalah dalam sebuah visi dan menghasilkan perubahan untuk menyelesaikannya dengan cepat (Sun and Henderson 2017).

Kepemimpinan transformasional memberikan visi dan motivasi dalam menghadapi perubahan lingkungan dan profesional (Agung Nugroho et al. 2020). Kepemimpinan transformasional, salah satu gaya kepemimpinan kunci dalam praktik manajemen, telah terbukti memiliki dampak positif pada sikap, perilaku, dan pengembangan individu pengikut (Stanescu, Zbucnea, and Pinzaru 2020). Seorang pemimpin transformasional dapat mengubah sikap dan perilaku pengikut, menumbuhkan nilai untuk perubahan, dengan demikian mempromosikan perubahan dan meningkatkan pertumbuhan profesional pengikut (Son, Phong, and Loan 2020).

*Transformational leadership* memiliki kemampuan untuk mengubah organisasi melalui visi mereka untuk masa depan, dan dengan memperjelas visi mereka, mereka dapat memberdayakan karyawan bertanggung jawab untuk mencapai visi tersebut (Anderson 2017). Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat cara yang disebut *four i* (bass,

et.al. 1985), yaitu: *Idealized influence (charisma)*, *Inspirational motivation*, *Intellectual stimulation* dan *Individualized consideration*.

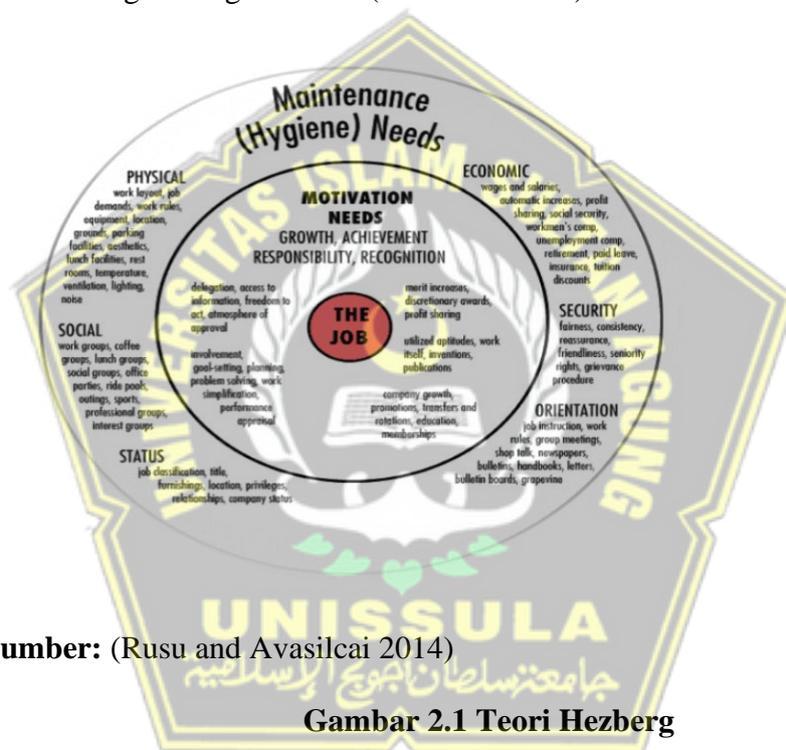
Beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan kepemimpinan transformational kepala sekolah adalah kemampuan untuk menggerakkan sumber yang ada pada suatu sekolah yang akan digunakan secara maksimal untuk menghadapi perubahan dan mencapai tujuan yang diharapkan. Indikator kepemimpinan transformational kepala sekolah meliputi: (1) pencipta *learning organization*, (2) penentu arah program, (3) melaksanakan program supervisi, (4) menunjukkan sifat-sifat kepemimpinan, (5) agen perubahan, (6) melaksanakan motivasi bagi personil (Lumban Gaol 2017).

### **2.3. Motivasi Spiritual Guru**

Teori dua faktor dari Herzberg menyatakan bahwa ada 2 faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja yaitu faktor motivator (pemuas) dan faktor *hygiene* (kesehatan). Ada faktor yang menyebabkan kepuasan kerja serta menyebabkan ketidakpuasan dalam tempat kerja. Faktor motivator dapat mendorong individu untuk lebih bekerja keras yang dapat ditemukan di dalam pekerjaan itu sendiri (Nor Amirah Binti Syed Hussin 2019).

Teori Dua Faktor Frederick Herzberg adalah teori motivasi yang memandang penggerak seseorang untuk bekerja adalah puas dan tidak puasnya seseorang terhadap pekerjaannya (Frederick Herzberg 1965) yaitu Kepuasan bekerja, yang berkaitan dengan pengakuan, prestasi, tanggung jawab yang memberikan kepuasan positif. Faktor ini sering disebut juga dengan *Faktor Motivator*. Dan faktor kedua

adalah Ketidakpuasan bekerja, yaitu faktor yang berkaitan dengan gaji, keamanan bekerja dan lingkungan kerja yang seringkali memberikan ketidakpuasan. Faktor ini sering disebut dengan *Faktor Hygiene*. *Hygiene factors* adalah faktor – faktor dari pekerjaan yang, bila tersedia, menghilangkan ketidakpuasan. Faktor tersebut dapat termasuk gaji, kondisi kerja, hubungan dengan rekan sekerja, kondisi tempat kerja, dan hubungan dengan atasan (Bundtzen 2020).



Sumber: (Rusu and Avasilcai 2014)

Gambar 2.1 Teori Herzberg

Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku (Santy Wijaya 2021). Pada dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya (Hilmiyah 2021). Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja (Sedarmayanti 2017).

Maslow mengakui bahwa untuk mencapai aktualisasi diri sebagai tingkatan motivasi yang paling tinggi adalah dengan cara memuaskan empat kebutuhan yang berada pada tingkatan yang ada di bawahnya (Maddi and Paul T. Costa 2017). Maslow sebagaimana diceritakan dalam artikel Masri, Arokiasamy, and Arumugam (2017) membagi dua klasifikasi motivasi:

- a. Motivasi primer. Kebutuhan mendasar manusia yang bersifat fisik dan psikis
- b. Motivasi spiritual. Kebutuhan spiritual merupakan kebutuhan yang fitri yang pemenuhannya tergantung pada kesempurnaan manusia dan kematangan individu.

Dalam islam konsep beramal sholeh mampu memberikan motivasi/dorongan bagi pemeluknya untuk lebih berperilaku baik dan mampu memberikan kemanfaatan bagi yang lain. Penelitian Rahman and Rahman (1995) menyimpulkan bahwa ketaatan beragama (*religiosity*) juga berhubungan dengan kualitas hidup. Beberapa survey sosial menunjukkan bahwa pemeluk aktif agama lebih puas dengan keseluruhan hidup mereka dibandingkan pemeluk yang tidak aktif (Beit Hallami & Argyle, 1997). Banyak penelitian telah meyakini bahwa aktivitas keagamaan mampu memberikan ketenangan dan kenyamanan sehingga mendorong munculnya rasa bahagia, kepuasan dalam hidup baik secara moral maupun kualitas hidup (Astuti, Shodikin, and Ud-Din 2020; Dato and Siah Jaharuddin 2020; Saefullah 2012).

Motivasi spiritual adalah dorongan menahluikkan ilham takwa dan selalu menghadirkan kegiatan amar ma'ruf nahi mungkar sebagai suatu hasil renungan

religiusnya (Rahman and Rahman 1995). Motivasi spiritual terbagi menjadi tiga indikator yaitu, motivasi akidah yang berkaitan dengan keyakinan, motivasi ibadah yang berguna untuk menjalankan ibadah dan motivasi muamalat yang berhubungan dengan kebutuhan manusia (Rahman and Rahman 1995). Bhatti et al. (2016) merepresentasikan motivasi spiritual dengan menggunakan lima indikator yaitu bekerja sebagai kewajiban Allah, bekerja sebagai ibadah, bekerja memenuhi kebutuhan batin, bekerja menjalin hubungan interpersonal, dan mengharapkan keridhaan Allah.

Sehingga disimpulkan bahwa Motivasi spiritual guru adalah dorongan yang membuat guru mempunyai kemauan atau kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas dengan cara yang sesuai dengan nilai religiusnya. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah menurut Bhatti dkk. (2016) yaitu bekerja sebagai kewajiban Allah, bekerja sebagai ibadah, bekerja memenuhi kebutuhan batin, bekerja menjalin hubungan interpersonal, dan mengharapkan keridhaan Allah.

#### **2.4. Hubungan Antar Variable**

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah terhadap peningkatan Kinerja Sekolah.

Hasil Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa empat dimensi kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi (Hilton et al. 2023). Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi (Rahmatullah et al. 2022). Kemudian,

terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan (Ningsih, Edi, and Destiniar 2021).

Hasil dari penelitian yang dilakukan Eka Yuli Astuti, Tobari, and Tahrin (2021) adalah Kemampuan manajerial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah. Kemudian, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi (Suwanto Suwanto, Denok Sunarsi, and Willya Achmad 2022). kepemimpinan transformasional menghasilkan hasil positif dalam organisasi (Toufaili 2017).

Sehingga dengan demikian hypothesis yang diajukan adalah sebagaimana berikut :

H1 : Semakin baik gaya kepemimpinan Transformational kepala sekolah akan semakin baik mutu sekolah

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah terhadap peningkatan Motivasi Spiritual Guru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan sangat mempengaruhi motivasi kerja guru (Dwapatesty, Gistituati, and Rusdinal 2021). Kepemimpinan kepala sekolah juga ditemukan memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi (Maryati and Hanggara 2022).

Sehingga dengan demikian hypothesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagaimana berikut :

H2 : Semakin baik gaya kepemimpinan transformational kepala sekolah akan semakin baik Motivasi spiritual Guru

3. Pengaruh Motivasi spiritual Guru terhadap peningkatan Kinerja Sekolah.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah (Eka Yuli Astuti et al. 2021). Kemudian, ada pengaruh langsung yang signifikan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja organisasi (Ikhsan, Reni, and Hakim 2019). Terdapat pengaruh motivasi kerja guru terhadap peningkatan kinerja sekolah (Kim and Tran 2019). Motivasi Kerja Guru terbukti memiliki peran dalam meningkatkan kinerja sekolah (Osreni 2020).

Sehingga dengan demikian hypothesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagaimana berikut :

H3 : Semakin baik Motivasi spiritual Guru akan semakin baik mutu sekolah.

4. Peran Motivasi spiritual Guru dalam memediasi pengaruh Kepemimpinan transformational Kepala Sekolah terhadap peningkatan Kinerja Sekolah.

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam beberapa literatur terdahulu terbukti menjadi predictor dalam peningkatan kualitas sekolah (AJean Dwi Ritia Sari, Muhammad Giatman, and Ernawati 2021; Idatul Fitriyah and Achadi Budi Santosa 2020; Kartini Dewi Ningsih, Edi Harapan, and Destiniar 2021; Ningsih et al. 2021). Kemudian, Kepemimpinan Kepala Sekolah juga diketahui memiliki peran penting dalam memotivasi guru dalam penyelesaian pekerjaannya

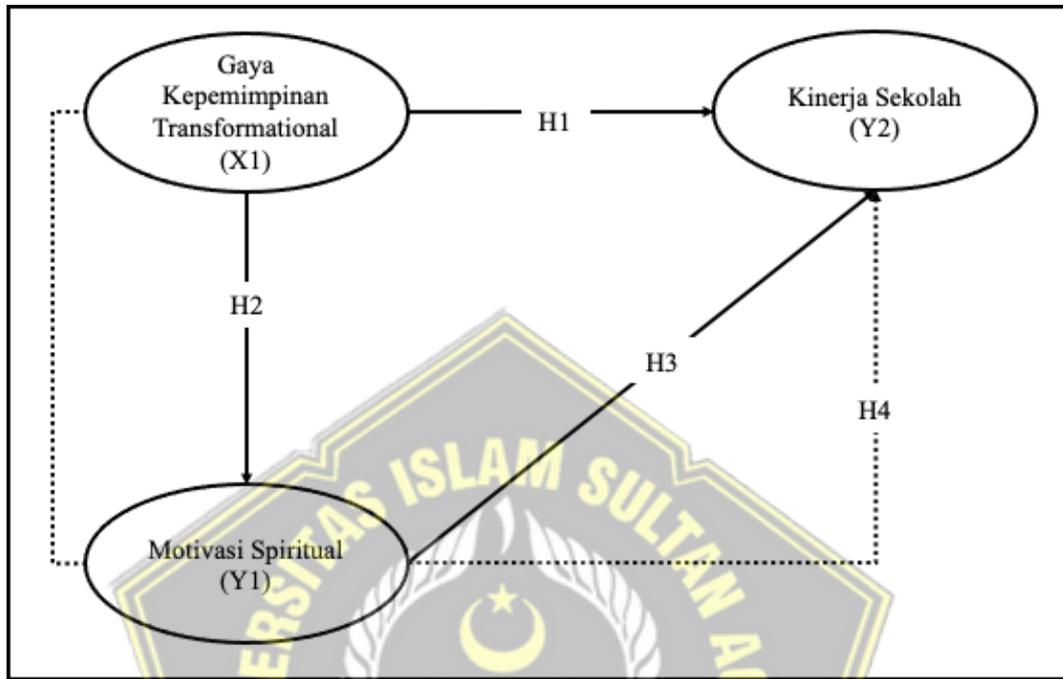
(Dwapatesty et al. 2021; Siti Asdiqoh 2012). Sementara itu, motivasi kerja guru juga menjadi triger yang sangat aktif dalam peningkatan mutu sekolah, dimana guru yang termotivasi akan memiliki semangat yang tinggi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik (Eka Yuli Astuti et al. 2021; Fatmawati, Supardi, and Atang Suryana 2022). Hal ini menunjukkan bahwa Ketika kepemimpinan kepala sekolah dalam kondisi baik maka akan meningkatkan motivasi kerja Guru yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja sekolah.

