

BAB II

LANDASAN TEORI

Landasan teori adalah langkah penting dalam penelitian karena itu memberikan dasar pengetahuan dan konteks teoretis yang diperlukan untuk memahami topik penelitian.

Penelitian ini akan dijelaskan beberapa konsep dan temuan terkait yang menjadi landasan teoretis untuk pengkajian pengaruh kepemimpinan, komitmen kerja, serta dorongan untuk meraih prestasi dalam pelaksanaan Kurikulum Merdeka di sekolah-sekolah penggerak yang berada di bawah pengelolaan Al Azhar Syifa Budi.

A. Konsep Sekolah Penggerak dan Kurikulum Merdeka

1. Sekolah penggerak³³

Meskipun berbagai inisiatif peningkatan mutu pendidikan, seperti Program Sekolah Penggerak, telah menunjukkan hasil yang positif, namun cakupan dan dampaknya masih terbatas. Beberapa faktor fundamental menjadi penghambat dalam mewujudkan transformasi pendidikan yang lebih luas dan merata. Model intervensi yang ada saat ini cenderung berfokus pada penyediaan sumber daya fisik dan finansial, tanpa disertai upaya sistematis untuk membangun kapasitas sekolah dalam jangka panjang. Akibatnya, keberlanjutan program dan transfer manfaat ke sekolah lain menjadi terbatas.

Pemerintah pusat, melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, berperan aktif dalam membangun ekosistem mutu pendidikan yang mendukung. Peluncuran Program Sekolah Penggerak merupakan salah satu upaya untuk memastikan bahwa kebijakan peningkatan mutu pendidikan dapat diimplementasikan secara lebih luas dan berkelanjutan. Program ini bertujuan untuk membangun ekosistem mutu pendidikan yang kondusif melalui serangkaian kebijakan, regulasi, dan dukungan anggaran. Dengan demikian, sekolah-sekolah dapat secara mandiri melakukan upaya peningkatan mutu, dan

³³ <https://sekolah.penggerak.kemdikbud.go.id/>, *Program Sekolah Penggerak*

hasil belajar siswa dapat ditingkatkan secara berkelanjutan baik di tingkat satuan pendidikan, daerah, maupun nasional.

“Pasal 31 Ayat 1 UUD 1945 dengan jelas menyebutkan bahwa setiap warga negara memiliki hak untuk memperoleh pendidikan. Hak memperoleh pendidikan mencakup tidak hanya akses terhadap pendidikan, terutama pendidikan dasar, tetapi juga hak atas kualitas pendidikan yang setara. Pasal 5 Ayat 1 UU Sisdiknas menegaskan bahwa seluruh warga negara memiliki hak yang sama untuk mendapatkan pendidikan yang berkualitas”. Untuk memenuhi amanat UU Sisdiknas, pembaruan sistem pendidikan nasional menjadi suatu keharusan. Pembaruan ini perlu dilakukan secara terencana, terstruktur, dan berkelanjutan guna memastikan bahwa seluruh warga negara memiliki akses yang sama terhadap pendidikan berkualitas yang relevan dengan kebutuhan zaman.

Penyediaan pendidikan berkualitas merupakan tanggung jawab pemerintah pusat dan daerah³⁴ sebagaimana disebutkan dalam “Pasal 11 Ayat 1 UU Sisdiknas. Selain itu, peran aktif masyarakat, termasuk individu, kelompok, keluarga, organisasi profesional, pengusaha, dan organisasi kemasyarakatan, juga diperlukan sebagaimana diatur dalam Pasal 54 Ayat 1 UU Sisdiknas. Tanggung jawab penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas dijabarkan lebih rinci melalui berbagai regulasi. Pertama, aturan terkait tata kelola pendidikan diatur dalam UU Sisdiknas, yang kemudian diterjemahkan ke dalam regulasi tentang standar nasional pendidikan. Kedua, jaminan kualitas guru diatur dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang kemudian diperjelas dalam PP Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru, sebagaimana telah diubah melalui PP Nomor 19 Tahun 2017. Ketiga, pengembangan kompetensi kepala sekolah dan pengawas sekolah diatur melalui Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, serta Permendikbud Nomor 36 Tahun 2019 mengenai Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah.

³⁴ Kemendikbud RI, 2018, Berbagai kewenangan Pendidikan antara pemerintah pusat dan daerah. Jakarta, *Web Kemendikbud RI*

Terkait dengan tata kelola pendidikan, Menurut UU Sisdiknas, pemerintah diwajibkan menetapkan kebijakan nasional dan standar nasional pendidikan guna memastikan kualitas pendidikan secara nasional (Pasal 50 Ayat 2). Standar nasional pendidikan meliputi standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga pendidik, fasilitas, pengelolaan, pembiayaan, serta penilaian. Standar tersebut menjadi pedoman dalam pengembangan kurikulum, tenaga pendidik, fasilitas pendidikan, pengelolaan, dan pembiayaan. Pengaturan tentang standar nasional pendidikan tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, yang telah mengalami revisi melalui PP Nomor 32 Tahun 2013 dan PP Nomor 13 Tahun 2015. Standardisasi terkait kualifikasi dan kompetensi guru diatur dalam UU Guru dan Dosen, serta diperkuat dengan PP tentang Guru. UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa seorang guru harus memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikasi pendidik, kesehatan fisik dan mental, serta kemampuan dalam mencapai tujuan pendidikan nasional. Dengan memenuhi persyaratan tersebut, guru profesional diharapkan mampu menghasilkan proses pembelajaran dan hasil pendidikan yang berkualitas. Tugas kepala sekolah diatur secara khusus dalam Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 mengenai Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 mengarahkan kepala sekolah untuk lebih fokus sebagai manajer dalam peningkatan mutu pendidikan, tanpa merangkap tugas sebagai guru". Kepala sekolah sepenuhnya bertanggung jawab untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, serta supervisi terhadap guru dan tenaga kependidikan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 15 Tahun 2018, pengawas sekolah memiliki peran sentral dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Tugas utama pengawas mencakup pengawasan langsung terhadap proses pembelajaran, pemberian bimbingan dan pelatihan kepada guru, serta evaluasi terhadap efektivitas program pembinaan yang telah dilaksanakan.

Untuk meningkatkan kualitas kepala sekolah dan pengawas sekolah, Kemendikbud mengeluarkan Peraturan ini menggantikan Permendikbud Nomor 17 Tahun 2015 yang sebelumnya hanya memfokuskan pada peningkatan kompetensi kepala sekolah, tanpa mencakup peran pengawas sekolah sebagai

elemen penting dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan dan yang juga memerlukan pengembangan kapasitas. Acuan utama dari peraturan perundang-undangan terkait penyediaan pendidikan berkualitas untuk seluruh warga negara, sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, menjadi dasar pelaksanaan program Sekolah Penggerak. Upaya perluasan akses pendidikan perlu sejalan dengan peningkatan kualitas pembelajaran yang berkelanjutan. Kualitas pembelajaran yang tinggi akan memastikan bahwa akses pendidikan yang telah diberikan dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan daya saing Indonesia di kancah global.

Program Sekolah Penggerak memiliki visi yang jelas untuk meningkatkan kualitas hasil belajar siswa secara holistik. Melalui pengembangan profil Pelajar Pancasila yang mencakup kompetensi kognitif dan non-kognitif, program ini bertujuan untuk mencetak generasi muda Indonesia yang unggul dan berkarakter.³⁵

Studi Pounder³⁶ menunjukkan bahwa kualitas lingkungan belajar sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki kemampuan untuk merancang dan mengimplementasikan sistem yang mendukung peningkatan mutu pendidikan, sehingga dapat menciptakan pengalaman belajar yang bermakna bagi peserta didik. “Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kepala sekolah diartikan sebagai seorang guru yang mendapatkan tugas tambahan untuk memimpin sekolah. Oleh karena itu, idealnya, kepala sekolah adalah individu yang mampu mengintegrasikan keahlian profesionalnya sebagai guru dengan kemampuan manajerialnya sebagai pemimpin untuk mewujudkan visi sekolah, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik”. Sheppard et al.³⁷ (2010 dalam UKessays, 2018) menggambarkan kepala sekolah sebagai pemimpin yang dapat menciptakan lingkungan guru yang terus belajar serta memotivasi guru untuk mendorong pembelajaran yang bermutu. Penguatan

³⁵ <https://sekolah.penggerak.kemdikbud.go.id/>, Program Sekolah Penggerak

³⁶ Pounder, J. S. 2006. *Transformational Classroom Leadership The Fourth Wave of Teacher Leadership?* Educational Management Administration & Leadership

³⁷ UKessays. November 2018. *Effect of Teacher Empowerment on Student Learning Outcomes*. Retrieved. From <https://www.ukessays.com/essays/education/empowering-teachers-its-impact-onstudents-learning-outcomes-education-essay.php?vref=1>

kapasitas kepala sekolah sangat penting untuk membantu komunitas sekolah dalam mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi dan menemukan solusi secara mandiri.

Konsep transformasi mengindikasikan bahwa peningkatan pengetahuan dan keterampilan individu sejalan dengan peningkatan kemampuan dalam memecahkan masalah dan menemukan solusi secara mandiri. Program Sekolah Penggerak, dengan demikian, dirancang untuk memfasilitasi transformasi individu di dalam lingkungan sekolah, dengan tujuan akhir menghasilkan lulusan yang merefleksikan Profil Pelajar Pancasila³⁸. Sekolah Penggerak, setelah mengalami transformasi, diproyeksikan sebagai katalisator perubahan dalam ekosistem pendidikan. Sekolah-sekolah ini diharapkan mampu menjadi pemimpin dalam berbagi praktik terbaik dan inovasi pembelajaran dengan sekolah-sekolah di sekitarnya. Melalui kolaborasi yang erat, Sekolah Penggerak dapat menciptakan jaringan pembelajaran yang memungkinkan pertukaran pengetahuan dan sumber daya, sehingga secara kolektif meningkatkan kualitas pendidikan di tingkat lokal, regional, dan nasional.

Program Sekolah Penggerak memiliki tujuan mulia untuk meningkatkan kualitas pendidikan di seluruh jenjang, mulai dari PAUD hingga SLB, dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan di tingkat daerah. Program ini dirancang untuk mengembangkan kapasitas kepala sekolah dan guru, serta melibatkan pengawas sekolah dan dinas pendidikan dalam upaya mewujudkan transformasi pendidikan di seluruh Indonesia. Sekolah Al Azhar Syifa Budi merupakan salah satu contoh sekolah yang menjadi bagian dari inisiatif ini.

Program Sekolah Penggerak memiliki visi transformatif untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh. Dengan fokus pada pengembangan kompetensi kognitif dan nonkognitif peserta didik, program ini bertujuan untuk mencetak lulusan yang tidak hanya cerdas, tetapi juga memiliki karakter yang kuat sesuai dengan profil Pelajar Pancasila. Lebih jauh lagi, program ini menginisiasi perubahan sistemik dalam ekosistem pendidikan,

³⁸ Pusat Kurikulum dan Perbukuan. 2020. *Profil Pelajar Pancasila*. Jakarta: Pusat Kurikulum dan Perbukuan, Balitbang dan Perbukuan Kemendikbud

dengan harapan dapat menciptakan dampak yang berkelanjutan bagi pembangunan bangsa.

Program Sekolah Penggerak memiliki tujuan multidimensi, yakni meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia melalui beberapa cara. Pertama, program ini berfokus pada peningkatan kompetensi siswa, terutama dalam literasi, numerasi, dan karakter. Kedua, program ini bertujuan untuk memperkuat kapasitas kepala sekolah dan guru dalam menciptakan pembelajaran yang efektif dan inovatif. Ketiga, program ini mendorong pemanfaatan teknologi digital dalam proses pembelajaran dan pengelolaan sekolah. Keempat, program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan kebijakan pendidikan di tingkat daerah melalui evaluasi berbasis bukti. Terakhir, program ini menciptakan ekosistem kolaboratif yang melibatkan semua pemangku kepentingan dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan.

2. Kurikulum Merdeka

a. Pengertian

Pendekatan pendidikan yang fleksibel memungkinkan sekolah untuk menyusun program pembelajaran yang lebih relevan dengan karakteristik unik setiap peserta didik dan konteks lokal. Dengan demikian, lingkungan belajar dapat dirancang secara dinamis untuk memenuhi tuntutan zaman yang terus berubah dan kebutuhan masyarakat yang beragam.

b. Poin-poin penting dalam konsep Kurikulum Merdeka meliputi:³⁹

- 1) **Fleksibilitas Kurikulum:** Kurikulum Merdeka memberikan otonomi yang lebih luas kepada satuan pendidikan untuk merancang program pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik dan visi misi sekolah. Hal ini memungkinkan terciptanya model pembelajaran yang lebih relevan dan berpusat pada siswa. Hal ini memungkinkan kurikulum disesuaikan dengan karakteristik siswa, potensi lokal, serta tantangan global yang ada.
- 2) **Pengembangan Karakter:** Kurikulum Merdeka tidak hanya menekankan aspek akademik, tetapi juga pada pengembangan

³⁹ Nur Mawaddah Islamiyah, 2022. "Implementasi Program Sekolah Penggerak dalam Kebijakan Pendidikan Merdeka Belajar." UIN Jakarta

karakter peserta didik. Tujuannya adalah menciptakan individu yang berkompeten, beretika, dan siap untuk menghadapi tantangan dalam kehidupan.

- 3) **Relevansi Pembelajaran:** Kurikulum Merdeka menekankan relevansi pembelajaran dengan dunia nyata. Pendekatan pembelajaran ini bertujuan untuk meningkatkan relevansi pendidikan dengan kehidupan nyata. Peserta didik didorong untuk mengaplikasikan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam konteks kehidupan sehari-hari.
- 4) **Partisipasi Peserta didik:** Peserta didik diharapkan dapat berpartisipasi aktif dan terlibat dalam proses pembelajaran, serta berkontribusi dalam merancang bagian-bagian dari kurikulum mereka sendiri. Ini bertujuan untuk memberikan peserta didik rasa memiliki terhadap pendidikan mereka dan memotivasi mereka untuk belajar.
- 5) **Kemandirian Sekolah:** Pendekatan pembelajaran ini bertujuan untuk meningkatkan relevansi pendidikan dengan kehidupan nyata. Peserta didik didorong untuk mengaplikasikan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam konteks kehidupan sehari-hari.

Dengan konsep Kurikulum Merdeka, pendidikan diharapkan menjadi lebih dinamis, relevan, dan dapat menangani perubahan zaman. Sekolah-sekolah yang menerapkan Kurikulum Merdeka diharapkan mampu menciptakan lulusan yang siap menghadapi tantangan masa depan. Konsep ini menjadi dasar bagi implementasi pendidikan di sekolah-sekolah penggerak di bawah naungan Al Azhar Syifa Budi.

B. Kinerja sekolah

1. Pengertian

Kinerja merujuk pada hasil yang dicapai atau ditunjukkan sebagai bukti keberhasilan. Menurut Kementerian Pendidikan Nasional⁴⁰, kinerja secara umum dapat diukur baik secara kuantitatif maupun kualitatif, yang menggambarkan sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan tercapai dengan mempertimbangkan

⁴⁰ Departemen Pendidikan Nasional. 2005. *Kinerja Sekolah*. Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Dan Menengah. Jakarta

aspek masukan, proses, dan hasil. Efisiensi atau kinerja berhubungan langsung dengan perilaku organisasi yang berkaitan dengan aktivitas kerja hingga penyelesaian tugas, di mana istilah "tugas" mengacu pada aktivitas yang perlu dilakukan oleh pekerja⁴¹. Kinerja individu dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Istilah "kinerja" sering diartikan sebagai "pertunjukan" atau "penampilan", yang merujuk pada hasil akhir dari suatu upaya. Menurut pandangan Kirkpatrick dan Nixon, kinerja merupakan cerminan keberhasilan seseorang dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan⁴².

