



Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah melalui Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru Merdeka Belajar

Feriawan Efendi^{1*}, Hadi Sunaryo², Djony Harijanto³

^{1,2,3} Pascasarjana, Universitas Islam Malang, ¹SMKN 1 Panggungrejo Blitar.

Jl. Mayjen Haryono No. 193 Malang 65144 Jawa Timur, Indonesia.

Jl. Protokol Ds. Panggungrejo Kec. Panggungrejo, Kab. Blitar 66174, Jawa Timur, Indonesia.

*Corresponding Author. Email: 22102081012@unisma.ac.id

ARTICLE INFO

Article History

Received:

10 Mei 2023

Revised:

30 Juli 2023

Accepted:

30 September 2023

Available online:

30 September 2023

Keywords

Kepemimpinan transformasional, komitmen kerja, kinerja guru, merdeka belajar.

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen kerja, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dalam implementasi merdeka belajar, mengidentifikasi pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja guru dalam implementasi merdeka belajar, serta mengevaluasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dalam implementasi merdeka belajar melalui variabel intervening yaitu komitmen kerja. Metode yang dipakai yaitu survei dengan pendekatan kuantitatif, sampel penelitian sejumlah 244 guru terdiri dari bapak dan ibu guru dari tiga SMA Sekolah Penggerak dan tiga SMK Pusat Keunggulan yang berada di wilayah Blitar yang berfokus pada implementasi merdeka belajar. Hasil penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang dipraktikkan oleh kepala sekolah mampu meningkatkan komitmen kerja guru dalam implementasi merdeka belajar, penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru terlebih dalam implementasi merdeka belajar, terdapat keterkaitan antara komitmen kerja dengan kinerja guru dalam implementasi kurikulum merdeka, serta hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional secara efektif mampu menumbuhkan komitmen kerja dan memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan tersebut dengan kinerja guru merdeka belajar.

This study aims to identify the effect of transformational leadership on work commitment, the effect of transformational leadership on teacher performance in the implementation of independent learning, identify the effect of work commitment on teacher performance in the implementation of independent learning, and evaluate the effect of transformational leadership on teacher performance in the implementation of independent learning through intervening variables, namely work commitment. The method used was a survey with a quantitative approach, the research sample being 244 teachers consisting of fathers and mothers from three SMAs for Mobilization Schools and three Vocational Schools for Centers of Excellence in the Blitar area which focus on implementing independent learning. The results of the study found that the transformational leadership style practiced by school principals was able to increase teacher work commitment in implementing independent learning, the application of transformational leadership styles by school principals could improve teacher performance especially in implementing independent learning, there was a link between work commitment and teacher performance in curriculum implementation independent, and the results of the study show that the effective application of a transformational leadership style is able to foster work commitment and mediate the relationship between this leadership style and the performance of independent learning teachers.



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



How to cite:

Efendi, F., Sunaryo, H., & Harijanto, D. (2023). Efektivitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui komitmen kerja terhadap kinerja guru merdeka belajar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2), 19-32. doi:<https://doi.org/10.21831/jamp.v11i2.60605>

PENDAHULUAN

Pendidikan suatu bangsa merupakan salah satu upaya manajemen dalam membentuk pola kepribadian generasi bangsa yang urgensinya terus diperhatikan oleh pemerintah (Bustan, 2022), pentingnya pendidikan yang berkualitas diharapkan dapat menuntun tumbuh kembangnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas pula (Fitriyah *et al.*, 2022; Kurniawati, 2022). Berdasarkan data hasil *Programme for International Student Assessment (PISA) 2018* yang dirilis *The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)* memperlihatkan bahwa Indonesia berada jauh dari rata-rata khususnya kompetensi bidang literasi, numerasi, dan sains yang masih rendah, disusul dengan adanya krisis pembelajaran yang ditandai dengan learning loss saat pandemi covid-19 dan ketimpangan dalam kualitas pembelajaran antar wilayah dan kelompok sosial ekonomi. (Anwar, 2022; Suhandi & Robi'ah, 2022; Moscoviz & Evans, 2022; Munawar, 2022)

Problematisasi sistem pendidikan yang terjadi membutuhkan pemulihan dari krisis pembelajaran yang tidak dapat diatasi hanya melalui pengembangan kebijakan kurikulum saja (Setiawati, 2022). Dibutuhkan dukungan dari semua stake holder seperti masyarakat dan pemerintah daerah, melakukan berbagai upaya untuk menguatkan kompetensi serta kapasitas kepala sekolah dan guru, penyesuaian sistem evaluasi, serta meningkatkan infrastruktur dan pendanaan yang merata sesuai proporsinya (Sutisna, 2022). Tetapi kurikulum juga memainkan peran penting dalam pembelajaran, kurikulum memiliki dampak besar pada bagaimana cara guru mengajar dan bagaimana materi disampaikan. Oleh sebab itu, kurikulum yang disusun dan dijalankan dengan baik akan membantu guru untuk melakukan pengajaran dengan lebih baik (Hartatik, 2022). Namun disisi lain, sehebat apapun kebijakan pendidikan yang telah dicetuskan, tanpa adanya dukungan dari guru-guru yang memiliki dedikasi, komitmen kerja dan kinerja profesional maka tidak berharap banyak akan terjadi perubahan besar. (Yasin, 2022)

Salah satu kebijakan Kemdikbudristek melalui program unggulan “merdeka belajar” episode ke tujuh yaitu Program Sekolah Penggerak (PSP) yang salah satu tujuan dari program ini yaitu sebagai upaya pemerintah dalam memberikan dorongan kepada lembaga sekolah untuk bertransformasi demi perbaikan mutu pembelajaran di satuan pendidikan (Syafi'i, 2022), melalui kepala sekolah yang berkualitas yang mampu menggerakkan komunitas dan guru dalam mentransformasi pembelajaran yang lebih merdeka (Patilima, 2022), serta membangun manajemen sekolah yang terbuka dan memberi pengaruh positif terhadap kinerja sekolah (Marliyani & Iskandar, 2022). Disusul dengan episode ke delapan yaitu Program SMK Pusat Keunggulan, program ini dicetuskan dalam upaya pengembangan SMK agar terjadi peningkatan kualitas dan kinerja, melalui fokus pada program keahlian tertentu. Tentunya, dibarengi dengan kontribusi dengan dunia usaha dan dunia industri (DU-DI) melalui kemitraan atau *link and match*, serta dukungan pemerintah daerah setempat beserta pendampingan dari perguruan tinggi vokasi. (Sutrisno, 2021)

Menurut (Saenah, 2022) Guru saat ini memiliki peran strategis dalam proses penyiapan dan penguatan SDM yang tangguh dan kompetitif. Guru merupakan bagian yang sangat penting dan menjadi ujung tombak dalam upaya mendidik generasi penerus bangsa, juga berperan sebagai agen perubahan dalam memperkuat sumber daya manusia suatu bangsa. Selain itu, guru juga memiliki peran utama dalam pengembangan kurikulum merdeka belajar di kelas (Alfath, Azizah, & Setiabudi, 2022), disisi lain semua pihak terutama kepala sekolah mempunyai tanggung jawab utama terhadap peningkatan mutu, keterampilan dan prestasi guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. (Nabila & Fathurrohman, 2022).