Sehingga dengan demikian hypothesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagaimana berikut :

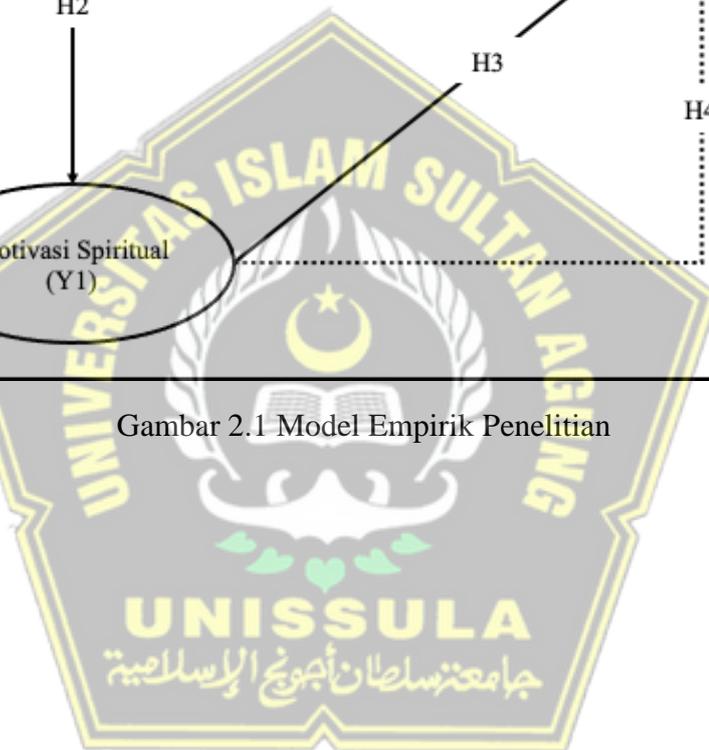
H4 : Semakin baik Kepemimpinan transformational Kepala Sekolah akan semakin meningkatkan Motivasi spiritual Guru dan berdampak pada peningkatan kinerja sekolah.

## 2.5. Model Empiric Penelitian

Berdasarkan pemaparan dan telaah Pustaka diatas maka model empiric penelitian ini adalah sebagaimana pictograph 2.1. Pada gambar 2.1, garis lurus berwarna hitam menggambarkan pengaruh langsung antara Kepemimpinan Tansformational Kepala Sekolah terhadap kinerja sekolah; pengaruh langsung Kepemimpinan Tansformational Kepala Sekolah terhadap Motivasi Spiritual Guru; dan pengaruh langsung variabel Motivasi Spiritual Guru terhadap kinerja sekolah. Sedangkan garis hitam putus putus menggambarkan pengaruh tidak langsung antara Kepemimpinan Tansformational Kepala Sekolah terhadap kinerja sekolah melalui Motivasi Spiritual Guru.



Gambar 2.1 Model Empirik Penelitian



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini membahas hubungan antar variabel dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Adanya hipotesis yang hendak diuji, maka penelitian ini termasuk jenis penelitian eksplanatory (*explanatory research*). Penelitian eksplanatori merupakan penelitian yang menjelaskan tentang hubungan kausal (sebab-akibat) antara variabel independent yaitu kepemimpinan transformational kepala sekolah dan variable dependent yaitu motivasi Spiritual guru dan kinerja sekolah.

#### **3.2. Populasi dan Sample**

##### **3.2.1. Populasi**

Populasi adalah seperangkat semua kemungkinan orang atau benda dan elemen yang menjadi ukuran kesimpulan (Syahrums and Salim 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Kotawaringin Barat sejumlah 1665 Guru.

##### **3.2.2. Sampel**

Penentuan jumlah sampel yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah berdasarkan metode Slovin sebagai alat ukur untuk menghitung ukuran sampel karena jumlah populasi yang diketahui lebih dari 100 responden. Jumlah Guru

Sekolah Dasar di Kabupaten Kotawaringin Barat sejumlah 1665 Guru. Agar penelitian lebih efektif maka penulis menggunakan rumus Slovin yang dikemukakan oleh Husein Umar (2013:78) yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + ne^2}$$

Dimana :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Batas toleransi kesalahan (error tolerance)

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dengan menggunakan rumus Slovin, ukuran sampel dapat dihitung sebagai berikut :

$$\text{Rumus Slovin} = \frac{1665}{1 + (1665 \times 0,0064)} = \frac{1665}{1 + 11,7} = 131$$

Sehingga sample dalam penelitian ini sebanyak 131 responden yang merupakan Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Kotawaringin Barat. Dalam teknik pengambilan sampel ini penulis menggunakan metode pengambilan sampel "Purposive Sampling" yaitu pengambilan sampel dengan mempertimbangkan karakteristik populasi yaitu :

- a. Merupakan Guru yang telah bersertifikat
- b. Guru dengan lama bekerja minimal selama 5 tahun

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yang terdiri dari :

#### 1) Data primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung di lapangan oleh peneliti sebagai objek tulisan (Syahrums and Salim 2012). Data ini diambil berdasarkan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Yang termasuk dalam data primer adalah tanggapan responden terhadap variabel penelitian yang mencakup kepemimpinan transformational kepala sekolah, motivasi spiritual guru dan mutu sekolah.

#### 2) Data sekunder

Data sekunder adalah data yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti (Syahrums and Salim 2012). Data ini diperoleh dari majalah, laporan dari instansi terkait, dan literatur yang relevan dengan penelitian yang ada meliputi: jumlah karyawan, struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, dan lain-lain.

### 3.4. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang lengkap dan akurat serta dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya ilmiahnya digunakan cara kuesioner dan wawancara. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa angket dan kuesioner menggunakan skala *likert*. (Syahrums and Salim 2012) menyatakan bahwa “skala *likert* digunakan untuk mengukur suatu sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial”. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis instrumen angket atau kuesioner dengan pemberian skor sebagai berikut:

1. STS : Sangat Tidak Setuju : skor 1
2. TS : Tidak Setuju : skor 2

3. CS : Cukup Setuju : skor 3
4. S : Setuju : skor 4
5. SS : Sangat Setuju : skor 5

### 3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformational kepala sekolah, motivasi spiritual guru dan mutu sekolah dengan devinisi operasional dan variable sebagaimana table 3.1 berikut :

Tabel 3.1.  
Definisi Operasional Variabel dan Indikator

No	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Sumber
1.	Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah kemampuan untuk menggerakkan sumber yang ada pada suatu sekolah yang akan digunakan secara maksimal untuk menghadapi perubahan dan mencapai tujuan yang diharapkan	1. pencipta <i>learning organization</i> , 2. penentu arah program, 3. melaksanakan program supervisi, 4. menunjukkan sifat-sifat kepemimpinan, 5. agen perubahan, 6. melaksanakan motivasi bagi personil.	(Lumban Gaol 2017)
2.	Motivasi Spiritual Guru dorongan yang membuat guru mempunyai kemauan atau kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas dengan cara yang sesuai dengan nilai religiusnya.	1. bekerja sebagai kewajiban kepada Allah, 2. bekerja sebagai ibadah. 3. bekerja memenuhi kebutuhan batin, 4. bekerja menjalin hubungan interpersonal, 5. mengharapkan keridhaan Allah.	(Bhatti et al. 2016)
3.	Kinerja sekolah kinerja seluruh sumber daya yang ada di sekolah dalam melaksanakan tugas sebagai upaya kuantitas produk dan jasa dari sekolah termasuk di dalamnya mutu output (hasil).	1. kualitas prestasi akademis; 2. kuantitas peserta didik dan lulusan; 3. ketepatan waktu kelulusan siswa; 4. efektivitas pengajaran 5. kemandirian sekolah.	(Sedarmayanti 2017)

### 3.6. Metode Analisis Data

#### 3.6.1. Uji Instrumen

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian (Umar, 2012). Dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan analisa non statistic untuk menganalisis data kualitatif, yaitu dengan membaca tabel-tabel, grafik / angka-angka berdasarkan hasil jawaban responden terhadap variabel penelitian kemudian dilakukan uraian dan penafsiran.

#### 3.6.2 Analisis Uji Partial Least Square

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kuasalita/teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive model*. PLS merupakan metode analisis yang powerfull, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi.

Tujuan penggunaan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten, variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat bersadarkan bagaimana *inner model* (model structural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan kontruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah

*residual variance* dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (Partial Least Square) dapat dikategorikan sebagai berikut: Kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS (*Partial Least Square*) menggunakan proses iterasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi *means* dan lokasi (konstanta).

### 3.6.3. Analisa model Partial Least Square

Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

#### 1. *Convergent Validity*

*Convergent Validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* yang dihitung dengan PLS. ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70% dengan konstruk yang diukur. Namun menurut Chin (1998) dalam Ghazali dan

Hengky (2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading.

## 2. *Discriminant Validity*

*Discriminant Validity* dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran kontruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan kontruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *Discriminant Validity* adalah membandingkan nilai *Root Of Average Variance Extracted* (AVE) setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE setiap kontruk lebih besar daripada nilai korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghozali dan Hengky, 2015). Berikut ini rumus untuk menghitung AVE:

$$\frac{\sum_{i=1}^n R_i^2}{n}$$

Keterangan :

**AVE** : Rerata persentase skor varian yang diekstrasi dari seperangkat variabel laten yang di estimasi melalui loading standarize indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS.

$\lambda$  : Melambangkan standarize loading factor dan  $i$  adalah jumlah indikator.

### 3. Validitas Konvergen

Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrument yang berbeda yang mengyjur kontruk yang mana memounyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor jomponen dengan skor kontruk) indikator-indikator yang mengukur kontruk tersebut. (Hair et al, 2016) mengemukakan bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan untuk membuat pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah  $\pm 30$  dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, untuk loading  $\pm 40$  dianggap lebih baik, dan untuk loading  $> 0.50$  dianggap signifikan secara praktis. Dengan demikian semakin tinggi nilai faktor *loading*, semakin penting peranan loading dalam menginterpetasi matrik faktor. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading*  $> 0.7$ , *cummunality*  $> 0.5$  dan *Average Variance Extracted* (AVE)  $> 0.5$  (Chin, 1995 dalam Abdillah & Hartono, 2015). Metode lain yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap kontruk lebih besar daripada korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnta dalam model (Chin, Gopan & Salinsbury, 1997 dalam Abdillah & Hartono, 2015). AVE dapat dihitung dengan rumus berikut:

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut metode lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

#### 4. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu kontruk yang dapat dilihat pada *view latent variabel coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa kontruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

#### 5. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha*  $> 0.7$ . Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Sedangkan untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji indikator formatif yaitu:

##### a. *Uji Significance of weight*

Nilai *weight* indikator formatif dengan kontruknya harus signifikan.

