

The Role of Leader Image and Innovation on Teacher Performance by Involving Teacher Work Motivation as a Moderating Variable in Cilegon City State Elementary Schools

Ratu Hamdah Pujiasih, Furtasan Ali Yusuf, Ade Manggala Hardianto

Universitas Bina Bangsa
ademanggalahardianto78@gmail.com

Article History

accepted 15/10/2023

approved 21/10/2023

published 30/11/2023

Abstract

Transactional leadership is not appropriate to apply in the world of education which prioritizes educational achievements rather than based on rewards. The aim of the research is to optimize motivation as a mediating variable and develop teacher performance. This type of research is quantitative by distributing questionnaires to elementary school teachers in the city of Cilegon, and the data collected was 155 respondents. Data analysis techniques are assisted by statistical structural equation modeling (SEM) tools to optimize relationships between variables, and direct and indirect effects. The research results include 1) there is a significant influence between the leader's image on teacher performance. 2) there is a significant influence between the image of the leader on teacher motivation. 3) there is a significant influence between the influence of innovation on teacher performance. 4) there is no influence between innovation on teacher motivation. 5) there is no significant influence between teacher motivation and teacher performance. 6) there is a mediating influence of motivation between the leader's image on teacher performance. 7) there is a mediating influence of motivation between innovation and teacher performance. In conclusion, the sustainability of teacher performance can be developed through increasing teacher motivation, continuing to innovate and maintaining the image of leaders as leaders.

Keywords: *Leader Image, Innovation, Teacher Motivation, Teacher Performance*

Abstrak

Kepemimpinan transaksional tidak tepat diterapkan di dunia Pendidikan yang lebih mengutamakan prestasi Pendidikan bukan atas dasar imbalan. Tujuan penelitian adalah untuk mengoptimalkan motivasi sebagai variable mediasi dan mengembangkan kinerja guru. Jenis penelitian adalah kuantitatif dengan cara menyebarkan kuesioner pada guru sekolah dasar di kota Cilegon, dan data yang terkumpul sebanyak 155 responden. Teknik analisis data dibantu alat statistic structural equation modelling (SEM) untuk mengotimalkan hubungan antar variable, dan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Hasil penelitian antara lain: 1) ada pengaruh yang signifikan antara citra pemimpin terhadap kinerja guru. 2) ada pengaruh yang signifikan antara Citra pemimpin terhadap motivasi guru. 3) ada pengaruh yang signifikan antara Pengaruh inovasi terhadap kinerja guru maka 4) tidak ada pengaruh antara inovasi terhadap motivasi guru. 5) tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi guru terhadap kinerja guru. 6) ada pengaruh mediasi motivasi antara citra pemimpin terhadap kinerja guru. 7) ada pengeruh mediasi motivasi antara inovasi dan kinerja guru. Simpulan, keberlanjutan kinerja guru dapat dikembangkan melalui peningkatan motivasi pada guru, terus berinovasi dan menjaga citra pemimpin sebagai pemimpin.

Kata kunci: Citra Pemimpin, Inovasi, Motivasi Guru, Kinerja Guru



PENDAHULUAN

Kepemimpinan karismatik dengan kinerja bawahan mencerminkan nilai dan kepercayaan bawahan kepada pemimpin (Arasanmi & Krishna, 2019). Keadaan ini berbeda ketika kepemimpinan transaksional yang lebih menekankan pada proses pertukaran (kontrak) antara pemimpin dan bawahan karena tidak melibatkan proses mempengaruhi emosi bawahan. Kepemimpinan transaksional mengutamakan proses pertukaran (kontrak) yang disepakati antara pemimpin dan bawahan, dan mengidentifikasi harapan seperti imbalan, atau reward kinerja yang ditunjukkan bawahan (Ryan & Deci, 2020).