Kinerja guru yang dijabarkan dalam Permendiknas RI Nomor 35 Tahun 2010 menyangkut Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabfung Guru dan Angka Kreditnya, menyatakan bahwa kinerja guru ialah hasil evaluasi atas proses dan hasil kerja yang dicapai guru dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam konteks merdeka belajar, diharapkan agar kinerja guru dapat menghasilkan sebuah sistem dan budaya pembelajaran serta pengajaran yang lebih efisien, produktif, inovatif, mandiri, kontekstual, dan berpihak pada murid, dan sejalan dengan perkembangan global saat ini. Di era merdeka belajar guru diberikan kesempatan penuh untuk mencari gagasan kreatif dan inovatif dalam mengatur proses pembelajaran yang memberikan kesempatan maksimal bagi siswa untuk tumbuh dan berkembang. Suryaman (2020)

Menurut Mendikbudristek Nadiem (2022) Karakteristik utama dari kurikulum merdeka belajar yaitu menuntut kinerja guru untuk dapat melaksanakan: pengajaran disesuaikan dengan kesiapan

belajar, minat dan profil belajar peserta didik, berbasis pada proyek untuk meningkatkan keterampilan *soft skills* dan karakter yang sesuai dengan profil pelajar pancasila. Fokus mempelajari materi penting yang memungkinkan waktu yang cukup untuk mempelajari keterampilan dasar seperti literasi dan numerasi. Serta, guru diberikan keleluasaan untuk menyampaikan materi yang berbeda sesuai dengan kemampuan siswa dan menyesuaikan dengan situasi dan materi lokal.

Menurut (Suwatno, 2019) menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan yang mampu memengaruhi bawahan sehingga mereka merasa percaya diri, bangga, setia, dan menghormati pimpinan organisasi. Selain itu, mereka juga termotivasi untuk melakukan tugas dan tanggungjawab melebihi yang diharapkan. Selain itu, dalam pandangan (Robbins, 2017) kepemimpinan transformasional merujuk pada cara kepemimpinan yang mampu memberi inspirasi para pengikut untuk mendorong dan mengelola kepentingan individu demi kepentingan bersama melalui rangsangan intelektual, motivasi inspiratif, pengaruh ideal, sehingga pengikut berusaha keras untuk meningkatkan kinerja organisasi. Pemimpin yang mempunyai sifat kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan komitmen organisasi dengan menginspirasi dan mendorong bawahan sehingga dapat mencapai hasil yang lebih baik dalam kinerjanya. (Permatasari & Supartha, 2017)

Dalam teori kepemimpinan yang dikembangkan oleh (Bass & Avolio, 1994) mengemukakan bahwasanya ada empat dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal sebagai konsep “4-I” yang membedakan dengan gaya kepemimpinan lainnya, dimensi tersebut antara lain: 1) *Idealized Influence*, merujuk pada kemampuan seorang pemimpin untuk memancarkan karisma dan kekuatan yang membuatnya dihormati dan disegani oleh bawahan; 2) *Inspirational Motivation*, mencakup cara pemimpin membangkitkan semangat dan antusiasme yang tinggi pada para bawahan untuk mencapai standar dan bahkan melebihinya. 3) *Intellectual stimulation*, pimpinan juga mendorong rekan kerjanya untuk menjelajahi metode-metode baru dalam melaksanakan tugas dan peluang baru untuk meningkatkan pengetahuan; 4) *Individualized Consideration*, kepemimpinan transformasional memiliki sifat yang mampu memahami perbedaan dan kebutuhan individu bawahan sebagai individu yang unik.

Sebagai pemimpin dalam lingkungan pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah menjalankan peran yang begitu kompleks, diantaranya dalam menentukan arah kebijakan pengembangan kurikulum, peningkatan kualitas pengajaran dan kinerja guru merupakan prioritas dalam upaya mewujudkan merdeka belajar (Suryana & Iskandar, 2022; Angga & Iskandar, 2022). Selain itu kepala sekolah harus dapat memberikan pengaruhnya dengan memotivasi, membimbing dan menginspirasi para guru untuk mengembangkan diri dan meningkatkan kinerja demi pendidikan yang lebih baik. (Suzanna & Rizky, 2022).

Kepala sekolah di satuan pendidikan adalah pemimpin yang bertanggung jawab atas keberlangsungan jalannya organisasi tersebut. Kepala sekolah harus mampu menggerakkan, mengarahkan, membimbing serta menginspirasi guru untuk melakukan perubahan menuju kepada kinerja sekolah yang lebih baik (Rahayu, et al., 2022; Rahayu, 2018), kemampuan kepala sekolah dalam pengelolaan dan pembinaan sekolah juga memiliki pengaruh dalam kegiatan administrasi, manajerial, supervisi dan kepemimpinan (Fitrah, 2017). Kepala sekolah memiliki kendali dalam meningkatkan mutu kinerja guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Untuk itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi para guru atau bawahan dalam meningkatkan kinerja mereka. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan pengaruh yang mendorong para guru untuk melaksanakan tugasnya secara efektif, sehingga kinerja guru dapat ditingkatkan. (Nguyen et al., 2019; Rasidin et al., 2022).

Pada penelitian terdahulu (Windasari et al., 2022; Al Khajeh, 2018) menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perubahan, pengembangan dan kinerja organisasi. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh terhadap komitmen kerja guru (Utarayana & Adnyani, 2021; Husnah, et al., 2022). Namun hasil penelitian ini berseberangan dengan (Mardiani & Sepdiana 2021; Aziz & Putra 2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki dampak yang signifikan pada kinerja bawahan atau guru.

Komitmen kerja memiliki persamaan arti dengan komitmen organisasional, merupakan upaya anggota untuk tetap bergabung menjadi bagian organisasi dan berkontribusi secara positif terhadap tujuan organisasi. (Pratama et al., 2021). (Robbins & Judge, 2013) menjelaskan komitmen kerja sebagai kondisi dimana seorang anggota mendukung suatu organisasi tertentu, serta tujuan dan

keinginannya untuk mempertahankan status keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Sedangkan menurut Menurut (Wibowo, 2016) Komitmen kerja merupakan rasa, sikap, dan tindakan individu dalam memandang dirinya sebagai bagian dari entitas organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi, serta menunjukkan kesetiaan terhadap organisasi untuk mencapai sasaran organisasi.