##### b. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator.

Utuk mengetahui apakah indikator formatif mengalami multikolineritas

dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5 – 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi multikolinieritas.

#### 6. Analisa *Inner Model*

Analisa inner model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural (Stone, 1974; Geisser, 1975). Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS (*Partial Least Square*) dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi.

Perubahan nilai pada *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Selain melihat nilai ( $R^2$ ), pada model PLS (*Partial Least Square*) juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif.  $Q^2$  mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai  $Q^2$  lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai  $Q^2$  kurang dari nol (0), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

Merupakan spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), disebut juga *inner relation*, menggambarkan hubungan antar variabel laten

berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zeromeans* dan unit varian sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model inner model yang diperoleh adalah :

$$Y = b_1X_1 + e$$

$$Y_2 = b_1X_1 + b_2y_1 + e$$

*Weight Relation*, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi *weight relation*. Nilai kasus untuk setiap variabel laten diestimasi dalam PLS yakni :

$$\xi_b = \sum_{kb} W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_1 = \sum_{ki} W_{ki} X_{ki}$$

Dimana  $W_{kb}$  dan  $W_{ki}$  adalah *kweight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten endogen ( $\eta$ ) dan eksogen ( $\xi$ ). Estimasi variabel laten adalah linier agregat dari indikator yang nilai *weight*-nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer* model dimana variabel laten endogen (dependen) adalah  $\eta$  dan variabel laten eksogen adalah  $\xi$  (independent), sedangkan  $\zeta$  merupakan residual dan  $\beta$  dan  $\gamma$  adalah matriks koefisien jalur (*pathcoefficient*)

*Inner* model diukur menggunakan *R-square* variabel laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q Square predictive relevance* untuk model konstruk, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai  $Q\text{-square} > 0$  menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai  $Q\text{-square} \leq 0$  menunjukkan model

kurang memiliki *predictive relevante*. Perhitungan Q-Square dilakukan dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1-R1^2)(1-R2^2).....(1-Rp^2)$$

Dimana  $(1-R1^2)(1-R2^2).....(1-Rp^2)$  adalah R-square eksogen dalam model persamaan. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan R-Square untuk konstruk endogen (dependen), Q-square test untuk relevansi prediktif, t-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.

#### 7. Pengujian Hipotesis

Uji t digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh masing masing variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat. Langkah langkah pengujiannya adalah :

##### 1) Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif

$H_0 : \beta_1 = 0$ , tidak ada pengaruh signifikan dari variabel independent sekolah terhadap variable dependent

$H_a : \beta_1 \neq 0$ , ada pengaruh signifikan dari variabel independent sekolah terhadap variable dependent

2) Menentukan level of significance :  $\alpha = 0,05$  dengan  $Df = (\alpha;n-k)$

3) Kriteria pengujian

Ho diterima bila  $t^{hitung} < t^{tabel}$

Ho diterima bila  $t^{hitung} \geq t^{tabel}$

4) Perhitungan nilai t :

- a) Apabila  $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$  berarti ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.
- b) Apabila  $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$  berarti tidak ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

#### 8. Evaluasi Model.

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit realibility* untuk blok indikator. Model strukrur alat auinner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat  $R^2$  untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaisser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat melalui prosedur *bootstrapping*.

#### 9. Pengujian Hipotesa

Dalam pengujian hipotesa dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistic maka untuk  $\alpha = 0,05$  nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  di tolak ketika t-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak atau menerima hiootesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai  $p < 0,05$ .

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Deskripsi Responden

Gambaran responden pada penelitian ini dapat dijelaskan sesuai karakteristik yang dapat ditampilkan dalam tabel 4.1.

**Tabel 4.1**  
**Deskripsi Responden**

No	Karakteristik	Total Sampel n=131	
		Jumlah	Persentase (%)
1.	<b>Jenis Kelamin</b>		
	Pria	61	46.6
	Wanita	70	53.4
3.	<b>Pendidikan Terakhir</b>		
	Diploma	11	8.4
	S1	108	82.4
	S2	12	9.2
4.	<b>Masa Kerja</b>		
	5 - 10 tahun	28	21.4
	11 - 15 tahun	42	32.1
	16 - 20 tahun	37	28.2
	>20 tahun	24	18.3

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

Data dalam Tabel 4.1 menggambarkan profil responden penelitian, yang sebagian besar adalah Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Kotawaringin Barat. Diperlihatkan bahwa mayoritas dari mereka adalah wanita, dengan jumlah mencapai 70 orang (53,4%). Kemungkinan besar hal ini dipengaruhi oleh preferensi tradisional yang mendukung perempuan untuk memilih karier di bidang pendidikan, serta norma sosial yang mengakui peran penting perempuan dalam proses pengasuhan dan pendidikan anak-anak. Sebanyak 108 orang (82,4%) memiliki pendidikan terakhir setara dengan gelar sarjana S1, yang mencerminkan persyaratan pendidikan formal minimal yang diperlukan dalam profesi guru

Sekolah Dasar. Sebagian besar dari mereka juga telah bekerja selama 11-15 tahun, dengan jumlah responden mencapai 42 orang (32,1%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman kerja yang signifikan dalam mengajar di Sekolah Dasar. Pengalaman ini dianggap sebagai nilai tambah dalam penelitian karena membantu mereka memahami secara mendalam tantangan dan dinamika di lapangan.

#### **4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian**

Deskripsi data penelitian dilakukan pada bagian ini untuk menggambarkan tanggapan responden terhadap variabel penelitian. Tujuan dari analisis ini juga adalah untuk mengetahui kecenderungan responden untuk menanggapi item-item yang menjadi indikator dalam mengukur variabel-variabel yang diteliti, dan sebagai penentu status variabel-variabel tersebut di lokasi penelitian.

Data dijelaskan dengan memberikan bobot penilaian untuk masing-masing pernyataan pada angket yang digunakan. Kriteria tanggapan responden mengacu prosedur tanggapan survei di bawah ini.

1. Jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5
2. Jawaban Setuju (S) diberi skor 4
3. Jawaban Kurang Setuju (KS) diberi skor 3
4. Jawaban Tidak Setuju (TS) diberi skor 2
5. Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1

Penelitian menggunakan lima pilihan jawaban (skala 1-5), dan skor untuk masing-masing pernyataan dihitung sebagai berikut:

Skor maksimum = 5

Skor minimum = 1

Rentang = 4

Interval kelas = rentang : banyak kelas =  $4/5 = 0,8$

Berikut ini merupakan kategorisasi data untuk memberikan gambaran pada variabel yang diteliti :

- a) Sangat Baik atau Sangat Tinggi:  $4,2 < \text{rata-rata skor} \leq 5$
- b) Baik atau Tinggi:  $3,4 < \text{rata-rata skor} \leq 4,2$
- c) Cukup atau Sedang:  $2,6 < \text{rata-rata skor} \leq 3,4$
- d) Kurang Baik atau Rendah:  $1,8 < \text{rata-rata skor} \leq 2,6$
- e) Sangat Kurang Baik atau Sangat Rendah:  $1 < \text{rata-rata skor} \leq 1,8$

Tabel berikut menunjukkan hasil analisis rata-rata jawaban responden untuk masing-masing variabel:

1. Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah

Variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah diukur dengan enam indikator yakni: pencipta learning organization, penentu arah program, melaksanakan program supervisi, menunjukkan sifat-sifat kepemimpinan, agen perubahan, melaksanakan motivasi bagi personil. Tabel berikut menampilkan deskripsi tanggapan responden serta deskripsi statistik data variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah:

Tabel 4.2.

Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah

Kode	Indikator	N	Mean	SD
X1_1	Pencipta learning organization	131	3.54	0.922
X1_2	Penentu arah program	131	3.57	0.713
X1_3	Melaksanakan program supervisi	131	3.65	0.876
X1_4	Menunjukkan sifat-sifat kepemimpinan	131	3.63	0.835
X1_5	Agen perubahan	131	3.37	0.888
X1_6	Melaksanakan motivasi bagi personil	131	3.63	0.768
	Rata-rata		3.56	

Sumber : Data Primer 2023.

Tabel 4.2 memperlihatkan bahwa nilai mean data variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah secara keseluruhan sebesar 3,56 terletak pada rentang kategori baik ( $3,4 < \text{rata-rata skor} \leq 4,2$ ). Artinya, bahwa responden secara umum memberikan penilaian baik pada variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah. Hasil deskripsi data pada variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah Melaksanakan program supervisi dengan skor 3,65. Temuan tersebut memberi petunjuk bahwa responden menganggap bahwa kepala sekolah telah melakukan pengaawasan terhadap program-program akademik sekolah dengan baik. Indikator yang mendapatkan skor terendah adalah Agen perubahan yaitu diperoleh skor 3,37. Temuan tersebut memberi petunjuk bahwa responden menginginkan adanya dukungan dari kepala sekolah dalam proses perubahan segala hal di sekolah.

Standar deviasi atau simpangan baku data responden penelitian berdasarkan tabel dapat dikatakan merupakan jawaban yang beragam karena seluruh hasil jauh di atas nol (0) dengan nilai standard deviation paling rendah adalah 0.713 yaitu indikator Penentu arah program. Nilai standar deviasi paling tinggi bernilai 0,922 terdapat pada indikator Pencipta learning organization.

## 2. Motivasi Spiritual Guru

Variabel Motivasi Spiritual Guru diukur dengan lima indikator yakni: bekerja sebagai kewajiban Allah, bekerja sebagai ibadah, bekerja memenuhi kebutuhan batin, bekerja menjalin hubungan interpersonal, mengharapkan keridhaan Allah. Tabel berikut menampilkan deskripsi tanggapan responden serta deskripsi statistik data variabel Motivasi Spiritual Guru:

Tabel 4.3.  
 Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Spiritual Guru

Kode	Indikator	N	Mean	SD
Y1_1	Bekerja sebagai kewajiban Allah	131	3.64	0.886
Y1_2	Bekerja sebagai ibadah	131	3.63	0.930
Y1_3	Bekerja memenuhi kebutuhan batin	131	3.57	0.804
Y1_4	Bekerja menjalin hubungan interpersonal	131	3.63	0.807
Y1_5	Mengharapkan keridhaan Allah	131	3.66	0.874
	Rata-rata		3.63	

Tabel 4.3 memperlihatkan bahwa nilai mean data variabel Motivasi Spiritual Guru secara keseluruhan sebesar 3.63 terletak pada rentang kategori tinggi ( $3,4 < \text{rata-rata skor} \leq 4,2$ ). Artinya, bahwa secara keseluruhan guru memiliki motivasi spiritual yang tinggi. Hasil deskripsi data pada variabel Motivasi Spiritual Guru didapatkan dengan nilai mean tertinggi adalah Mengharapkan keridhaan Allah dengan skor 3,66. Indikator Motivasi Spiritual Guru yang mendapatkan skor terendah adalah Bekerja memenuhi kebutuhan batin yaitu diperoleh skor 3,57. Temuan tersebut memberi penjelasan bahwa dalam bekerja guru senantiasa lebih banyak mengharapkan keridhaan Allah.

Standar deviasi atau simpangan baku data responden penelitian berdasarkan tabel dapat dikatakan merupakan jawaban yang beragam karena seluruh hasil jauh di atas nol (0) dengan nilai standard deviation paling rendah adalah 0.804 yaitu indikator Bekerja memenuhi kebutuhan batin. Nilai standar deviasi paling tinggi bernilai 0,930 terdapat pada indikator Bekerja sebagai ibadah.

