

HUBUNGAN ANTARA KEPIMPINAN TRANSFORMASI PENGETUA DENGAN KOMPETENSI GURU DI SEKOLAH MENENGAH ATAS DI KABUPATEN BIMA, NUSA TENGGARA BARAT, INDONESIA

*Fitriani¹

Rosnah Ishak²

[1] Universitas Nggusuwaru, Bima, Indonesia

[2] Universiti Pendidikan Sultan Idris, Perak, Malaysia

*fitrianiabbas923@gmail.com

ABSTRACT

This study investigates the relationship between the transformational leadership of principals and teacher competence in Senior High Schools within the Bima Regency of West Nusa Tenggara, Indonesia. Employing a descriptive quantitative approach, the research utilized a questionnaire as the primary data collection instrument. The respondent pool consisted of 169 certified teachers or Civil Servants (PNS) from ten Senior High Schools, selected through cluster sampling techniques. Data were analyzed using descriptive statistics and inferential analysis (Pearson Correlation Test) via SPSS version 22. Descriptive statistics were used to identify the levels of transformational leadership, while the Pearson Correlation Test assessed the relationship between the two variables. The findings indicate a significant, moderately strong positive relationship between the transformational leadership of principals and teacher competence ($r = 0.650$, $p < 0.01$). These results suggest that transformational leadership effectively enhances the quality and proficiency of teachers, encouraging them to carry out their professional responsibilities with greater integrity and dedication.

Keywords: *Transformational leadership, teacher competencies, senior high school.*

PENGENALAN

Sebagai seorang pemimpin, pengetua menduduki kedudukan yang khas dalam persekitaran sekolah. Menjadi seorang pengetua mengambil masa yang panjang dan melelahkan dengan interaksi yang terhad. Pengetua biasanya menjadi tokoh utama di sekolah, individu yang menjadi suri teladan, yang melalui tindakannya menjadi cerminan bagi pencapaian sekolah. Pengetua merupakan sosok yang menjadi penanggungjawab umum atas semua perihal yang berlaku di sekolah. Mereka ialah orang yang bertanggungjawab atas kerajaan, komuniti, jawatan kuasa sekolah, ibu bapa, guru dan juga murid (Raihani, 2010). Walaupun kedudukan pengetua ialah kedudukan istimewa yang boleh dibanggakan, tidak semua orang boleh melakukan yang terbaik. Terdapat bukti yang cukup bahawa pengetua mempunyai peranan penting. Leithwood dan Riehl (2003) mengatakan bahawa hasil daripada kepimpinan pendidikan biasanya bersifat tidak langsung (*indirect*), kerana kepimpinan pada dasarnya adalah sesuatu proses yang mana pemimpin memberi pengaruh kepada orang lain untuk mencapai matlamat bersama.

Dalam penyelidikan ini, tumpuan utamanya ialah kepimpinan transformasi pengetua sebagai pemboleh ubah bebas dan kompetensi guru sebagai pemboleh ubah terikat. Kepimpinan transformasi memiliki peranan yang amat penting dalam pembangunan dan pengurusan sekolah serta menyokong guru secara langsung mahupun tidak langsung yang berimpak kepada peningkatan hasil, kepercayaan dan keupayaan guru. Beberapa dimensi yang terdapat di dalam kepimpinan transformasi antaranya pengaruh

ideal/karisma, merangsang motivasi, stimulasi intelektual dan pertimbangan individu. Sehubungan dengan itu, kompetensi guru sebagai tenaga pendidik menekankan pada empat dimensi, yaitu kompetensi pedagogi, keperibadian, profesional dan sosial. Hal ini sebagaimana yang dinyatakan dalam amanat Undang-Undang RI (Republik Indonesia) nombor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Pensyarah.

Latar Belakang Kajian

Kepimpinan pengetua merupakan aspek penting yang menyumbang kepada kemajuan dan kejayaan sesuatu sekolah. Hal ini terjadi kerana pengetua menjadi subjek atau pelaku, sekali gus pengurus di dalamnya, yang akan mengatur serta mengorganisasi segala sesuatu sumber yang ada di dalamnya untuk pencapaian matlamat bersama, yakni sekolah yang cemerlang. Beberapa peneliti menggunakan orientasi prestasi (*result oriented*) sebagai salah satu kriteria sekolah cemerlang, sementara sebagian besar analisis menekankan pada hasil-hasil yang berorientasikan proses sebagai kriteria penting lain (Beck & Murphy, 1996). Di sisi yang lain, aspek mutu guru juga menjadi kayu ukur kualiti dan mutu sesuatu sekolah, kerana guru yang bermutu dan memiliki kompetensi dalam pengajaran akan mencipta inovasi dan persekitaran pembelajaran yang maju.

Guru ialah orang yang paling dekat dengan murid dan mereka berperanan penting dalam membentuk sikap, perilaku dan prestasi murid melalui proses pengajaran dan pembelajaran. Oleh yang demikian, mutu dan kapasiti seseorang guru menjadi penentu kualiti pengajaran dan pembelajaran tersebut. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Rivai dan Murni (2012), mereka menyatakan bahawa guru berperanan penting dalam proses pengajaran, untuk itu mutu pendidikan pada sesuatu sekolah ditentukan oleh kapasiti dan kemahiran guru dalam menjalankan tugasnya.

Kajian ini cuba menemukan hubungan dan perkaitan di antara kedua-dua aspek tersebut iaitu kepimpinan transformasi pengetua dengan kompetensi guru sebagai staf akademik dan pengajar di Sekolah Menengah Atas Negeri di Daerah Bima (Nusa Tenggara Barat, Indonesia) menggunakan kaedah penyelidikan deskriptif statistik kuantitatif dan inferensi korelasi.