Hasil penelitian (Oupen et al., 2020) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang dijalankan oleh organisasi dapat meningkatkan komitmen kerja anggotanya. Disisi lain, penelitian terdahulu (Budi et al., 2020) yang mendukung variabel dalam penelitian ini hasilnya membuktikan bahwa komitmen kerja dapat menjadi perantara gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja anggotanya. Artinya gaya kepemimpinan transformasional yang dijalankan oleh kepala sekolah secara baik maka semakin tinggi komitmen kerja guru dalam melaksanakan kinerjanya, hal ini juga dapat mendukung adanya program merdeka belajar yang salah satu kunci kesuksesan program tersebut yaitu pada kinerja guru yang dapat melakukan perannya sebagai penggerak merdeka belajar disekolah. (Arviansyah & Shagena, 2022)

Dengan demikian, alasan yang mendasar dilakukan penelitian ini yaitu adanya kebaruan yang diangkat meliputi: Pertama, kebijakan merdeka belajar merupakan arah kebijakan baru dari pemerintah yang saat ini secara masiv mulai diterapkan di satuan pendidikan; kedua, lokasi penelitian dilakukan di SMA Sekolah Penggerak dan SMK Pusat Keunggulan yang berkomitmen dalam penerapan merdeka belajar di sekolahnya, memiliki kepala sekolah yang dapat memahami secara baik proses pembelajaran siswa, mampu menggerakkan guru-guru untuk beradaptasi dengan perubahan, memiliki guru-guru yang menerapkan pembelajaran yang berpihak ke siswa, memiliki komunitas yang mendukung pembelajaran serta mengimbaskan praktik baik merdeka belajar ke sekolah lain; ketiga, lokasi penelitian juga memiliki pemimpin atau kepala sekolah yang memenuhi syarat dan lolos seleksi untuk SMA Sekolah Penggerak dan SMK Pusat Keunggulan sehingga menarik untuk diteliti seperti apa gaya kepemimpinan yang diaplikasikan oleh kepala sekolah, proses pembelajaran yang berjalan didalamnya, serta komitmen kerja dan kinerja guru untuk implementasi merdeka belajar.

Disisi lain, desain tentang merdeka belajar yang dirilis oleh pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan memicu isu problematika guru dalam praktik pendidikan dengan pertanyaan tentang bagaimana kinerja guru yang ada di lapangan terutama di SMA Sekolah Penggerak dan SMK Pusat Keunggulan adalah sebuah inisiatif strategi yang bertujuan untuk mendorong lembaga pendidikan untuk melakukan pengembangan diri guna meningkatkan kualitas pembelajaran di lingkungan sekolah, serta adanya kesenjangan hasil penelitian terdahulu dilihat dari pengaruh variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh komitmen kerja, hal ini menarik untuk dilakukan penelitian kembali mengingat kebijakan merdeka belajar belum lama diterapkan dan masih berjalan sampai saat ini. Dengan demikian, tujuan dilakukan penelitian ini untuk mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen kerja, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja guru. Selain itu, penelitian ini juga akan mengevaluasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui variabel intervening yaitu komitmen kerja.

METODE

Metode penelitian menggunakan survei dengan pendekatan kuantitatif, waktu penelitian dilaksanakan antara bulan Januari s.d Maret 2023, sampel yang dipakai dalam penelitian ini berasal dari populasi yaitu bapak dan ibu guru secara keseluruhan dari SMA Program Sekolah Penggerak (PSP) sesuai keputusan Dirjen PAUD, Pendas dan Dikmen No. 0301/C/HK.00/2022 tentang Penetapan Satuan Pendidikan Pelaksana Program Sekolah Penggerak Angkatan II, di wilayah Blitar yang terdiri dari: SMAN 3 Blitar, SMAS Terpadu Daruroja' dan SMAN 1 Talun dan SMK Pusat Keunggulan (SMK-PK) sesuai dengan keputusan Dirjen Vokasi Kemdikbudristek No. 26/D/O/2022 tentang Penetapan SMK Pusat Keunggulan Tahun 2022 Tahap II, di wilayah Blitar yang terdiri dari: SMKN 3 Kota Blitar, SMK Islam 1 Kota Blitar dan SMKN 1 Kademangan. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah Proporsional Random Sampling dengan menerapkan rumus slovin menggunakan *margin of error* sebesar 5% sehingga didapatkan sampel sejumlah 244 guru.

Untuk mengumpulkan data digunakan instrumen penelitian berupa kuesioner (angket) yang berisi pernyataan dengan skor setiap jawaban menerapkan skala likert dengan kategori: Sangat Setuju,

Setuju, Netral, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju, kuesioner tersebut kemudian disebarakan secara online kepada responden melalui *google form*. Berikutnya, informasi yang terkumpul akan dianalisis secara kuantitatif dengan menggunakan Path Analisis melalui aplikasi SEM-PLS. Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*) akan dilakukan, serta pengujian hipotesis akan dilaksanakan untuk menguji pengaruh variabel-variabel yang diteliti seperti kepemimpinan transformasional, komitmen kerja, dan kinerja guru dalam implementasi merdeka belajar. Berikutnya, hasil penelitian dibahas secara analisis deskriptif dan inferensial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Karakteristik responden dipakai untuk mengetahui variasi dari responden menurut usia, jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan, dan pengalaman mengajar mereka. Tujuannya adalah untuk memberikan gambaran yang akurat tentang situasi responden dan bagaimana itu terkait dengan tujuan dan masalah penelitian.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kriteria	Frekuensi	Prosentase
Usia	20-30 Tahun	51	20,90%
	>30-45 Tahun	90	36,89%
	>45 Tahun	103	42,21%
Jenis Kelamin	Laki-Laki	93	38,11%
	Perempuan	151	61,89%
Pendidikan Terakhir	S1/D4	205	84,0%
	S2	38	15,6%
	S3	1	0,4%
Status Kepegawaian	ASN (PNS/P3K)	158	64,75%
	GTT / Honorer	58	23,77%
	Lainnya	28	11,48%
Pengalaman mengajar	0-5 Tahun	44	18,03%
	>5-10 Tahun	42	17,21%
	>10-25 Tahun	120	49,18%
	>25 Tahun	38	15,57%

Tabel 1 memperlihatkan bahwa responden yang mengisi instrumen dalam bentuk angket mayoritas berusia lebih dari 45 tahun atau sebesar 42,21% guru memiliki usia beragam, karakteristik berdasarkan usia ini salah satunya dilandasi oleh kemampuan dan kemauan guru dalam beradaptasi dengan teknologi, adanya kebijakan merdeka belajar ini menuntut semua guru untuk dapat melaksanakan kinerja sesuai yang diharapkan oleh pemerintah. Kriteria jenis kelamin responden didominasi oleh guru berjenis kelamin perempuan sejumlah 151 guru dengan prosentase 61,89%, sedangkan status kepegawaian guru terbanyak diisi oleh ASN yang berstatus PNS/P3K sejumlah 158 atau sebesar 64,75% guru yang mengajar pada sekolah negeri maupun sekolah swasta semuanya harus dapat menunjukkan kinerja yang baik terlebih dalam implementasi merdeka belajar. Pendidikan terakhir terbanyak yaitu S1/D4 sejumlah 205 guru atau 84% dan pengalaman mengajar antara >10-25 Tahun sejumlah 120 guru atau dengan prosentase 49,18%, lama mengajar bagi guru tentunya akan berpengaruh terhadap pengalaman guru dalam mengajar yang akan membawa dampak pada kinerja guru tersebut (Ritonga et al., 2020). Kriteria diatas digunakan untuk menggambarkan sejauhmana responden berpartisipasi dalam penelitian ini.