### 3. Kinerja sekolah

Variabel Kinerja sekolah diukur dengan lima indikator yakni: kualitas prestasi akademis, kuantitas peserta didik dan lulusan, ketepatan waktu kelulusan siswa, efektivitas pengajaran, kemandirian sekolah. Tabel berikut menampilkan deskripsi tanggapan responden serta deskripsi statistik data variabel Kinerja sekolah:

Tabel 4.4.  
Statistik Deskriptif Variabel Kinerja sekolah

	<b>Indikator</b>	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>SD</b>
Y2_1	Kualitas prestasi akademis	131	3.87	0.788
Y2_2	Kuantitas peserta didik dan lulusan	131	3.85	0.924
Y2_3	Ketepatan waktu kelulusan siswa	131	3.98	0.769
Y2_4	Efektivitas pengajaran	131	3.83	0.852
Y2_5	Kemandirian sekolah	131	3.81	0.851
	Rat-rata		3.87	

Pada Tabel 4.4 terlihat bahwa nilai mean data variabel Kinerja sekolah secara keseluruhan sebesar 3,87 terletak pada rentang kategori baik ( $3,4 < \text{rata-rata skor} \leq 4,2$ ). Artinya, bahwa rata-rata guru yang responden penelitian ini berpandangan bahwa sekolah tempat ia mengajar memiliki kinerja yang baik. Hasil deskripsi data pada variabel Kinerja sekolah didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah Ketepatan waktu kelulusan siswa dengan skor 3,98. Artinya, sekolah-sekolah yang diteliti seluruh siswanya lulus tepat pada waktunya. Indikator Kinerja sekolah yang mendapatkan skor terendah adalah Kemandirian sekolah yaitu diperoleh skor 3,81. Hal ini menunjukkan masih ada sekolah yang menunjukkan kurangnya kemandirian, terutama dalam hal pendanaan masih terikat dengan dukungan pihak lain.

Standar deviasi atau simpangan baku data responden penelitian berdasarkan tabel dapat dikatakan merupakan jawaban yang beragam karena seluruh hasil jauh di atas nol (0) dengan nilai standard deviation paling rendah adalah 0.769 yaitu

indikator Ketepatan waktu kelulusan siswa. Nilai standar deviasi paling tinggi bernilai 0,924 terdapat pada indikator Kuantitas peserta didik dan lulusan.

#### 4.3. Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Penelitian (*Outer Model*)

Model PLS terdiri dari model pengukuran (*outer model*), kriteria *Goodness of fit* (GoF) dan model struktural (*inner model*) (Ghozali dan Latan, 2015:7). Pada bagian pertama, model pengukuran *outer model* merupakan evaluasi dasar harus dilakukan dilakukan. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk menentukan validitas dan reliabilitas indikator yang menjadi ukuran variabel laten. Kriteria validitas diukur dengan *convergent* dan *discriminant validity*, sedangkan kriteria reliabilitas konstruk diukur dengan *composite reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *cronbach alpha*.

##### 4.3.1. *Convergent Validity*

*Convergent validity* masing-masing indikator digunakan untuk mengevaluasi indikator reflektif pada model pengukuran variabel laten. Pada PLS, nilai outer loading setiap indikator terhadap variabel latennya menunjukkan pengujian *convergent validity*. Menurut Ghozali (2011), sangat disarankan agar nilai outer loading lebih dari 0,70; namun, besaran loading antara 0,50 dan 0,60 masih dapat diterima dengan nilai t-statistic lebih dari 1,96 atau p-value kurang dari 0,05.

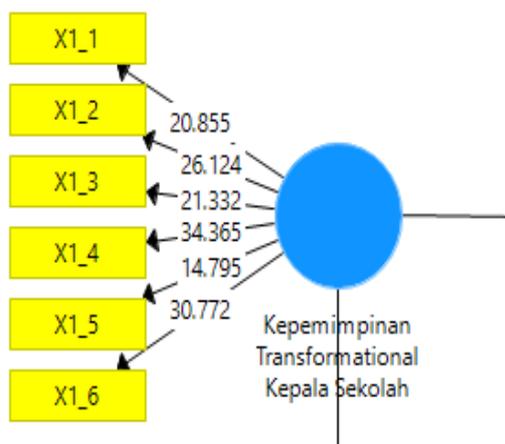
Untuk merefleksikan variabel laten yang bersangkutan, outer loading setiap indikator yang mendapat nilai paling tinggi adalah pengukur paling kuat atau paling penting. Nilai outer loading menggambarkan kekuatan indikator dalam menjelaskan variabel laten.

1. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah (X1)

Pengukuran variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah pada penelitian ini merupakan refleksi dari enam indikator, yakni pencipta learning organization (X1\_1), penentu arah program (X1\_2), melaksanakan program supervisi (X1\_3), menunjukkan sifat-sifat kepemimpinan (X1\_4), agen perubahan (X1\_5), melaksanakan motivasi bagi personil (X1\_6). Nilai loading faktor masing-masing indikator variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah menunjukkan evaluasi model pengukuran outer model. Berikut ditampilkan besaran outer loading bagi konstruk Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah.

Tabel 4.5  
Output Estimasi Nilai Outer Loading Variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah (X1)

Indikator	<i>Outer Loading</i>	<i>t-statistics</i>	t-tabel ( $\alpha=5\%$ )	<i>p value</i>
X1_1 <- Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah	0.827	20.855	1.960	0.000
X1_2 <- Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah	0.846	26.124	1.960	0.000
X1_3 <- Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah	0.783	21.332	1.960	0.000
X1_4 <- Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah	0.810	34.365	1.960	0.000
X1_5 <- Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah	0.770	14.795	1.960	0.000
X1_6 <- Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah	0.863	30.772	1.960	0.000



Gambar 4.1 Nilai Loading Faktor pada Indikator Variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah

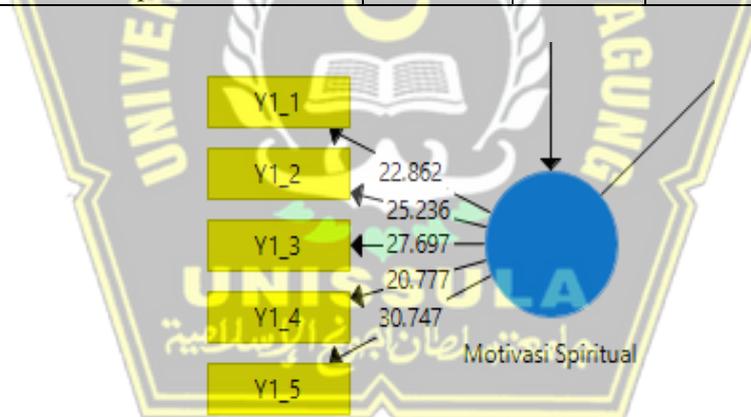
Tabel 4.5 menyajikan nilai loading faktor variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah (X1), di mana nilai loading faktor untuk indikator pencipta learning organization (X1\_1) sebesar 0,827, indikator pencipta learning organization (X1\_2) sebesar 0,846, indikator pencipta learning organization (X1\_3) sebesar 0,783 indikator menunjukkan sifat-sifat kepemimpinan (X1\_4) sebesar 0,810, indikator agen perubahan (X1\_5) sebesar 0,770, dan indikator melaksanakan motivasi bagi personil (X1\_6) sebesar 0,863. Angka-angka tersebut berada di atas angka 0,700 serta signifikan pada taraf kepercayaan 95% dan angka t-statistik setiap indikator di atas nilai t-tabel (1,960). Atas dasar hasil tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah (X1) mampu dijelaskan secara baik atau secara convergent dapat disebut valid oleh indikator pencipta learning organization (X1\_1), penentu arah program (X1\_2), melaksanakan program supervisi (X1\_3), menunjukkan sifat-sifat kepemimpinan (X1\_4), agen perubahan (X1\_5), melaksanakan motivasi bagi personil (X1\_6).

## 2. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Motivasi Spiritual Guru (Y1)

Pengukuran variabel Motivasi Spiritual Guru pada penelitian ini merupakan refleksi dari lima indikator yaitu: bekerja sebagai kewajiban Allah (Y1\_1), bekerja sebagai ibadah (Y1\_2), bekerja memenuhi kebutuhan batin (Y1\_3), bekerja menjalin hubungan interpersonal (Y1\_4), dan mengharapkan keridhaan Allah (Y1\_5). Nilai loading faktor masing-masing indikator variabel Motivasi Spiritual Guru menunjukkan evaluasi model pengukuran outer model. Berikut ditampilkan besaran outer loading bagi konstruk Motivasi Spiritual Guru.

Tabel 4.6  
Output Estimasi Nilai Outer Loading Variabel Motivasi Spiritual Guru (Y1)

Indikator	Outer Loading	t-statistics	t-tabel ( $\alpha=5\%$ )	p value
Y1_1 <- Motivasi Spiritual Guru	0.811	22.862	1.960	0.000
Y1_2 <- Motivasi Spiritual Guru	0.816	25.236	1.960	0.000
Y1_3 <- Motivasi Spiritual Guru	0.845	27.697	1.960	0.000
Y1_4 <- Motivasi Spiritual Guru	0.772	20.777	1.960	0.000
Y1_5 <- Motivasi Spiritual Guru	0.857	30.747	1.960	0.000



Gambar 4.3 Nilai Loading Faktor pada Indikator Variabel Motivasi Spiritual Guru

Tabel 4.6 menyajikan nilai loading faktor variabel Motivasi Spiritual Guru (Y1), di mana nilai loading faktor untuk indikator bekerja sebagai kewajiban Allah (Y1\_1) sebesar 0,811, bekerja sebagai ibadah (Y1\_2) sebesar 0,816, bekerja memenuhi kebutuhan batin (Y1\_3) sebesar 0,845, bekerja menjalin hubungan interpersonal (Y1\_4) sebesar 0,772, dan indikator mengharapkan keridhaan Allah

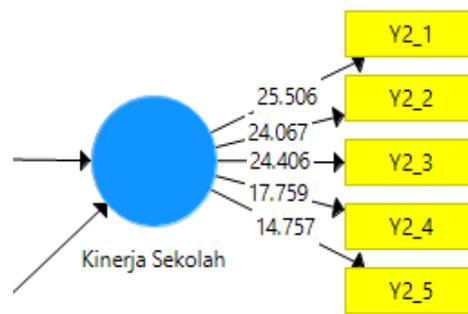
(Y1\_5) sebesar 0,857. Angka-angka tersebut berada di atas angka 0,700 serta signifikan pada taraf kepercayaan 95% dan angka t-statistik setiap indikator di atas nilai t-tabel (1,960). Atas dasar hasil tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel Motivasi Spiritual Guru sekolah (X1) mampu dijelaskan secara baik atau secara convergent dapat disebut valid oleh indikator bekerja sebagai kewajiban Allah (Y1\_1), bekerja sebagai ibadah (Y1\_2), bekerja memenuhi kebutuhan batin (Y1\_3), bekerja menjalin hubungan interpersonal (Y1\_4), dan mengharapkan keridhaan Allah (Y1\_5).

### 3. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Kinerja sekolah (Y2)

Variabel Kinerja sekolah pada penelitian ini diukur dari refleksi lima indikator yakni: kualitas prestasi akademis (Y2\_1), kuantitas peserta didik dan lulusan (Y2\_2), ketepatan waktu kelulusan siswa (Y2\_3), efektivitas pengajaran (Y2\_4), dan kemandirian sekolah (Y2\_5). Evaluasi model pengukuran (outer model) diidentifikasi dari nilai loading faktor dari setiap indikator variabel Kinerja sekolah. Berikut ditampilkan besaran nilai loading bagi variabel Kinerja sekolah.

Tabel 4.7  
Output Estimasi Nilai Outer Loading Variabel Kinerja sekolah (Y2)

Indikator	<i>Outer Loading</i>	<i>t-statistics</i>	t-tabel ( $\alpha=5\%$ )	<i>p value</i>
Y2_1 <- Kinerja sekolah	0.850	25.506	1.960	0.000
Y2_2 <- Kinerja sekolah	0.811	24.067	1.960	0.000
Y2_3 <- Kinerja sekolah	0.820	24.406	1.960	0.000
Y2_4 <- Kinerja sekolah	0.747	17.759	1.960	0.000
Y2_4 <- Kinerja sekolah	0.753	14.757	1.960	0.000



Gambar 4.5 Nilai Loading Faktor pada Indikator Variabel Kinerja sekolah

Tabel 4.7 memperlihatkan besarnya loading faktor setiap indikator untuk variabel Kinerja sekolah (Y2), di mana besarnya loading faktor pada indikator kualitas prestasi akademis (Y2\_1) sebesar 0,850, kuantitas peserta didik dan lulusan (Y2\_2) sebesar 0,811, ketepatan waktu kelulusan siswa (Y2\_3) sebesar 0, 820, efektivitas pengajaran (Y2\_4) sebesar 0,747, dan indikator kemandirian sekolah (Y2\_5) sebesar 0,753. Angka-angka loading tersebut berada di atas angka 0,700 serta signifikan pada taraf kepercayaan 95% dan angka t-statistik setiap indikator di atas nilai t-tabel (1,960). Atas dasar hasil tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel Kinerja sekolah (Y2) mampu dijelaskan secara baik atau secara convergent dapat disebut valid oleh indikator: kualitas prestasi akademis (Y2\_1), kuantitas peserta didik dan lulusan (Y2\_2), ketepatan waktu kelulusan siswa (Y2\_3), efektivitas pengajaran (Y2\_4), dan kemandirian sekolah (Y2\_5).