Secara konvensional, kinerja sekolah diukur berdasarkan keberhasilannya dalam mencapai tujuan pendidikan, yaitu menghasilkan lulusan yang berkualitas dan mampu memenuhi tuntutan masyarakat.

Istilah kinerja atau prestasi kerja merujuk pada pencapaian yang diperoleh oleh individu, kelompok, atau organisasi dalam menjalankan tugas utama, fungsi, dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Kinerja tidak dapat dipisahkan dari proses pelaksanaan tugas-tugas tersebut dan merupakan hasil dari pelaksanaannya.⁴³

Menurut Suhardiman⁴⁴ kinerja sekolah mencakup spektrum yang luas, mulai dari prestasi akademik hingga non-akademik. Prestasi ini merupakan hasil sinergi antara berbagai komponen sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan pihak terkait lainnya. Kinerja dapat ditunjukkan individu misalnya guru, kepala sekolah atau pengawas sekolah, tetapi dapat pula ditunjukkan oleh unit kerja atau organisasi tertentu misalnya sekolah, lembaga pendidikan, kursus-kursus, dan sebagainya. Atas dasar itu maka kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang, sekelompok orang atau suatu

⁴¹ Rimaru. 2012. *Pengertian kinerja menurut pendapat para ahli*. Tersedia di: <http://rimaru.web.id/>

⁴² Zulfikar, A. L., & Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi. (2023). *Analisis pengelolaan dana BOSNAS dan BOSDA SMA Negeri di Kota Samarinda terhadap kinerja keuangan sekolah*, 3, 1066–1077

⁴³ P4TK Pertanian, 2009. *Penilaian dan laporan kinerja Kepala Sekolah. Modul Pelatihan Kompetensi Supervisi Manajer*. Cianjur: Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pertanian

⁴⁴ Budi Suhardiman, 2012. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*, Jakarta : Rineka Cipta., Edward Sallis.

organisasi sesuai wewenang dan tanggungjawabnya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan

2. Sistem penjaminan mutu dalam kinerja sekolah

Dalam sistem manajemen mutu, kualitas kinerja sekolah didefinisikan dengan memenuhi tiga aspek utama, yaitu: (1) kesesuaian dengan persyaratan yang telah ditetapkan atau kepatuhan terhadap standar yang ada; (2) kecocokan dengan kebutuhan atau tujuan pengguna; dan (3) pencapaian kepuasan pelanggan atau pengguna⁴⁵. Selain itu, menurut prinsip manajemen mutu dalam ISO 9001:2000⁴⁶ dan seterusnya, untuk mencapai manajemen yang efektif, salah satu prinsip dasar yang harus diterapkan adalah fokus pada pelanggan (orientasi pelanggan). Ini berarti bahwa kualitas layanan harus selalu mengutamakan kepuasan pelanggan.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sekolah

Berikut adalah beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja sekolah berdasarkan penelitian terkini:

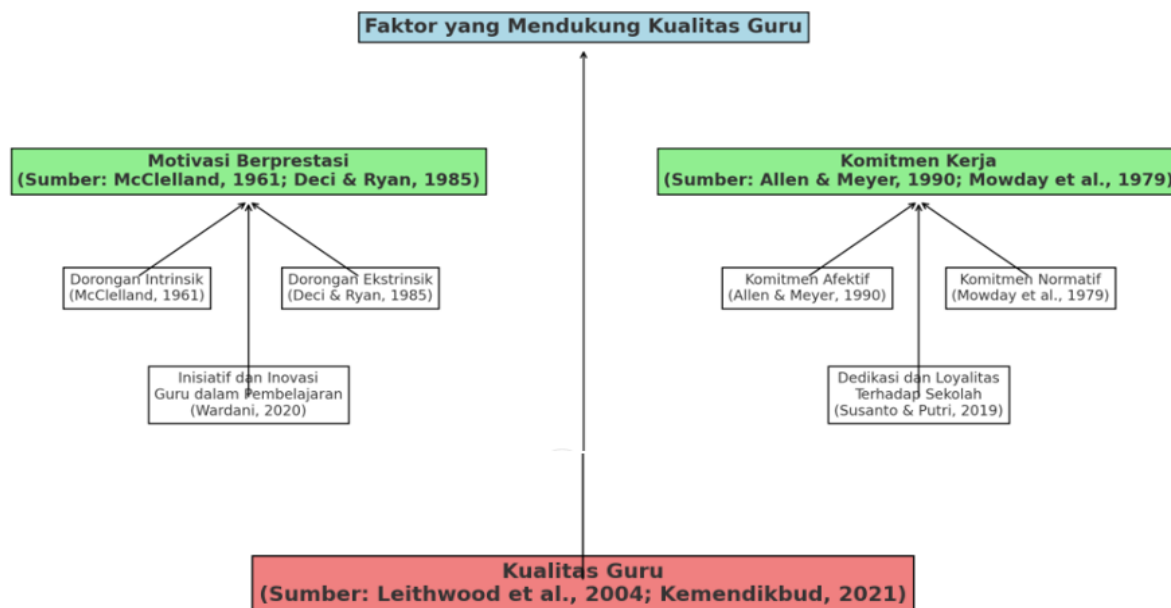
- a. Kualitas Guru dan Metode Pengajaran⁴⁷, Guru adalah ujung tombak dalam meningkatkan kinerja peserta didik dan sekolah. Beberapa aspek yang mempengaruhi kualitas guru adalah: kompetensi profesional terkait pengetahuan dan keterampilan dalam bidang pengajaran. Aspek yang berikutnya adalah motivasi dan komitmen kerja, guru yang termotivasi cenderung memberikan hasil pengajaran yang lebih baik. Berikut adalah gambar yang menerangkan pernyataan di atas:

⁴⁵ UGM, 2002. *Jaminan Mutu Pendidikan Tinggi*. Makalah Disampaikan Pada seminar “On Quality Assurance in Higher Education”, Yogyakarta July 18 -19

⁴⁶ ISO, *Quality Management System ISO 9000:2000*, 2001, [online] <http://www.iso.ch>

⁴⁷ Timor, H., Saud, U. S., & Suhardan, D. 2018. Mutu Sekolah; Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(1), 21-30.

Gambar 2.1 Faktor yang mendukung kualitas guru



Aspek lain yaitu pengembangan profesional, kesempatan untuk pelatihan dan pendidikan lanjutan. Kesejahteraan guru, kondisi kerja yang baik, gaji yang layak, dan dukungan psikologis

- b. Faktor kepemimpinan⁴⁸ Kepemimpinan yang kuat dan manajemen sekolah yang baik dapat menciptakan budaya sekolah yang positif, mendorong kolaborasi antara staf dan siswa, serta mengoptimalkan alokasi sumber daya
- c. Iklim dan Lingkungan Sekolah⁴⁹ Lingkungan sekolah yang aman dan mendukung, termasuk suasana kelas yang kondusif dan hubungan yang baik antara siswa dan guru, memiliki dampak signifikan pada motivasi belajar dan hasil akademik siswa. Faktor seperti rasa aman di sekolah dan disiplin juga memengaruhi kehadiran dan keterlibatan siswa
- d. Faktor sosial-ekonomi dan dukungan orang tua. Tingkat sosial-ekonomi keluarga peserta didik, termasuk motivasi dan dukungan dari orang tua, memiliki pengaruh besar terhadap kinerja sekolah. Dukungan finansial dan

⁴⁸ Ekosiswoyo, R. 2016. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif kunci pencapaian kualitas pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang*, 14(2), 113918.

⁴⁹ Damayanti, D. (2017). Kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim sekolah dan mutu sekolah dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI*, 24(1), 154-162.

emosional dari keluarga dapat meningkatkan motivasi peserta didik untuk belajar

- e. Penggunaan teknologi dan sumber belajar⁵⁰. Akses ke teknologi pendidikan dan sumber belajar seperti perpustakaan dan laboratorium memengaruhi kualitas pembelajaran. Teknologi yang digunakan secara efektif dapat meningkatkan keterlibatan dan prestasi peserta didik
- f. Faktor kebijakan dan regulasi⁵¹, Kebijakan pemerintah dan regulasi pendidikan memengaruhi pengelolaan sekolah. Kurikulum nasional: Kebijakan kurikulum yang harus diikuti oleh sekolah. Anggaran pendidikan: Dukungan dana dari pemerintah. Standar mutu pendidikan: Persyaratan dan evaluasi kinerja sekolah.

4. Penilaian kinerja sekolah

Menurut Lynch dan Day⁵² penilaian kinerja antara sektor publik, dalam hal ini milik negara, dan sektor swasta adalah suatu metode yang digunakan oleh pemerintah untuk menilai sejauh mana kualitas produk yang dihasilkan sebanding dengan biaya yang dikeluarkan oleh masing-masing pihak.

Secara umum, masyarakat masih beranggapan bahwa indikator utama keberhasilan suatu sekolah adalah kualitas output yang dihasilkan serta ketersediaan input dan fasilitas yang memadai.⁵³

Kinerja sekolah mencerminkan sejauh mana sekolah mampu mengoptimalkan pemanfaatan seluruh sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif serta sinergi antara berbagai komponen sekolah merupakan faktor kunci dalam pencapaian kinerja tersebut. Sebagai lembaga yang diberi mandat oleh pemerintah, sekolah memiliki tanggung jawab untuk menyediakan layanan pendidikan berkualitas bagi masyarakat.

⁵⁰ Cholik, C. A. 2017. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan pendidikan di Indonesia. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 2(6), 21-30.

⁵¹ Sista, T. R. (2017). Implementasi manajemen kurikulum dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Educan: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(1).

⁵² Lynch, Thomas D. 1996. *Public Sector Performance Measurement*. Public Administration Quarterly, Vol. 19 (4), pp. 404-419.

⁵³ Suparlan, 2005. *Dimensi mutu pendidikan*. Artikel diambil tanggal 18 Nopember 2008, dari <http://www.suparlan.com/pages/posts/dimensi-mutu-pendidikan90.php>.

Pemerintah Indonesia telah mengembangkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai kerangka acuan untuk menilai kualitas layanan pendidikan. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 secara rinci mengatur aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam evaluasi kinerja sekolah. Indikator kinerja sekolah yang digunakan mengadopsi komponen-komponen yang ditetapkan oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah (BAN-S). Evaluasi ini mencakup tiga aspek utama: standar masukan, standar proses, dan standar kelulusan.

Penilaian kinerja sekolah didasarkan pada empat dimensi utama, meliputi: (1) kepemimpinan sekolah, (2) proses pembelajaran, (3) lingkungan belajar, dan (4) keterlibatan orang tua.

Tolok ukur lingkungan dan iklim akademik mencerminkan persepsi siswa terhadap kondisi fisik dan sosial sekolah, serta kualitas interaksi antar anggota komunitas sekolah. Sementara itu, keterlibatan orang tua menggambarkan tingkat partisipasi orang tua dalam mendukung proses pembelajaran anak di sekolah.⁵⁴

5. Efektivitas kinerja sekolah

Preedy⁵⁵ mengidentifikasi tiga dimensi utama dalam mengukur efektivitas sekolah: (1) hasil pendidikan, yang meliputi prestasi akademik dan perkembangan siswa secara holistik; (2) kualitas proses pendidikan, yang mencakup budaya sekolah, kepuasan stakeholder, dan efektivitas proses pembelajaran; serta (3) kapasitas sekolah, yang meliputi kemampuan dalam menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dalam buku *Manajemen Berbasis Sekolah* karya E. Mulyasa, Thomas⁵⁶ mengidentifikasi efektivitas pendidikan yang berkaitan dengan produktivitas dan hasil belajar melalui tiga aspek berikut: (1) Fungsi produktif administrator, yang menilai produktivitas sekolah dalam hal administrasi, terutama tingkat dan kualitas layanan yang diberikan selama proses pendidikan, melibatkan guru, kepala sekolah, dan pihak terkait lainnya; (2) Fungsi produksi psikologis, yang mengevaluasi produktivitas berdasarkan hasil dan perubahan perilaku siswa,

⁵⁴ Amat Jaedun, 2000, *Learner's based on school performance assessment model*, Teknik UNY, Yogyakarta

⁵⁵ Preedy, M. (Ed.), 1993. *Managing the effective school*. London: Open University

⁵⁶ E Mulyasa, 2014, *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya2

dengan melihat nilai yang dicapai siswa sebagai indikasi hasil belajar yang diperoleh selama masa belajar di sekolah; dan (3) Fungsi produksi ekonomi, yang mengkaji produktivitas dan kinerja sekolah terkait dengan aspek ekonomi, terutama dalam hal pembiayaan layanan pendidikan. Efisiensi dapat digunakan sebagai indikator untuk mengukur keberhasilan pendidikan, dengan sekolah dikatakan efektif jika mencapai tujuan secara menyeluruh.

6. Optimalisasi kinerja sekolah

Kinerja atau performa sekolah⁵⁷ dapat diraih dengan cara mengoptimalkan:

A. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan dalam manajemen sekolah merupakan suatu proses sistematis yang melibatkan penentuan tujuan, program, dan strategi yang diperlukan untuk mencapai visi dan misi sekolah. Proses ini mencakup perumusan kebijakan, prosedur, dan alokasi sumber daya yang diperlukan. Oleh karena itu, perencanaan dalam manajemen sekolah bertujuan untuk memberikan kejelasan arah bagi setiap aktivitas, sehingga seluruh kegiatan yang dilakukan oleh sekolah dapat dijalankan secara efektif, efisien, dan tepat sasaran.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Fungsi pengorganisasian dalam manajemen sekolah pada dasarnya adalah usaha untuk melengkapi rencana yang telah dirancang dengan struktur organisasi pelaksanaannya. Setiap aktivitas yang dijalankan oleh sekolah harus memiliki kejelasan mengenai siapa yang bertanggung jawab, kapan waktu pelaksanaannya, serta apa saja target dan hasil yang ingin dicapai.

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

Pelaksanaan merujuk pada upaya merealisasikan rencana yang telah disusun, dengan memberikan arahan dan motivasi agar setiap guru, staf sekolah, dan peserta didik dapat menjalankan aktivitas secara optimal sesuai dengan peran, tugas, dan tanggung jawab masing-masing.