Setelah itu, langkah selanjutnya adalah menganalisis hasil penelitian menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). PLS terdiri dari tiga tahap untuk mengolah data yang telah dikumpulkan dari responden. Analisis PLS dimulai dengan menentukan model jalur yang sesuai, kemudian menentukan pengukuran dalam PLS pada penelitian ini menggunakan model reflektif, di mana anak panah pada model jalur mengarah dari variabel ke indikatornya. Setelah itu, hasil analisis PLS dievaluasi melalui model pengukuran (*outer model*), model struktural (*inner model*), dan pengujian hipotesis.

Evaluasi model pengukuran (outer model)

Outer model dapat dijelaskan sebagai model pengukuran yang digunakan untuk menguji validitas konstruk dan realibilitas suatu instrumen penelitian (Abdillah & Hartono, 2015). Evaluasi model pengukuran (outer model) dengan indikator reflektif dilakukan dengan menggunakan tiga kriteria yaitu *convergen validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*.

Tahapan awal dalam mengevaluasi validitas konvergen adalah dengan menilai faktor loading pada variabel laten beserta indikatornya. Seharusnya nilai faktor loading melebihi angka >0,7, namun terkadang batas minimal nilai faktor loading adalah 0,6. (Ghozali, 2018). Hasil uji validitas konvergen menunjukkan ada beberapa indikator penelitian didapati dibawah standar (<0,7) atau ada beberapa indikator yang tidak valid, sehingga indikator tersebut sebaiknya dihilangkan dari konstruk, untuk selanjutnya dilakukan pengujian kembali. Hasil pengujian kembali menunjukkan bahwa semua indikator sudah memenuhi batas standar (>0,7) sehingga penelitian dapat dilanjutkan ketahap berikutnya.

Kedua, melakukan pengujian validitas diskriminan (*discriminant validity*) untuk mengetahui nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari setiap konstruk. Konstruk dapat dikatakan valid jika memiliki nilai AVE yang lebih besar dari 0,50 sebagai nilai ambang batas yang baik.

Tabel 2. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Kinerja Guru	0,626	Valid
Komitmen Kerja	0,659	Valid
Kepemimpinan Transformasional	0,631	Valid

Dapat ditemukan di tabel 2 bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) mempunyai nilai yang lebih besar dari 0,50 yang berarti nilai tersebut valid dan memenuhi kriteria nilai AVE.

Ketiga, pengukuran nilai outer model selain dapat dinilai melalui validitas konvergen dan validitas diskriminan, dapat juga dinilai melalui reliabilitas konstruk atau variabel laten dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Sebuah variabel penelitian dianggap reliabel jika memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* lebih dari 0,60 (Ghozali, 2018). Tabel 3 dibawah ini menampilkan hasil output SmartPLS untuk nilai *composite reliability*:

Tabel 3. *Composite Reliability*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
Kinerja Guru	0,962	0,963	0,966
Komitmen Kerja	0,913	0,916	0,931
Kepemimpinan Transformasional	0,935	0,935	0,945

Dalam Tabel 3, terlihat skor *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari variabel kinerja guru, komitmen kerja dan kepemimpinan transformasional semuanya melebihi 0,60. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini terbukti reliabel dengan nilai minimum yang dibutuhkan.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Model Struktur (*inner model*) ialah salah satu teknik yang bisa dipergunakan untuk mengukur seberapa besar variabel endogen mampu menjelaskan variasi pada variabel eksogen. Dalam model ini, dapat diketahui sebesar apa kontribusi variabel eksogen terhadap variabel endogen. Di dalam analisis PLS, bisa mencari dengan menggunakan beberapa indikator, seperti Koefisien Determinasi (R2) dan Relevansi Prediksi (Q2) (Supandia, 2020).

Tabel 4 Nilai R-square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Guru	0,683	0,679
Komitmen Kerja	0,564	0,560

Dari Tabel 4, dapat disimpulkan bahwa nilai R-square untuk variabel komitmen kerja adalah 0,564, yang menunjukkan bahwa pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap komitmen kerja mencapai 56,4%. Sisanya, sebesar 43,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini. Sementara itu, nilai R-square untuk variabel kinerja guru adalah 0,683, artinya variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen kerja mempengaruhi kinerja guru sebesar 68,3%. Adapun 31,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tahap berikutnya dalam mengukur struktur model adalah melalui Predictive Relevance (Q-Square) Q2. Predictive Relevance (Q-Square) Q2 digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai yang dihasilkan oleh model serta estimasi parameternya. Model dianggap memiliki predictive relevance apabila nilai Q-Square > 0 , sedangkan jika nilai Q-Square ≤ 0 , menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. (Denziana & Yunggo, 2017)

Dari hasil perhitungan Q2 didapat nilai 0,86 yang mengindikasikan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang baik karena nilai tersebut melebihi 0 (nol). Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berkontribusi sebesar 86% terhadap variabel kinerja guru atau disebut juga bahwa kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional sebesar 86%. Sisanya, 14% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Pengujian asumsi dalam penelitian ini terdiri dari dua bagian, yakni pemeriksaan hipotesis pengaruh secara langsung dan tidak langsung. Semua pemeriksaan hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji T untuk setiap pengaruh, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi.

Prosedur pemeriksaan yang diterapkan dalam penelitian ini didasarkan pada pernyataan (Hair et al., 2014) bahwa hipotesis diterima apabila nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel (1,96) atau memiliki nilai P-value kurang dari 0,05. Hasil pemeriksaan pengaruh langsung dalam penelitian ini tersaji dalam tabel 5:

Tabel 5. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan Transformasional → Komitmen Kerja	0,206	0,207	0,070	2,961	0,003
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Guru	0,120	0,125	0,059	2,027	0,043
Komitmen Kerja → Kinerja Guru	0,301	0,298	0,064	4,673	0,000

Dalam pengujian pengaruh langsung, terlihat pada tabel 5 bahwa nilai sampel keseluruhan memiliki arah positif. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa setiap hubungan variabel memiliki pengaruh langsung. Selain itu, nilai T statistik sebesar 2,961 menunjukkan nilai yang lebih besar dari 1,96 dan nilai P-value kurang dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis dapat diterima dan terbukti.