Pernyataan Masalah

Di Indonesia, khususnya di wilayah Kabupaten Bima, nilai rata-rata Uji Kompetensi Guru (UKG) masih belum memenuhi standard, hal ini menunjukkan bahawa kompetensi guru masih belum lagi mencapai tahap yang diharapkan. Pelaksanaan program Uji Kompetensi Guru sentiasa dilakukan oleh pihak Kementerian setiap tahun untuk memastikan perkembangan dan peningkatan mutu guru pada setiap peringkat sekolah. Namun, masih ditemukan beberapa cabaran yang menghadang masalah ini. Oleh itu, adapun masalah yang dihadapi pada masa sekarang ini ialah kompetensi guru yang belum memadai. Selain daripada itu, keputusan rasmi Ujian Kompetensi Guru (UKG) untuk tahun 2022–2025 tidak diterbitkan secara terbuka oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Penyelidikan dan Teknologi. Sebagai langkah alternatif untuk mendapatkan data terkini mengenai kompetensi guru sekolah menengah di Nusa Tenggara Barat (NTB), analisis kompetensi guru sekolah menengah dalam kajian ini menggunakan pembolehubah proksi yang digunakan secara meluas dalam penyelidikan pendidikan, seperti kelayakan akademik, pensijilan guru dan penyertaan dalam latihan profesional. Mengikuti data yang tercatat dalam Neraca Pendidikan Daerah (NPD) Tahun 2023, bahawa nilai rata-rata hasil IKG di Daerah Kabupaten Bima masih berada pada level sedang sebagaimana yang digambarkan dalam Jadual 1.1 berikut.

Jadual 1.1*Indeks Kompetensi Guru setiap Daerah di NTB*

Daerah	% Guru ≥S1	% Guru Bersertifikat	Rasio Guru : Siswa	% Guru Ikut Pelatihan	Skor IKG
Kota Mataram	85%	60%	1:14	40%	0,64
Kab. Lombok Barat	78%	55%	1:16	30%	0,56
Kab. Lombok Tengah	72%	50%	1:18	20%	0,49
Kab. Lombok Timur	70%	48%	1:19	25%	0,47
Kab. Lombok Utara	75%	52%	1:17	35%	0,53
Kab. Sumbawa	68%	45%	1:20	30%	0,46
Kab. Sumbawa Barat	65%	42%	1:21	28%	0,43
Kab. Dompu	70%	47%	1:18	22%	0,48
Kab. Bima	66%	43%	1:20	27%	0,44
Kota Bima	74%	50%	1:17	33%	0,52

Nota. Neraca Pendidikan Daerah NTB Tahun 2023

Merujuk kepada Jadual 1.1 di atas, Indeks Kompetensi Guru Sekolah Menengah Atas (IKG) mengikut wilayah di Wilayah Nusa Tenggara Barat menunjukkan bahawa semua daerah/bandar berada dalam kategori kompetensi sederhana. Skor IKG adalah antara 0.43 hingga 0.64, dengan Kota Mataram mencapai skor tertinggi dan Kabupaten Sumbawa Barat mencapai skor terendah. Pengelompokan tahap kompetensi dijalankan menggunakan kaedah selang sama, dengan skor antara 0.34 hingga 0.66 dikategorikan sebagai kompetensi sederhana.

Jadual 1.2*Purata Skor IKG Guru SMA di NTB*

No	Daerah	Skor IKG	Level Kompetensi
1	Kota Mataram	0,64	sederhana.
2	Kab. Lombok Barat	0,56	sederhana.
3	Kab. Lombok Tengah	0,49	sederhana.
4	Kab. Lombok Timur	0,47	sederhana.
5	Kab. Lombok Utara	0,53	sederhana.
6	Kab. Sumbawa	0,46	sederhana.
7	Kab. Sumbawa Barat	0,43	sederhana.
8	Kab. Dompu	0,48	sederhana.
9	Kab. Bima	0,44	sederhana.
10	Kota Bima	0,52	sederhana.

Jadual ini menunjukkan keputusan pengelompokan Indeks Kompetensi Guru Sekolah Menengah Atas bagi setiap daerah/bandar di Wilayah Nusa Tenggara Barat. Skor IKG merentasi semua wilayah adalah antara 0.43 hingga 0.64, mengkategorikan semua wilayah sebagai mempunyai tahap kompetensi guru IKG yang sederhana. Kota Mataram mencapai skor IKG tertinggi (0.64), manakala Kabupaten Sumbawa Barat mempunyai skor terendah (0.43).

Penemuan ini menunjukkan bahawa kompetensi guru IKG di Nusa Tenggara Barat (NTB) diagihkan secara relatif sama rata merentasi wilayah, tetapi tiada wilayah yang mencapai kategori kompetensi yang tinggi. Keadaan ini menunjukkan keperluan untuk penambahbaikan kompetensi guru yang

komprehensif merentasi semua daerah/bandar, dan bukannya hanya tertumpu pada wilayah tertentu, melalui pengukuhan kelayakan akademik, pensijilan guru, dan pembangunan profesional yang berterusan. Oleh itu, dapatlah diambil simpulan bahawa kompetensi guru di Daerah Kabupaten Bima masih lagi belum memenuhi piawaian dan perlu dilakukan peningkatan terhadap kompetensi guru tersebut bagi menyokong pendidikan yang berkualiti.

Tujuan Kajian

Kajian ini berhasrat untuk mengkaji hubungan antara kepemimpinan transformasi pengetua dengan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima (Nusa Tenggara Barat [NTB], Indonesia).

Objektif Kajian

Objektif kajian ini adalah seperti berikut :

- i. Mengetahui tahap amalan kepemimpinan transformasi pengetua pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima (NTB, Indonesia).
- ii. Mengetahui tahap kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima (NTB, Indonesia).
- iii. Mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasi pengetua dengan kompetensi guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima (NTB, Indonesia).

Soalan Kajian

Soalan kajian ini dikonstruksi seperti berikut :

- i. Apakah tahap amalan kepemimpinan transformasi pengetua pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima (NTB, Indonesia)?
- ii. Apakah tahap kompetensi guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima (NTB, Indonesia)?
- iii. Adakah terdapat hubungan signifikan antara kepemimpinan transformasi pengetua dengan kompetensi guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima (NTB, Indonesia)?

Hipotesis Kajian

Penyelidikan ini menguji hipotesis nul yang dibina bagi menjawab soalan kajian seperti berikut ini :

H₀₁: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasi pengetua dengan kompetensi guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima (NTB, Indonesia).