Kepemimpinan transaksional memotivasi para bawahan dengan menjanjikan sebuah imbalan yang tinggi atas kinerja mereka yang bagus. Para pemimpin transaksional juga akan memberikan hukuman atas kesalahan yang diperbuat oleh bawahannya sesuai kontrak yang disepakati. Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja bawahan sangat dipengaruhi oleh perilaku pemimpin dalam melaksanakan kesepakatan yang ada dalam kontrak yang telah disepakati (Poturak et al., 2020a). Apabila ternyata pemimpin konsisten menjalankan kesepakatan pertukaran yang ada di dalam kontrak, maka kepemimpinan transaksional akan berdampak positif terhadap kinerja bawahan, sebab bawahan akan cenderung untuk meningkatkan kinerjanya dengan harapan mendapatkan imbalan (insentif) yang tinggi (Ryan & Deci, 2020).

Kepemimpinan transaksional tidak tepat diterapkan di dunia Pendidikan yang lebih mengutamakan prestasi Pendidikan bukan atas dasar imbalan. Pola kepemimpinan transaksional memberi celah kemajuan kinerja hanya bila ada imbalan dan apabila pemimpin tidak memenuhi kesempatan pertukaran yang ada dalam kontrak, maka kepemimpinan transaksional akan berdampak negatif terhadap kinerja bawahan (Poturak et al., 2020a). Pada kondisi tersebut bawahan akan merasa dikhianati dan frustrasi, sehingga dia akan cenderung menurunkan kinerjanya. Perilaku menurunkan kinerja tersebut dapat dipandang sebagai bentuk protes terhadap perilaku pemimpin transaksional yang melanggar kesepakatan yang ada dalam kontrak (Poturak et al., 2020a).

Kepemimpinan karismatik adalah kepemimpinan yang mengasumsikan bahwa karisma merupakan karakteristik individu yang dimiliki seseorang pemimpin yang dapat membedakannya dengan pemimpin yang lain, terutama dalam hal implikasi terhadap inspirasi, penerimaan, dan dukungan para bawahan. Penekanan kepemimpinan karismatik adalah pada karisma yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Karisma adalah kata dalam bahasa Yunani yang berarti "berkat terinspirasi secara agung", seperti kemampuan untuk melakukan keajaiban atau memprediksikan peristiwa masa depan. Kata karisma digunakan untuk menjelaskan sebuah bentuk pengaruh yang bukan didasarkan pada tradisi atau otoritas formal tetapi lebih atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai kemampuan yang luar biasa. Dengan sebutan lain, bahwa seorang pemimpin karismatik memiliki pengaruh yang dalam dan tidak biasa pada bawahan. Para bawahan merasa bahwa keyakinan pemimpin adalah benar, mereka bersedia mematuhi pemimpin, mereka merasakan kasih sayang terhadap pemimpin, secara emosional mereka terlibat dalam misi kelompok atau organisasi, mereka memiliki sasaran kinerja yang tinggi, dan mereka yakin bahwa mereka dapat berkontribusi terhadap keberhasilan dari misi itu. Para bawahan mempunyai kekaguman yang sangat tinggi kepada pemimpin karismatik karena mereka menganggap pemimpin mereka mempunyai kemampuan yang luar biasa (Ryan & Deci, 2020).

Ciri dan perilaku pemimpin merupakan penentu penting dari kepemimpinan karismatik misalkan kebutuhan yang kuat akan kekuasaan, keyakinan diri yang sifat, perilaku dan situasional yang secara eksplisit selalu mengkaitkan kepemimpinan dengan kinerja bawahan (guru). Perilaku kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana

seorang pemimpin karismatik mempengaruhi sikap dan perilaku dari bawahan meliputi: menyampaikan visi yang menarik, menggunakan bentuk komunikasi yang kuat dan ekspresif saat menyampaikan visi, berupaya untuk mencapai visi dengan bertanggung jawab pada resiko, mampu meyakinkan bawahannya, dan sangat berkesan bagi bawahannya (Poturak et al., 2020a).