Tabel 6. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan Transformasional → Komitmen Kerja → Kinerja Guru	0,062	0,063	0,027	2,291	0,022

Dalam pengujian pengaruh tidak langsung dari kepemimpinan transformasional pada kinerja guru melalui komitmen kerja sebagai mediator, nilai original sampel diperoleh sebesar 0,062 dengan

mengarah positif. Oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa kedua variabel memiliki dampak langsung. Selanjutnya, nilai T statistik memperlihatkan sebesar 2,291, yang lebih besar dari 1,96 dan nilai P-value kurang dari 0,05, dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis dapat diterima dan terbukti.

Pembahasan

Pembahasan Hasil Analisis Deskriptif

Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional

Deskripsi statistik dari variabel kepemimpinan transformasional yang terdiri dari empat indikator, yaitu pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, menunjukkan bahwa secara keseluruhan responden cenderung sangat setuju terhadap indikator tersebut. Adapun pengaruh ideal (idealize influence) mendapat apresiasi yang tertinggi dibanding dengan indikator yang lain, dengan pernyataan pemimpin mampu menumbuhkan kepercayaan diri para guru dalam bekerja. Sejalan dengan kenyataan bahwa di sekolah tersebut memiliki kepala sekolah yang mampu menumbuhkan kepercayaan diri para guru dalam bekerja terutama dalam implementasi merdeka belajar.

Pemimpin memberikan motivasi untuk membangkitkan optimisme guru dalam kinerjanya pernyataan dari indikator Inspirational Motivation mendapatkan apresiasi yang tertinggi diantara pernyataan yang ada. Bahwa kepala sekolah di SMA Sekolah Penggerak dan SMK Pusat Keunggulan mampu memberikan pengaruh dalam membangkitkan optimisme guru dalam menunjukkan kinerja guru sesuai dengan kebijakan merdeka belajar.

Indikator intellectual stimulation mendapat skor terendah diantara indikator dari kepemimpinan transformasional, sedangkan pernyataan yang diapresiasi paling rendah adalah Pemimpin mampu menghilangkan keengganan bawahan untuk mencetuskan ide-ide, pernyataan ini didukung juga oleh hasil wawancara dan observasi yang menyebutkan bahwa masih ada kepala sekolah yang masih terlalu disegani, belum bisa menunjukkan sikap atau perilaku terbuka dan memberikan ruang kepada semua guru, hal ini perlu mendapat perhatian dari kepala sekolah agar pemimpin dapat menghilangkan sekat, rasa sungkan, rasa takut anggotanya yang dapat menghalangi anggotanya untuk mencetuskan ide-ide baru, hal ini sejalan dengan (Simanjuntak, 2021) Kenyataannya, kepemimpinan transformasional dari kepala sekolah sangat memungkinkan guru untuk berpartisipasi aktif dalam menyuarakan ide dan inovasi mereka, yang pada akhirnya sangat berpengaruh dalam mendorong perubahan di lingkungan sekolah.. Selain itu, menurut (Sumarsih, *et al.*, 2022) Kepala sekolah penggerak yaitu mampu memberikan dorongan berbagai macam program partisipatif, unik, berdampak dan inovatif dengan menciptakan kolaborasi antar guru dalam mendukung pemimpnnya berpartisipasi dalam mewujudkan merdeka belajar.

Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Kerja

Statistik deskriptif yang menggambarkan variabel komitmen kerja yang terdiri dari tiga aspek atau indikator, yaitu komitmen afektif, komitmen kontinu, dan komitmen normatif. keseluruhan dari indikator yang digunakan dalam variabel komitmen kerja dipersepsikan oleh responden cenderung sangat setuju. Adapun indikator normatif komitmen (normative commitment) mendapat apresiasi yang tertinggi dibanding dengan indikator yang lain, dengan pernyataan guru melaksanakan tanggungjawab dengan sepenuh hati. Sejalan dengan kenyataan bahwa komitmen kerja guru di SMA Sekolah Penggerak dan SMK Pusat Keunggulan mencerminkan komitmen kerja di lembaga sekolah ditunjukkan dengan melaksanakan tanggungjawab mewujudkan merdeka belajar dengan sepenuh hati.

Indikator continuance commitment mendapat skor terendah diantara indikator dari komitmen kerja, sedangkan pernyataan yang diapresiasi paling rendah adalah guru memilih untuk bertahan di dalam organisasi karena alasan adanya analisa seberapa besar materi yang didapatkan dari sekolah cenderung tidak diterima oleh guru, namun lebih mempertimbangkan sejauhmana dapat mendukung misi dan visi sekolah atau kepuasan dalam memberikan pelayanan kepada siswa. Oleh karena itu, pihak sekolah perlu memperhatikan faktor-faktor yang mendorong komitmen kerja guru dalam memiliki komitmen berkelanjutan. Komitmen kerja yang ada lebih dilandasi adanya minat dan kepedulian yang tinggi untuk meningkatkan kompetensi diri dan mendukung program kebijakan pengembangan sekolah, hal ini sejalan dengan (Serlinda & Zakaria, 2019) bahwa komitmen kerja guru merupakan dorongan intrinsik dan ekstrinsik dalam menjalankan tugasnya. Hal ini sangat

berpengaruh terhadap perilaku guru dalam menanggapi tugasnya, seperti bertanggung jawab dan responsif dalam meningkatkan kualitas pendidikan serta beradaptasi dengan perubahan paradigma pembelajaran yang merdeka belajar.

Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Guru

Data deskriptif mengenai variabel kinerja guru terdiri dari lima indikator, yaitu mendesain pembelajaran, mengimplementasikan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, memberikan bimbingan dan pelatihan, serta menjalankan tugas tambahan. Secara keseluruhan, responden menganggap bahwa semua indikator yang digunakan dalam variabel kinerja guru cenderung sangat setuju.. Adapun indikator memberikan bimbingan dan pelatihan peserta didik mendapat apresiasi yang tertinggi dibanding dengan indikator yang lain, dengan pernyataan membimbing peserta didik untuk mengatasi kekurangan yang dimiliki peserta didik. Sejalan dengan kenyataan bahwa kinerja guru di SMA Sekolah Penggerak dan SMK Pusat Keunggulan mencerminkan kinerja guru dalam implementasi merdeka belajar dengan senantiasa melakukan pembimbingan kepada siswa yang masih mendapatkan kesulitan belajar.