TEORI KAJIAN

Model Kepimpinan Transformasi

Model terbaru kepemimpinan transformasi (Bass & Avolio, 2004) mengandungi empat komponen iaitu pengaruh ideal/karisma, motivasi berinspirasi, stimulasi intelektual dan pertimbangan individu. Pertama, sifat ideal yang merujuk kepada pemimpin yang bertindak sebagai suri tauladan yang kuat untuk kakitangan mereka, mereka benar-benar mengagumi para pemimpin tersebut dan benar-benar ingin bertindak seperti mereka. Pemimpin ini begitu dihormati, memiliki kuasa, etika dan menetapkan standard dan jangkaan yang tinggi kepada pengikut. Faktor ini, menurut Bass (1985), merupakan salah satu prasyarat penting dan bahkan merupakan peringkat yang paling tinggi (Avolio & Bass, 2004) daripada kepemimpinan transformasi, tetapi dengan sendirinya tidak cukup untuk memastikan proses transformasi pendidikan berlaku sebagaimana mestinya.

Kedua, motivasi berinspirasi mengacu kepada seseorang pemimpin yang menyampaikan jangkaan-jangkaan yang tinggi kepada pengikut, dan memberikan inspirasi sehingga mereka memiliki komitmen serta menjadi bahagian daripada visi bersama dalam sesuatu kumpulan. Pemimpin ini pula menggunakan simbol-simbol untuk mempertingkatkan kesedaran akan matlamat yang ingin dicapai dan fokus

pada usaha yang dilakukan oleh kakitangan, serta memberikan contoh perilaku yang benar. Pemimpin juga boleh menyalakan semangat kerja pasukan.

Ketiga, stimulasi intelektual adalah merupakan tingkah laku seseorang pemimpin yang menyokong pengikut agar dapat menunjukkan ciptaan dan inovasi, mengajak mereka agar siap sedia menghadapi soalan dengan pandangan yang baharu. Perilaku ini meliputi kepada cabaran kepercayaan dan nilai yang diterima pakai bawahan ataupun pemimpin, sekali gus kepercayaan dan nilai-nilai organisasi (Bass, 1995, 1997; Bass & Avolio, 1994; Northouse, 1997; Yulk, 2002).

Keempat, pertimbangan individu mengacu kepada perilaku seseorang pemimpin yang menciptakan keadaan di mana keperluan-keperluan peribadi pengikut diperhatikan oleh pemimpin. Ini bererti bahawa sokongan yang berikan kepada kakitangan bukan sahaja secara kolektif perkumpulan, tetapi juga secara individu. Kepimpinan transformasi boleh mewujudkan perubahan yang ketara dan bertindak sebagai pelaku perubahan, memupuk kesetiaan dalam kalangan pengikut dan komitmen kerja mereka (Jyoti & Bhau, 2015).

Kompetensi Guru

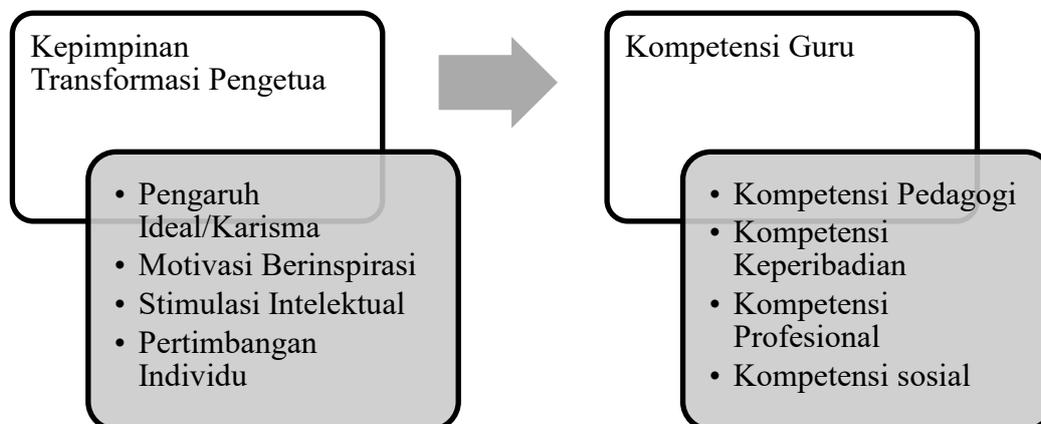
Untuk peningkatan mutu guru, adapun hal-hal yang tidak boleh dilewatkan iaitu kualifikasi akademik, kompetensi guru dan sertifikasi guru (Yazid & Capi, 2013) yang menjadi amanat Undang-Undang (UU) Nombor 14 Tahun 2005 tentang guru dan pensyarah. Mutu guru ialah aspek yang betul-betul perlu diperhatikan dan ditangani apabila ingin meningkatkan mutu sesuatu sekolah menuju kepada sekolah sukses dan cemerlang. Maka indikator untuk melihat mutu guru iaitu kualifikasi akademik, kompetensi guru dan sertifikasi guru. Hal ini sebagaimana tercermin di dalam UU Nombor 14 Tahun 2005 tentang guru dan pensyarah yang diterangkan dalam fasal lapan yang menyebutkan “guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sihat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”. Namun, pengkajian ini terhad kepada kompetensi guru yang mengandungi empat aspek kompetensi yang terdiri daripada kompetensi pedagogi, keperibadian, profesional dan sosial.

Kompetensi ialah pengetahuan, kemahiran serta kebolehan yang dikuasai oleh seseorang dan telah menjadi bahagian daripada dirinya sehingga ia dapat mencerminkan tingkah laku kognitif, afektif dan psikomotor dengan sebaik-baiknya. Kompetensi yang mesti dimiliki oleh setiap pendidik ialah kompetensi pedagogi, keperibadian, profesional dan sosial. Kerangka teori kompetensi guru dalam kajian ini menggunakan 4 elemen kompetensi berdasarkan UU Nombor 14 Tahun 2005 tentang guru dan pensyarah.

Kerangka Konsep Kajian

Rajah 1.1

Kerangka Konsep Kajian



METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian

Penyelidikan ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif. Kajian dalam bentuk kuantitatif ini digunakan bagi mengkaji hubungan kepimpinan transformasi pengetua dengan kompetensi guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima, NTB, Indonesia. Selain daripada itu, pengkaji menggunakan instrumen kajian yang dibangun dan dikembangkan oleh Avolio dan Bass (2004) untuk mengumpulkan data dan data tersebut dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan korelasi.

Populasi dan Sampel

Penyelidikan ini melibatkan guru-guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang sedang berkhidmat di Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima. Populasi kajian terdiri daripada 292 orang guru dari 10 sekolah, dan responden yang telah ditetapkan berasaskan jadual penentuan saiz sampel oleh Krecjie dan Morgan (1970) ialah seramai 169 orang guru yang dipilih menggunakan teknik persampelan kluster (*cluster sampling*). Jadual 3.1 berikut ini menunjukkan maklumat populasi Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima, NTB, Indonesia.