Selain itu, seorang pemimpin kharismatik mampu memotivasi kinerja bawahannya. Motivasi kerja merupakan suatu aspek yang sangat penting terutama kepada individu di dalam organisasi sekolah, motivasi terdiri dua elemen motivasi instrinsik dan ekstrinsik fenomena dilapangan terlihat motivasi kerja guru masih termasuk kategori rendah. Dwapatesty et al. (2021) Menyebutkan ada factor penting pemimpin karismatik dengan motivasi yaitu kepemimpinan kharismatik yang dilakukan secara efektif dan optimal dapat membantu kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru di sekolah. Keadaan ini juga didukung dengan pendapat Qori (2013) pemimpin karismatik menekankan tujuan-tujuan idiologis yang menghubungkan misi kelompok kepada nilai-nilai, cita-cita, serta aspirasi-aspirasi yang berakar dalam yang dirasakan bersama oleh para pengikut. Selain itu kepemimpinan karismatik juga didasarkan pada kekuatan luar biasa yang dimiliki oleh seorang sebagai pribadi. Kepemimpinan transformasional membawa perubahan di dalam diri kita sendiri. orang-orang yang terlibat dalam dan atau seluruh organisasi untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi.

Setiap organisasi pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai. Untuk mencapai tujuan tersebut, harus mampu mempertahankan eksistensinya dalam persaingan bisnis, dan tidak cukup hanya mengandalkan kecanggihan teknologi dan infrastruktur yang ada tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang handal. Sumber daya yang handal merupakan keberhasilan organisasi dalam menempa sumberdaya manusia, bahkan dapat mengembangkan karir sebagaimana harapannya. Dengan cara itu, masing-masing individu akan termotivasi untuk mencapai harapannya melalui peningkatan kinerja sesuai dengan bidang masing-masing. Instinsik motivasi seperti diungkapkan (Ryan & Deci, 2020) motivasi intrinsik secara konsisten dikaitkan dengan kinerja yang lebih tinggi, mengendalikan pencapaian awal. Motivasi instrinsik memiliki unsur lain seperti motivasi yang timbul dari inspirasi (Abdullah, et al., 2020).

Selanjutnya, motivasi inspirasional dan pertimbangan individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan disarankan bahwa pemimpin harus memotivasi dan peduli secara individual untuk meningkatkan kinerja mereka. Salah satu bentuk instrinsik inspirasional adalah kebutuhan sharing pengetahuan (*knowledge sharing*). Purwanto et al., (2021) Menyebutkan kebutuhan sharing pengetahuan tidak dapat membagi strateginya kepada lawan bisnisnya. Meskipun sharing pengetahuan secara positif mendorong inovasi, dan meningkatkan kinerja tim tetapi dalam dunia Pendidikan dapat menciptakan hubungan dinamis seperti memiliki interest yang sesuai dengan capaian pembelajaran siswa, saling menikmati, dan kepuasan yang melekat (Ryan & Deci, 2020), dan kepemimpinan dapat dilihat dari sisi karismatik dan simulative. Budaya (culture) menjadi alasan kuat transformasi kepemimpinan, dan alasan dibutuhkannya pemimpin (Poturak et al., 2020a).

Meskipun penelitian mengenai kinerja kepala sekolah telah menghasilkan hasil signifikansi seperti pengaruh supervisi pengawas terhadap kinerja kepala sekolah (Rahayuningsih et al., 2023), kepala sekolah sebagai penjamin mutu sekolah (Agung et al., 2023), dan peran kepala sekolah sebagai pendamping guru dalam kegiatan pelatihan (Wahyudi et al., 2018) tetapi masih perlu model peran mediasi motivasi kerja yang menghubungkan antara citra pemimpin (kepala sekolah) terhadap kinerja guru. Hal ini melandasi tujuan penelitian yaitu motivasi kerja guru tidak sekedar mendapatkan sertifikasi guru tetapi peran citra kepala sekolah, dan inovasi.