Indikator melaksanakan tugas tambahan mendapat skor terendah diantara indikator dari kinerja guru, sedangkan pernyataan yang diapresiasi paling rendah adalah mendapat tugas tambahan (contoh : waka, kepala perpustakaan, kepala laboratorium, wali kelas, dll.), Hal ini didasari bahwa semua guru tidak mendapatkan tugas tambahan karena jika dilihat memang hal ini bukan tugas pokok guru, guru menunjukkan kinerjanya dengan dengan berusaha mengajar sesuai dengan tahapan pencapaian dan perkembangan murid, dibuktikan dengan adanya asesmen diagnostik diawal pembelajaran, guru sudah mencoba melakukan melaksanakan pembelajaran berdiferensiasi di kelas, guru juga menampilkan pembelajaran berbasis projek kepada siswanya dengan membuat sebuah karya atau bukti nyata hasil belajar, dan guru secara bersama menjalankan projek penguatan profil pelajar pancasila. Hal ini sejalan dengan pernyataan Mendikbudristek (Nadiem, 2022) tentang karakteristik utama dari kurikulum merdeka belajar diantaranya Melakukan pengajaran dengan mempertimbangkan tahapan pencapaian dan perkembangan peserta didik, menggunakan pembelajaran berbasis proyek untuk memupuk keterampilan *soft skill* serta karakter yang merujuk pada profil pelajar pancasila, menekankan pada materi inti sehingga tersedia waktu yang cukup untuk memperdalam kemampuan dasar literasi dan numerasi, memberikan fleksibilitas bagi guru untuk melakukan pembelajaran yang berbeda-beda sesuai dengan kemampuan awal peserta didik dan memadankan dengan konteks kehidupan sekitar atau muatan lokal, serta melaksanakan Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5).

Pembahasan Hasil Analisis Inferensial

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Kerja

Pengujian menyatakan bahwa indikator kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang signifikan pada tingkat komitmen kerja guru. Oleh karena itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin efektif seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya melalui pendekatan kepemimpinan transformasional yang diimplementasikan oleh kepala sekolah, semakin meningkatkan komitmen kerja guru, begitu juga sebaliknya. Gaya kepemimpinan transformasional yang paling dominan berpengaruh yaitu pada indikator *inspirational motivation* yakni kepala sekolah memberikan motivasi untuk membangkitkan optimisme guru dalam kinerjanya.

Hal ini konsisten dengan studi yang dilakukan oleh (Husnah, *et al.*, 2021), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak yang signifikan pada komitmen kerja. Temuan ini juga mendukung temuan (Utarayana & Adnyani., 2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional secara bersamaan berdampak signifikan pada komitmen organisasi. Studi ini juga sejalan dengan penelitian oleh (Oupen, *et al.*, 2020) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara signifikan berkontribusi pada komitmen organisasional.

Sehingga dapat diinterpretasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang dipraktikkan oleh kepala sekolah di SMA Sekolah Penggerak dan SMK Pusat Keunggulan mampu meningkatkan komitmen kerja guru dalam implementasi merdeka belajar.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru

Pengujian menunjukkan bahwa indikator kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat komitmen kerja guru dalam implementasi merdeka belajar. Oleh

karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa semakin tinggi kualitas kepemimpinan transformasional yang diadopsi oleh kepala sekolah, semakin tinggi pula kinerja guru dalam implementasi merdeka belajar, begitu juga sebaliknya.

Kepala sekolah di SMA Sekolah Penggerak dan SMK Pusat Keunggulan mampu menumbuhkan kepercayaan diri para guru dalam bekerja, hal inilah yang menjadikan guru semakin percaya diri dalam menerapkan pembelajaran merdeka belajar di kelas. Disisi lain, sejalan dengan (Effendy, 2021) bahwa kepala sekolah yang mampu menjabarkan ide gagasan dengan cara dan praktik yang baru dalam memadukan nilai-nilai merdeka belajar dalam kebijakan serta program kegiatan baik intrakurikuler, ekstrakurikuler dan kokurikuler di sekolah dapat memaksimalkan kinerja guru dalam implementasi merdeka belajar. Saat ini, kepala sekolah diharapkan dapat membantu jalannya pembelajaran, pengelolaan dan manajerial sekolah berbasis digital, daring dan merdeka belajar. (Darnita, *et al.*, 2022)

Hasil penelitian (Rasidin, *et al.*, 2022) sama-sama menunjukkan kesamaan hasil bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh positif secara simultan terhadap kinerja guru. (Nguyen, *et al.*, 2019) Menerangkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mencakup faktor-faktor seperti pengaruh yang ideal, motivasi yang menginspirasi, stimulasi intelektual, dan mempertimbangkan individu yang memiliki efek positif pada motivasi intrinsik dan berdampak positif pada kinerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru terlebih dalam implementasi merdeka belajar.

Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru

Pengujian menunjukkan bahwa indikator komitmen kerja mempengaruhi kinerja guru dalam implementasi merdeka belajar. Oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen kerja guru, semakin baik kinerja mereka dalam implementasi merdeka belajar. Sebaliknya, jika tingkat komitmen kerja guru rendah, kinerja mereka dalam implementasi merdeka belajar juga akan menurun. Komitmen kerja guru tercermin dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dengan penuh dedikasi serta keyakinan yang kuat terhadap program-program yang dijalankan di SMA Sekolah Penggerak dan SMK Pusat Keunggulan.

Dengan adanya komitmen kerja, maka kinerja guru yang merdeka belajar diarahkan untuk membangun suasana belajar dengan menciptakan iklim kelas yang merdeka, kondusif dan menyenangkan. Guru juga membiasakan diri untuk memberikan penguatan nilai profil pelajar pancasila serta menanamkan budaya reflektif demi perbaikan pembelajaran yang berkelanjutan. (Katman & Akadira, 2023). Selain itu dengan implementasi merdeka belajar peran guru diharapkan dapat menjadi teman belajar, fasilitator, motivator bagi siswa untuk mengembangkan potensi dan mewujudkan cita-citanya. (Lince, 2022)

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Loan, 2020) yang menyebutkan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak positif terhadap kinerja, sejalan dengan (Özgenel, 2019) terdapat pengaruh antara komitmen kerja dengan kinerja guru. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi komitmen kerja guru dapat meningkatkan kinerja guru dalam implementasi merdeka belajar begitu juga sebaliknya.

Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Loan, 2020) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berdampak positif terhadap kinerja, sejalan dengan (Özgenel, 2019) terdapat keterkaitan antara komitmen kerja dengan kinerja guru. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi komitmen kerja pengajar dapat meningkatkan kinerja mereka implementasi merdeka belajar dan sebaliknya.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen Kerja sebagai variabel intervening.

Temuan analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang dimediasi oleh komitmen kerja dapat berdampak signifikan terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional secara efektif dapat meningkatkan komitmen kerja guru dan pada gilirannya meningkatkan kinerja guru dalam implementasi merdeka belajar. Sebaliknya, gaya kepemimpinan transformasional juga dapat

mempengaruhi sikap guru dalam hal tanggung jawab dan respons (inovatif) terhadap perkembangan informasi, ilmu pengetahuan, dan teknologi, serta perubahan kebijakan dalam dunia pendidikan (Addin et al. 2020). Selain itu, dengan kompetensi kepala sekolah yang unggul dapat menciptakan lingkungan belajar yang mendukung tumbuh kembang murid yang sesuai dengan kompetensi lulusan yang dibutuhkan. (Rahayuningsih & Rijanto, 2022).