⁵⁷ Hani Handoko, T.2012 ; *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia* ; **Edisi** , : 2 Penerbit, : BPFE- Yogyakarta

d. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan adalah kegiatan yang bertujuan mengendalikan pelaksanaan agar tetap sesuai dengan rencana serta memastikan pencapaian tujuan sekolah berjalan efektif serta progress keberhasilannya. Dalam proses pengawasan yang tengah dilakukan, apabila menemui adanya penyimpangan/kesalahan harus benar-benar diketahui di mana letak penyimpangannya dan bagaimana solusi dari penyimpangan/kesalahan tersebut

7. Manajemen dalam kinerja sekolah

Manajemen sekolah harus benar-benar memperhatikan administrasi material, yaitu kegiatan yang berhubungan dengan materi atau kebendaan seperti Tata Usaha (TU), keuangan, gedung, inventaris sekolah, dan sebagainya. Selain itu, administrasi personal juga harus mendapat perhatian, seperti pendidik dan tenaga kependidikan serta peserta didik. Berikutnya, adalah administrasi kurikulum, antara lain: Tugas guru mencakup berbagai aspek, seperti mengajar, menyusun rencana pengajaran tahunan, serta mempersiapkan pembelajaran harian dan mingguan. Dalam panduan Manajemen Sekolah, disebutkan bahwa kegiatan pendidikan di sekolah harus meliputi berbagai bidang manajemen, termasuk manajemen kurikulum, kepesertadidikan, personalia, keuangan, perawatan preventif sarana dan prasarana, hingga pengelolaan kinerja guru. Manajemen sekolah memang begitu kompleks. Hal ini dikarenakan sekolah merupakan suatu organisasi besar di bidang pendidikan yang sangat vital bagi kehidupan masyarakat pada setiap bangsa. Jika ingin meningkatkan performa sekolah, sekolah tentu harus memiliki manajemen yang baik. Di era digital seperti saat ini., sekolah dapat memanfaatkan perkembangan teknologi. untuk membantu mempermudah dan mengoptimalkan proses pelaksanaan. manajemen sekolah setiap saat.

8. Kinerja Sekolah dalam perspektif Islam

Kinerja (amal) tidak hanya diukur dari pencapaian akademis, tetapi juga berdasarkan kualitas akhlak dan manfaat bagi masyarakat. Sekolah yang baik tidak hanya menghasilkan peserta didik berprestasi tetapi juga pribadi berakhlak mulia. QS. Al-Mulk: 2: "Yang menjadikan mati dan hidup, supaya Dia menguji kamu,

siapa di antara kamu yang lebih baik amal nya.” Kinerja terbaik bukan hanya kuantitas tetapi kualitas amal, termasuk pendidikan yang melahirkan generasi berkualitas. Kepala sekolah, guru, dan peserta didik semuanya dipandang sebagai pelaksana amanah yang harus dijalankan dengan sebaik-baiknya. Setiap orang bertanggung jawab atas perannya di dunia dan akan dimintai pertanggungjawaban di akhirat (QS. Al-Baqarah: 286). Ihsan bekerja dengan sebaik-baiknya meski tidak diawasi, karena merasa selalu diawasi oleh Allah (hadis riwayat Muslim).

C. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah memainkan peran kunci dalam mengoordinasikan, mengarahkan, dan memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

1. Pengertian Kepemimpinan

Secara etimologis, istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin,” yang bermakna memandu atau memberikan arahan. Pemimpin merujuk pada individu yang menjalankan fungsi memimpin atau membimbing, seperti dijelaskan oleh Busro⁵⁸. Kepemimpinan memiliki peran krusial dalam suatu organisasi. Organisasi yang dipimpin dengan baik akan dengan mudah membangun kepercayaan di antara anggotanya, menurut Rivai dan Murni⁵⁹. Lussier⁶⁰, menyatakan bahwa kepemimpinan dapat mendorong individu untuk mencapai karier yang sukses dan memuaskan. Kepuasan kerja juga sering kali berakar dari kualitas kepemimpinan.

Menurut Maxwell⁶¹, kepemimpinan merupakan atribut yang melekat pada seorang pemimpin, mencakup karakteristik tertentu seperti kepribadian, kemampuan, dan bakat. Konsep kepemimpinan mencakup berbagai aspek, mulai dari peran dan perilaku pemimpin hingga proses interaksi antara pemimpin dan

⁵⁸ Busro, M., 2018. *Teori – Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Pradanamedia Group

⁵⁹ Rivai, V. dan Murni, S., 2009. *Education Management*. Jakarta. Rajawali Pers

⁶⁰ Paul G. Lussier dan Christopher F. Achua, 2015, *Leadership: Theory, Application, & Skill Development*. Cengage Learning, Amerika

⁶¹ John C. Maxwell, 2011, *The 5 Levels of Leadership: Proven Steps to Maximize Your Potential*, Center steet press, Amerika

pengikut. Obiwuru⁶² mendefinisikan kepemimpinan sebagai tindakan individu dalam mengarahkan kelompok menuju tujuan bersama.

Keberhasilan atau kegagalan sebuah institusi pendidikan, khususnya sekolah, sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki peran sentral dalam menentukan arah dan keberlanjutan sebuah sekolah. Tidak semua orang dapat memimpin dengan baik meskipun didukung sumber daya yang ada. Sebab dalam melaksanakan fungsi-fungsinya sangat dipengaruhi berbagai faktor, antara lain pendidikan, pengalaman, kepribadian, dan situasional, serta kemampuannya mengendalikan isu-isu khas yang relevan dengan keputusan⁶³

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai peran sentral seorang individu dalam sebuah organisasi, di mana individu tersebut bertanggung jawab untuk mengarahkan dan membimbing anggota organisasi agar dapat mencapai tujuan bersama.

2. Pendapat ahli tentang kepemimpinan

Sedarmayanti⁶⁴ mengungkapkan pendapat beberapa ahli tentang kepemimpinan:

- a. *George R. Terry*, adalah suatu proses sosial yang melibatkan upaya untuk mempengaruhi orang lain agar secara sukarela berkontribusi dalam mencapai tujuan bersama. Fokus utama dalam definisi ini adalah pada aspek pengaruh sosial dan motivasi intrinsik individu.
- b. *Robert Dubin* mendefinisikan kepemimpinan sebagai tindakan pengambilan keputusan dan penggunaan otoritas dalam konteks organisasi. Definisi ini menekankan pada aspek otoritas dan tanggung jawab yang melekat pada peran seorang pemimpin.
- c. *S.P. Siagian* memandang kepemimpinan sebagai komponen esensial dalam manajemen organisasi. Pemimpin berperan sebagai katalisator

⁶² Obiwuru Timothy C., Okwu, Andy T., Akpa, Victoria O., and Nwankwere, Idowu A. 2011. *Effects of leadership style on organizational performance in small scale enterprises*. Australian Journal of Business and Management Research, 1(7), pp: 100-111

⁶³ Edison, Emron, dkk. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesatu April 2016. Bandung: Alfabeta

⁶⁴ Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung. Penerbit PT.Refika Aditama

yang menggerakkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.

- d. *Ralph M. Stogdill* mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses yang berfokus pada pengarahan aktivitas kelompok menuju pencapaian tujuan bersama. Definisi ini menyoroti aspek prosedural dan tujuan-oriented dari kepemimpinan.

3. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi utama kepemimpinan adalah untuk menginspirasi dan mendorong anggota kelompok agar secara aktif berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi menurut Nawawi dalam Busro⁶⁵ antara lain:

- a. Fungsi Instruktif
Pemimpin memiliki peran sebagai pemberi petunjuk, yang bertanggung jawab untuk memberikan arahan terkait tugas yang harus dilakukan, metode yang tepat untuk menyelesaikan tugas tersebut, serta tenggat waktu yang harus dipatuhi.
- b. Fungsi Konsultatif
Pemimpin yang efektif menjalankan fungsi konsultatif dengan melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan melalui mekanisme diskusi dan musyawarah.
- c. Fungsi Partisipasi
Pemimpin yang efektif menjalankan fungsi partisipatif dengan melibatkan seluruh anggota dalam setiap tahap proses pencapaian tujuan organisasi.
- d. Fungsi Delegasi
Fungsi delegasi dalam kepemimpinan merujuk pada kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada bawahan dalam pelaksanaan tugas-tugas tertentu.
- e. Fungsi Pengendalian
Fungsi pengendalian dalam kepemimpinan mencakup kegiatan pengawasan dan pengarahan terhadap aktivitas anggota organisasi

⁶⁵ Busro, Ibid 32

agar senantiasa selaras dengan aturan yang berlaku dan tujuan yang telah ditetapkan.

4. Kepala Sekolah sebagai pemimpin dalam organisasi sekolah penggerak

Menurut Mulyasa⁶⁶ kepala sekolah sedikitnya mempunyai peran dan fungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai pimpinan dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Kepala sekolah berperan sebagai sosok sentral dalam institusi pendidikan, mengemban berbagai peran kompleks seperti pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator. Kompetensi kepemimpinan kepala sekolah mencakup aspek kepribadian, pemahaman mendalam tentang pendidikan, visi yang jelas, kemampuan pengambilan keputusan yang efektif, serta keterampilan komunikasi yang mumpuni.

Kepala sekolah penggerak, yang dipilih melalui proses seleksi ketat, mengemban tanggung jawab memimpin sekolah yang telah ditunjuk sebagai bagian dari program transformasi pendidikan nasional⁶⁷. Tugas utama mereka adalah meningkatkan kualitas pembelajaran secara holistik, dengan penekanan pada pengembangan kognitif dan nonkognitif peserta didik. Untuk mencapai tujuan tersebut, kepala sekolah penggerak harus memiliki kapasitas kepemimpinan yang kuat, termasuk kemampuan dalam mengelola perubahan, mengembangkan tim, dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, yaitu

- a. Memiliki misi/tujuan yang ingin dicapai;
- b. Memiliki keterampilan kepemimpinan pembelajaran;
- c. Kemampuan untuk mendukung (melatih) atau memberi nasihat;
- d. Mampu membangun kerjasama;
- e. Orientasi pembelajaran;
- f. Ada kedewasaan moral.⁶⁸

⁶⁶ Mulyasa, E., 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung Remaja Rosdakarya

⁶⁷ Kementerian Pendidikan dan budaya RI, “*Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah*”, Kemdikbud, (2018), 1-21

⁶⁸ Daftar Pertanyaan Program Sekolah Penggerak, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan republic Indonesia, www.kemendikbud.go.id, diakses tanggal 3 April 2022

Tujuan dalam konteks perencanaan sekolah merupakan deskripsi kualitatif maupun kuantitatif mengenai hasil yang ingin dicapai dalam kurun waktu tertentu. Dalam merumuskan rencana kerja sekolah, kepala sekolah perlu menetapkan tujuan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan memiliki batas waktu (SMART). Tujuan-tujuan ini akan menjadi acuan utama dalam mengarahkan seluruh kegiatan sekolah, termasuk dalam konteks kepemimpinan sekolah penggerak⁶⁹.

Kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah penggerak memiliki peran sentral dalam menjamin keberhasilan proses dan hasil belajar peserta didik. Kepala sekolah diharapkan mampu memfasilitasi guru dalam menciptakan lingkungan belajar yang inovatif, di mana siswa dapat terlibat aktif dalam kegiatan pembelajaran yang menarik, bermakna, dan relevan dengan kebutuhan mereka⁷⁰. Kemampuan dalam pembinaan dan pendampingan berhubungan dengan peran sekolah penggerak dalam mentransfer pengetahuan dan praktik baik ke sekolah-sekolah lain. Regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah mewajibkan sekolah penggerak, atas nama Kemendikbud, untuk mendampingi sekolah lain dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka.

Mulai tahun 2022, sekolah-sekolah dipetakan berdasarkan kesiapan dalam mengimplementasikan berbagai jenis kurikulum, yaitu Kurikulum 2013, Kurikulum 2013 yang disederhanakan, dan Kurikulum Merdeka. Sekolah dikategorikan telah menerapkan Kurikulum Merdeka apabila telah ditetapkan sebagai sekolah penggerak oleh Kemendikbud. Pemerintah menargetkan bahwa pada tahun 2024, semua sekolah di Indonesia akan menjadi sekolah penggerak. Pengembangan keterampilan kolaboratif menjadi salah satu kemampuan kunci bagi kepala sekolah yang dinamis. Kolaborasi ini berlangsung baik di dalam maupun di luar sekolah. Untuk meningkatkan kerjasama dalam kelompok, diperlukan pemahaman dan penghayatan terhadap visi, misi, serta tujuan bersama agar kelompok dapat bekerja secara sinergis dalam sistem pembagian tugas⁷¹.

⁶⁹ Ahmad Calam dan Amnah Qurniati, 2016, “Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan”, *Jurnal Saintikom* (Vol. 15 No. 1, Januari 2016),

⁷⁰ Iriyanti, 2015, “Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum 2013, manajer Pendidikan (Vol. 9, No. 2, 2 Maret 2015), 1-7

⁷¹ Wahyu A. Rin, 2006i, “Kepemimpinan yang Membangun Tim” *Modernisasi* (Vol. 2 No. 2 Juni 2006), 66-75

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, sekolah penggerak berfokus pada pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Kepala sekolah perlu memahami perubahan ini dan menjadi pengawas yang mengarahkan agar para guru dapat mengajar dengan peserta didik sebagai pusat pembelajaran. Guru diharapkan mendorong peserta didik untuk mengembangkan kemampuan sesuai dengan bakat mereka. Selain itu, kepala sekolah harus memiliki kematangan moral dan budi pekerti yang luhur. Pandangan ini menempatkan kepala sekolah sebagai individu yang memberi manfaat besar bagi orang lain, memiliki integritas, menjadi simbol akhlak yang mulia, sumber inspirasi, dan penggerak semangat bagi warga sekolah. Kepala sekolah juga diharapkan memiliki kemampuan untuk memahami peran yang dijalankan oleh guru dan tenaga kependidikan⁷². Persyaratan kepemimpinan ini sangat penting di sekolah penggerak.

Dalam pedoman kerja kepala sekolah yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada tahun 2017, dijelaskan mengenai tugas utama kepala sekolah⁷³ adalah:

- a. Penyusunan atau penyempurnaan visi, misi, dan tujuan sekolah merupakan langkah strategis dalam pengembangan institusi pendidikan. Visi sekolah berfungsi sebagai peta jalan yang mengarahkan seluruh kegiatan sekolah menuju masa depan yang diinginkan. Misi sekolah, di sisi lain, merinci langkah-langkah konkret yang akan diambil untuk mewujudkan visi tersebut. Dengan demikian, visi dan misi menjadi landasan bagi sekolah dalam menyusun program-program yang berorientasi pada peningkatan kualitas layanan pendidikan dan pencapaian profil lulusan yang diharapkan. Tujuan merupakan capaian mutu yang bersifat spesifik, terukur, dapat dicapai, Visi, misi, dan tujuan sekolah harus relevan dan jelas dalam hal pencapaiannya untuk mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk menyusun visi, misi, dan tujuan sekolah sebagai langkah awal

⁷² Jaja Jahari dan Ha Rusdiana, 2020, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Yayasan Darul Hikam), 317-318

⁷³ Kementerian Pendidikan dan budaya RI, “*Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018*”

dalam merancang rencana pengembangan sekolah untuk lima tahun ke depan.

- b. Penyusunan struktur organisasi sekolah merupakan proses yang krusial dalam merancang sistem manajemen yang efektif dan efisien. Struktur organisasi yang baik akan memberikan kerangka kerja yang jelas mengenai pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab setiap anggota organisasi, sehingga dapat meningkatkan koordinasi dan sinergi dalam mencapai tujuan sekolah.
- c. Penyusunan Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) merupakan langkah strategis dalam pengembangan sekolah yang komprehensif. Proses perencanaan ini melibatkan analisis mendalam terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) sekolah, serta Evaluasi Diri Sekolah (EDS). Selain itu, keterlibatan aktif seluruh stakeholder, termasuk orang tua, menjadi kunci keberhasilan dalam merumuskan rencana yang relevan dan berkelanjutan.
- d. Menyusun peraturan sekolah yang wajib dipatuhi oleh peserta didik, pendidik, dan tenaga kependidikan
- e. Mengembangkan sistem informasi manajemen.
- f. Mengembangkan. sistem .penilaian

Peran kepala. sekolah dalam implementasi Kurikulum Merdeka sangat kompleks dan memerlukan keterampilan kepemimpinan yang kuat.