METODE

Metode penelitian dirancang untuk dapat menjelaskan hubungan antar variable, besarnya pengaruh, dan kecocokan model. Prinsip pengembangan desain penelitian terletak pada sikap kinerja guru yang dipengaruhi oleh Citra pemimpin, Inovasi Guru, dan Motivasi guru. Peneliti berasumsi bahwa citra pemimpin atau kepala Sekolah merupakan aspek sentralistik yang utama karena kepala sekolah selain seorang pimpinan, berperan sebagai pihak yang memberikan kebijakan-kebijakan untuk meningkatkan kinerja guru. Selain itu, kepala sekolah berkewajiban untuk mendukung inovasi guru baik inovasi yang diminati siswa atau tidak. Beberapa ukuran variabel bebas seperti citra pemimpin, inovasi guru, dan motivasi diuji dan diinterpetasikan kedalam bentuk antara lain; transformasi citra pemimpin, inovasi guru menghasilkan sikap interaksi, dan motivasi intrinsik untuk membangun kepribadian siswa. Teknik pengumpulan data, Peneliti mengumpulkan data dengan cara metode survey melalui sebaran googleform pada guru sekolah dasar dikota Cilegon. Peneliti menyampaikan pengumpulan data dipergunakan untuk mengembangkan model transformasi kinerja guru. Metode Analisis data Pendekatan analisis kuantitatif bagian adopsi *Partial Least Square* (PLS) dijadikan pendekatan penelitian. Kelebihan PLS terletak pada karakter data distribusinya tidak harus secara normal multivariat, sampel dengan jumlah tidak banyak, PLS tidak dianjurkan dalam menerima penjelasan teoritis, namun lebih kepada pengukuran hubungan dan relevansi antar variabel. Penganalisisan data menggunakan teknik analisis data statistik inferensial (Abdillah & Hartono, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Guru



Gambar 1. Data Kinerja Guru

Dari table 1 sebanyak 87% menolak untuk tidak membangun sikap humanis, dan sebanyak 84,26 % menolak bahwa guru tidak sejahtera. Kinerja guru merupakan sikap dan Tindakan guru yang telah atau akan dilakukan pada periode berikutnya. Pandangan kinerja dari beberapa peneliti terdahulu (Abdullah, et al., 2020) menyatakan bahwa kinerja akan meningkat apabila dibangun komunikasi yang baik, dan terus memotivasi agar sesuai dengan tujuan organisasi. Selain itu, kinerja meningkat akibat inspirasi (Lai et al., 2020). Komunikasi dan inspirasi dalam Upaya meningkatkan kinerja guru dibangun dari sikap humanis, dan kesejahteraan guru. Sikap humanis merupakan sikap guru untuk menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, dan hubungan baik dengan atasannya.

Citra Pemimpin Kepala Sekolah



Gambar 2. Data Citra Pemimpin Kepala Sekolah

Peneliti sebelumnya menyebutkan perbedaan budaya dapat membentuk transformasi kepemimpinan yang baru. Budaya adalah asumsi, keyakinan, sikap, atau keyakinan bersama yang membantu individu atau kelompok dalam menyikapi berbagai tindakan atau peristiwa yang dihadapinya dalam kehidupan sehari-hari (Poturak et al., 2020b). Selain itu, kepemimpinan adalah seni mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam organisasi. Dari hasil penelitian, citra kepemimpinan dapat timbul dari sikap guru mudah menerima kebijakan baru (meskipun ada yang menolak kebijakan baru), dan sikap kemandirian guru. Dari hasil penelitian diperoleh jawaban bahwa ajakan kepala sekolah pada guru sebesar 92,89 % menolak, dan 7.11% menerima. Sikap guru terhadap kebijakan baru sebesar 90,86% menolak, dan 9.14% menerima. Guru sulit menerima kebijakan baru sebesar 93.40 menolak dan 6.60% menerima. Bersumber dari hasil penelitian, peneliti berasumsi bahwa kepala sekolah dapat mempertahankan citranya apabila kepala sekolah mampu mengelola kebijakan baru dengan memperhatikan aspek yang menjadi akan ditolak. Hal ini perlu karena mengingat sikap keyakinan Bersama (guru dan kepala sekolah) dapat mencapai tujuan organisasi. Hal ini senada dengan pendapat Gomez-Trujillo et al. (2020) karena pentingnya menetapkan posisi yang jelas dalam kaitannya dengan permasalahan lingkungan dan sosial, membangun jaringan global yang kolaboratif dan hubungan lokal yang autentik, memberikan sinyal yang menegaskan kembali tujuan bisnis dengan seluruh pemangku kepentingan, dan mengikuti agenda pembangunan berkelanjutan akan meningkatkan reputasi. Di sisi lain, latar belakang budaya mempunyai dampak yang berbeda-beda terhadap gaya kepemimpinan ini. Dalam hal ini, makalah ini bertujuan untuk menunjukkan beberapa konsekuensi dari kepemimpinan transformasional dalam berbagai budaya. Akibatnya, telah diamati bahwa karena karakteristiknya yang karismatik dan simulasif, para pemimpin ini lebih efektif di negara-negara maju dan memiliki karakteristik inovatif daripada budaya yang berorientasi pada kelompok dan tertekan.