Jadual 3.1

Jumlah Populasi Guru PNS di Sekolah Menengah Atas Negeri di Daerah Bima – NTB

Bil.	Sekolah	Populasi (N)
1	SMA N 1 BELO	37
2	SMA N 1 WOHA	57
3	SMA N 1 PALIBELO	33
4	SMA N 1 BOLO	51
5	SMA N 2 WOHA	31
6	SMA N 1 MONTA	24
7	SMA N 2 MONTA	12
8	SMA N 1 PARADO	12
9	SMA N 1 LANGGUDU	10
10	SMA N 1 WAWO	25
JUMLAH		292

Nota. Sumber daripada Pejabat Cabang Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota/Kabupaten Bima.

Selanjutnya, sampel penyelidikan ini ditentukan berdasarkan kepada jadual yang dibina oleh Krecjie dan Morgan (1970). Penyelidikan ini melibatkan seramai 169 orang guru dan diberi peluang untuk menjawab soal selidik.

Jadual 3.2

Penentuan Bilangan Sampel Krecjie & Morgan (1970)

N	S	N	S	N	S	N	S	N	S
10	10	100	80	280	162	800	260	2800	338
15	14	110	86	290	165	850	265	3000	341
20	19	120	92	300	169	900	269	3500	346
25	24	130	97	320	175	950	274	4000	351
30	28	140	103	340	181	1000	278	4500	351
35	32	150	108	360	186	1100	285	5000	357
40	36	160	113	380	181	1200	291	6000	361
45	40	180	118	400	196	1300	297	7000	364
50	44	190	123	420	201	1400	302	8000	367
55	48	200	127	440	205	1500	306	9000	368
60	52	210	132	460	209	1600	310	10000	373
65	56	220	136	480	214	1700	313	15000	375
70	59	230	140	500	217	1800	317	20000	377
75	63	240	144	550	225	1900	320	30000	379
80	66	250	148	600	234	2000	322	40000	380
85	70	260	152	650	242	2200	327	50000	381
90	73	270	155	700	248	2400	331	75000	382
95	76	270	159	750	256	2600	335	100000	384

Nota. Krecjie & Morgan (1970)

INSTRUMEN KAJIAN

Soal Selidik

Borang soal selidik dibahagi kepada tiga bahagian iaitu bahagian A, bahagian B dan bahagian C. Bahagian A mengandungi maklumat demografi responden. Bahagian ini bertujuan untuk mendapatkan maklumat dan soalan yang berkaitan dengan latar belakang guru-guru yang menjadi sampel penyelidikan. Aspek-aspek itu ialah terdiri daripada jantina, umur, tahap pendidikan dan tempoh berkhidmat. Bahagian B mencakupi dimensi kepimpinan transformasi pengetua iaitu pengaruh ideal/karisma, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual dan pertimbangan individu. Manakala bahagian C merangkumi dimensi kompetensi guru iaitu, kompetensi pedagogi, keperibadian, profesional dan sosial.

Jadual 3.4

Klasifikasi Item-Item Soal Selidik

Bahagian	Perkara	Bilangan Item	Sumber
Bahagian A	Demografi Guru	4	Tiada

Bahagian B	Kepimpinan Transformasi Pengetua	20	<i>Multifactor Leadership Questionnaire</i> (MLQ) yang diadaptasi daripada Bass dan Avolio (2004)
Bahagian C	Kompetensi Guru	30	Diambil daripada borang soal selidik Kompetensi Guru oleh Nida Arafah (2014) FE-UNNES, Indonesia
Jumlah		54	Soalan

Skala Likert digunakan untuk mengukur semua item yang mengandungi dalam borang soal selidik bahagian B dan bahagian C. Skala Likert menggunakan kekerapan dan format pilihan yang ditetapkan untuk mengukur sikap dan pandangan (Bowling, 1997; Burns & Grove, 1997). Lima poin yang digunakan ialah: 1 = sangat tidak setuju (STS), 2 = tidak setuju (TS), 3 = kurang setuju (KS), 4 = setuju (S) dan 5 = sangat setuju (SS).

Semua dimensi akan diukur menggunakan Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) yang diadaptasi daripada Bass dan Avolio (2004). Instrument MLQ ini selanjutnya diubah suai dan diterjemah untuk menepati sasaran objektif penyelidik. Namun begitu, penyelidik tetap menjalankan kajian rintis bagi memastikan kesahan dan kebolehpercayaan serta kegunaan instrument tersebut.

Kesahan

Sebelum instrumen soal selidik ini digunakan dalam penyelidikan sebenar, satu kajian rintis perlu dilakukan untuk menguji kebolehpercayaannya (Lui Yi, 2016). Semakan pakar adalah sangat diperlukan bagi memastikan ketepatan konstruk serta kejelasan kandungan (Kline, 2005). Justeru, instrumen penilaian yang dibina telah diberikan kepada pakar yang mempunyai kemahiran dalam bidang yang berkaitan untuk disemak bagi memastikan isi kandungannya bersesuaian dan menepati matlamat kajian. Pemilihan pakar terdiri daripada tiga orang profesor yang telah memiliki banyak pengetahuan serta pengalaman mengajar dan menjadi pensyarah tetap di kampus Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI), Malaysia. Semua panel yang dilantik telah diberi penerangan mengenai latar belakang kajian, definisi konsep kajian, operasi konstruk yang terlibat dan tugas penyemakan item yang dibina.

Kebolehpercayaan Soal Selidik

Kebolehpercayaan instrumen disebut sebagai kestabilan dan konsisten instrumen jika indeks kepercayaan adalah antara sifar dan satu. Item yang tidak sesuai dengan ujian perlu diperbaiki atau dibatalkan untuk membenarkan ia membuat keputusan yang tepat. Pekali alpha Cronbach yang digunakan telah diklasifikasikan mengikut indeks kebolehpercayaan.