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen pada masing-masing variabel, dapat dikatakan seluruh indikator yang digunakan dalam model penelitian ini dinyatakan valid, sehingga dapat dipakai sebagai ukuran bagi variabel yang dipakai dalam penelitian ini.

#### 4.3.2. *Discriminant Validity*

Pengujian *discriminant validity* dilakukan melalui dua cara yaitu: melihat *square root of average variance extracted* atau akar AVE dan nilai *cross loading*. Hasil uji *discriminant validity* untuk data variabel penelitian ini dipaparkan di bawah ini:

##### 1. Akar AVE atau *Square Root Of Average Variance Extracted* (AVE)

Pengujian *discriminant validity* model ini dijalankan dengan memeriksa perbandingan nilai akar *Average Variance Extract* (AVE) dengan nilai korelasi antara satu konstruk dengan konstruk yang lain. Hasilnya dapat disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.8  
Nilai Validitas Diskriminan

	<b>Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah</b>	<b>Kinerja Sekolah</b>	<b>Motivasi Spiritual</b>
<b>Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah</b>	<b>0.817</b>		
<b>Kinerja Sekolah</b>	0.526	<b>0.797</b>	
<b>Motivasi Spiritual</b>	0.472	0.589	<b>0.821</b>

Keterangan: Nilai yang dicetak tebal adalah nilai akar AVE.

Sumber Data : Data primer yang diolah, 2023

Nilai yang menggambarkan hubungan antar konstruk berkembang dan nilai akar AVE memiliki nilai yang lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk yang lain, menunjukkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria validitas discriminant yang tinggi. Hasil pengolahan data pada Tabel 4.8 memperlihatkan nilai akar AVE yang lebih tinggi dari korelasi antar konstruk. Dengan demikian, hasil analisis data dapat diterima. Oleh karena itu, syarat validitas diskriminan telah dipenuhi oleh alat penelitian yang digunakan untuk mengevaluasi semua konstruk variabel laten penelitian ini.

## 2. Cross Loading

Analisis terhadap cross loading dilakukan untuk melihat besarnya korelasi indikator dengan konstruk laten. Tabel cross-loading berikut ini menampilkan hasil dari analisis korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau dengan indikator lainnya.

Tabel 4.9  
Nilai Korelasi Konstruk dengan Indikator (*Cross Loading*)

	<b>Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah</b>	<b>Kinerja Sekolah</b>	<b>Motivasi Spiritual</b>
X1_1	<b>0.827</b>	0.358	0.334
X1_2	<b>0.846</b>	0.429	0.345
X1_3	<b>0.783</b>	0.484	0.401
X1_4	<b>0.810</b>	0.526	0.492
X1_5	<b>0.770</b>	0.271	0.315
X1_6	<b>0.863</b>	0.427	0.371
Y1_1	0.347	<b>0.412</b>	0.811
Y1_2	0.462	<b>0.548</b>	0.816
Y1_3	0.369	<b>0.437</b>	0.845
Y1_4	0.365	<b>0.521</b>	0.772
Y1_5	0.373	<b>0.470</b>	0.857
Y2_1	0.453	0.850	<b>0.453</b>
Y2_2	0.468	0.811	<b>0.447</b>
Y2_3	0.370	0.820	<b>0.546</b>
Y2_4	0.398	0.747	<b>0.441</b>
Y2_5	0.408	0.753	<b>0.453</b>

Jika nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri lebih besar daripada dengan konstruk lainnya, dan jika semua nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri dan konstruk lainnya menunjukkan nilai yang positif, maka pengujian diskriminasi validitas dianggap valid. Semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria validitas discriminant yang tinggi, seperti yang ditunjukkan oleh hasil pengolahan data yang ditampilkan pada tabel cross-

loading.atas dasar tersebut, maka hasil analisis data dapat diterima bahwa data memiliki validitas discriminant yang baik.

#### 4.3.3. Uji Reliabilitas

Ada tiga metode yang dapat digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas, yaitu :

- a. *Composite Reliability*. Indikator-indikator sebuah konstruk memberikan hasil yang baik yaitu apabila mampu mmberikan nilai *composite reliability* bernilai lebih dari 0,70.
- b. *Average Variance Extracted (AVE)*. Kriteria AVE yang berada di atas 0,5 menunjukkan indikator yang membentuk variabel penelitian dikatakan reliabel, sehingga dapat dipergunakan dalam analisis lebih lanjut dalam penelitian.
- c. *Cronbach alpha*. Kriteria skor *cronbach alpha* yang lebih dari 0,70 memiliki arti bahwa reliabilitas konstruk yang diteliti tergolong baik (Chin dalam Ghozali, 2011).

Nilai-nilai *composite reliability*, *cronbach's alpha*, dan *AVE* untuk masing-masing konstruk penelitian ini tersaji seluruhnya dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.10  
Hasil Uji Reliabilitas

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
<b>Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah</b>	0.902	0.923	0.668
<b>Kinerja Sekolah</b>	0.856	0.897	0.635
<b>Motivasi Spiritual</b>	0.879	0.912	0.674

Sumber Data : Data primer yang diolah, 2023

Hasil uji reliabilitas masing-masing struktur ditunjukkan dalam Tabel 4.10. Ini dibuktikan oleh fakta bahwa nilai AVE masing-masing konstruk lebih dari 0,5, nilai reliabilitas komposit masing-masing konstruk lebih dari 0,7, dan nilai cronbach alpha masing-masing konstruk lebih dari 0,7. Menurut pendapat Chin dalam Ghozali (2011), hasil reliabilitas komposit setiap konstruk bisa dipergunakan pada proses analisis data sebagai penunjuk ada tidaknya hubungan pada masing-masing konstruk. Hasil uji reliabilitas komposit menunjukkan nilai yang lebih tinggi dari 0,70, dan nilai yang lebih tinggi dari 0,70 Reliabel menunjukkan bahwa indikator penelitian yang digunakan sesuai dengan kondisi obyek penelitian sebenarnya.

Sesuai hasil pengujian *convergent validity*, *discriminant validity*, dan reliabilitas variabel penelitian ini, maka kesimpulan yang dapat ditarik yaitu indikator-indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel laten, seluruhnya dapat dinyatakan sebagai indikator pengukur yang valid dan reliabel.

#### **4.4. Pengujian *Goodness of Fit***

Setelah persyaratan validitas *convergent* dan *discriminant* model yang diestimasi telah terpenuhi, selanjutnya pengujian dilakukan uji kebaikan pada model struktural atau *inner model*. Penilaian *inner model* berarti mengevaluasi hubungan antara konstruk laten melalui pengamatan hasil estimasi koefisien parameter jalan dan tingkat signifikansinya (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini, uji *goodness of fit* model struktural dievaluasi dengan mempertimbangkan R-square (R<sup>2</sup>) dan Q<sup>2</sup> (model relevansi prediktif). Q<sup>2</sup> menentukan seberapa baik model menghasilkan nilai observasi. Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) dari semua variabel endogen menentukan Q<sup>2</sup>. Besaran Q<sup>2</sup> memiliki nilai dalam rentang dari 0 hingga 1

dan menunjukkan bahwa semakin dekat dengan nilai 1 bermakna semakin baik model yang dibentuk. Tabel 4.11 menunjukkan hasil perhitungan koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk kedua variabel endogen.

Tabel 4.11  
Nilai Koefisien Determinasi ( $R$ -Square)

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Sekolah	0.426	0.417
Motivasi Spiritual	0.223	0.217

Tabel 4.11 memperlihatkan adanya nilai koefisien determinasi ( $R$ -square) yang muncul pada model variabel Kinerja sekolah ( $Y_2$ ) sebesar 0,426. Nilai tersebut dapat diartikan bahwa variabel Kinerja sekolah ( $Y_2$ ) dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah dan Motivasi Spiritual Guru sebesar 42,6% dan sisanya 57,4% diperoleh oleh efek dari variabel lainnya yang tidak tertera dalam penelitian ini.

Koefisien determinasi ( $R$ -square) pada model variabel Motivasi Spiritual Guru sebesar 0,223 dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah sebesar 22,3% dan sisanya 77,7% diperoleh oleh efek dari variabel lainnya yang tidak tertera dalam penelitian ini.

Nilai Q-Square ( $Q^2$ ), relevansi prediksi Q-Square merupakan salah satu uji dalam melihat kebaikan model struktural, yaitu menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai Q-Square untuk model struktural penelitian ini dapat dihitung dengan rumus:

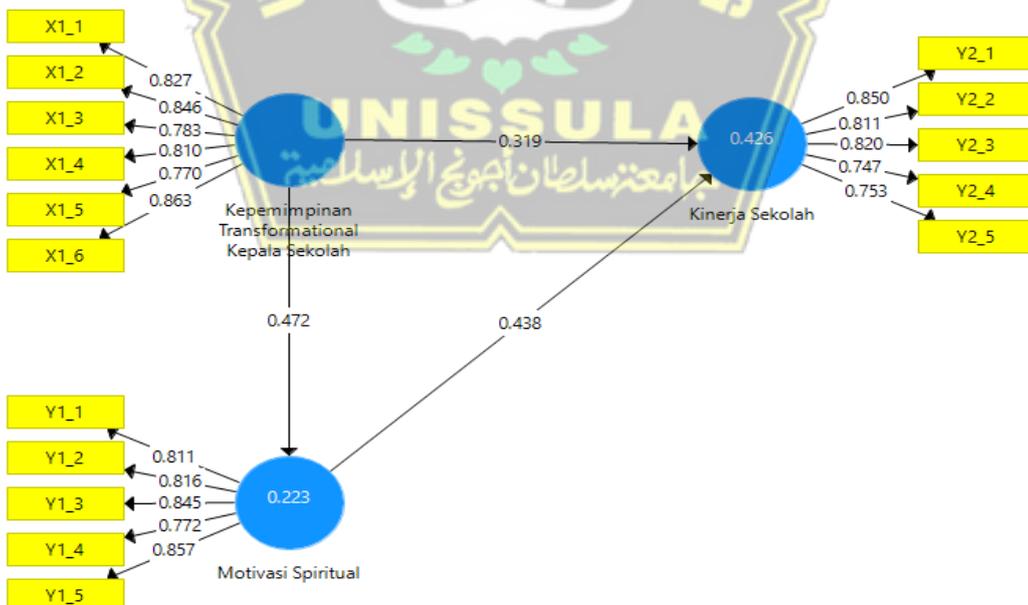
$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \\
 &= 1 - (1 - 0,426) (1 - 0,223) \\
 &= 1 - 0,446 \\
 &= 0,554
 \end{aligned}$$

Perhitungan Q-square ( $Q^2$ ) dihasilkan nilai 0,554 yang lebih besar dari nol yang berarti model memiliki *predictive relevance* yang baik. Hal ini bermakna nilai estimasi parameter yang dihasilkan model sesuai dengan nilai observasi. Nilai  $Q^2$  hampir sama dengan nilai 1, menunjukkan bahwa model struktur mempunyai kesesuaian yang baik atau fit dengan data.

#### 4.5. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis yang terakhir dalam PLS yaitu analisis model struktural atau inner model. Pada analisis model struktural dapat dilakukan pengujian hipotesis melalui uji statistik t (*T Statistics*). Hasil uji dapat dilihat dari output model struktural pada signifikansi *loading factor* yang menjelaskan pengaruh konstruk Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah terhadap Kinerja sekolah melalui mediasi Motivasi Spiritual Guru sebagai variabel intervening.