Kepala sekolah penggerak berperan dalam membawa visi pendidikan menjadi kenyataan di sekolah dan memastikan bahwa kurikulum ini memberikan hasil yang optimal bagi peserta didik. Kepala sekolah yang efektif dalam peran ini akan berkontribusi pada kesuksesan implementasi Kurikulum Merdeka dan pencapaian tujuan pendidikan. Sedangkan tugas kepala sekolah penggerak secara spesifik sebagai berikut:

- a. Pemimpin Pembelajaran;
- b. Mendorong pembelajaran yang berpusat pada murid;
- c. Mengembangkan kurikulum operasional sekolah sesuai kebutuhan peserta didik dan konteks lingkungan;

- d. Menerapkan Project-Based Learning dan metode belajar yang mengembangkan kreativitas serta keterampilan abad ke-2;
- e. Penggerak Perubahan dan Inovasi
 - 1) Berperan aktif dalam melakukan transformasi budaya sekolah sehingga tercipta lingkungan yang aman, nyaman, dan kondusif
 - 2) Memfasilitasi pendidik dan tenaga pendidik untuk melakukan inovasi dalam pembelajaran dan asesmen
 - 3) Mendorong guru untuk menerapkan Kurikulum Merdeka dan pendekatan belajar yang lebih relevan
- f. Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM)

Memberikan pendampingan dan pelatihan kepada guru agar dapat mengajar lebih efektif dan inovatif yang berpusat pada peserta didik.
- g. Membangun komunitas belajar bagi pendidik dan tenaga kependidikan untuk bertukar pengalaman dan meningkatkan kompetensi. Pengelolaan sekolah yang efektif dan transparan
 - 1) Mengelola administrasi sekolah secara efisien dan transparan berfokus pada peningkatan mutu pendidikan.
 - 2) Mengalokasikan sumber daya dan anggaran dengan tepat untuk mendukung kegiatan pembelajaran dan pengembangan peserta didik.
- h. Kolaborasi dengan Ekosistem Pendidikan
 - 1) Menjalin kerjasama dengan orang tua, komite sekolah, dan komunitas sekitar untuk mendukung perkembangan peserta didik.
 - 2) Terlibat aktif dalam forum-forum pendidikan untuk berbagi praktik baik dengan sekolah lain.
 - 3) Menjalin kemitraan dengan dinas pendidikan, organisasi masyarakat, dan sektor swasta untuk mendukung program sekolah.
- i. Mendorong Profil Pelajar Pancasila

Memastikan bahwa peserta didik tidak hanya berprestasi dalam bidang akademik dan non-akademik, tetapi juga mengembangkan karakter yang sesuai dengan Profil Pelajar Pancasila:

 - 1) Beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME serta berakhlak mulia

- 2) Berkebinekaan global
- 3) Gotong royong
- 4) Mandiri
- 5) Bernalar kritis
- 6) Kreatif
- j. Monitoring dan Evaluasi Pembelajaran
 - 1. Memantau kemajuan peserta didik dan kinerja guru melalui asesmen formatif dan asesmen sumatif.
 - 2. Melakukan evaluasi dan refleksi rutin untuk meningkatkan efektivitas program belajar.
- k. Mendorong penerapan Asesmen Nasional sebagai alat untuk mengukur kemampuan literasi dan numerasi peserta didik.

Kepala Sekolah Penggerak adalah pemimpin pendidikan yang memiliki peran krusial dan mengambil inisiatif dalam memimpin perubahan. Merdeka Belajar dan Kurikulum Merdeka di Indonesia. Mereka diharapkan memiliki sejumlah karakteristik yang membedakan mereka sebagai agen perubahan di sekolah. Berikut adalah karakteristik utama yang umumnya dimiliki oleh Kepala Sekolah Penggerak:

- a. Berjiwa Inovatif: berani melakukan perubahan untuk kemajuan sekolah.
 - b. Berkomitmen Tinggi: berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran dan pendidikan peserta didik.
 - c. Kolaboratif: secara aktif bekerja sama dengan berbagai pihak, baik internal maupun eksternal lingkungan sekolah.
 - d. Pembelajar Sejati: selalu berupaya meningkatkan kapasitas diri dan komunitas sekolah.
5. Model Kepemimpinan Sekolah Penggerak

Euis Indah Kesuma Ningsih⁷⁴, berpendapat Model kepemimpinan yang diterapkan di sekolah penggerak, seperti kepemimpinan yang melayani, kepemimpinan otentik, kepemimpinan adaptif, dan kepemimpinan distribusional

⁷⁴ Euis Indah Kesuma Ningsih, Mesiono Mesiono, Mara Samin Lubis, 2024, *Model kepemimpinan kepala sekolah di sekolah penggerak*, Jurnal EDUCATIO (Jurnal Pendidikan Indonesia)

dan spiritual, telah terbukti meningkatkan keterlibatan dan kepuasan pendidik serta tenaga kependidikan secara signifikan.

Gambar 2.2 Model Kepemimpinan SP



Terdapat korelasi yang kuat antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja sekolah secara keseluruhan. Kepala sekolah yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung akan mendorong peningkatan kinerja guru, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran dan prestasi peserta didik.

Kepala sekolah penggerak memiliki tanggung jawab untuk memberikan arahan, bimbingan, motivasi, serta pembinaan kepada guru, seluruh stakeholder, dan warga sekolah. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kreativitas dan produktivitas yang tinggi, yang pada akhirnya mendukung pencapaian hasil yang optimal dalam proses pembelajaran.

6. Peran Kepemimpinan Sekolah Penggerak

Dalam penerapan Kurikulum Merdeka di sekolah-sekolah penggerak yang berada di bawah naungan Al Azhar Syifa Budi, peran kepemimpinan kepala sekolah memiliki signifikansi yang besar. Beberapa peran utama kepala sekolah dalam hal ini antara lain:⁷⁵

- a. **Pemimpin Visioner:** Kepala sekolah perlu memiliki visi pendidikan yang jelas dan relevan dengan kurikulum Merdeka. Mereka harus mampu mengkomunikasikan visi ini kepada staf sekolah, peserta didik, dan seluruh komunitas sekolah. Visi yang kuat dapat memotivasi dan memandu upaya implementasi kurikulum.

⁷⁵ Busro, ibid 32

- b. **Pengambil Keputusan:** Kepala sekolah harus mengambil keputusan strategis terkait dengan implementasi kurikulum, termasuk pemilihan metode pembelajaran, alokasi sumber daya, dan perubahan kurikulum yang diperlukan. Keputusan-keputusan harus didasarkan pada pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan sekolah dan peserta didik.
- c. **Pemfasilitator Perubahan:** Implementasi Kurikulum Merdeka sering melibatkan perubahan dalam metode pembelajaran, kurikulum, dan tata kelola sekolah. Kepala sekolah harus berperan sebagai pemfasilitator perubahan, membantu staf sekolah dalam mengatasi hambatan dan resistensi terhadap perubahan, serta menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi pendidikan.
- d. **Mentor dan Pemimpin Pendidikan:** Kepala sekolah harus menjadi model peran bagi staf dan peserta didik. Mereka dapat memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran, serta memberikan arahan dan bimbingan kepada guru-guru dalam menghadapi tantangan implementasi kurikulum.
- e. **Pengelola Sumber Daya:** Kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengelola sumber daya sekolah, seperti anggaran, fasilitas, dan pendidik dan tenaga kependidikan. Mereka perlu memastikan bahwa penggunaan sumber daya ini berlangsung secara efisien dan efektif untuk mendukung pelaksanaan Kurikulum Merdeka.
- f. **Pendukung Kualitas Pembelajaran:** Kepala sekolah perlu memberikan dukungan dan pengembangan profesional kepada staf sekolah agar mereka mampu mengimplementasikan kurikulum dengan kualitas yang tinggi. Ini dapat melibatkan pelatihan, pengawasan, dan umpan balik terhadap kinerja staf.
- g. **Katalisator Keterlibatan Peserta didik:** Kepala sekolah dapat memotivasi peserta didik untuk aktif terlibat dalam proses pembelajaran. Mereka dapat menciptakan lingkungan yang merangsang partisipasi peserta didik dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum.

7. Teori-teori Kepemimpinan Sekolah Penggerak

Berikut adalah teori-teori Kepemimpinan yang dipakai dalam kepemimpinan sekolah penggerak:

- a. Teori Kepemimpinan Pendidikan: dalam konteks kepemimpinan, teori kepemimpinan pendidikan dapat digunakan untuk memahami bagaimana kepemimpinan sekolah memengaruhi implementasi kurikulum. Contoh teori yang relevan termasuk teori transformasional, teori transaksional, dan teori servant leadership. Termasuk teori tentang perubahan sistemik oleh Michael Fullan⁷⁶.
- b. Teori Kepemimpinan Transformasional: yang pertama kali diperkenalkan oleh James MacGregor Burns dan dikembangkan lebih lanjut oleh Bernard Bass, menggarisbawahi pentingnya seorang pemimpin dalam menginspirasi dan memotivasi individu untuk mencapai potensi maksimal mereka. Kepala sekolah yang menganut gaya kepemimpinan ini cenderung menciptakan lingkungan sekolah yang inovatif dan dinamis, di mana pendidik dan tenaga kependidikan didorong untuk terus berkembang dan mencapai tujuan yang lebih tinggi.
- c. Teori Kepemimpinan Transaksional: Teori ini dikembangkan Bernard Bass yang berfokus pada transaksi atau kesepakatan antara pemimpin dan bawahan. Dalam konteks sekolah, ini mencakup penggunaan insentif dan penghargaan untuk memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan serta peserta didik. Kepemimpinan transaksional mencakup pengawasan yang kuat dan pemberian imbalan bagi kinerja yang baik.
- d. Teori Kepemimpinan Distribusi: Teori ini dikembangkan James Spillane⁷⁷ yang menekankan distribusi tanggung jawab kepemimpinan di seluruh sekolah, bukan hanya pada satu individu (seperti kepala sekolah). Kepemimpinan distribusi menganggap bahwa setiap anggota pendidik dan tenaga kependidikan dapat memiliki peran kepemimpinan, dan ini dapat meningkatkan kinerja sekolah secara keseluruhan.

⁷⁶ Michael Fullan.2001. *Leading in a Culture of Change*, Jossey-Bass,Amerika Serikat

⁷⁷ James Spillane, 2012, *Distributed Leadership*, Jossey-Bass, Amerika

- e. Teori Kepemimpinan Situasional: teori ini dikembangkan Paul Hersey dan Ken Blanchard⁷⁸ yang menitikberatkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif bergantung pada situasi tertentu. Kepala sekolah harus mampu menilai kondisi mereka dan mengadaptasi gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Kinerja sekolah merupakan hasil interaksi kompleks dari berbagai faktor internal dan eksternal. Kepemimpinan kepala sekolah, inovasi dalam metode pengajaran, dukungan dari seluruh komponen sekolah, serta tingkat keterlibatan peserta didik merupakan beberapa variabel kunci yang secara signifikan mempengaruhi keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikannya. Teori-teori di atas membantu untuk memahami bagaimana kepemimpinan dapat memengaruhi kinerja sekolah, baik melalui motivasi, penciptaan budaya sekolah yang positif, pengambilan keputusan yang bijak, atau pengelolaan sumber daya dengan efektif.

Dalam konteks penelitian, teori kepemimpinan yang paling sesuai dengan fokus penelitian adalah untuk memahami bagaimana kepemimpinan sekolah di sekolah-sekolah penggerak di bawah naungan Al Azhar Syifa Budi yang memengaruhi penerapan Kurikulum Merdeka dan kinerja sekolah secara keseluruhan.

8. Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Islam menekankan kepemimpinan yang berlandaskan amanah, adil, dan melayani. Seorang pemimpin di sekolah, seperti kepala sekolah, harus memahami bahwa jabatan adalah tanggung jawab yang akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah. Hadis Nabi: “Setiap kamu adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya...” (HR. Bukhari dan Muslim). Kepemimpinan dalam Islam berarti melayani, bukan sekadar memerintah, dengan tujuan mencapai kemaslahatan bersama. Syura (Musyawarah): Pemimpin harus bersikap terbuka dan mendengar masukan dari pihak lain (QS. Asy-Syura: 38). Kepala sekolah yang efektif akan melibatkan guru, peserta didik, dan masyarakat dalam mengambil keputusan. Adil dan Transparan: Kepemimpinan yang baik

⁷⁸ Hersey, P., & Blanchard, K. H. 2001. *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources (9th edition)*. Amerika

harus adil dalam segala tindakan dan tidak memihak (QS. An-Nisa': 58). Keadilan menciptakan kepercayaan dan motivasi bagi seluruh elemen sekolah.

D. Komitmen Kerja

1. Pengertian komitmen kerja

Komitmen berasal dari bahasa latin (*committere, to connect, entust- the state of being obligated or emotionally impelled*) yaitu suatu komitmen yang kuat dan mengikat⁷⁹, yang kemudian membimbing perilaku menuju satu tujuan atau arah yang diyakini oleh seseorang.

Sahertian⁸⁰ menyatakan bahwa komitmen berarti juga partisipasi. Partisipasi merupakan suatu proses yang dinamis dan seringkali emosional. Oleh karena itu, individu yang terlibat aktif dan bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan yang dilakukannya cenderung mampu membuat keputusan secara mandiri dan melaksanakan tugasnya dengan sepenuh hati. Komitmen sendiri merujuk pada keputusan atau kesepakatan yang dibuat oleh individu untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tugas. Seorang yang memiliki komitmen tidak akan ragu dalam mengambil keputusan dan akan bertanggung jawab atas tindakan yang diambil, serta perjanjian yang telah disepakati. Hal ini juga menciptakan sikap yang tegas dan konsisten⁸¹.

Individu yang memiliki dedikasi terhadap tugasnya cenderung bekerja dengan penuh usaha. Komitmen, seperti yang dijelaskan oleh Glikman⁸² mencakup lebih dari sekadar perhatian, karena dalam pengertiannya, komitmen melibatkan usaha, dorongan, serta waktu yang signifikan. Sementara itu, menurut Arikunto, komitmen bukan hanya sekadar partisipasi, melainkan kesiapan seseorang untuk terlibat aktif dalam suatu kegiatan dengan rasa tanggung jawab yang besar⁸³.

Setiap individu secara alami terlibat dalam suatu kegiatan, namun ada perbedaan antara mereka yang memiliki komitmen tinggi dan yang rendah. Tingkat komitmen seseorang terhadap tugasnya bisa berubah, tergantung pada sikap yang dimiliki. Sikap positif terhadap lingkungan kerja akan menciptakan kenyamanan,

⁷⁹ Tasmar, Toto. (2002). *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Jakarta: Gema Insani Press

⁸⁰ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, 2000. *Supervisi pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, h.28

⁸¹ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, ibid, h.47

⁸² Glikman.1981. *Supervision of Instruction: A Developmental Approach*, Allyn & Bacon. Amerika Serikat

⁸³ Suharsimi Arikunto, 2021, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara

yang mendorong individu untuk tetap produktif dan bertahan sebagai bagian dari organisasi⁸⁴. Menurut Robbins, individu yang memiliki komitmen cenderung mendukung organisasi dan tujuannya, serta aktif terlibat dalam keanggotaan organisasi tersebut.