Jadual 3.6

Klasifikasi Indeks Kebolehpercayaan

Nilai Cronbach Alpha	Interpretasi
>0.90	Sangat Tinggi, Sangat dipercayai
0.70 - 0.89	Tinggi, Baik, Dipercayai
0.60 – 0.69	Sederhana, Diterima
<0.60	Rendah (Not Reliable), Perlu Diperbaiki

Prosedur Penganalisisan Data

Analisis Deskriptif. Statistik deskriptif iaitu skor min yang digunakan untuk menerangkan tahap amalan kepimpinan transformasi pengetua. Interpretasi menunjukkan 5 bahagian iaitu tahap rendah, rendah, sederhana, tinggi dan sangat tinggi, seperti yang tertera pada jadual 3.8 berikut.

Jadual 3.8*Jadual Interpretasi Skor Min Amalan Kepimpinan Transformasi dan Kompetensi Guru*

Skor Min	Interpretasi
1.00 – 1.89	Sangat Rendah
1.90 – 2.69	Rendah
2.70 – 3.49	Sederhana
3.50 – 4.29	Tinggi
4.30 – 5.00	Sangat Tinggi

Nota. Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (2006)

Analisis Inferensi

Korelasi Pearson. Korelasi Pearson digunakan bagi mendapatkan statistik inferensi dalam kajian ini. Hal ini untuk menerangkan hubungan antara kepimpinan transformasi pengetua dengan kompetensi guru. Ujian korelasi Pearson penting untuk mengukur hubungan antara kepimpinan transformasi pengetua dan kompetensi guru.

Jadual 3.9*Skala Interpretasi Kekuatan Hubungan Pembolehubah*

R	Kekuatan Hubungan
< 0.20	Hubungan Sangat Lemah
0.20 – 0.40	Hubungan yang Lemah
0.40 – 0.70	Hubungan Sederhana Kuat
0.70 – 0.90	Hubungan yang Kuat
>0.90	Hubungan Sangat Kuat

Nota. Guilford (1956)

DAPATAN KAJIAN***Tahap Kepimpinan Transformasi Pengetua***

Pada bahagian ini, nilai min dan sisihan piawai digunakan untuk mengenal pasti tahap kepimpinan transformasi pengetua. Seterusnya, dalam analisis ini berasaskan nilai min tersebut maka interpretasi tahap amalan kepimpinan transformasi pengetua dapat dilakukan. Jadual berikut menunjukkan tahap amalan kepimpinan transformasi pengetua pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Daerah Bima.

Jadual 4.1*Skor Min dan Sisihan Piawai Tahap Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua*

Dimensi Kepimpinan Transformasi Pengetua	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Pengaruh Ideal	3.95	.689	
Saya mempunyai kepercayaan sepenuh kepada pengetua saya.	4.02	.809	Tinggi
Pengetua mempunyai aura ketika berbicara.	3.85	.821	
Pengetua mempunyai visi dan misi yang jelas untuk mencapai matlamat sekolah.	4.18	.814	
Saya mempunyai keyakinan yang sepenuhnya terhadap kemampuan pengetua.	3.95	.818	
Pengetua itu suri teladan saya.	3.78	.898	
Motivasi Inspirasi	3.99	.658	
Pengetua adalah simbol kejayaan dan pencapaian sekolah.	4.07	.939	Tinggi
Pengetua menetapkan standard tinggi untuk kerja saya.	3.92	.743	
Pengetua mengenal pasti beberapa cara untuk menggalakkan motivasi saya.	3.94	.746	
Pengetua bercakap dengan keyakinan mengenai masa depan.	3.98	.703	
Pengetua sentiasa menaikkan semangat bekerja saya.	4.07	.901	
Stimulasi Intelektual	3.88	.679	
Pengetua menunjukkan penyelesaian masalah lama dengan cara baru.	3.74	.726	Tinggi
Pengetua menyokong pandangan atau idea saya dengan alasan yang baik.	3.86	.811	
Pengetua membantu saya untuk menyelesaikan masalah dengan menggunakan ilmu pengetahuan.	3.85	.831	
Pengetua menerangkan visi dan misi sekolah dengan jelas.	4.08	.805	

Pengetua memberi cadangan baru untuk menyelesaikan tugas.	3.92	.751	
Pertimbangan Individu	3.93	.713	
Pengetua perihatin terhadap saya.	3.91	.858	
Pengetua menyediakan peralatan untuk saya dalam melaksanakan tugas.	3.89	.817	
Pengetua menghargai saya apabila menyelesaikan tugas dengan sempurna.	4.04	.804	Tinggi
Pengetua meluangkan masa untuk membimbing dan melatih staf.	3.79	.837	
Pengetua menghargai saya bukan sekadar guru di sekolah.	4.02	.838	

Skor min bagi kepimpinan transformasi pengetua berada pada skala interpretasi yang tinggi iaitu 3.94 dan sisihan piawai .618. Ini menunjukkan bahawa amalan kepimpinan pengetua berada pada tahap yang tinggi. Pengetua yang cenderung mengamalkan keempat dimensi kepimpinan transformasi tersebut akan menjadi pengetua yang berkesan.

Sehubungan dengan itu, Jadual 4.6 menunjukkan purata skor min dan sisihan piawai bagi empat dimensi kepimpinan transformasi pengetua dan juga skor min dan sisihan piawai yang menentukan tahap kepimpinan transformasi pengetua secara keseluruhan.

Jadual 4.6

Purata Skor Min dan Sisihan Piawai Tahap Kepimpinan Transformasi Pengetua

Dimensi	Min	Sishan Piawai	Interpretasi
Pengaruh Ideal	3.95	.689	
Motivasi Inspirasi	3.99	.658	
Stimulasi Intelektual	3.88	.679	Tinggi
Pertimbangan Individu	3.93	.713	
Kepimpinan Transformasi Pengetua	3.94	.618	

Berdasarkan maklumat yang dipaparkan dalam Jadual 4.6, keseluruhan kepimpinan transformasi pengetua berada pada tahap yang tinggi. Pemimpin yang mentransformasi memberi motivasi dan menjadi sumber inspirasi bagi guru untuk mewujudkan matlamat organisasi. Pengetua dengan gaya kepimpinan transformasi memberikan keutamaan terhadap kepentingan guru serta pengaruh yang positif terhadap guru.

Tahap Kompetensi Guru

Analisis deskriptif digunakan untuk mendapatkan serta mengukur skor min dan sisihan piawai bagi setiap dimensi kompetensi guru. Analisis statistik deskriptif digunakan bagi mengenal pasti tahap kompetensi guru.