Dalam hal ini pengolahan data digunakan dengan berbantuan perangkat lunak *SmartPLS v3.0*. Hasil pengolahan data tersebut tampak pada gambar berikut:



**Gambar 4.1.**  
**Full Model SEM-PLS dengan Mediasi**  
 Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS 3.0* (2023)

#### 4.5.1. Analisis Pengaruh Langsung

Bagian ini menyajikan hasil dari pengujian hipotesis penelitian yang dilakukan dalam bab sebelumnya. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau tidak, Anda dapat membandingkan thitung dengan t-tabel, dengan asumsi bahwa t-hitung lebih besar dari t-tabel. Nilai t tabel untuk taraf signifikansi 5% adalah 1,96. Tabel 4.12 berikut menunjukkan detail lebih lanjut.

Tabel 4.12  
*Path Coefficients Pengaruh Langsung*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah -> Kinerja Sekolah	0.319	0.321	0.075	4.232	0.000
Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah -> Motivasi Spiritual	0.472	0.478	0.071	6.696	0.000
Motivasi Spiritual -> Kinerja Sekolah	0.438	0.441	0.085	5.148	0.000

Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS 3.0* (2023)

Melalui sajian hasil olah data tersebut, selanjutnya dapat dilakukan pengujian untuk setiap hipotesis penelitian, yaitu:

##### 1. Pengujian Hipotesis 1:

Uji hipotesis pertama dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien (*original sample estimate*) pengaruh Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah terhadap Kinerja sekolah yakni 0,319. Hasil itu memberi bukti bahwa Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah memberi pengaruh positif kepada Kinerja sekolah. Hasil uji t menguatkan temuan tersebut, di mana diketahui besarnya t-hitung (4,232) lebih dari t-tabel (1,96) dengan p (0,000) lebih kecil dari 0,05. Simpulan dari uji tersebut yaitu Kepemimpinan Transformational Kepala

Sekolah secara positif dan signifikan mempengaruhi Kinerja sekolah. Hasil ini berarti apabila Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah semakin baik, maka Kinerja sekolah akan cenderung menjadi lebih baik. Atas dasar tersebut, maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini **diterima**.

## 2. Pengujian Hipotesis 2:

Uji hipotesis kedua dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien (*original sample estimate*) pengaruh kepemimpinan transformational kepala sekolah terhadap motivasi spiritual guru yakni 0,472. Hasil itu memberi bukti bahwa Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah memberi pengaruh positif kepada Motivasi Spiritual Guru. Hasil uji t menguatkan temuan tersebut, di mana diketahui besarnya t-hitung (6,696) lebih dari t-tabel (1,96) dengan p (0,000) lebih kecil dari 0,05. Simpulan dari uji tersebut yaitu kepemimpinan transformational kepala sekolah secara positif dan signifikan mempengaruhi motivasi spiritual guru. Hasil ini berarti apabila kepemimpinan transformational kepala sekolah seseorang semakin baik, maka motivasi spiritual guru akan cenderung menjadi lebih meningkat. Atas dasar tersebut, maka hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini **diterima**.

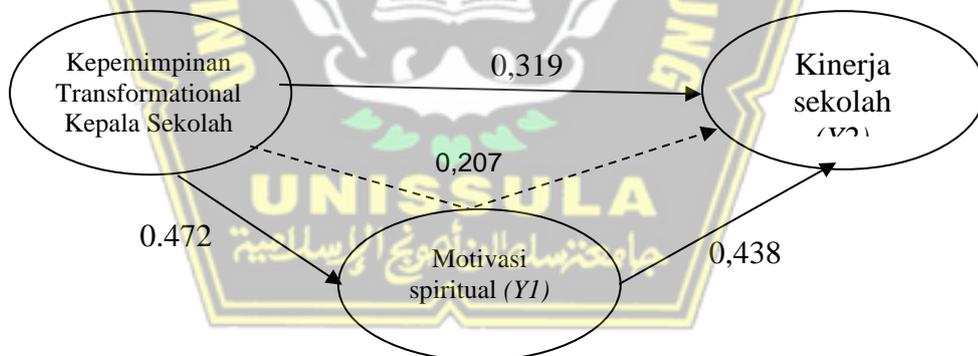
## 3. Pengujian Hipotesis 3:

Uji hipotesis ketiga dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien (*original sample estimate*) pengaruh Motivasi Spiritual Guru terhadap Kinerja sekolah yakni 0,438. Hasil itu memberi bukti bahwa Motivasi Spiritual Guru memberi pengaruh positif kepada Kinerja sekolah. Hasil uji t menguatkan temuan tersebut, di mana diketahui besarnya t-hitung (5,148) lebih dari t-tabel (1,96) dengan p (0,000) lebih kecil dari 0,05. Simpulan dari uji tersebut yaitu motivasi spiritual guru secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja sekolah. Hasil ini

berarti apabila motivasi spiritual guru semakin baik, maka kinerja sekolah cenderung menjadi lebih baik. Berdasar pada hasil tersebut, maka hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini **diterima**.

#### 4.5.2. Analisis Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah terhadap Kinerja sekolah melalui mediasi Motivasi Spiritual Guru

Pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dilakukan untuk melihat efek yang diberikan oleh suatu variabel eksogen (independen) terhadap variabel endogen (dependen) melalui variabel intervening, yaitu variabel Motivasi Spiritual Guru. Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah terhadap Kinerja sekolah melalui intervening Motivasi Spiritual Guru digambarkan pada *path diagram* berikut:



Gambar 4.2.

Koefisien Jalur Pengaruh Mediasi Motivasi Spiritual Guru pada Hubungan Antar Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah Terhadap Kinerja sekolah

Keterangan :

- > : Pengaruh langsung
- : Pengaruh tidak langsung

Koefisien jalur pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) yang diberikan Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah bagi Kinerja sekolah melalui Motivasi Spiritual Guru senilai 0,207. Angka tersebut merupakan hasil kali

perkalian koefisien jalur  $X1 - Y1$  dengan  $Y1 - Y2$ , yaitu  $0.472 \times 0,438 = 0,207$ . Untuk menguji pengaruh tidak langsung, *Sobel Test* digunakan, seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 4.13  
Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah -&gt; Motivasi Spiritual -&gt; Kinerja Sekolah</b>	0.207	0.210	0.048	4.313	<b>0.000</b>

Sumber : *Data primer yang diolah, 2023*

Berdasarkan tabel 4.13 diketahui koefisien pengaruh tidak langsung (*indirect*) variabel kepemimpinan transformational kepala sekolah terhadap kinerja sekolah dengan mediasi Motivasi Spiritual diketahui sebesar 0,207. Uji sobel menghasilkan besaran t-hitung 4,313 ( $t > 1.96$ ) dengan  $p = 0,000 < 0,05$ . Simpulan dari pengujian tersebut yaitu bahwa motivasi spiritual guru menjadi variabel intervening yang memediasi pengaruh kepemimpinan transformational kepala sekolah terhadap kinerja sekolah. Artinya, semakin baik kepemimpinan transformational kepala sekolah, maka akan semakin meningkatkan motivasi spiritual guru dan berdampak pada peningkatan kinerja sekolah. Dengan demikian, hipotesis keempat penelitian ini dapat **diterima**. Ringkasan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini disajikan secara menyeluruh pada tabel 4.14.

Tabel 4.14  
Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

	Hipotesis	Kesimpulan
H1	<i>Semakin baik gaya kepemimpinan Transformational kepala sekolah akan semakin baik kinerja sekolah</i>	<b>Diterima</b> $t = 4,232 > 1,96$ ( $p=0,000 < 0,05$ )
H2	<i>Semakin baik gaya kepemimpinan transformational kepala sekolah akan semakin baik Motivasi spiritual Guru</i>	<b>Diterima</b> $t = 6,696 > 1,96$ ( $p=0,000 < 0,05$ )
H3	<i>Semakin baik Motivasi spiritual Guru akan semakin baik kinerja sekolah</i>	<b>Diterima</b> $t = 5,148 > 1,96$ ( $p=0,000 < 0,05$ )
H4	<i>Semakin baik Kepemimpinan transformational Kepala Sekolah akan semakin meningkatkan Motivasi spiritual Guru dan berdampak pada peningkatan kinerja sekolah</i>	<b>Diterima</b> $t = 4,313 > 1,96$ ( $p=0,000 < 0,05$ )

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

#### 4.6.Pembahasan

4.6.1. Pengaruh gaya kepemimpinan Transformational kepala sekolah terhadap kinerja sekolah

Hasil pengujian statistik memberi bukti bahwa Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah memberi pengaruh positif kepada Kinerja sekolah. Hasil tersebut menunjukkan bahwa apabila Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah semakin baik, maka Kinerja sekolah akan cenderung menjadi lebih baik.

Variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah diukur dengan enam indikator yakni: pencipta learning organization, penentu arah program, melaksanakan program supervisi, menunjukkan sifat-sifat kepemimpinan, agen perubahan, melaksanakan motivasi bagi personil. Sedangkan variabel Kinerja sekolah pada penelitian ini diukur dari refleksi lima indikator yakni: kualitas

prestasi akademis, kuantitas peserta didik dan lulusan, ketepatan waktu kelulusan siswa, efektivitas pengajaran dan kemandirian sekolah.

Hasil loading faktor variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah didapatkan dengan nilai *loading* tertinggi adalah indikator melaksanakan motivasi bagi personil sedangkan nilai loading factor variabel Kinerja sekolah tertinggi adalah indikator kualitas prestasi. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi dapat memberikan kontribusi positif terhadap kualitas prestasi seseorang. Tingkat motivasi yang tinggi cenderung meningkatkan kemauan dan komitmen seseorang untuk mencapai tujuan atau melakukan tugas dengan lebih baik. Individu yang termotivasi dengan baik akan lebih mampu mengatasi hambatan dan tantangan yang muncul dan meningkatkan daya tahan mental dan emosional.

Hasil loading faktor variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah dengan nilai terendah adalah indikator pencipta learning organization sedangkan nilai loading factor variabel Kinerja sekolah terendah adalah indikator akademis kemandirian sekolah. Hasil tersebut mengimplikasikan bahwa pemimpin yang berperan sebagai pencipta learning organization memiliki peran krusial dalam mendorong kemandirian akademis sekolah. Pemimpin yang mampu menciptakan budaya di mana pembelajaran dihargai dan diutamakan akan mendorong kemandirian akademis melalui pembelajaran bersama.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa empat dimensi kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi (Hilton et al. 2023). Kemudian, hasil penelitian ini juga menjustifikasi hasil penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi

(Rahmatullah et al. 2022). Kemudian, hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan (Ningsih, Edi, and Destiniar 2021).

#### 4.6.2. Pengaruh gaya kepemimpinan transformational kepala sekolah terhadap Motivasi spiritual Guru

Hasil pengujian statistik memberi bukti bahwa Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah memberi pengaruh positif kepada Motivasi Spiritual Guru. Hasil tersebut berarti apabila kepemimpinan transformational kepala sekolah seseorang semakin baik, maka motivasi spiritual guru akan cenderung menjadi lebih meningkat.

Variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah diukur dengan enam indikator yakni: pencipta learning organization, penentu arah program, melaksanakan program supervisi, menunjukkan sifat-sifat kepemimpinan, agen perubahan, melaksanakan motivasi bagi personil. Sedangkan pengukuran variabel Motivasi Spiritual Guru pada penelitian ini merupakan refleksi dari lima indikator yaitu: bekerja sebagai kewajiban Allah, bekerja sebagai ibadah, bekerja memenuhi kebutuhan batin, bekerja menjalin hubungan interpersonal dan mengharapkan keridhaan Allah.

Hasil loading faktor variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah didapatkan dengan nilai *loading* tertinggi adalah indikator melaksanakan motivasi bagi personil sedangkan nilai loading factor variabel Motivasi Spiritual Guru tertinggi adalah indikator mengharapkan keridhaan Allah. Hasil ini menunjukkan bahwa pemimpin yang memotivasi pengikutnya dengan prinsip-

prinsip moral dan spiritual dapat mendorong pengikutnya untuk mengharapkan keridhaan Allah. Dengan menggabungkan prinsip-prinsip keagamaan dalam kepemimpinan, pemimpin dapat membimbing dan memotivasi pengikutnya untuk mencari keridhaan Allah dalam setiap aspek kehidupan mereka.