2. Konsep komitmen kerja dalam organisasi

Konsep komitmen kerja dapat dipandang sebagai manifestasi dari kerangka kerja psikologis yang kompleks. Disiplin diri, sebagai landasan utama komitmen, melibatkan integrasi dimensi spiritual, sosial, mental, dan fisik individu⁸⁵. Para ahli yang mengembangkan studi tentang dimensi ini akan dijelaskan dalam teori motivasi dan teori organisasi, yang mencakup pembahasan mengenai cara manusia berinteraksi satu sama lain (sosial).

Konsep komitmen kerja telah menjadi fokus kajian berbagai teori psikologi, khususnya teori motivasi. Masing-masing teori menawarkan perspektif yang unik dan menekankan aspek yang berbeda dari komitmen kerja. Walaupun demikian, semua teori tersebut secara konsisten menggarisbawahi pentingnya peran tugas dalam membentuk komitmen individu *“learn-commit-do”*⁸⁶

“ I believe that as we grow and develop on this upward spiral, we must show diligence in process of renewal by educating and obeying our conscience. And increasing educated conscience will propel us along the path of personal freedom, security, wisdom and power. Moving along upward spiral requires us to learn, commit and do on increasing by higher plans. We deceive ourselves if we think that any one of these is sufficient. To keep progressing we must learn, commit, and do-learn, commit and do and learn, commit, and do again. ”

Perilaku manusia selalu dipengaruhi oleh kebutuhan yang mendorongnya untuk mencapai tujuan tertentu. Kebutuhan yang mengarah pada tindakan untuk mencapai tujuan tersebut dikenal sebagai motivasi. Sebagai entitas sosial, manusia didorong oleh beragam motivasi untuk memenuhi kebutuhannya. Motivasi ini, yang bersifat intrinsik, menjadi landasan bagi perilaku individu, termasuk komitmen kerja. Dengan kata lain, komitmen dapat diartikan sebagai

⁸⁴ Steppen Robbins, 2001, *Perilaku organisasi*, terjemahan Hadyana Pudjaatmaka dan Benyamin Molan (Jakarta: PT. Prehalinddo,) h.54 Covey, S.R. 2000. *The seven habits*

⁸⁵ Covey, S.R. 2000. *The seven habits of highly effective people.* (New York. Simon & Schuster. 2000) h.306

⁸⁶ Covey, S.R. *ibid* 55

manifestasi dari upaya individu untuk mencapai kepuasan pribadi melalui pencapaian tujuan pekerjaan.

Dalam karyanya "**Human Resources Supervision**", Sergiovanni menggarisbawahi potensi intrinsik setiap guru untuk tumbuh menjadi individu yang proaktif dan positif. Implikasinya dalam praktik pengajaran sangatlah signifikan, memberikan landasan bagi guru untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi. Sebagai contoh, proses penyerapan klinikal yang mencakup prakonferensi, observasi, dan poskonferensi dapat meningkatkan kompetensi profesional guru secara signifikan.⁸⁷

Kemandirian dan kesuksesan suatu lembaga atau organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada komitmen individu-individu yang terlibat di dalamnya, baik terkait dengan waktu, pekerjaan, maupun peraturan yang berlaku. Dari perspektif tindakan "*to keep an individual. a relationship.*" Komitmen merujuk pada kekuatan, baik yang bersifat positif maupun negatif, yang diperlukan untuk mempertahankan hubungan seseorang tetap terjaga.

Tanggung jawab seorang tenaga kependidikan sejatinya adalah mendukung hasil belajar siswa dengan penuh komitmen. Individu yang berdedikasi pada pekerjaannya akan tahu bagaimana menghargai karya yang dihasilkan. Bekerja dengan sepenuh hati dan pikiran memungkinkan pekerjaan menjadi sarana untuk kreativitas dan pengembangan diri, bukan sekadar beban atau kewajiban. Pada akhirnya, seseorang yang memiliki dedikasi tinggi terhadap pekerjaannya dapat merasakan kepuasan dalam pekerjaan yang dilakukannya (*job satisfaction*).

Menurut Colquit, et all mendiskripsikan tentang Komitmen organisasi merujuk pada keinginan dan tekad individu untuk tetap berpegang pada organisasi tempat mereka bekerja, serta menjaga hubungan yang erat dengan organisasi tersebut⁸⁸. Komitmen merupakan bentuk perhatian dan keterikatan yang mendalam dalam sebuah organisasi⁸⁹. Seringkali, manajemen organisasi kesulitan membedakan antara kepatuhan dan komitmen seorang pekerja, karena perilaku

⁸⁷ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, ibid h 45

⁸⁸ Jason A colquit, jeffry A. lepine, dan Michael J Wesson, *Organizational: Behavior Improving performance and comitment in the workplace*, (Newyork; Mc Graw-hill irwin, 2009), p.67

⁸⁹ _____, <http://www.e-psikologi.com.h.15> tahun 2003

yang ditunjukkan oleh keduanya seringkali terlihat serupa, meskipun secara mendasar mereka sangat berbeda. Seseorang yang patuh cenderung bekerja hanya mengikuti perintah tanpa ada inisiatif pribadi. Bekerja dengan mengikuti perintah dan arahan atasan menggambarkan seseorang yang patuh, yang hanya melibatkan tindakan fisik tanpa ada dorongan dari dalam diri. Sebaliknya, individu yang berkomitmen bekerja atas kemauan sendiri, dengan inisiatif yang timbul tanpa perlu diperintah. Mereka termotivasi oleh dorongan internal, bukan oleh faktor eksternal. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan untuk memahami karakteristik dan kebutuhan masing-masing pekerja dalam meningkatkan komitmen kerja mereka.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja dapat terbentuk pada individu, termasuk dalam konteks pendidikan, yaitu pendidik dan tenaga kependidikan. Komitmen kerja yang kuat sering mempengaruhi kehidupan pribadi seseorang, karena mereka yang memiliki komitmen tinggi cenderung meluangkan lebih banyak waktu untuk kepentingan organisasi dengan menyelesaikan tugas yang diberikan secara optimal, bahkan dengan bekerja lebih lama demi mencapai tujuan organisasi. Individu dengan komitmen kerja yang tinggi akan memanfaatkan seluruh pengetahuan dan keterampilannya untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi organisasi. Mereka juga merasa bangga apabila dapat menghasilkan produk berkualitas, yang berbeda dengan individu yang memiliki komitmen kerja rendah.

Individu yang memiliki komitmen kerja yang tinggi cenderung memberikan kontribusi positif dalam organisasi, sedangkan mereka yang tidak memiliki komitmen yang kuat mungkin akan menunjukkan perilaku negatif yang dapat mempengaruhi organisasi.⁹⁰ Komitmen yang tinggi seringkali berhubungan dengan produktivitas dan kinerja.⁹¹

Menurut J.P Mayer dan J.J Allen⁹² dalam **komitmen organisasi** mengemukakan bahwa model komitmen yang terdiri dari tiga komponen

⁹⁰ Gibson, James L, J.M Ivancevich, and James H Doonelly, Jr, dan R. Konopaske, *Organisations Behavior Structure, Proses* (New York, McGraw-Hill, 2006) h.420

⁹¹ Hubbard, Edward E, *The Diversity Scorecard: Evaluating the Impact of Diversity on Organizational Performance* (Oxford, 2004) h. 202

⁹² Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1991. *A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*. Elsevier, Amerika Serikat

psikologis: komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normatif commitment*). Dalam bukunya, Wirawan⁹³ menambahkan jenis komitmen lainnya yaitu komitmen antara lain:

- a. Komitmen afektif (*affective commitment*). Komponen afektif merujuk pada hubungan emosional positif karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Ini adalah komponen yang berhubungan dengan keinginan atau hasrat (*desire*). Secara afektif, karyawan menghubungkan kekuatan pribadi mereka dengan tujuan organisasi dan mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi tersebut. Meskipun karakteristik demografis seperti usia, masa kerja, jenis kelamin, dan pendidikan dapat memengaruhi komitmen ini, pengaruhnya umumnya tidak kuat dan tidak konsisten.
- b. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*). Komitmen berkelanjutan adalah komponen yang berkaitan dengan kebutuhan (*need*) atau keuntungan (*gains*) dibandingkan dengan kerugian (*losses*) yang dialami saat bekerja di sebuah organisasi. Ini menggambarkan adanya pertimbangan tentang investasi atau taruhan, di mana seseorang menilai apa yang dapat diperoleh dan kehilangan jika mereka tetap berada dalam organisasi atau meninggalkannya.
- c. Komitmen Normatif (*normatif commitment*). Dalam konteks komitmen organisasi, individu tetap bertahan dan bekerja dalam organisasi karena adanya rasa kewajiban moral. Rasa kewajiban ini muncul baik sebelum maupun setelah menjadi bagian dari organisasi, yang mendorong individu untuk tetap berada di dalamnya.

3. Indikator komitmen kerja

Adapun indikator komitmen kerja menurut Mowday⁹⁴, pengukuran komitmen karyawan terhadap organisasi mencakup beberapa aspek, yaitu: a) penerimaan terhadap tujuan organisasi, b) keinginan untuk bekerja keras, dan c) hasrat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Berdasarkan uraian tersebut,

⁹³ Wirawan. 2013. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

⁹⁴ Mowday, R. M., Steers, R. M., & Porter, L. W. 1982, *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. Academic Press. Amerika Serikat

dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja melibatkan berbagai aspek, termasuk komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif, penerimaan terhadap tujuan organisasi, keinginan untuk bekerja keras, dan hasrat untuk tetap bertahan dalam organisasi

4. Faktor-faktor yang memengaruhi komitmen kerja

Komitmen tidak terbentuk secara otomatis, melainkan melalui suatu proses yang dipengaruhi oleh berbagai faktor. Steers⁹⁵ menyatakan bahwa ada sejumlah elemen yang memengaruhi terbentuknya komitmen kerja. ada tiga faktor. yang memengaruhi terbentuknya komitmen yaitu:

- a. Karakteristik pribadi merujuk pada identitas individu, termasuk lamanya masa kerja dalam suatu organisasi, serta perbedaan kebutuhan dan keinginan yang dimiliki oleh setiap karyawan.
- b. Karakteristik pekerjaan mencakup identitas tugas yang dijalankan serta kesempatan untuk berinteraksi dan berkolaborasi dengan rekan kerja di dalam organisasi tersebut.
- c. Pengalaman kerja mencakup kemampuan yang dimiliki dalam organisasi di masa lalu serta cara karyawan menyampaikan dan mengungkapkan perasaan mereka mengenai organisasi tempat mereka bergabung selama ini

Menurut David⁹⁶ Beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen kerja seseorang antara lain: 1) Faktor pribadi, yang mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan lain-lain. 2) Karakteristik pekerjaan yang dijalani, termasuk lingkup jabatan, tantangan pekerjaan, konflik pekerjaan, tingkat kesulitan tugas, dan sebagainya. 3) Karakteristik struktur organisasi, seperti ukuran organisasi, bentuk organisasi, keberadaan. 4) Pengalaman kerja yaitu pengalaman kerja karyawan yang pernah diikuti sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen pada organisasi. Steers⁹⁷ menyatakan bahwa ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap komitmen pada pekerjaan: 1) budaya keterbukaan, 2) kepuasan kerja, 3) kesempatan personal atas penghargaan kerja.

⁹⁵ Mowday,ibid

⁹⁶ Sopiah, ibid h 52

⁹⁷ Mowday,ibid

Dampak dari komitmen adalah: 1) *enhances employee persistence* (peningkatan ketekunan karyawan), 2) *promotes citizenship behavior* (promosi pada karyawan), and 3) *increases organizational performance* (peningkatan kinerja organisasi).⁹⁸

Komitmen pribadi dalam pekerjaan adalah kemampuan untuk berusaha dengan sepenuh hati bekerja memperoleh hasil maksimal sesuai dengan norma-norma tertentu. Usaha tersebut dengan: 1) mengambil tindakan atau membuat usulan dalam penyelesaian tanpa menunggu instruksi atasan, 2) bertindak cepat dan tegas pada saat menghadapi masalah atau tugas mendesak, 3) menggunakan cara-cara yang dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja, 4) bersikap proaktif dan bertindak antisipatif melakukan langkah-langkah pencegahan timbulnya masalah, 5) menentukan langkah yang bersifat inovatif yang mencegah timbulnya masalah.⁹⁹

Dari beberapa uraian di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen kerja adalah keteguhan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan penuh rasa tanggung jawab sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Adapun dimensi dan indikator adalah: Pertama, keterlibatan mempunyai indikator 1) memiliki kepedulian 2) aktif berperan 3) memberi sumbangsih dan 4) menyatu dalam mencapai tujuan. Kedua, Kesiediaan memelihara tanggung jawab, memiliki indikator 1) Kerelaan memenuhi kewajiban 2) sadar atas keputusan yang diambil 3) tidak ragu 4) sanggup menanggung resiko dan 5) memiliki kepercayaan diri.

5. Komitmen kerja dalam konteks pendidikan¹⁰⁰

Komitmen kerja di sekolah mengacu pada tingkat keterlibatan dan kesiediaan pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengalokasikan waktu, energi, dan sumber daya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka terkait dengan proses pembelajaran. Dalam implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah-

⁹⁸ O'Malley, Michael, *Creating Commitment: How to Attract and Retain Talented Employees by Building Relationships That Last* (New York, John Wiley & Sons, Inc, 2002) h.43

⁹⁹ Kusnandar, SPd, Msi, *Guru Profesional*, (Jakarta, Rajawali Press cet 6, 2010) h.71

¹⁰⁰ Samuel Mamonto, dkk, 2023. *Disiplin dalam pendidikan*, Literasi Nusantara Abadi Grup, Malang

sekolah penggerak di bawah naungan Al Azhar Syifa Budi, komitmen kerja pendidik dan tenaga kependidikan memegang peranan penting. Beberapa aspek komitmen kerja dalam konteks sekolah penggerak meliputi:

- a. Komitmen terhadap tujuan pendidikan: pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki komitmen kerja yang tinggi akan lebih mendedikasikan diri untuk mencapai tujuan pendidikan. Mereka akan merasa terhubung dengan tujuan dan nilai-nilai pendidikan yang diusung oleh Kurikulum Merdeka, dan mereka akan berusaha keras untuk mencapainya.
- b. Komitmen terhadap perubahan: Implementasi Kurikulum Merdeka sering melibatkan perubahan dalam metode pembelajaran, kurikulum, dan tata kelola sekolah pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki komitmen kerja yang tinggi akan lebih terbuka terhadap perubahan dan akan berkontribusi dalam upaya perubahan yang diperlukan.
- c. Komitmen terhadap kualitas pembelajaran: pendidik dan tenaga kependidikan yang berkomitmen akan berusaha untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Mereka akan mencari cara untuk meningkatkan pengajaran, mengembangkan strategi yang lebih efektif, dan memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi peserta didik.
- d. Komitmen terhadap pembangunan profesional: Komitmen kerja juga mencakup keterlibatan dalam pengembangan profesional. pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki komitmen kerja yang tinggi akan terus belajar dan mengembangkan keterampilan mereka untuk meningkatkan kualitas pengajaran.
- e. Komitmen terhadap kolaborasi: kolaborasi adalah bagian penting dari implementasi Kurikulum Merdeka. Pendidik dan tenaga kependidikan yang berkomitmen akan lebih aktif dalam berkolaborasi dengan rekan-rekan mereka, berbagi pengalaman, dan bekerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan.
- f. Komitmen terhadap pendidikan yang inklusif: Kurikulum Merdeka menekankan inklusivitas, yaitu menyediakan pendidikan yang relevan dan bermakna bagi semua peserta didik, termasuk yang memiliki kebutuhan khusus. Pendidik dan tenaga kependidikan yang berkomitmen akan

berupaya untuk menjadikan pendidikan inklusif sebagai bagian integral dari praktik mereka.