Sehubungan dengan itu, Jadual 4.8 menunjukkan purata skor min dan sisihan piawai tahap kompetensi guru bagi setiap dimensi kompetensi guru dan juga skor min dan sisihan piawai yang menentukan tahap kompetensi guru secara keseluruhannya.

Jadual 4.8

Purata Skor Min dan Sisihan Piawai Tahap Kompetensi Guru

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Kompetensi Pedagogik	4.30	.568	Sangat Tinggi
Kompetensi Keperibadian	4.52	.643	
Kompetensi Profesional	4.24	.615	
Kompetensi Sosial	4.27	.604	
Kompetensi Guru	4.33	.551	

Berdasarkan maklumat pada Jadual 4.8 diketahui kompetensi guru mendapatkan skor min yang sangat tinggi dengan keseluruhannya iaitu 4.33 dengan sisihan piawai .551. Dengan dirumuskan bahawa kompetensi guru secara keseluruhannya berada pada tahap sangat tinggi berdasarkan interpretasi yang bersumber daripada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (2006). Kompetensi guru memberikan peranan yang penting bagi pembangunan dan pencapaian sekolah terutama bagi proses pengajaran dan pembelajaran.

Hubungan Kepimpinan Transformasi Pengetua Dengan Kompetensi Guru Pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Daerah Bima, NTB

Analisis ujian korelasi Pearson digunakan untuk mengenal pasti hubungan antara kepimpinan transformasi pengetua dengan kompetensi guru. Jadual 4.7 berikut ini menunjukkan dapatan analisis korelasi Pearson antara pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah tidak bersandar.

Jadual 4.9

Korelasi Antara Kepimpinan Transformasi Pengetua Dengan Kompetensi Guru

Pemboleh Ubah	r	Sig.	Interpretasi
Kepimpinan Transformasi	.650	.000	Signifikan, hubungan sederhana kuat
Kompetensi Guru	.650	.000	Signifikan, hubungan sederhana kuat

Berdasarkan dapatan kajian yang diperoleh $r = .650$ dengan $p < 0.01$. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasi pengetua dengan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri di Daerah Bima. Dapatan kajian juga menunjukkan nilai p adalah kurang daripada 0.01. Sehubungan dengan itu, kepimpinan transformasi pengetua mempunyai hubungan signifikan yang sederhana kuat dengan kompetensi guru.

Rumusan Dapatan Kajian

Keseluruhannya, dapatan kajian ini menunjukkan bahawa skor tahap kepimpinan transformasi pengetua adalah tinggi serta semua dimensi kepimpinan transformasi yang diamalkan oleh pengetua juga menunjukkan tahap yang agak tinggi. Dimensi motivasi inspirasi adalah dimensi yang agak popular, sebaliknya dimensi stimulasi intelektual adalah dimensi yang kurang popular, ini ditandai dengan dapatan skor yang rendah daripada dimensi tersebut. Seterusnya, dimensi pengaruh ideal dan pertimbangan individu ialah dimensi yang mendapatkan skor min kurang dari pada 3.99.

Analisis deskriptif tahap kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas di Daerah Bima berada pada tahap tinggi. Dimensi kompetensi guru iaitu kompetensi keperibadian merupakan dimensi yang paling dominan. Manakala, kompetensi profesional ialah dimensi yang kurang polular. Namun demikian, kompetensi pedagogik dan kompetensi sosial mencapai skor min antara 4.27 hingga 4.30. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri di Daerah Bima berada pada tahap yang tinggi. Oleh itu, dapatan kajian yang diperoleh menyatakan bahawa dimensi kepimpinan transformasi mempunyai hubungan yang positif dengan kompetensi guru pada tahap signifikan nilai $p = < 0.01$. Kesimpulannya, kepimpinan transformasi pengetua meningkatkan tahap kompetensi guru di sekolah. Pada akhirnya, Jadual 4.11 menunjukkan keputusan ujian hipotesis nol H_01 yang dibina oleh pengkaji.

Jadual 4.11

Ringkasan Keputusan Ujian Hipotesis

	Soalan kajian	Keputusan
H_01	Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasi pengetua dengan kompetensi guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima (NTB, Indonesia).	Hipotesis ditolak

PERBINCANGAN

Tahap Kepimpinan Transformasi Pengetua pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Daerah Bima

Berdasarkan kajian yang telah dijalankan, didapati bahawa tahap kepimpinan transformasi pengetua di Sekolah Menengah Atas Negeri di Daerah Bima adalah tinggi. Selanjutnya, kesemua dimensi kepimpinan transformasi pengetua memiliki skor dengan julat antara 3.88 hingga 3.99. Secara tidak langsung, dapatan kajian ini menunjukkan bahawa pengetua pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima mengamalkan gaya kepimpinan yang agak sesuai dengan situasi semasa dan menyumbang kepada sekolah yang cemerlang. Gaya kepimpinan transformasi memberi peluang kepada perkembangan dan peningkatan kemahiran guru secara professional. Oleh itu, kepimpinan merupakan salah satu aspek terpenting untuk peningkatan kualiti pembelajaran.

Interpretasi amalan tahap kepimpinan transformasi pengetua berada pada tahap yang tinggi dan positif. Dapatan kajian ini sejalan dengan hasil penyelidikan yang dilakukan oleh Rafe'ah bt Abdul Rahman (2018) mendapati skor min tiga dimensi kepimpinan transformasi pengetua iaitu dimensi motivasi berinspirasi (min = 4.135, sp = 0.756), pengaruh ideal (min = 3.927, sp = 0.799), stimulasi intelektual (min = 3.855, sp = 0.811) berada pada tahap tinggi, manakala satu dimensi iaitu dimensi pertimbangan individu (min = 3.652, sp = 0.867) berada pada tahap sederhana.

Tahap Kompetensi Guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Daerah Bima

Merujuk kepada dapatan kajian, tahap kompetensi guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima mendapatkan skor min sebanyak 4.33 dan sisihan piawai .551 dengan interpretasi berada pada tahap yang tinggi. Selanjutnya, kompetensi guru sangat penting dan diperlukan bagi pencapaian matlamat sekolah yang cemerlang. Selain itu guru yang mempunyai kompetensi yang cekap juga mampu mengawal jalannya proses pengajaran dan pembelajaran yang efektif. Secara keseluruhannya, dimensi kompetensi guru terdiri daripada kompetensi pedagogik, keperibadian, professional dan sosial yang memiliki skor min berada pada julat 4.27 hingga 4.52. Ini menggambarkan bahawa kompetensi guru-guru yang berkhidmat pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima ialah tinggi, kerana guru yang berkompoten sangat diperlukan bagi peningkatan kualiti sekolah dan murid itu sendiri.