Hasil loading faktor variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah didapatkan dengan nilai *loading* terendah adalah indikator pencipta learning organization sedangkan nilai loading factor variabel Motivasi Spiritual Guru terendah adalah indikator bekerja menjalin hubungan interpersonal. Hasil ini menunjukkan bahwa Pemimpin yang bertindak sebagai pencipta "learning organization" memiliki peran penting dalam menginspirasi semangat kerja dan membangun hubungan interpersonal yang kuat di antara anggota tim. Pemimpin menciptakan iklim di mana belajar adalah bagian integral dari budaya organisasi, dan di mana hubungan interpersonal yang baik memperkuat semangat dan produktivitas.

Hasil penelitian terdahulu mengkonfirmasi temuan dalam penelitian ini yaitu bahwa kepemimpinan sangat mempengaruhi motivasi kerja guru (Dwapatesty, Gistituati, and Rusdinal 2021). Penelitian lain juga mendukung hasil penelitian ini yaitu hasil yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah juga ditemukan memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi (Maryati and Hanggara 2022).

#### 4.6.3. Pengaruh motivasi spiritual Guru terhadap kinerja sekolah

Hasil pengujian statistik membuktikan bahwa Motivasi Spiritual Guru memberi pengaruh positif kepada Kinerja sekolah. Hasil tersebut berarti apabila

motivasi spiritual guru semakin baik, maka kinerja sekolah cenderung menjadi lebih baik.

Pengukuran variabel Motivasi Spiritual Guru pada penelitian ini merupakan refleksi dari lima indikator yaitu: bekerja sebagai kewajiban Allah, bekerja sebagai ibadah, bekerja memenuhi kebutuhan batin, bekerja menjalin hubungan interpersonal dan mengharapkan keridhaan Allah. Sedangkan variabel kinerja sekolah pada penelitian ini diukur dari refleksi lima indikator yakni: kualitas prestasi akademis, kuantitas peserta didik dan lulusan, ketepatan waktu kelulusan siswa, efektivitas pengajaran dan kemandirian sekolah.

Nilai loading factor variabel Motivasi Spiritual Guru tertinggi adalah indikator mengharapkan keridhaan Allah sedangkan nilai loading factor variabel Kinerja sekolah tertinggi adalah indikator kualitas prestasi. Perilaku yang mengharapkan keridhaan Allah dapat memberikan dampak positif terhadap kualitas prestasi sekolah, terutama jika perilaku tersebut tercermin dalam tindakan dan sikap yang mendukung nilai-nilai etika, moral, dan spiritual yang pada gilirannya memengaruhi etos kerja dan cenderung memberikan pengabdian yang lebih tinggi karena tindakan mereka dipandang sebagai bentuk ibadah.

Nilai loading factor variabel Motivasi Spiritual Guru terendah adalah indikator bekerja menjalin hubungan interpersonal sedangkan nilai loading factor variabel Kinerja sekolah terendah adalah indikator kemandirian sekolah. Terbangunnya hubungan interpersonal yang positif, sekolah dapat menciptakan fondasi yang kuat untuk mengembangkan dan memelihara kemandirian mereka dengan melibatkan kerjasama, saling mendukung, dan berkomunikasi secara efektif untuk mencapai tujuan bersama. Konflik dalam lingkungan sekolah cenderung diatasi secara konstruktif ketika terdapat hubungan antarpersonal yang kuat.

Resolusi konflik yang efektif mampu meminimalkan hambatan dan menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran dan perkembangan.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kualitas penerapan manajemen berbasis sekolah (Eka Yuli Astuti et al. 2021). Kemudian, ada pengaruh langsung yang signifikan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja organisasi (Ikhsan, Reni, and Hakim 2019). Terdapat pengaruh motivasi kerja guru terhadap peningkatan kinerja sekolah (Kim and Tran 2019). Motivasi Kerja Guru terbukti memiliki peran dalam meningkatkan kinerja sekolah (Osreni 2020).

#### **4.6.4. Peran mediasi motivasi spiritual Guru pada pengaruh kepemimpinan transformational guru terhadap kinerja sekolah.**

Hasil dari pengujian statistik menunjukkan bahwa motivasi spiritual guru menjadi variabel intervening yang memediasi pengaruh kepemimpinan transformational kepala sekolah terhadap kinerja sekolah. Artinya, semakin baik kepemimpinan transformational kepala sekolah, maka akan semakin meningkatkan motivasi spiritual guru dan berdampak pada peningkatan kinerja sekolah.

Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah merujuk pada gaya kepemimpinan yang berfokus pada menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi anggota sekolah. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional berusaha menciptakan perubahan positif dan mendorong inovasi. Motivasi Spiritual Guru mencakup dorongan dan semangat internal guru yang bersumber dari nilai-nilai spiritual, keyakinan, dan tujuan hidup yang lebih tinggi. Motivasi spiritual guru melibatkan aspek-aspek seperti tujuan pribadi, rasa makna dalam pekerjaan, dan kontribusi positif terhadap siswa.

Sedangkan Kinerja Sekolah merujuk pada hasil kinerja sekolah secara keseluruhan, seperti pencapaian siswa, keterlibatan siswa, dan suasana belajar. Kinerja sekolah dapat diukur dari berbagai aspek, termasuk hasil tes, tingkat kelulusan, dan partisipasi siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler.

Motivasi spiritual guru berfungsi sebagai variabel intervening atau perantara. Artinya, motivasi spiritual guru menjadi penghubung antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja sekolah. Jadi, dampak positif kepemimpinan transformasional secara tidak langsung diteruskan melalui peningkatan motivasi spiritual guru untuk meningkatkan kinerja sekolah. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional mempengaruhi motivasi spiritual guru, dan kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja sekolah.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Simpulan

##### 5.1.1. Kesimpulan Masalah Penelitian

Berdasar fenomena lapangan dan *research gap* *research gap* antara peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja Sekolah maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah ”bagaimana kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Sekolah melalui Motivasi Spiritual Guru sebagai variabel mediasi”. Dengan demikian hasil penelitian menjawab pertanyaan dalam penelitian ini sebagai mana berikut :

1. Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah memberi pengaruh positif kepada peningkatan kinerja sekolah. Semakin baik implementasi kepemimpinan transformational Kepala Sekolah akan mendorong peningkatan kinerja sekolah.
2. Motivasi Spiritual Guru dapat ditingkatkan melalui implementasi Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah yang baik. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik implementasi kepemimpinan transformational Kepala Sekolah akan semakin memotivasi Guru secara spiritual.

3. Kinerja Sekolah dapat ditingkatkan melalui motivasi spiritual Guru. Guru yang termotivasi secara spiritual maka akan memiliki kinerja yang tinggi sehingga mendorong kinerja sekolah.
4. Motivasi spiritual guru bertindak sebagai perantara yang menjembatani pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap hasil kinerja sekolah. Kepala sekolah yang menggunakan pendekatan transformasional mampu menciptakan iklim yang memfasilitasi pertumbuhan spiritual dan emosional guru, yang pada gilirannya mengarah pada peningkatan motivasi dan kinerja. Dengan demikian, motivasi spiritual guru menjadi salah satu faktor kunci yang memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan hasil kinerja sekolah yang lebih baik.

#### 5.1.2. Kesimpulan Hipotesis.

1. Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah memiliki pengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja sekolah.
2. Kepemimpinan transformational kepala sekolah memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi spiritual guru
3. Motivasi spiritual Guru memiliki pengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja sekolah.
4. Motivasi spiritual guru bertindak sebagai perantara yang menjembatani pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap hasil kinerja sekolah.

## 5.2. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini mengkonfirmasi hasil penelitian terdahulu terkait kepemimpinan dan kinerja yang masih menyisakan kontroversi hasil. Analisis pembuktian hypothesis mendukung hasil penelitian (Hilton et al. 2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformational terbukti secara empiris sangat berpengaruh dalam pencapaian kinerja organisasi. Temuan empiris yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformational berpengaruh pada kinerja organisasi menegaskan validitas teori kepemimpinan transformational sebagai landasan konseptual yang kuat. Menyoroti kebutuhan organisasi untuk memfokuskan upaya pada pengembangan individu, seiring dengan prinsip-prinsip kepemimpinan transformational yang menekankan pertumbuhan dan pengembangan karyawan.

Implikasi teoritis dari temuan empiris yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformational sangat berpengaruh dalam meningkatkan motivasi spiritual guru adalah pemahaman bahwa meningkatkan motivasi spiritual guru untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih luas dapat didukung dengan kepemimpinan yang berfokus pada penciptaan *learning organization*, menentukan arah program, program supervisi, memiliki sifat-sifat kepemimpinan, agen perubahan, dan melaksanakan motivasi bagi personil.

Hasil penelitian ini menunjukkan perlunya mengintegrasikan dimensi spiritualitas dalam konteks motivasi kerja tenaga pendidik sebagai strategi untuk meningkatkan kinerjanya sebagai guru dan kinerja sekolah secara keseluruhan.

### 5.3. Implikasi Manajerial

Untuk meningkatkan kinerja sekolah maka perlu meningkatkan hal hal berikut :

1. Terkait Variabel Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah, nilai loading tertinggi adalah indikator pemberian motivasi bagi personil sedangkan nilai loading factor terendah adalah indikator pencipta learning organization. Dengan demikian, Kepala sekolah dapat mempertahankan pemberian motivasi bagi personil secara berkelanjutan misalnya dengan memberikan reward and recognition dalam bentuk piagam penghargaan yang dapat digunakan sebagai peningkatan nilai pengajuan angka kredit Guru. Kemudian, Kepala Sekolah dapat meningkatkan penciptaan budaya pembelajaran, Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang mendukung pembelajaran organisasi dapat memainkan peran kunci dalam membangun budaya dan struktur yang mendukung pembelajaran berkelanjutan. Hal ini dapat dilakukan dengan menyediakan pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan individu dan organisasi serta memfasilitasi akses karyawan ke sumber daya pembelajaran, termasuk pelatihan online, webinar, atau platform kolaborasi.
2. Terkait variabel Motivasi Spiritual Guru, nilai loading tertinggi adalah indikator mengharapakan keridhaan Allah sedangkan nilai loading terendah adalah indikator bekerja menjalin hubungan interpersonal. Sehingga dengan demikian, untuk meningkatkan Motivasi Spiritual Guru dapat dilakukan

dengan mempertahankan perilaku mengharap Ridho Allah SWT dan meningkatkan dorongan bekerja untuk menjalin hubungan interpersonal. Penelitian ini mengimplikasikan pentingnya nilai-nilai etika, seperti rasa hormat dan kejujuran, dalam setiap interaksi guru dengan rekan kerja, siswa, dan orang tua. Penelitian ini juga memastikan bahwa etika dan integritas menjadi landasan dalam menjalin hubungan interpersonal.

#### **5.4. Keterbatasan Penelitian**

Koefisien determinasi (*R-square*) pada model variabel Motivasi Spiritual Guru rendah. Koefisien determinasi (*R-square*) pada model variabel Motivasi Spiritual Guru sebesar 0,223 dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Transformational Kepala Sekolah sebesar 22,3% dan sisanya 77,7% diperoleh oleh efek dari variabel lainnya yang tidak tertera dalam penelitian ini. Koefisien determinasi yang rendah mengindikasikan bahwa variasi dalam motivasi intrinsik tidak sepenuhnya dapat dijelaskan atau diprediksi oleh variabel tersebut. *R-square* yang rendah menunjukkan bahwa ada pertimbangan tambahan yang perlu dipertimbangkan untuk memahami sepenuhnya kompleksitas variabilitas motivasi Spiritual Guru.

#### **5.5. Agenda Penelitian Selanjutnya**

Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan beberapa aspek untuk mendalami pemahaman mengenai motivasi Spiritual Guru dan faktor-faktor yang memengaruhinya. Penelitian mendatang dapat melakukan identifikasi faktor-faktor

lain yang mungkin mempengaruhi Motivasi Spiritual Guru dan tidak dimasukkan dalam penelitian awal. Variabel tambahan ini dapat melibatkan aspek-aspek seperti lingkungan kerja, dukungan sosial, atau pengalaman pribadi. Peneliti selanjutnya dapat melakukan kajian literatur yang lebih mendalam tentang motivasi spiritual dalam konteks pendidikan dan peranannya dalam meningkatkan kinerja guru. Kemudian, peneliti selanjutnya dapat memertimbangkan untuk melakukan penelitian lanjutan di lingkungan atau konteks yang berbeda untuk mengidentifikasi apakah faktor-faktor tertentu lebih dominan dalam memengaruhi Motivasi Spiritual Guru di berbagai konteks.