Inovasi Guru



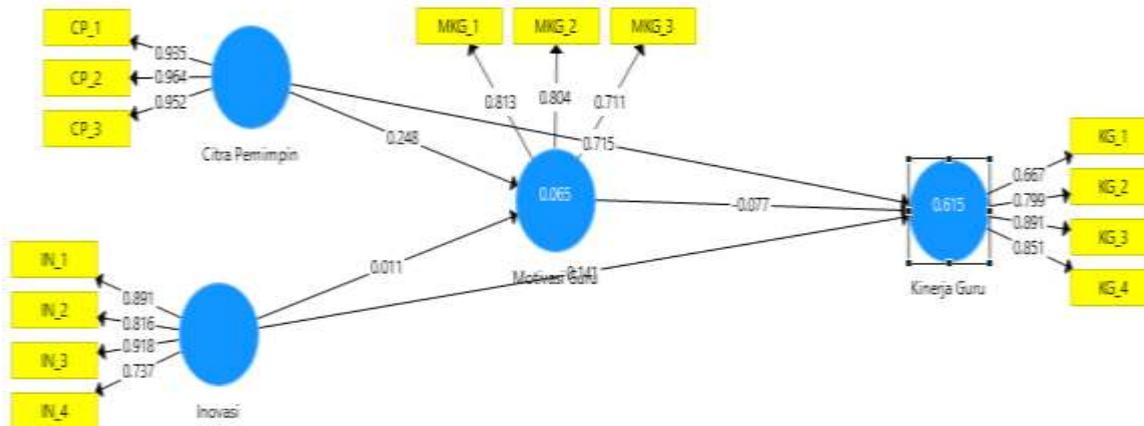
Gambar 3. Data Inovasi Guru

Inovasi guru merupakan sikap pengembangan pembelajaran yang memuat aspek pola inovasi, dukungan, biaya dan inovasi pembelajaran untuk pembelajaran terapan. Keunggulan inovasi tentu tidak hanya memuat pemberdayaan guru melainkan menggambarkan keinginan untuk berinovasi. Dari hasil jawaban responden perilaku guru tidak berinovasi sebesar 63,96% menolak dan 36,04 menerima inovasi pembelajaran. Dukungan kepala sekolah sebesar 28,43% menolak, dan 71,57 % menerima. Biaya inovasi sebesar 68,02 menolak dan sebesar 31,98 menerima. Sedangkan inovasi pembelajaran untuk terapan sebesar 83,25% menolak, dan 16,75% menerima. Dari hasil tersebut peneliti berasumsi bahwa inovasi guru merupakan bentuk inovasi dapat dilakukan dengan banyak cara diantaranya dengan inovasi yang bersumber dari kreatifitas guru, tidak mahal, dan inovasi untuk mendukung prestasi siswa. Kreatifitas guru dapat berbentuk kegiatan diluar kelas, alamiah dan murah misalkan media interaktif *lectora inspire* yang bertujuan untuk meningkatkan kreatifitas guru secara mandiri (Shalikhah et al., 2017) dan inovasi pembelajaran *edugame*

wordwall yang meningkatkan keaktifan siswa dalam pembelajaran online, siswa cepat mengumpulkan tugas, dan siswa tertarik bertanya (Imanulhaq & Prastowo, 2022).

Pengujian Outer Model Convergent Validity

Nilai *convergent validity* adalah nilai *loading factor* pada variable laten dengan manifestnya dan berdasarkan *convergent validity* dari semua indicator menunjukkan angka *loading factor* > 0.6



Gambar 4. Convergent Validity

Discriminant Validity

Nilai ini merupakan nilai *cross loading factor* yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* dengan konstruk yang lain. Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu manifest reflektif akan dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* manifest pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. Berikut adalah nilai *cross loading* masing-masing manifest.