Hubungan Antara Kepimpinan Transformasi Pengetua dengan Kompetensi Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima

Dapatan kajian ini menunjukkan kesemua dimensi kepimpinan transformasi dan dimensi kompetensi guru, setelah dianalisis dengan menggunakan korelasi Pearson mempunyai hubungan yang sederhana namun signifikan antara julat .000 hingga .001. Dapatan ini memberi pendedahan bahawa kepimpinan transformasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan kompetensi guru.

Analisis korelasi Pearson yang digunakan untuk menemukan hubungan diantara dimensi-dimensi kedua pemboleh ubah menunjukkan bahawa dimensi stimulasi intelektual mencatatkan nilai koefisien korelasi yang tinggi dibandingkan dengan dimensi yang lain iaitu ($r = .619$, $p < 0.01$) pada aras signifikan $p = 0.01$. Ini diikuti oleh dimensi motivasi inspirasi ($p = .553$, $p = < 0.01$), seterusnya dimensi pengaruh ideal mencatatkan skor korelasi ($r = .450$, $p = < 0.01$). Manakala, dimensi pertimbangan individu mendapati ($r = .536$ dan $p = 0.01$). Oleh itu, secara keseluruhan hubungan kedua pemboleh ubah dalam kajian ini menunjukkan hubungan yang sederhana kuat dan signifikan, sehingga hipotesis yang dibina oleh pengkaji ditolak.

IMPLIKASI KAJIAN

Kepimpinan transformasi ialah salah satu faktor utama yang memiliki hubungan dengan tahap kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima yang dikaji oleh pengkaji pada masa ini. Hasil daripada kajian ini telah memberikan pengetahuan, kefahaman dan gambaran yang jelas tentang kajian-kajian yang berkaitan dengan kepimpinan transformasi dan dimensi-dimensinya. Oleh itu, kepimpinan transformasi masih lagi relevan untuk menggalakkan kompetensi guru-guru yang berkhidmat di Sekolah-Sekolah Menengah Atas Negeri di Bima, Indonesia.

Kajian ini menunjukkan bahawa pengetua Sekolah Menengah Atas Negeri di Daerah Bima cenderung mengamalkan kepimpinan transformasi dan didapati berada pada tahap yang tinggi. Pemimpin yang mentransformasi ialah pemimpin yang mampu mengkomunikasikan visi secara efektif, memberi sokongan dan motivasi kepada bawahan. Dalam hal ini, pengetua selaku pemimpin selalunya dapat memberikan arahan kepada guru untuk bekerja dengan lebih giat dan efektif bagi memajukan sekolah. Selain daripada itu, pengetua yang memiliki pengaruh yang ideal pun turut memberikan sumbangan bagi peningkatan kualiti sekolah, kerana pengetua mampu menunjukkan nilai moraliti yang tinggi dan memberi kesan yang mendalam dan luar biasa terhadap guru-guru.

Dapatan kajian ini boleh dijadikan panduan bagi Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Bima untuk mempertingkatkan kualiti kepimpinan pengetua di sekolah-sekolah, khususnya Sekolah Menengah Atas Negeri di Daerah Bima. Secara tidak langsung, memberi kesan kepada peningkatan kualiti dan kemahiran guru-guru di sekolah dalam melaksanakan tugas dan kerjayanya dengan amanah.

KESIMPULAN

Kajian yang telah dijalankan ini berjaya membuktikan bahawa terdapat hubungan kuat yang signifikan antara kepimpinan transformasi pengetua dengan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri di Daerah Bima. Ini dibuktikan dengan ditolaknya hipotesis yang telah dibina oleh pengkaji pada bab pendahuluan dan terjawabnya ketiga objektif kajian. Kesemua dimensi kepimpinan transformasi iaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual dan pertimbangan individu berada pada tahap yang tinggi. Dimensi kompetensi guru pada Sekolah Menengah Atas di Bima juga dilihat pada tahap yang tinggi dan signifikan.

Demi mencapai kecemerlangan pendidikan, transformasi pendidikan dan peningkatan taraf pendidikan amat penting untuk memajukan dunia pendidikan itu sendiri. Dimulai daripada sistem perekrutan tenaga

guru mahupun pemimpin seperti pengetua bagi sekolah–sekolah Menengah Atas Negeri di Bima. Dengan demikian, cara seorang pengetua memimpin menentukan bagaimana maju mundurnya sesuatu sekolah. Kompetensi guru ialah aspek yang sangat penting bagi kejayaan sesuatu sekolah, kerana proses pengajaran dan pembelajaran itu bermula daripada kemahiran guru memainkan perannya sebagai pendidik.