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya (Mubarak & Darmanto, 2015; Pratama, et al., 2020) yang menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional mampu menumbuhkan komitmen organisasi dan memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan tersebut dengan kinerja bawahan. Oleh karena itu, penting bagi para pemimpin untuk mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional guna menginspirasi para pegawai untuk fokus pada pencapaian tujuan organisasi dan meningkatkan komitmen kerja. Semakin baik kepala sekolah memimpin lembaganya dalam mengajak guru untuk bertransformasi kearah pendidikan yang lebih baik maka komitmen kerja guru juga akan meningkat, peningkatan ini ditunjukkan dengan kinerja guru yang lebih baik dalam menerapkan merdeka belajar.

SIMPULAN

Pentingnya peranan dan efektifitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangkitkan komitmen guru untuk melakukan transformasi pembelajaran atau merubah *mind set* ke paradigma baru sangat dibutuhkan dalam mendukung kinerja guru dalam implementasi merdeka belajar memiliki kontribusi dan pengaruh yang signifikan. Kepala sekolah dituntut untuk mampu membangun kolaborasi antar guru dan *stakeholder* untuk melakukan perubahan yang mengusung pendekatan paradigma baru dalam pembelajaran yaitu “merdeka belajar”. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, kepala sekolah dapat memberikan pengaruh ideal dalam cara berpikir dengan pola baru yang fleksibel bagi guru, memberikan motivasi, inspirasi dan keteladanan, mengubah sikap guru dalam menerima perubahan, menggerakkan guru dalam mengelola dan memimpin pembelajaran ke arah merdeka belajar melalui program-program yang berpihak bagi murid serta pemimpin yang memiliki karakter yang mampu memahami perbedaan dan kebutuhan individual bawahan sebagai individu yang unik. Sedangkan, untuk menjaga komitmen kerja guru dalam implementasi merdeka belajar diperlukan pemahaman yang menyeluruh tentang merdeka belajar serta didukung oleh komitmen yang kuat untuk senantiasa melakukan perbaikan pembelajaran secara berkelanjutan melalui evaluasi, supervisi dan budaya refleksi bagi kepala sekolah, guru dan siswa. Hasil penelitian ini membuktikan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen kerja dan kinerja guru dalam implementasi merdeka belajar. Guru tidak akan menunjukkan kinerjanya dalam mewujudkan merdeka belajar selama dalam dirinya belum ada kemauan untuk belajar, berubah, mencoba, menerapkan, membiasakan, mengevaluasi dan merefleksi pembelajaran yang merdeka belajar bagi murid. Disinilah dibutuhkan kesadaran dan komitmen kerja guru yang didukung oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah yang mampu memberikan pengaruh yang efektif dan positif bagi ekosistem sekolah untuk melakukan gebrakan perubahan menuju pradigma baru dan mewujudkan merdeka belajar yang mengarah pada terwujudnya SDM yang tangguh, kompeten dan berkualitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). Partial Least Square (PLS): alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis. Yogyakarta: Penerbit Andi, 22, 103-150.
- Addin, F. N., Kejora, B., Taufik, M., & Kosim, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di madrasah aliyah ghoyatul jihad kabupaten karawang. *Idaarah*, 4(2), 153-166.
- Alfath, A., Azizah, F. N., & Setiabudi, D. I. (2022). Pengembangan Kompetensi Guru dalam Menyongsong Kurikulum Merdeka Belajar. *Jurnal Riset Sosial Humaniora dan Pendidikan*, 1(2), 42-50.
- Al Khajeh, E. H. (2018). Impact of leadership styles on organizational performance. *Journal of Human Resources Management Research*, 2018, 1-10.
- Angga, A., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 5295-5301.

- Anwar, M. S. (2022). Ketimpangan aksesibilitas pendidikan dalam perspektif multikultural education. *FOUNDASIA*, 13(1).
- Arviansyah, M. R., & Shagena, A. (2022). Efektivitas dan Peran Guru dalam Kurikulum Merdeka Belajar. *Lentera: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 17(1), 40-50.
- Aziz, N., & Putra, S. D. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sd Kartika 1-11 Padang. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(2), 1276-1284
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. 1994. "Improving Organizational Effectiveness: Through Transformational Leadership". London: Sage Publications, Inc.
- Budi, I. G. A. A. E., Surtha, I. W., & Mahayasa, I. G. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Graha Kaori Group Di Gianyar:(Studi Kasus Pada Unit Usaha Produk Dupa Aromatherapi). *Juima: Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1).
- Bustan, B. (2022). Problematika Sistem Pendidikan di Indonesia. *JURNAL PEMIKIRAN DAN PENGEMBANGAN PEMBELAJARAN*, 4(1), 572-575.
- Damayani, T., Arafat, Y., & Eddy, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 1(1), 46-57.
- Darnita, Y., Wibowo, S. H., Toyib, R., Muntahanah, M., & Witriyono, H. (2022). Sosialisasi Platform Teknologi Informasi Sekolah Menengah Kejuruan Pusat Keunggulan di SMK Negeri 10 Bengkulu Utara. *Prima Abdika: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 96-106.
- Denziana, A., & Yunggo, E. D. (2017). Pengaruh Profitabilitas, Struktur Aktiva, Dan Ukuran Perusahaan Terhadap Struktur Modal Perusahaan Pada Perusahaan Real Estate And Property Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2015. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 8(1).
- Effendi, Y. R. (2021). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Pengimplementasian Program Pendidikan Karakter di Era Global. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 6(1).
- F. Hair Jr, J., Sarstedt, M., Hopkins, L., & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) An emerging tool in business research. *European business review*, 26(2), 106-121.
- Fitrah, M. (2017). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 3(1), 31-42.
- Fitriyah, F., Formen, A., & Suminar, T. (2022, September). Implementasi PAUD Holistik Integratif dalam Upaya Penguatan Sumber Daya Manusia Unggul. In *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana (PROSNAMPAS)* (Vol. 5, No. 1, pp. 418-422).
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9. Semarang: Badan penerbit Universitas Diponegoro. Variabel Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 23 (2), 1470, 1494.
- Hartatik, S. (2022). PENINGKATAN KOMPETENSI GURU DALAM IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA (IKM) MELALUI IN HOUSE TRAINING (IHT) DI SDN TLEKUNG 02 KOTA BATU.
- Husnah, A., Harapan, E., & Rohana, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Guru dalam Melaksanakan Tugas. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 3(1), 19-30.
- Indonesia, P. M. P. N. R. (2020). Nomor 35 Tahun 2010 Tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
- Katman, K., & Akadira, T. (2023). Implementasi Kepemimpinan Transformatif Dan Perbaikan Mutu Pendidikan Pada Program Sekolah Penggerak Di Indonesia. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(1), 378-387.
- Kurniawan, Y. (2020). Implementasi merdeka belajar berdasarkan ajaran tamansiswa dalam pembelajaran bahasa inggris lembaga kursus kelas anak-anak.
- Kurniawati, F. N. A. (2022). Meninjau Permasalahan Rendahnya Kualitas Pendidikan Di Indonesia Dan Solusi. *Academy of Education Journal*, 13(1), 1-13.