Tabel 1. Discriminant Validity

	Citra Pemimpin	Inovasi Guru	Kinerja Guru	Motivasi Guru
Citra Pemimpin	0.950			
Inovasi Guru	0.546	0.843		
Kinerja Guru	0.772	0.519	0.807	
Motivasi Guru	0.254	0.146	0.125	0.777

Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE yang > 0.5, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Validitas dari konstruk dengan melihat nilai AVE > 0.5 mengisyaratkan layak untuk dijadikan model.

Tabel 2. Average Variance Extracted (AVE)

Variable	Average Variance Extracted (AVE)
Citra Pemimpin	0.903
Inovasi	0.711
Motivasi	0.604
Kinerja Guru	0.651

Composite Reliability

Data yang memiliki *composite reliability* > 0.7 mempunyai reliabilitas yang

tinggi. Berdasarkan sajian output data dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* untuk semua variabel penelitian > 0,7. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi *composite reliability* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki *level internal consistency reliability* yang tinggi.

Tabel 3. *Composite Reliability*

Variable	Composite Reliability
Citra Pemimpin	0.966
Inovasi	0.907
Motivasi	0.820
Kinerja Guru	0.880

Keseluruhan Hasil Pengujian Outer Model

Berdasarkan Tabel 2 terlihat bahwa semua item kuesioner telah memenuhi standar uji validitas konvergen yaitu AVE di atas 0,5 dan factor loading di atas 0,5 yang berarti bahwa seluruh item dinyatakan valid, serta telah memenuhi standar uji *composite reliability* yaitu lebih besar dari 0,7 yang berarti bahwa seluruh item dinyatakan reliabel.

Tabel 4. Hasil Pengujian Outer Model

Variabel	Indicator	Factor loading	AVE	Composite Reability
Citra Pemimpin	CP_1	0,935	0,903	0,966
	CP_2	0,964		
	CP_3	0,952		
Inovasi	IN_1	0,891	0,711	0,907
	IN_2	0,816		
	IN_3	0,918		
	IN_4	0,737		
Motivasi	MKG_1	0,813	0,651	0,88
	MKG_2	0,804		
	MKG_3	0,711		
Kinerja Guru	KG_1	0,667	0,604	0,82
	KG_2	0,799		
	KG_3	0,891		
	KG_4	0,851		

Pengujian Inner Model

Colinearity

Adalah uji antar hubungan kuat atau tidak antar variable melalui penilaian Variance Inflation Factor (VIF). Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai VIF. Hasil olah data mengindikasikan tidak terjadi collinearity artinya tidak ada potensi hubungan yang kuat antar variable. Bagian yang perlu dianalisis dalam model structural yakni, koefisien determinasi (R Square) dengan pengujian hipotesis. Pengujian kolinearitas adalah untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/konstruk apakah kuat atau tidak. Jika terdapat korelasi yang kuat berarti model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis, karena memiliki dampak pada estimasi signifikan statistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas (colinearity). Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai Variance Inflation Factor

(VIF). Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai VIF.

Tabel 5. *Colinearity*

	Citra Pemimpin	Inovasi	Kinerja Guru	Motivasi Guru
Citra Pemimpin			1.490	1.424
Inovasi			1.424	1.424
Kinerja Guru				
Motivasi Guru			1.069	

Pengujian terhadap model struktural (*Inner Model*) uji hipotesis

Uji *R-Square*

Nilai R^2 menunjukkan tingkat determinasi variabel eksogen terhadap endogennya. Nilai R^2 semakin besar menunjukkan tingkat determinasi yang semakin baik. Menurut Hair dalam Latan & Ghazali (2012), suatu model dikatakan kuat jika nilai *R-square* 0.75, model moderat jika nilai *R-square* 0.50, dan model lemah jika nilai *R-square* 0.25.