Teori komitmen kerja menjelaskan bagaimana tingkat komitmen seseorang terhadap organisasi atau pekerjaannya dapat memengaruhi produktivitas dan kinerja mereka. Beberapa teori dan konsep yang relevan dalam kaitan ini meliputi:

- a. Teori Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment Theory*) dari Meyer dan Allen: Teori ini mencakup tiga dimensi komitmen: komitmen afektif (perasaan positif terhadap organisasi), komitmen normatif (perasaan berkewajiban untuk tetap di organisasi), dan komitmen berkelanjutan (keinginan untuk tetap di organisasi). Semakin tinggi tingkat komitmen ini, semakin tinggi produktivitas dan kinerja individu.
- b. Teori Perkembangan Karir (*Career Development Theory*) dari Donald Super: Teori ini menekankan pentingnya komitmen kerja dalam perkembangan karir seseorang. Individu yang komited terhadap pekerjaan mereka cenderung lebih berfokus pada pencapaian tujuan karir mereka dan mengalami perkembangan karir yang lebih baik.
- c. Teori Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction Theory*) dari : Herzberg. Kepuasan kerja dan komitmen kerja saling terkait. Individu yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih *komited* terhadap organisasi dan lebih produktif.
- d. Teori Motivasi Intrinsik (*Intrinsic Motivation Theory*) dari Edward Deci dan Richard Ryan: Individu yang merasakan kepuasan intrinsik dalam pekerjaan mereka cenderung memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi dan produktivitas yang lebih baik. Motivasi intrinsik berasal dari kepuasan dalam melakukan pekerjaan itu sendiri dan pencapaian tujuan pribadi.
- e. Teori Psikologi Positif (*Positive Psychology Theory*) dari Martin Seligman: Teori ini menekankan pentingnya faktor-faktor psikologis positif, seperti optimisme, rasa syukur, dan keterlibatan dalam meningkatkan komitmen kerja dan produktivitas.

Tingkat komitmen kerja yang tinggi sering dikaitkan dengan peningkatan produktivitas, karena individu yang memiliki keterikatan dengan pekerjaan dan organisasinya cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi secara

optimal. Mereka juga cenderung bertahan lebih lama dalam pekerjaan mereka, mengurangi tingkat pergantian .pendidik dan .tenaga .kependidikan. Komitmen kerja dari pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah memberikan pengaruh besar terhadap keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka. Mereka yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih giat, inovatif, dan kolaboratif dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, penting bagi sekolah-sekolah penggerak di bawah naungan Al Azhar Syifa Budi untuk mengidentifikasi dan memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan .yang .memiliki komitmen kerja yang tinggi, serta untuk menciptakan lingkungan .yang mendukung dan memelihara komitmen tersebut.

6. Komitmen kerja dalam sekolah penggerak

Ranah komitmen kerja dalam sekolah penggerak dapat dijabarkan sebagai berikut: komitmen kerja berarti adanya kesungguhan, dedikasi, dan integritas dari seluruh elemen sekolah untuk terus belajar, berinovasi, dan memberikan layanan pendidikan terbaik. Komitmen ini mencakup: a. komitmen terhadap peningkatan mutu pembelajaran, b. konsistensi dalam menjalankan peran dan tanggung jawab, c. kesediaan untuk berinovasi dan berubah demi kemajuan sekolah, d. kolaborasi dengan berbagai pihak, termasuk guru, peserta didik, orang tua, dan komunitas.

Dimensi komitmen kerja di sekolah penggerak, juga memiliki beberapa aspek:

a. Komitmen terhadap Visi dan Misi Sekolah Penggerak. Visi Sekolah Penggerak adalah mewujudkan pendidikan berkualitas yang berfokus pada peningkatan kompetensi peserta didik dan pembentukan karakter sesuai Profil Pelajar Pancasila. Secara langsung pendidik dan tenaga kependidikan harus memahami dan berkomitmen pada pencapaian visi ini, bukan hanya sebagai formalitas, melainkan sebagai arah nyata dalam bekerja setiap hari.

b. Komitmen terhadap Pengembangan Pembelajaran dan Kurikulum. Guru harus siap mengimplementasikan Kurikulum Merdeka, dengan fokus pada pembelajaran yang berpusat pada murid, juga melakukan inovasi melalui Project-Based Learning dan pendekatan-pendekatan kreatif lainnya agar peserta didik aktif belajar dan mengembangkan keterampilan abad ke-21.

c. Komitmen pada pengembangan diri dan profesionalisme. Kepala sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan didorong untuk selalu belajar dan berkembang melalui pelatihan dan komunitas belajar (komunitas praktisi). Terbuka pada umpan balik dan evaluasi untuk terus memperbaiki kualitas kerja dan layanan pendidikan.

d. Komitmen pada kolaborasi dan kerjasama. Sekolah Penggerak tentunya membutuhkan sinergi antara pendidik, kepala sekolah, peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Komitmen kerja diwujudkan melalui musyawarah, dialog terbuka, dan gotong royong untuk menghadapi tantangan bersama.

e. Komitmen terhadap penguatan karakter peserta didik. Seluruh tenaga pendidik harus berperan aktif dalam membentuk karakter peserta didik sesuai Profil Pelajar Pancasila, seperti sikap gotong-royong, mandiri, dan bernalar kritis. Selain prestasi akademik, komitmen sekolah juga harus memastikan perkembangan akhlak dan karakter peserta didik.

f. Komitmen pada asesmen dan evaluasi berkelanjutan. Sekolah Penggerak menekankan pentingnya asesmen formatif dan refleksi rutin untuk memantau perkembangan peserta didik dan efektivitas pembelajaran. Komitmen ini terlihat pada guru yang konsisten menggunakan data asesmen untuk memperbaiki proses mengajar dan membantu peserta didik berkembang.

Beberapa faktor yang mendorong komitmen kerja di Sekolah Penggerak tidak terlepas dari: a. Kepemimpinan yang inklusif dan visioner, Pemimpin sekolah memiliki peran krusial dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif serta memberikan dukungan kepada para guru dan staf. Pemimpin yang transparan dan melibatkan semua pihak dalam pengambilan keputusan akan meningkatkan rasa memiliki dan komitmen guru serta staf. b. Budaya kerja yang kolaboratif dan berbasis inovasi. Sekolah harus membangun budaya kerja yang mendukung inovasi dan kreativitas guru serta peserta didik. Adanya komunitas belajar dan kegiatan kolaboratif akan meningkatkan motivasi dan komitmen semua pihak. c. Pengakuan dan apresiasi: Komitmen kerja akan semakin kuat jika sekolah memberikan penghargaan dan apresiasi atas pencapaian dan inovasi para guru serta staf. d. Dukungan eksternal. Kolaborasi dengan dinas pendidikan,

komunitas lokal, dan sektor swasta dapat memberikan dorongan tambahan serta memperkuat dedikasi kerja di lingkungan sekolah.

Dampak komitmen kerja dalam sekolah penggerak adanya peningkatan kualitas pembelajaran: pendidik dan tenaga kependidikan yang berkomitmen akan berusaha keras menghadirkan pembelajaran bermakna bagi peserta didik. Kemudian adanya pengembangan peserta didik secara holistik: selain prestasi akademik, peserta didik juga berkembang dalam aspek karakter dan keterampilan hidup. Selanjutnya terwujudnya budaya sekolah positif: dedikasi kerja yang tinggi membangun lingkungan sekolah yang aman, nyaman, dan produktif bagi seluruh komunitas sekolah. Terakhir, tercapainya transformasi sekolah berkelanjutan: komitmen yang kuat menjadi dasar bagi perubahan dan inovasi berkelanjutan di sekolah.

7. Komitmen kerja dalam perspektif Islam

Komitmen atau iltizam dalam Islam berarti konsistensi dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas sebagai bentuk ibadah kepada Allah. Setiap pekerjaan, sekecil apa pun harus dilakukan dengan baik karena merupakan bentuk amal saleh. QS. At-Taubah: 105: *"Dan katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu..."* Ayat ini menegaskan bahwa bekerja merupakan kewajiban setiap individu dan akan diawasi serta dinilai oleh Allah. Disiplin (Istiqamah): Dalam Islam, konsistensi sangat penting. Komitmen dalam bekerja tidak boleh berubah-ubah hanya karena situasi atau pengawasan manusia, melainkan harus konsisten sebagai bentuk pengabdian kepada Allah. Amanah: Pekerjaan dan tanggung jawab harus dilaksanakan dengan sungguh-sungguh. Rasulullah SAW bersabda: "Berikan amanah kepada yang berhak menerimanya." (HR. Ahmad).

D. Motivasi Berprestasi

1. Pengertian

Motivasi merujuk pada semangat, dorongan, serta arah (tujuan) dari perilaku seseorang. Prestasi mengacu pada keterampilan, kualitas kemampuan, bakat, dan keberhasilan. Selain itu, motivasi untuk berprestasi dapat diartikan sebagai dorongan serta orientasi perilaku yang selaras dengan kemampuan, alasan, dan upaya seseorang untuk mencapai keberhasilan sekaligus menghindari

kegagalan¹⁰¹. Menurut Wood¹⁰² Motivasi berprestasi merujuk pada keinginan untuk melaksanakan sesuatu dengan lebih optimal dan efisien, menyelesaikan masalah, atau menangani tugas-tugas yang kompleks. Beberapa faktor yang mencerminkan motivasi untuk mencapai kesuksesan meliputi: tanggung jawab pribadi, pencapaian target yang menantang, serta penerimaan umpan balik terhadap kinerja.

McClelland dalam Hasibuan¹⁰³ motivasi berprestasi merupakan dorongan untuk menghadapi atau mengatasi tantangan demi mencapai kemajuan dan perkembangan. Motivasi ini berkaitan erat dengan pencapaian prestasi, termasuk penguasaan keterampilan, pengelolaan lingkungan sosial maupun fisik, menghadapi hambatan, mempertahankan standar kerja yang tinggi, bersaing dengan pencapaian sebelumnya, serta melampaui pencapaian orang lain. Menurut McClelland (dalam Viethzal)¹⁰⁴ menggunakan istilah “*n-ach*” yaitu “*Need for Achievement*”. Motivasi berprestasi dapat diartikan sebagai upaya untuk meraih keberhasilan dengan tujuan mencapai kesuksesan dalam bersaing berdasarkan suatu standar keunggulan.

Konsep motivasi berprestasi yang dikemukakan oleh McClelland terkait dengan kebutuhan untuk berprestasi (*Need for Achievement*) meliputi beberapa aspek, yaitu: a) mencapai tujuan yang menantang, menguasai, menggunakan, atau mengelola tujuan material, makhluk hidup, atau ide. b) melaksanakannya dengan kecepatan dan kebebasan yang optimal. c) mengatasi rintangan dan mencapai standar yang tinggi. d) berupaya untuk menyamai atau melampaui pencapaian orang lain. e) meningkatkan harga diri dengan berhasil mengasah kemampuan¹⁰⁵.

McClelland dalam Mangkunegara juga mengemukakan bahwa kebutuhan untuk berprestasi merupakan kebutuhan yang berkembang sejak usia dini sebagai hasil dari motivasi dan kepercayaan pada diri. Hawadi (2001) mendefinisikan

¹⁰¹ Baumeister dan RF Vohs Self, 2007, *Regulation ego depletion and motivation Social and personality Psychology Compass*, :5

¹⁰² Wood, Jack M Wallace, J. and Zeffane, RM, 2011: *Organizational Behavior A global Perspective*, 2nd edition. Milton, qld: John Wiley and sons Australia. Ltd

¹⁰³ Hasibuan, H, Melayu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed Revisi, Bumi Aksara, Jakarta

¹⁰⁴ Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.

¹⁰⁵ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2014). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika

motivasi berprestasi sebagai dorongan internal yang mendorong individu untuk mencapai tingkat prestasi setinggi mungkin, sesuai dengan keinginan pribadi. Sementara itu, Santrock menggambarkan motivasi berprestasi sebagai tekad untuk menyelesaikan tugas, mencapai standar keberhasilan, dan berusaha untuk meraih kesuksesan yang diinginkan.

Selanjutnya As'ad¹⁰⁶ menguraikan Motivasi berprestasi dapat diartikan sebagai dorongan dalam diri individu untuk menyelesaikan tugas dengan baik, sehingga dapat mencapai hasil yang maksimal. Sementara oleh Weiner¹⁰⁷ Motivasi berprestasi dapat didefinisikan sebagai dorongan positif dalam diri individu yang merupakan respons terhadap tujuan yang ingin atau perlu dicapai. Motivasi berprestasi adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk mengatasi hambatan, mengambil tantangan, dan berusaha melakukan tugas yang sulit dengan efisien dan cepat. Keberhasilan menjadi tujuan utama bagi mereka yang memiliki motivasi berprestasi tinggi, dan biasanya mereka siap menghadapi risiko besar dalam mencapai tujuan tersebut.

Menurut Ivanchevich¹⁰⁸ et all, Motivasi berprestasi adalah dorongan untuk mencapai prestasi, berusaha keras untuk mencapai tujuan, serta memanfaatkan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki untuk meraih tujuan tersebut. Individu dengan motivasi berprestasi cenderung memiliki rasa tanggung jawab pribadi, tekad untuk mencapai tujuan, serta keinginan kuat untuk menerima umpan balik mengenai kinerjanya.

Menurut Samuel O Salami¹⁰⁹ Motivasi berprestasi adalah dorongan untuk bekerja dengan tujuan mencapai tingkat keunggulan yang tinggi dan sukses dalam situasi yang kompetitif. Faktor-faktor yang menunjukkan keberhasilan motivasi ini meliputi: keinginan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan kemampuan pribadi, menetapkan tujuan yang memiliki tingkat kesulitan sedang,

¹⁰⁶ As'ad, M. 2004. *Seri ilmu sumber daya manusia psikologi industri*. Edisi Keempat. Cetakan kesembilan. Yogyakarta: Liberty.

¹⁰⁷ Weiner, B. J. (2009). *A theory of organizational readiness for change. Implementation Science*, 4(1), 1–9. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-67><https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-67>

¹⁰⁸ Ivanchevich, Konopaske, Matteson, 2008, *Organizational Behavior and Management*, Singapore: Mc Grill :119)

¹⁰⁹ Samuel O Salami, 2008, *Demographic and psychological Factors Predicting Organizational Commitment among industrial workers*, Nigeria anthropologist

memperhitungkan risiko yang mungkin terjadi, serta keinginan yang kuat untuk mendapatkan umpan balik mengenai kinerja. Motivasi berprestasi mencakup pencapaian hal-hal yang sulit dikuasai, mengelola atau mengatur tujuan terkait materi, orang, atau ide, bekerja secara cepat dan mandiri, bersaing untuk unggul, serta menyelaraskan segala tindakan dengan tujuan yang telah ditetapkan¹¹⁰.