- Lince, L. (2022, May). Implementasi kurikulum merdeka untuk meningkatkan motivasi belajar pada sekolah menengah kejuruan pusat keunggulan. In *Prosiding Seminar Nasional Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan IAIM Sinjai* (Vol. 1, pp. 38-49).
- Loan, L. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307-3312.
- Mardiani, I. N., & Sepdiana, Y. D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(1), 1-10.
- Marliyani, T., & Iskandar, S. (2022). Program Sekolah Penggerak (PSP) Terhadap Kinerja dan Manajemen Kepala Sekolah. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 6679-6685.
- Mendikbudristek Nomor 56/M/2022 Tentang Pedoman Penerapan Kurikulum Dalam Rangka Pemulihan Pembelajaran
- Moscoviz, L., & Evans, D. K. (2022). Learning loss and student dropouts during the covid-19 pandemic: A review of the evidence two years after schools shut down (pp. 1-24). Center for Global Development.
- Mubarak, A., & Darmanto, S. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PNS di Kecamatan Watukumpul Kabupaten Pemalang). *MAKSIMUM: Media Akuntansi Universitas Muhammadiyah Semarang*, 5(1), 1-16.
- Munawar, M. (2022). Merdeka Belajar. *JURNAL PEDAGOGY*, 15(2), 137-149.
- Nabila, A., & Fathurrohman, N. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 9544-9549.
- Nguyen, H. M., Mai, L. T., & Huynh, T. L. (2019). The role of transformational leadership toward work performance through intrinsic motivation: A study in the pharmaceutical field in vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 6(4), 201-212.
- Özgenel, M. (2019). An antecedent of teacher performance: Occupational commitment. *International Journal of Eurasian Education and Culture*, 7, 100-126.
- Oupen, S. M., Agung, A. A. G., & Yudana, I. M. (2020). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja, Terhadap Komitmen Organisasional Guru Sd. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 11(1), 32-41.
- Patilima, S. (2022, January). Sekolah Penggerak sebagai upaya peningkatan kualitas pendidikan. In *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Dasar*.
- Permatasari, K. C., & Supartha, W. G. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Pada CV. Megah Food Trading (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Rahayu, R. S. (2018). Implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar negeri. *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)*, 2(3), 192-201.
- Rahayu, R., Rosita, R., Rahayuningsih, Y. S., Hernawan, A. H., & Prihantini, P. (2022). Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar di Sekolah Penggerak. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 6313-6319.
- Rahayuningsih, S., & Rijanto, A. (2022). Upaya Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran pada Program Sekolah Penggerak di Nganjuk. *JAMU: Jurnal Abdi Masyarakat UMUS*, 2(02), 120-126.
- Rasidin, R., Disman, D., & Rahmat, P. S. (2022). Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri di Gugus Luragung Kabupaten Kuningan. *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Ekonomi*, 19(01), 41-48
- Ritonga, D. E., Pohan, R., Sianturi, R., Hutagalung, G. R., & Purba, G. H. (2020). Pengaruh Pengalaman Mengajar, Etos Kerja Dan Motivasi Mengajar Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 1 Sibolga. *JEKKP (Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Kebijakan Publik)*, 2(2), 126-138.
- Rivaldo, Y., Sulaksono, D. H., & Pratama, Y. (2021). Pengaruh Stres Kerja, Komunikasi, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Damkar Pemko Batam. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 1(1), 49-58.
- Robbins, S. P. and Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. Fifteenth Edition. Prentice Hall, Pearson Education, Inc. New Jersey.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Campbell, T. T. (2017). *Organizational behaviour*. pearson.

- Saenah, E. (2022). Pengaruh Modernisasi Abad 21 Terhadap Peran Guru Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam. *GUAU: Jurnal Pendidikan Profesi Guru Agama Islam*, 2(1), 129-136.
- Serlinda, S., & Zakaria, Z. (2019). KOMITMEN GURU DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL SEBAGAI PENDIDIK. *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*, 13(1).
- Setiawati, F. (2022). Dampak Kebijakan Perubahan Kurikulum terhadap Pembelajaran di Sekolah. *NIZĀMULILMI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 1-17.
- Simanjuntak, J. M. (2021). The Impact of Principal Leadership on The Effectiveness of Learning in Christian Senior High School in Bandung, Indonesia. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 11-21
- Suhandi, A. M., & Robi'ah, F. (2022). Guru dan tantangan kurikulum baru: Analisis peran guru dalam kebijakan kurikulum baru. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 5936-5945.
- Sumarsih, I., Marliyani, T., Hadiyansah, Y., Hernawan, A. H., & Prihantini, P. (2022). Analisis implementasi kurikulum merdeka di sekolah penggerak sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 8248-8258.
- Supandi, E. D. (2020, February). Pengaruh Remunerasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan Menggunakan Structural Equation Modelling. In *PRISMA, Prosiding Seminar Nasional Matematika (Vol. 3, pp. 84-94)*.
- Suryaman, M. (2020, October). Orientasi pengembangan kurikulum merdeka belajar. In *Seminar Nasional Pendidikan Bahasa Dan Sastra (pp. 13-28)*.
- Suryana, C., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan konsep merdeka belajar di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 7317-7326.
- Sutisna, S. (2022). Peranan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam Evaluasi Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Umum dan Islam di Provinsi Banten Tahun 2019-2021 (Doctoral dissertation, UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten).
- Sutrisno 2021, <https://vokasi.kemdikbud.go.id/read/b/yuk-mengenal-smk-pk>, diakses 30 Januari 2023
- Suwatno, P. (2019). Kepemimpinan dalam oraganisasi public dan bisnis. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suzannaa, D., & Rizky, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA di Kabupaten Sintang. In *Proceeding Seminar Nasional Bisnis, Seri VI (pp. 257-268)*.
- Syafi'i, F. F. (2022, January). Merdeka belajar: sekolah penggerak. In *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Dasar*.
- Utarayana, I. G., & Adnyani, I. G. A. D. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Windasari, W., Roesminingsih, E., & Trihantoyo, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Perubahan Organisasi Sekolah Dasar. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 99-110.
- Yasin, I. (2022). Guru Profesional, Mutu Pendidikan dan Tantangan Pembelajaran. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 3(1), 61-66.