Tabel 6. *R-square*

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Guru	0,615	0.609
Motivasi Guru	0,065	0,055

Uji *Goodness of Fit (GoF)*

Hasil uji GoF didapat dari perkalian nilai akar rata – rata AVE dengan nilai akar rata – rata R-Square. Rumus untuk menghitung nilai GoF adalah sebagai berikut.

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

$$GoF = \sqrt{0,604 \times 0,609}$$

$$GoF = \sqrt{0,367}$$

$$GoF = 0,606$$

Dari hasil perhitungan didapat hasil nilai GoF sebesar 0,606 sehingga dapat disimpulkan bahwa model memiliki GoF yang tinggi, semakin besar nilai GoF maka semakin sesuai dalam menggambarkan sampel penelitian.

Q-Square

Nilai Q-square pengujian model struktural dilakukan dengan melihat nilai Q^2 (*predictive relevance*), dimana semakin tinggi Q-Square, maka model dapat dikatakan semakin fit dengan data. Adapun hasil perhitungan nilai Q-Square adalah sebagai berikut.

$$QSquare = 1 - \{(1 - 0,615) \times (1 - 0,065)\}$$

$$QSquare = 1 - \{(0,385) \times (0,9935)\}$$

$$QSquare = 1 - \{0,3824\}$$

$$QSquare = 0.617$$

Hasil perhitungan Q^2 menunjukkan nilai Q^2 sebesar 0,990. Menurut Ghazali (2014), nilai Q^2 dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q^2 lebih besar dari 0 menunjukkan bahwa model dikatakan baik sehingga prediksi yang dilakukan oleh model dinilai telah relevan.

F-Square

Nilai *f square* model digunakan untuk mengetahui besarnya *effect size* variabel laten endogen terhadap variabel laten eksogen. Apabila nilai *f square* sama dengan 0,35 maka dapat diinterpretasikan bahwa prediktor variabel laten memiliki pengaruh besar, apabila bernilai sama dengan 0,15 maka memiliki pengaruh menengah dan apabila bernilai sama dengan 0,02 maka memiliki pengaruh kecil (Ghozali, 2014).

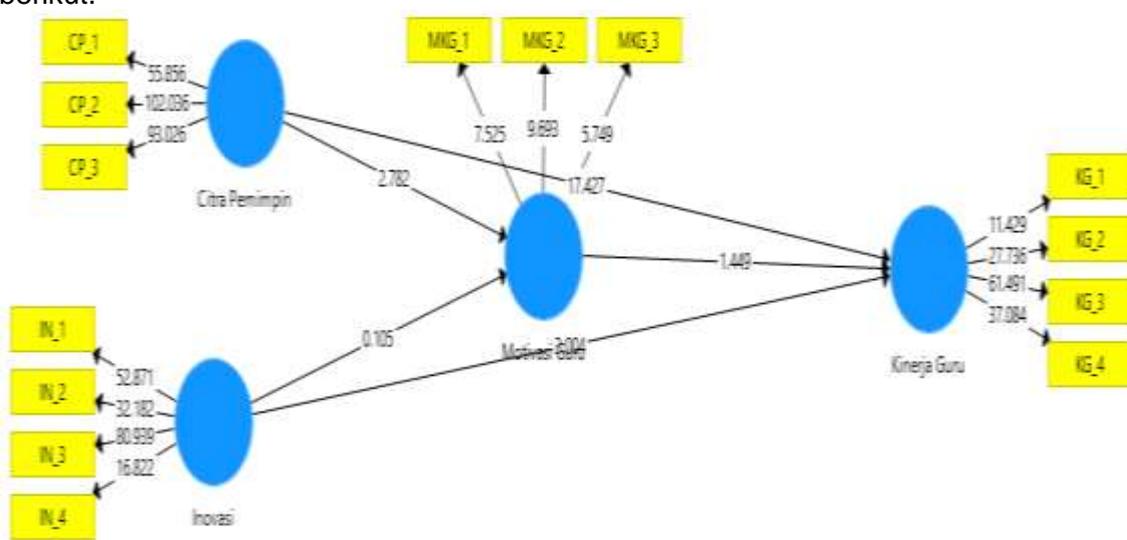
Tabel 7. *Effect Size*

	Kinerja Guru	Motivasi Guru
Citra Pemimpin	0,890	0,046
Inovasi	0,036	0,000
Kinerja Guru		
Motivasi Guru	0,015	