Siagian¹¹¹ Menurut pendapatnya, motivasi berprestasi adalah dorongan yang mendorong seseorang untuk memberikan kontribusi maksimal terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Hal ini ditandai dengan keinginan yang besar untuk menerima umpan balik mengenai kinerja, kebutuhan untuk berhasil dalam pekerjaan, serta intensitas yang tinggi dalam menyelesaikan tugas yang ada.

Menurut Marwismi Hasan¹¹² Motivasi berprestasi adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk meyakini bahwa tindakan yang diambil dapat menghasilkan hasil yang baik, berkompetisi dan mengungguli orang lain, mengatasi tantangan, serta mempertahankan semangat yang tinggi. Antusiasme yang kuat ini akan mendorong individu untuk mencapai hasil akademik yang maksimal.

Dalam teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara¹¹³ bahwa produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh jenis “*virus mental*” yang ada dalam dirinya. Virus produktivitas merujuk pada kondisi mental yang mendorong individu untuk mencapai kinerja terbaik. Virus mental ini menjadi pendorong utama kesuksesan. Motivasi berprestasi dapat dipahami sebagai dorongan dalam diri seseorang untuk melaksanakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya, guna mencapai hasil yang optimal.

¹¹⁰ Kreitner Robert Angelo Kinicki, 2010, *Perilaku Organisasi* Terjemahan Suandy Erly, Jakarta, Salemba Empat

¹¹¹ Siagian, Sondang, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi I, Cetakan 19, Bumi Aksara, Jakarta

¹¹² Marwismi Hasan. 2006. *Motivasi dan Pemotivasi Dalam Manajemen*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada

¹¹³ Mangkunegara, Anwar Prabu, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, remaja Rosda Karya

2. Karakteristik individu dengan motivasi berprestasi tinggi

Larsen dan David M. Buss¹¹⁴ menggambarkan karakteristik individu dengan motivasi berprestasi yang tinggi, yakni:

- a. Individu tersebut cenderung menikmati aktivitas yang menantang, tetapi tidak terlalu berat atau terlalu ringan. Ia termotivasi untuk mengungguli orang lain. Bagi individu ini, tugas yang terlalu sulit tidak menarik, karena dianggap tidak memberikan keuntungan dalam upaya untuk meningkatkan diri, mengingat ia telah mengidentifikasi keterbatasan dalam kemampuannya.
- b. Individu ini cenderung menyukai tugas yang mengharuskan adanya tanggung jawab pribadi untuk mencapai hasil yang optimal. Mereka yang memiliki motivasi berprestasi tinggi tidak menyukai keberhasilan yang diperoleh secara kebetulan atau karena kontribusi orang lain. Mereka lebih menonjolkan inovasi dan kreativitas dalam melaksanakan tugas, merasa puas dengan usaha yang dilakukan, dan dapat menerima kegagalan yang dihadapi
- c. Individu ini lebih cenderung memilih tugas yang dapat memberikan umpan balik mengenai hasil yang telah dicapai. Mereka yang memiliki motivasi berprestasi tinggi menjalankan tugas dengan cara yang efektif dan efisien, menghargai umpan balik yang diterima, dan jika mengalami kegagalan, mereka segera mengevaluasi pekerjaan yang telah dilakukan untuk menghindari kesalahan yang sama di masa depan.

3. Ciri-ciri individu memiliki motivasi berprestasi yang tinggi

Mangkunegara mengidentifikasi enam faktor yang mencerminkan motivasi berprestasi tinggi yaitu:

- a. memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi,
- b. berani mengambil dan memikul risiko besar,
- c. memiliki tujuan yang realistis dan terukur,

¹¹⁴ Larsen, Randy dan David Buss, 2010, *Personality Psychology Fourth edition*. New Yor. Mc Graw Hill/Irwin

- d. memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan,
- e. memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam kegiatan yang dilakukan,
- f. mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Siagian mengemukakan beberapa faktor yang mencerminkan motivasi berprestasi, yaitu: kecenderungan untuk memilih tugas-tugas dengan tingkat kesulitan yang moderat, lebih fokus pada hasil upaya pribadi dibandingkan faktor lainnya, serta keinginan untuk menerima lebih banyak umpan balik mengenai keberhasilan dan kegagalan dibandingkan individu dengan prestasi rendah

Indikator-indikator yang menggambarkan motivasi berprestasi meliputi: a) pengambilan risiko moderat (merupakan salah satu karakteristik utama individu dengan kebutuhan berprestasi tinggi), b) kebutuhan akan umpan balik (menyukai aktivitas yang memberikan umpan balik secara cepat), c) kepuasan dengan prestasi (mereka merasa senang ketika menyelesaikan tugas dan tidak terlalu mengharapkan penghargaan material), serta d) keterlibatan dalam tugas (mereka menetapkan tujuan dan cenderung sangat fokus pada tugas hingga tercapai dengan sukses.

Miftah Thoha ¹¹⁵ dengan Teori motivasi berprestasi mengemukakan bahwa setiap individu (terutama yang bekerja) memiliki potensi energi cadangan yang besar. Bagaimana energi ini digunakan tergantung pada kekuatan motivasi masing-masing orang, kondisi, dan peluang yang ada. Energi yang digunakan dipengaruhi oleh dorongan dan kebutuhan dasar, harapan untuk sukses, serta nilai-nilai yang terkait dengan tujuan yang ingin dicapai. Individu yang termotivasi untuk mencapai prestasi tinggi memiliki karakteristik sebagai berikut: a) cenderung mengambil risiko besar, b) menginginkan umpan balik yang cepat, c) fokus pada hasil yang sukses, dan d) memiliki keterlibatan yang kuat dalam misi dan tujuan mereka.

¹¹⁵ Miftah Thoha, 2021, *Perilaku Organisasi Konsep dasar dan aplikasinya* Jakarta raja grafindo perkasa

4. Konsep yang melatarbelakangi motivasi berprestasi

Faktor-faktor yang mendasari motivasi berprestasi antara lain: a) tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi, b) keberanian dalam mengambil risiko terkait pemilihan tugas, c) pencarian peluang untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan, d) pemanfaatan umpan balik yang jelas untuk memperbaiki hasil kerja dan mengejar pencapaian terbaik, serta e) kemampuan untuk berpikir kreatif dan inovatif dalam setiap tugas yang dijalankan.

Proses motivasi berprestasi cenderung kompleks, melibatkan kedua jenis motivasi, yaitu ekstrinsik dan intrinsik. Motivasi ekstrinsik merujuk pada dorongan untuk mencapai tujuan demi memperoleh imbalan atau kompensasi dari luar, seperti penghargaan atau hukuman. Sebaliknya, motivasi intrinsik berasal dari dorongan internal, yaitu keinginan untuk mencapai tujuan karena faktor-faktor pribadi, seperti penentuan nasib sendiri, rasa ingin tahu, tantangan, dan kekuatan usaha. Perbedaan utama antara keduanya terletak pada sumber motivasi: eksternal bagi motivasi ekstrinsik dan internal bagi motivasi intrinsik¹¹⁶. Faktor-faktor inilah secara garis besar terbagi menjadi:

a. Faktor internal individu

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, proses menciptakan motivasi berprestasi adalah hal yang kompleks. Beberapa faktor dalam diri individu, seperti konsep diri, harapan, dan nilai-nilai, berperan penting dalam perkembangan motivasi berprestasi. Citra diri, harapan, dan nilai-nilai peserta didik sangat mempengaruhi motivasi mereka. Kesadaran diri membantu individu dalam menentukan tujuan mereka di antara berbagai pilihan, sementara harapan akan keberhasilan memengaruhi sejauh mana mereka berusaha untuk mencapai tujuan tersebut.

b. Faktor eksternal individu

Faktor eksternal yang memengaruhi motivasi berprestasi melibatkan dukungan dari lingkungan sekitar individu, seperti keluarga, masyarakat, dan pola pergaulan yang ada dalam kehidupan sehari-hari. Lingkungan

¹¹⁶ Santrock John W Adolescence, 2003, *Perkembangan Remaja*. Edisi keenam, Jakarta Erlangga

keluarga, khususnya, memainkan peran penting dalam proses sosialisasi awal individu.

Dalam penelitian yang dilakukan Surya Wardana¹¹⁷, didapatkan teori tentang motivasi berprestasi di kalangan pendidik tersertifikasi. Motivasi berprestasi merupakan dorongan internal yang kuat dalam diri seseorang untuk menghadapi tantangan dan hambatan guna mencapai tujuan tertentu. Semakin besar keinginan untuk berprestasi, semakin optimal hasil yang dicapai. Surya Wardana juga menyebutkan beberapa faktor yang menunjukkan motivasi berprestasi, yaitu: a) sifat inovatif, di mana individu aktif dan menghindari kegiatan yang monoton, b) kebutuhan akan umpan balik, dengan preferensi pada pekerjaan yang memberikan respons cepat dan jelas untuk evaluasi, c) tanggung jawab pribadi terhadap kinerja, dan d) ketertarikan pada tugas-tugas yang sulit dan menantang

Menurut Sukadji¹¹⁸ konsep motivasi berprestasi mencakup dorongan diri individu, situasi, dan kesempatan yang ada. Energi yang digunakan untuk mencapai tujuan dipengaruhi oleh kebutuhan dasar, harapan akan kesuksesan, serta nilai insentif yang terkait dengan tujuan tersebut. Faktor-faktor yang mendasari motivasi berprestasi, menurut Sukadji, meliputi: a) tekad untuk terus berusaha dan tidak mudah menyerah, b) keinginan untuk memberikan hasil terbaik, c) bertindak tanpa dorongan atau pengaruh dari penghargaan eksternal, d) siap mengambil risiko yang terukur, e) berusaha mendapatkan umpan balik dari tindakan yang dilakukan, f) memperhatikan lingkungan dan mencari peluang, g) aktif berinteraksi untuk memperoleh pengalaman, dan h) menikmati situasi menantang yang memungkinkan mereka untuk mengaplikasikan kemampuan mereka

5. Motivasi berprestasi pada sekolah penggerak

Dalam konteks implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah-sekolah penggerak di bawah naungan Al Azhar Syifa Budi, motivasi berprestasi memiliki peran penting. Beberapa aspek motivasi berprestasi dalam konteks ini mencakup

¹¹⁷ Surya Wardhana, Dendik, 2013, *Motivasi Berprestasi dengan Kinerja Guru yang Sudah Disertifikasi*, Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan, Vol. 01, No.01

¹¹⁸ Sukadji, 2000. *Psikologi Pendidikan dan Psikologi Sekolah*. Jakarta :Lembaga Pengembangan Sarana Pengukuran dan Pendidikan Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, Jakarta

motivasi berprestasi yang terdapat pada pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah penggerak

- a. Keterlibatan dalam meningkatkan pembelajaran: pendidik dan tenaga kependidikan yang termotivasi akan aktif terlibat dalam upaya meningkatkan pengajaran dan pembelajaran. Mereka mungkin mencari pelatihan tambahan, mengembangkan bahan pembelajaran, dan mencari cara untuk meningkatkan hasil peserta didik.
- b. Pengembangan profesional: motivasi berprestasi pendidik dan tenaga kependidikan dapat mendorong mereka untuk terus meningkatkan kualifikasi dan keterampilan mereka. Mereka mungkin berpartisipasi dalam pelatihan dan pengembangan profesional untuk meningkatkan kualitas pengajaran.
- c. Kolaborasi dan tim kerja: pendidik dan tenaga kependidikan yang termotivasi dapat berkolaborasi dengan rekan-rekan mereka dalam tim kerja. Mereka mungkin berbagi ide, pengalaman, dan praktik terbaik untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran.
- d. Penghargaan profesional: penghargaan dan pengakuan atas prestasi dapat menjadi sumber motivasi bagi pendidik dan tenaga kependidikan. Ini dapat mencakup penghargaan profesi, promosi, atau pujian dari rekan-rekan dan pimpinan sekolah.
- e. Dampak positif pada peserta didik: pendidik dan tenaga kependidikan yang termotivasi akan melihat dampak positif yang mereka hasilkan pada peserta didik sebagai sumber motivasi. Mereka merasa puas ketika melihat kemajuan dan prestasi peserta didik mereka.

Motivasi berprestasi pendidik dan tenaga kependidikan dapat memberikan dorongan ekstra dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Mereka dapat membantu mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi dan memberikan pengalaman pembelajaran yang lebih bermakna. Oleh karena itu, penting bagi sekolah-sekolah penggerak untuk memahami faktor-faktor yang memotivasi peserta didik dan staf sekolah dan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung motivasi berprestasi ini.

McClelland adalah seorang psikolog sosial yang dikenal dengan kontribusinya dalam mengembangkan teori motivasi berprestasi¹¹⁹. Teori ini menyoroti keinginan individu untuk meraih keberhasilan, keunggulan, dan prestasi. Dalam konteks penerapan Kurikulum Merdeka, prinsip-prinsip motivasi berprestasi dapat diintegrasikan untuk memahami dan meningkatkan semangat belajar peserta didik.

a. Konsep utama dari teori motivasi berprestasi David McClelland¹²⁰ yang dapat diterapkan dalam Sekolah Penggerak:

- 1) Hasrat untuk berprestasi (*Need for Achievement*): McClelland menyatakan bahwa individu yang memiliki hasrat untuk berprestasi cenderung mencari tugas-tugas yang menantang dan ingin meraih keberhasilan. Dalam kurikulum merdeka, memberikan tugas dan proyek yang menantang dapat merangsang hasrat berprestasi peserta didik.
- 2) Tanggung jawab pribadi: individu dengan motivasi berprestasi merasa tanggung jawab pribadi terhadap pencapaian tujuan mereka. Penerapan konsep tanggung jawab pribadi dalam pembelajaran dapat merangsang partisipasi aktif peserta didik dalam proses belajar.
- 3) Umpan balik konstruktif: memberikan umpan balik yang konstruktif dan terarah pada prestasi peserta didik dapat memotivasi mereka untuk terus meningkatkan kualitas belajar. Penghargaan atas pencapaian dapat menjadi faktor pendorong motivasi.
- 4) Tujuan yang tantangan: menetapkan tujuan yang menantang tetapi dapat dicapai dapat meningkatkan semangat belajar peserta didik. Kurikulum Merdeka dapat dirancang untuk memberikan peserta didik kesempatan untuk mengejar minat dan tujuan pribadi mereka.
- 5) Kemandirian dalam pembelajaran: teori motivasi berprestasi juga menyoroti kemandirian dalam mencapai tujuan. Penerapan kemandirian dalam pembelajaran dapat mencakup memberikan peserta didik

¹¹⁹ Husen Saeful Anwar, 2011, *Dakwah pengentasan kemiskinan dalam pendekatan teori Mc.Clelland*, Jurnal Ilmu Dakwah Vol 5. UIN, Bandung

¹²⁰ Mc Clelland, David. C. 1988. *Human Motivation*. New York : Cambridge University Press.

kebebasan untuk mengeksplorasi dan mengembangkan minat mereka sendiri.