RUJUKAN

- Abdul Rahman, R. B. (2018). *Hubungan kepimpinan transformasi pengetua dengan motivasi guru-guru di sekolah menengah kebangsaan daerah Seremban, Negeri Sembilan* (Unpublished master's thesis). Universiti Pendidikan Sultan Idris, Perak, Malaysia.
- Abdullah, A. G. K., Ling, Y. L., Sufi, S. B. (2018). *Principal transformational leadership and teachers' motivation*. Asian Education Studies.
- Abdullah, N. J. (2019). *Hubungan kepimpinan transformasi guru besar dengan tahap kepuasan kerja guru di Sekolah Rendah Kluster Daerah Sibul*. Perak, Malaysia (Unpublished master's thesis). Universiti Pendidikan Sultan Idris, Perak, Malaysia.
- Amir, A., & Hashim, Z. (2015). Pengaruh kompetensi guru terhadap prestasi kerja guru sekolah menengah atas negeri di Kota Pariaman Sumatera Barat. *Management Research Journal*, 4, , 103-118.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire* (3rd ed.). Mind Garden, Inc.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207–218. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207>
- Blondford, S. (2009). *Panduan pengurus peringkat pertengahan di sekolah; middle management school in school*. Institute Terjemahan Negara Malaysia.
- Borko, H., Wolf, S. A., Simone, G., & Uchiyama, K. P. (2003). Schools in transition: Reform efforts and school capacity in Washington State. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 25(2), 171–201. <https://doi.org/10.3102/01623737025002171>
- Burns, J. M. (2004). *Transforming leadership: A new pursuit of happiness* (Vol. 213). Grove Press.
- Chemers, M. M. (1997). *An integrative theory of leadership*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Coleman, M., & Briggs, A. (2002). *Research methods in educational management*. SAGE Publications.
- Conger, J. A. (1997). *Pemimpin karismatik*. Binarupa Aksara.
- Creswell, J. W., & Garrett, A. L. (2008). The movement of mixed methods research and the role of educators. *South African Journal of Education*, 28(3), 321–333.
- Danim, S. (2002). *Inovasi pendidikan: Dalam upaya meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan*. Pustaka Setia.
- Elfayetti. (2011). Kompetensi guru dan peran kepala sekolah untuk meningkatkannya. *Jurnal Geografi*, 3(1), 17–26. <https://doi.org/10.24114/jg.v3i1.7285>
- Gumelar, A., & Dahyat, T. (2002). *Kapita selekta MBS pengelolaan pendidikan yang profesional berwawasan masa depan, relevan, dan lebih bermutu..* Gatra Karya Prima.
- Hamid, Z. b. (2019). *Hubungan amalan kepimpinan transformasi guru besar terhadap keberkesanan Pembelajaran dan Pemudahcara (PdPc) guru dalam kurikulum KSSR* (Unpublished master's thesis). Universiti Pendidikan Sultan Idris, Perak, Malaysia.
- Joseph, K. A. (2019). *Gaya kepimpinan pengetua dan hubungannya dengan kompetensi guru sekolah menengah mubaligh di Daerah Sibul*.
- Junaidi, J. (2017). Pengaruh gaya kepimpinan transformasional pengetua terhadap keberhasilan PelaksanaanMBS pada Pesantren-Pesantren di Kabupaten Agam. *Journal Educative : Journal of Educational Studies*, 2(1), 1-13.
- Jyoti, J., & Bhau, S. (2015). Impact of transformational leadership on job performance: Mediating role of leader–member exchange and relational identification. *Sage Open*, 5(4), 2158244015612518.

- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2023). *Neraca pendidikan daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat tahun 2023*. Pusat Data dan Teknologi Informasi (Pusdatin) Kemendikbudristek.
- Krishnan, Y. a. (2019). *Hubungan kepemimpinan transformasi guru besar dengan komitmen guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil Daerah Temerloh Pahang*. (Unpublished master's thesis). Universiti Pendidikan Sultan Idris, Perak, Malaysia.
- Lunenburg, F. C. (2011). Leadership versus management: A key distinction - at least in theory. *International Journal of Management, Bussiness and Administration*, 14(1), 1-4.
- Maris, I. S., Komariah, A., & Bakar, A. (2016). kepemimpinan transformasi pengetua, kinerja guru dan mutu sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan* 23(2).
- McClelland, D. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist* 1(28), 1-14.
- Mesterova, J., Prochazka, J., Vaculik, M., & Smutny, P. (2015). Relationship between self-efficacy, transformational leadership and leader effectiveness. *Journal of advanced Management Science*, 3(2).
- Muallidin, I., S. I. P., & M. P. A. (2016). *Kepemimpinan transformasional dalam kajian teoritik dan empirik* [Working paper]. Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Mulyani, F. (2017). Konsep kompetensi guru dalam Undang - Undang Republik Indonesia Nombor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Pnsyarah (Kajian Ilmu Pendidikan Islam). *Jurnal Pendidikan UNIGA*, 3(1), 1-8.
- Mulyantiningsih, A., Haryadi, H., & Indrayanto, A. (2018). Pengaruh motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, efektifitas pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi (JEBA)*, 20(3).
- Mulyasa, E. (2013). *Standar kompetensi dan sertifikasi guru*. Rosdakarya.
- Northouse, P. G. (1997). *Leadership: Theory and practice*. SAGE Publications.
- Paiman, R. b. (2013). *Gaya kepemimpinan transformasi dalam kalangan guru besar bagi pembangunan organisasi sekolah* (Unpublished master's thesis). Universiti Pendidikan Sultan Idris, Perak, Malaysia.
- Pemerintah, R. I. (2005). *Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*.
- Pendidikan, B. S. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007*.
- Rahman, R. b. (2018). *Hubungan kepemimpinan transformasi pengetua dengan motivasi guru-guru di Sekolah Menengah Kebangsaan Daerah Seremban Negeri Sembilan*. (Unpublished master's thesis). Universiti Pendidikan Sultan Idris, Perak, Malaysia.
- Raihani, D. (2010). *Kepemimpinan sekolah transformatif*. LKiS.
- Sallis, E. (2012). *Total quality management in education: Pengurusan mutu pendidikan*. IRCiSoD.
- Sutomo, Y. (2010). *Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja guru dimoderasi kepemimpinan kepala sekolah (Studi pada MTs Swasta Kecamatan Winong Kabupaten Pati)* (Unpublished doctoral dissertation). Universitas Stikubank, Semarang, Indonesia.
- Syanto & Asep Jihad. (2013). *Menjadi guru profesional: Strategi meningkatkan kualifikasi dan kualitas guru di era globalisasi*. Erlangga.
- Syd Zin, S. R., Mohamad, B., & Halim, H. (2009). *Etika & kepemimpinan dalam komunikasi*. Prentice Hall Pearson Malaysi.
- Tampubolon, R. (2015). Pengaruh kompetensi guru terhadap prestasi belajar siswa SMP Swasta St Maria Kabanjahe. *Journal UNIMED*.
- Tarigan, R. (2020). Upaya meningkatkan kompetensi guru dalam menyusun rencana Pelaksanaan Pembelajaran Kurikulum 2013. *Dinamika Penelitian: Media Komunikasi Penelitian Sosial Keagamaan*, 20(1), 185-198.

- Yu, H., Leithwood, K., & Jantzi, D. (2002). The effects of transformational leadership on teachers' commitment to change in Hong Kong. *Journal of Educational Administration*. 40(4).
- Yulk, G. (2002). *Leadership in organizations (5th ed.)*. Prentice-Hall.
- Yunus, N. S. (2019). *Kepimpinan transformasi pengetua dengan prestasi guru di SMK Puteri Ampang, Kuala Lumpur* (Unpublished master's thesis). Universiti Pendidikan Sultan Idris, Perak, Malaysia.