## Daftar Pustaka

- Agung Nugroho, Yunianto, Masduki Asbari, Agus Purwanto, Sucipto Basuki, Rachma Nadhila Sudiyono, Muhamad Agung Ali Fikri, Paolinus Hulu, Gusli Chidir, Yos Xavir, and Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Insan Pembangunan. 2020. "TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND EMPLOYEES' PERFORMANCE: THE MEDIATING ROLE OF MOTIVATION AND WORK ENVIRONMENT." 2(1).
- AJean Dwi Ritia Sari, Muhammad Giatman, and Ernawati. 2021. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan* 5(3):329–33.
- Anderson, Mathew. 2017. "Transformational Leadership in Education: A Review of Existing Literature." *International Social Science Review* 93(1).
- Astuti, Sih Darmi, Ali Shodikin, and Maaz Ud-Din. 2020. "Islamic Leadership, Islamic Work Culture, and Employee Performance: The Mediating Role of Work Motivation and Job Satisfaction." *Journal of Asian Finance, Economics and Business* 7(11):1059–68. doi: 10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.1059.
- Bhatti, Omar K., Uzma S. Aslam, Arif Hassan, and Mohamed Sulaiman. 2016. "Employee Motivation an Islamic Perspective." *Humanomics* 32(1):33–47. doi: 10.1108/H-10-2015-0066.
- Bundtzen, Henning. 2020. "Adapting Herzberg's Motivation-Hygiene Theory to a VUCA World-A Repertory Grid Study." *European Journal of Economics and Business Studies* 3(3):145–60.
- Burns, James Macgregor, and The Bass Bass, Bernard M. 2008. "Transformational Leadership." 1–5.
- Dato, Zuraina, and Nor Siah Jaharuddin. 2020. *EXPLORING INTRINSIC MOTIVATION AND KNOWLEDGE SHARING FROM THE PERSPECTIVE OF ISLAMIC TEACHING*. Vol. 21.
- Dwapatesty, Eldasisca, Nurhizrah Gistituati, and Rusdinal Rusdinal. 2021. "Hubungan Gaya Kepemimpinan Karismatik Terhadap Motivasi Kerja Guru." *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN* 3(5):3000–3006. doi: 10.31004/edukatif.v3i5.1001.
- Eka Yuli Astuti, Tobari, and Tahrun. 2021. "PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN MOTIVASI KERJA KEPALA SEKOLAH TERHADAP KUALITAS PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH." *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan* 6(1):140–51.
- Fatmawati, Supardi, and Atang Suryana. 2022. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan." *Formosa Journal of Social Sciences (FJSS)* 1(2):199–220. doi: 10.55927/fjss.v1i2.561.
- Frederick Herzberg. 1965. "The New Industrial Psychology." *Industrial and Labor Relations Review* 18(3):364–76.
- Hasanah, Miftahul Laili, and Muhammad Kristiawan. 2019. "Supervisi Akademik Dan Bagaimana Kinerja Guru." *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 3(2):97. doi: 10.29240/jsmp.v3i2.1159.

- Herawati, Jajuk, and Risal Rinofah. 2019. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen." *Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen* 13(2):101–14. doi: 10.31316/akmenika.v16i2.395.
- Heru Nugriansah. 2020. "Buku Filsafat Pendidikan." Pp. 1–372 in *Filsafat Pendidikan*. Vol. 1.
- Hilmiyah, Nur. 2021. "Penggunaan Strategi Guru Dalam Meningkatkan Motivasi."
- Hilton, Sam Kris, Wonder Madilo, Fred Awaah, and Helen Arkorful. 2023. "Dimensions of Transformational Leadership and Organizational Performance: The Mediating Effect of Job Satisfaction." *Management Research Review* 46(1):1–19. doi: 10.1108/MRR-02-2021-0152.
- Idatul Fitriyah, and Achadi Budi Santosa. 2020. "KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGHADAPI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0 UNTUK MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH." *JMKSP: Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan* 5(1):65–74.
- Ikhfan Haris. 2016. *INDEKS KINERJA SEKOLAH; KONSEP DAN APLIKASI PENGUKURAN MUTU DAN INOVASI SEKOLAH*. Vol. 1. Bantul, DIY: Penerbit Samudra Biru (Anggota IKAPI).
- Ikhsan, M., A. Reni, and W. Hakim. 2019. "Effects of Work Motivation, Competence and Compensation on Agent Performance Through Job Satisfaction: Study at Prudential Life Assurance in Makassar." *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship* 2(1):60–71.
- Jaliah, Jaliah, Happy Fitria, and Alfroki Martha. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru." *Journal of Education Research* 1(2):146–53. doi: 10.37985/joe.v1i2.14.
- Junaidah. 2015. "Kontribusi Pemimpin Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Perguruan Tinggi." *Jurnal Pendidikan Islam* 5(2):75–99.
- Kartini Dewi Ningsih, Edi Harapan, and Destiniar. 2021. "PENGARUH KOMITE SEKOLAH DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN." *JMKSP: Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan* 6(1):1–17.
- Kawiana, I. Gede Putu. 2019. *Spiritual Leadership. Membangun Kinerja Organisasi*. Vol. 38.
- Kim, Thi, and Nhung Tran. 2019. *RESEARCH MOTIVATION OF ACADEMICS: FRAMEWORK DEVELOPMENT FROM LITERATURE REVIEW*. Vol. 11.
- Lumban Gaol, Nasib Tua. 2017. "Teori Dan Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah." *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 4(2):213. doi: 10.24246/j.jk.2017.v4.i2.p213-219.
- Maddi, Salvatore R., and Paul T. Costa. 2017. *Humanism in Personology: Allport, Maslow, and Murray*. Routledge.
- Maris, Intan Silvana, Aan Komariah, and Abu Bakar. 2016. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kinerja Guru Dan Mutu Sekolah." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 23(2). doi: 10.17509/jap.v23i2.5645.
- Maryati, Yati, and Agie Hanggara. 2022. "PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA

- TERHADAP KINERJA GURU.” *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Ekonomi* 19(01):1–9.
- Masri, Ridzuan, Lawrence Arokiasamy, and Vijayesvaran Arumugam. 2017. “Islamic Approach of Maslow’s Theory in Fulfilling Physiological Needs for Organizational Performances: A Perspective of Imam Al-Ghazali.” *The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication TOJDAC Special Ed*(April):518–34. doi: 10.7456/1070ASE/053.
- Mayya, Udin Syaefudin Sa’ud, and Danny Meirawan. 2019a. “Jurnal Administarsi Pendidikan.” *Administrasi Pendidikan* 26(April):108–17.
- Mayya, Udin Syaefudin Sa’ud, and Danny Meirawan. 2019b. “Jurnal Administarsi Pendidikan.” *Administrasi Pendidikan* 26(April):108–17.
- Minsih, Minsih, Rusnilawati Rusnilawati, and Imam Mujahid. 2019. “KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN SEKOLAH BERKUALITAS DI SEKOLAH DASAR.” *Profesi Pendidikan Dasar* 1(1):29–40. doi: 10.23917/ppd.v1i1.8467.
- Ningsih, Kartini Dewi, Harapan Edi, and Destiniar Destiniar. 2021. “Pengaruh Komite Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan.” *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)* 6(1):1–14.
- Nor Amirah Binti Syed Hussin. 2019. “The Relationship Between Hygiene Factors And Job Satisfaction Of Employees Among Engineer At The Workplace.” Thesis, Faculty Of Business Management Universiti Teknologi Mara .
- Osreni, Osreni. 2020. “Peran Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Dan Mutu Sekolah (Studi Kasus Di Sd Negeri 02 Batipuh Kecamatan Batipuh Selatan).” *Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 8(1):29. doi: 10.31958/jaf.v8i1.1715.
- Rafferty, Alannah E., and Mark A. Griffin. 2004. “Dimensions of Transformational Leadership: Conceptual and Empirical Extensions.” *Leadership Quarterly* 15(3):329–54. doi: 10.1016/j.leaqua.2004.02.009.
- Rahman, Abdel, and Ahmad Abdel Rahman. 1995. “An Islamic Perspective on Organizational Motivation.” *The American Journal of Islamic Social Sciences* 12(2):185–92.
- Rahmatullah, Asep, David Ramdansyah, Roni Kambara, and Didit Haryadi. 2022. “IMPROVING ORGANIZATIONAL PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL CULTURE AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP THROUGH INTERVENING ORGANIZATIONAL COMMITMENT VARIABLES.” 3(2). doi: 10.31933/dijdbm.v3i2.
- Ristianey, Fenti, Edi Harapan, and Destiniar Destiniar. 2020. “Pengaruh Sertifikasi Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru.” *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)* 6(1):1310–17. doi: 10.31851/jmksp.v6i1.3950.
- Rivai. 2018. “Kinerja.” *Journal of Chemical Information and Modeling* 53(9):1689–99.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2013. *Organizational Behavior*. Pearson education limited.

- Rusu, Gabriela, and Silvia Avasilcai. 2014. "Linking Human Resources Motivation to Organizational Climate." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 124:51–58. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.02.459.
- Saefullah, Ujang. 2012. "Work Motivation in Islamic Educational Institutions." *Advances in Natural and Applied Sciences* 6(8):1562–67.
- Santy Wijaya. 2021. "Pengaruh Peran Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Guru Dan Motivasi Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru (Survey Pada Guru-Guru Ekonomi Pada SMK Negeri Di Kuningan)." *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Ekonomi* 18(2):149–58.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Siti Asdiqoh. 2012. "Motivasi Kinerja Guru. ." *Ijtihad Stain Salatiga* 1(1).
- Son, Than Thanh, Le Ba Phong, and Bui Thi Thu Loan. 2020. "Transformational Leadership and Knowledge Sharing: Determinants of Firm's Operational and Financial Performance." *SAGE Open* 10(2). doi: 10.1177/2158244020927426.
- Stanescu, Dan Florin, Alexandra Zbucnea, and Florina Pinzaru. 2020. "Transformational Leadership and Innovative Work Behaviour: The Mediating Role of Psychological Empowerment." *Kybernetes*. doi: 10.1108/K-07-2019-0491.
- Sun, Rusi, and Alexander C. Henderson. 2017. "Transformational Leadership and Organizational Processes: Influencing Public Performance." *Public Administration Review* 77(4):554–65. doi: 10.1111/puar.12654.
- Suvriadi Panggabean, Ana Widyastuti, Hani Subakti, Tahrir Rosadi, Nur Agus Salim, Agung Nugroho, Catur Saputro, Akbar Avicenna, H Cecep, Karwanto, J. Salamun, oko Krismanto Harianja, and Ramen A Purba. 2022. *Pengantar Manajemen Pendidikan*. Vol. 1. 1st ed. edited by Ronal WatrianthosJanner Simarmata. Yayasan Kita Menulis.
- Suwanto Suwanto, Denok Sunarsi, and Willya Achmad. 2022. "Effect of Transformational Leadership, Servant Leadershi, and Digital Transformation on MSMEs Performance and Work Innovation Capabilities." *Central European Management Journal* 30(4). doi: 10.57030/23364890.cemj.30.4.71.
- Syahrum, and Salim. 2012. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. edited by R. Ananda. Bandung: Cita Pustaka Media.
- Timor, Handriyani. 2018. "Mutu Sekolah; Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 25(1):21–30. doi: 10.17509/jap.v25i1.11568.
- Toufaili, Bilal El. 2017. "THE EFFECTS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE-A THEORETICAL APPROACH." Pp. 153–64 in *PROCEEDINGS OF THE 11th INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE "The Role of Management in the Economic Paradigm of the XXIst Century" November 2nd-4th, 2017; BUCHAREST, ROMANIA*.
- WANASIDA, Albert Surya, Innocentius BERNARTO, Niko SUDIBJO, and Rudy PRAMONO. 2021. "Millennial Transformational Leadership on Organizational Performance in Indonesia Fishery Startup." *Journal of Asian*

*Finance, Economics and Business* 8(2):555–62. doi:  
10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0555.

Widiansyah, Apriyanti, and Cara Sitasi. 2019. “Pengendalian Mutu : Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Optimalisasi Fungsi Pengendalian Dalam Dunia Pendidikan. Cakrawala.” 19(1):21–26. doi: 10.31294/jc.v19i1.