Dengan memadukan konsep-konsep motivasi berprestasi ini, Kurikulum Merdeka Belajar dapat menjadi lingkungan pembelajaran yang lebih memotivasi dan mendukung perkembangan peserta didik secara holistik.

b. Motivasi berprestasi di Sekolah Penggerak dibangun berdasarkan beberapa prinsip:

- 1) Pembelajaran berpusat pada peserta didik. Pendidik dan kepala sekolah termotivasi untuk menciptakan lingkungan belajar yang menarik dan relevan bagi peserta didik. Peserta didik didorong untuk belajar aktif dan mandiri, dengan keterampilan yang mendukung tercapainya Profil Pelajar Pancasila.
- 2) Inovasi dan Eksperimen, Sekolah Penggerak memberikan kebebasan bagi guru untuk mencoba metode pembelajaran baru seperti *Project-Based Learning* (PBL) dan pembelajaran tematik. Inovasi dan eksperimen memotivasi guru dan peserta didik untuk selalu berusaha lebih baik dan berani menghadapi tantangan.
- 3) Pembentukan karakter dan *soft skills*. Motivasi tidak hanya terfokus pada pencapaian nilai, tetapi juga pada pengembangan sikap seperti ketekunan, gotong royong, dan rasa ingin tahu. Guru dan peserta didik diarahkan untuk mencapai prestasi yang berdampak pada pengembangan diri dan lingkungan.

c. Faktor yang Mendorong Motivasi Berprestasi dalam sekolah penggerak,

- 1) Kepemimpinan transformasional, kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran berperan memberikan visi dan arahan yang jelas. Motivasi guru dan peserta didik meningkat ketika pemimpin menunjukkan apresiasi dan memberi dukungan untuk setiap pencapaian kecil.
- 2) Kolaborasi dan lingkungan belajar positif. Sekolah Penggerak mendorong guru dan peserta didik untuk bekerja secara kolaboratif, berbagi pengalaman, dan saling memberi dukungan. Motivasi berprestasi tumbuh ketika individu merasa menjadi bagian dari komunitas yang produktif dan mendukung satu sama lain.

- 3) Pengakuan dan Apresiasi, penghargaan atas usaha dan prestasi, baik formal maupun informal, meningkatkan motivasi. Sekolah dapat memberikan *reward* berupa sertifikat, pengakuan publik, atau apresiasi langsung dari kepala sekolah dan guru.
 - 4) Peluang pengembangan diri dan profesionalisme. Guru dan kepala sekolah termotivasi untuk terus belajar dan berkembang melalui pelatihan, lokakarya, dan komunitas belajar. Peserta didik diberi kesempatan untuk mengikuti berbagai kegiatan ekstrakurikuler, lomba, atau proyek sosial, yang membantu mereka mengembangkan potensi diri.
 - 5) Tujuan dan misi yang jelas. Ketika guru dan peserta didik memiliki target yang jelas dan bermakna, mereka lebih termotivasi untuk bekerja keras dan berprestasi. Tujuan Sekolah Penggerak, seperti menciptakan peserta didik berkarakter dan kompeten, memberikan arah dan makna bagi usaha setiap pihak.
- c. Ciri-ciri individu dengan motivasi berprestasi tinggi di Sekolah Penggerak:
- 1) Berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Guru dan peserta didik selalu mencari cara untuk memperbaiki diri, mengatasi kelemahan, dan belajar dari kegagalan. Setiap tantangan dipandang sebagai peluang untuk berkembang.
 - 2) Mandiri dan bertanggung jawab. Motivasi tinggi membuat peserta didik dan guru bekerja dengan inisiatif sendiri dan tidak bergantung pada pengawasan terus-menerus. Mereka memiliki rasa tanggung jawab atas proses dan hasil kerja mereka.
 - 3) Berani berinovasi dan beradaptasi. Guru dengan motivasi tinggi tidak takut mencoba metode baru dan siap beradaptasi dengan perubahan kurikulum atau kebijakan baru. Peserta didik yang termotivasi akan terbuka terhadap tantangan baru dan berani keluar dari zona nyaman.
 - 4) Berfokus pada kualitas, bukan hanya hasil. Motivasi berprestasi di Sekolah Penggerak mengutamakan proses pembelajaran yang bermakna dan hasil yang membawa dampak positif. Prestasi dilihat sebagai bentuk kontribusi kepada diri sendiri dan masyarakat, bukan sekadar angka atau penghargaan.

Motivasi berprestasi di Sekolah Penggerak tidak hanya fokus pada hasil, tetapi juga pada proses, inovasi, dan pengembangan karakter peserta didik. Dengan motivasi yang kuat, baik guru maupun peserta didik akan lebih bersemangat untuk terus belajar dan berinovasi, sejalan dengan visi Sekolah Penggerak dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang unggul dan berkualitas.

6. Teori-teori motivasi berprestasi

Teori-teori yang menjelaskan bagaimana motivasi individu untuk meraih prestasi dalam konteks pendidikan dan bagaimana hal ini memengaruhi hasil akademik. Beberapa teori dan konsep yang relevan dalam hubungan ini meliputi:

- a. Teori Harapan (*Expectancy Theory*) dari Vroom : yang dikemukakan oleh Vroom menjelaskan bahwa motivasi seseorang untuk mencapai prestasi dipengaruhi oleh tiga faktor utama: harapan (keyakinan bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan hasil yang diinginkan), instrumentalitas (keyakinan bahwa hasil tersebut akan menghasilkan imbalan), dan valensi (nilai atau pentingnya hasil tersebut bagi individu). Individu yang memiliki harapan tinggi untuk sukses dan melihat hasil positif yang dihasilkan dari prestasi cenderung memiliki motivasi berprestasi yang tinggi..
- b. Teori Tujuan (*Goal Theory*) dari Edwin Locke dan Gary Latham : Teori ini menekankan pentingnya tujuan dalam memotivasi individu. Peserta didik yang memiliki tujuan yang jelas dan relevan dalam konteks akademik, seperti mencapai nilai tertinggi atau mencapai tujuan pendidikan jangka panjang cenderung lebih termotivasi dan mencapai hasil akademik yang lebih baik.
- c. Teori Atribusi (*Attribution Theory*) dikembangkan oleh Harold Kelley dan Bernard Weiner: Teori ini membahas bagaimana individu menjelaskan penyebab hasil prestasi mereka. Jika peserta didik mengaitkan hasil positif dengan usaha dan kemampuan mereka, mereka cenderung memiliki motivasi berprestasi yang lebih tinggi dan hasil akademik yang lebih baik.
- d. Teori Dukungan Sosial (*Social Support Theory*) dikembangkan oleh Cohen dan Wills. teori ini mengemukakan dukungan sosial dari guru, teman sebaya, dan keluarga dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan

motivasi berprestasi dan hasil akademik. Peserta didik yang merasa didukung dan terhubung dengan lingkungan pendidikan mereka cenderung lebih termotivasi dan berhasil.

- e. Teori Kemandirian (*Self-Determination Theory*) dikembangkan oleh Edward L. Deci dan Richard M. Ryan. Teori ini menekankan pentingnya rasa otonomi dan motivasi intrinsik dalam memotivasi prestasi akademik. Peserta didik yang merasa memiliki kendali atas pendidikan mereka dan merasa terlibat secara intrinsik dalam pembelajaran cenderung mencapai hasil akademik yang lebih baik.

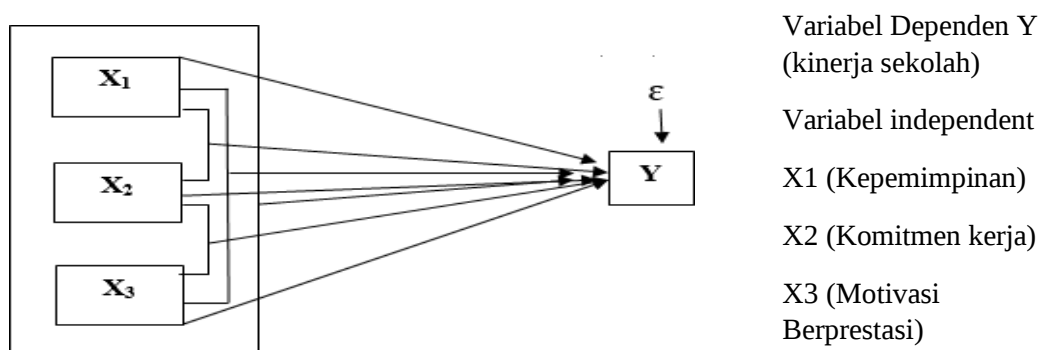
7. Motivasi berprestasi dalam perspektif Islam

Motivasi tidak hanya fokus pada pencapaian material, tetapi juga didorong oleh niat untuk mendapatkan ridha Allah. Prestasi yang sesungguhnya adalah yang memberikan manfaat bagi diri sendiri dan orang lain. Niat Lillah (Karena Allah): Setiap usaha harus didasari oleh niat yang benar karena amal tanpa niat yang ikhlas tidak akan diterima (HR. Bukhari dan Muslim). Fastabiqul Khairat (Berlomba dalam Kebaikan): Islam mengajarkan untuk selalu berlomba-lomba dalam kebaikan (QS. Al-Baqarah: 148). Prestasi tidak sekadar bersifat materi, tetapi juga mencakup akhlak dan amal kebaikan. Doa dan Tawakal: Selain berusaha keras, seorang Muslim diajarkan untuk selalu berdoa dan tawakal kepada Allah (QS. Ali Imran: 159). Motivasi berprestasi bukan hanya untuk hasil dunia, tetapi juga kebahagiaan akhirat. Berusaha dan Tidak Mudah Putus Asa: QS. Ar-Ra'd: 11 menegaskan bahwa Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka berusaha mengubahnya sendiri. Hal ini menjadi dorongan untuk terus berusaha dan tidak mudah menyerah.

E. Kerangka teoritik

Untuk mengembangkan kerangka berpikir sesuai perumusan masalah penelitian, sintesa dari berbagai teori dan hasil penelitian yang relevan maka perlu dibangun model teori. Kerangka berpikir akan menggambarkan hubungan teoritis antara variabel yang diteliti. Secara teoritis, kerangka berpikir menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan dependen. Hubungan antar variabel tersebut kemudian dirumuskan dalam bentuk pengaruh antar variabel

dalam penelitian ini. Kerangka berpikir dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut pada gambar berikut



- Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja sekolah
Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja sekolah karena kepemimpinan yang efektif menciptakan visi, membangun budaya, dan memotivasi seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Teori dan data empiris mendukung peran penting kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja sekolah melalui berbagai mekanisme, seperti pengambilan keputusan strategis, pengelolaan sumber daya, dan pengembangan hubungan interpersonal yang positif¹²¹.
- Pengaruh Langsung Komitmen Kerja terhadap Kinerja Sekolah
Komitmen kerja merupakan faktor kunci dalam menentukan kinerja sekolah. Guru dan staf dengan tingkat komitmen kerja yang tinggi cenderung bekerja lebih keras, memberikan kontribusi optimal, dan menunjukkan dedikasi yang berkelanjutan untuk mencapai tujuan sekolah¹²². Dalam konteks pendidikan, komitmen kerja secara langsung berdampak pada kualitas proses pembelajaran, pencapaian akademik siswa, serta efektivitas operasional sekolah. Pengaruh Langsung Motivasi berprestasi terhadap Kinerja Sekolah
- Pengaruh Langsung motivasi berprestasi terhadap Kinerja Sekolah
Motivasi berprestasi merupakan dorongan internal seseorang untuk mencapai standar kinerja yang tinggi. Dalam konteks pendidikan, motivasi

¹²¹ Leithwood, K., Seashore, K., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). *Review of research: How leadership influences student learning*.

¹²² Firestone, W. A., & Pennell, J. R. 1993. Komitmen Guru, Kondisi Kerja, dan Kebijakan Insentif Diferensial. *Review Penelitian Pendidikan*, 63(4), 489-525.

berprestasi guru, staf, dan siswa secara langsung memengaruhi kinerja sekolah melalui peningkatan kualitas pengajaran, pencapaian akademik, dan keberhasilan operasional sekolah¹²³. Individu dengan motivasi berprestasi tinggi cenderung menetapkan tujuan yang ambisius, gigih dalam mencapai hasil terbaik, dan inovatif dalam menyelesaikan tantangan.

- d. Pengaruh bersama-sama antara kepemimpinan dan komitmen kerja terhadap kinerja sekolah. Kinerja sekolah dipengaruhi oleh interaksi dinamis antara kepemimpinan dan komitmen kerja. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan visi, strategi, dan lingkungan kerja yang mendorong komitmen kerja tinggi dari guru dan staf. Sebaliknya, komitmen kerja yang tinggi memperkuat implementasi visi dan strategi yang dibuat oleh pemimpin. Kombinasi keduanya menghasilkan sinergi yang signifikan dalam meningkatkan kualitas pengajaran, manajemen, dan hasil akademik siswa¹²⁴.
- e. Pengaruh bersama-sama antara kepemimpinan dan motivasi berprestasi terhadap kinerja sekolah. Kepemimpinan dan motivasi berprestasi memiliki hubungan sinergis yang signifikan dalam menentukan kinerja sekolah. Pemimpin yang efektif tidak hanya menciptakan visi yang jelas dan lingkungan kerja yang mendukung, tetapi juga mampu memotivasi individu untuk mencapai prestasi yang tinggi. Sementara itu, motivasi berprestasi yang dimiliki oleh guru dan staf mendorong mereka untuk bekerja keras, berinovasi, dan mencapai tujuan sekolah. Kombinasi antara kepemimpinan yang efektif dan motivasi berprestasi yang tinggi menciptakan tim kerja yang kompeten dan produktif, yang berdampak langsung pada kinerja sekolah¹²⁵.

¹²³ UNESCO, 2017. *Global Education Monitoring Report*

¹²⁴ Pratama, A. J., & Giatman, M. 2023. Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan: Studi Literatur. *Journal of Education Research*, 4(2), 677-687.

¹²⁵ Wijaya, A dan Sumarmo, 2017. Evaluasi Dampak Pendidikan dan Pelatihan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Matematika di PPPPTK Matematika Yogyakarta. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan Vol.21 No.2 Desember 2017*

- f. Pengaruh bersama-sama antara komitmen kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja sekolah. Komitmen kerja dan motivasi berprestasi memiliki hubungan sinergis yang signifikan dalam memengaruhi kinerja sekolah. Guru dan staf dengan tingkat komitmen kerja yang tinggi akan berupaya menjalankan tugas secara konsisten, sementara motivasi berprestasi mendorong mereka untuk melampaui standar kinerja yang ada¹²⁶. Kombinasi keduanya menciptakan tenaga kerja yang tidak hanya berdedikasi tetapi juga berorientasi pada hasil yang optimal, yang berkontribusi secara langsung pada keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan.
- g. Pengaruh bersama-sama antara kepemimpinan, komitmen kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja sekolah. Kinerja sekolah yang optimal tidak dapat dicapai tanpa peran kombinasi dari kepemimpinan yang efektif, komitmen kerja guru, dan motivasi berprestasi yang tinggi. Ketiga variabel ini saling melengkapi dan berinteraksi secara sinergis untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil¹²⁷. Kepemimpinan yang kuat menyediakan arahan dan inspirasi, komitmen kerja memastikan pelaksanaan tugas dengan dedikasi, sementara motivasi berprestasi mendorong individu untuk melampaui ekspektasi, menghasilkan peningkatan kualitas pendidikan dan manajemen sekolah

¹²⁶ UNESCO, 2017. Global Education Monitoring Report

¹²⁷ Indra, R., Lian, G. C., Putri, J. A. I., Valencia, L., Santoso, Y. E. S. U., & Yosua, I. 2021. Gambaran stres kerja dan coping guru SMA saat pembelajaran daring selama pandemi. *Jurnal Ilmiah Psikologi MIND SET*, 1(01), 63-86.