Berdasarkan tabel 7, maka hasil dari *effect size* diinterpretasikan sebagai berikut: (1) Hubungan Citra Pemimpin terhadap kinerja gurul memiliki nilai *effect size* sebesar 0,890, pengaruh kuat; (2) Hubungan Citra Pemimpin terhadap motivasi guru memiliki nilai *effect size* sebesar 0.046 pengaruh medium; (3) Hubungan Inovasi terhadap kinerja guru memiliki nilai *effect size* sebesar 0,036 pengaruh medium; (4) Hubungan inovasi terhadap motivasi guru memiliki nilai *effect size* sebesar 0,000 pengaruh sangat lemah; serta (5) Hubungan motivasi guru terhadap kinerja guru memiliki nilai *effect size* sebesar 0.015 sangat lemah.

Hasil Bootstrapping

Dalam SmartPLS, pengujian setiap hubungan dilakukan dengan menggunakan simulasi dengan metode *bootstrapping* terhadap sampel. Pengujian ini bertujuan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan metode *bootstrapping* dengan menggunakan software SmartPLS adalah sebagai berikut.

Gambar 2. *Bootstrapping Inner Model*

Evaluasi Path Coefficients

Evaluasi *path coefficient* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen kepada variabel dependen. Dari gambar dapat dijelaskan bahwa nilai *path coefficient* terbesar ditunjukkan dengan pengaruh citra pemimpin terhadap kinerja guru sebesar 17.427. Pengaruh citra pemimpin terhadap

motivasi guru sebesar 2.782. pengaruh inovasi terhadap kinerja guru sebesar sebesar 3.004, pengaruh inovasi terhadap motivasi kerja sebesar 0.105. Berdasarkan uraian hasil tersebut di atas menunjukkan bahwa keseluruhan variabel dalam model ini memiliki *path coefficient* dengan angka yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa jika semakin besar nilai *path coefficient* pada satu variabel independen terhadap variabel dependen, maka semakin kuat juga pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen tersebut.

Uji Hipotesis

Untuk mengukur nilai signifikansi diterimanya suatu hipotesis dilakukan dengan melihat nilai P-Values. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai P-Values < 0,05. Untuk melihat nilai P-value dalam SmartPLS dilakukan melalui proses *bootstrapping* terhadap model yang sudah valid dan reliabel serta memenuhi kelayakan model. Hasil dari *bootstrapping* dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Citra Pemimpin-> Kinerja Guru	0.715	0.716	0.041	17.427	0.000
Citra Pemimpin -> Motivasi Guru	0.248	0.249	0.089	2.782	0.006
Inovasi -> Kinerja Guru	0.141	0.143	0.047	3.004	0.003
Inovasi -> Motivasi Guru	0.011	0.018	0.101	0.105	0.916
Motivasi Guru -> Kinerja Guru	-0.072	0.053	0.053	1.449	0.148

H1: Pengaruh citra pemimpin terhadap kinerja guru

Dari hasil koefisien jalur antara citra pemimpin terhadap kinerja guru sebesar 17.427 dengan nilai *P-Value* 0.000 < 0.05 disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara citra pemimpin terhadap kinerja guru. maka H1 diterima.

H2: Pengaruh citra pemimpin terhadap motivasi guru

Dari hasil koefisien jalur antara Citra pemimpin terhadap motivasi guru sebesar 2.782 dengan nilai *P-Value* 0.006 < 0.05 disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Citra pemimpin terhadap motivasi guru, maka H2 diterima.

H3: Pengaruh inovasi terhadap kinerja guru

Dari hasil koefisien jalur antara Pengaruh inovasi terhadap kinerja guru sebesar 3.004 dengan nilai *P-Value* 0.003 < 0.05 disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Pengaruh inovasi terhadap kinerja guru maka H3 diterima.

H4: Pengaruh inovasi terhadap motivasi guru

Dari hasil koefisien jalur antara inovasi terhadap motivasi guru sebesar 0.105 dengan nilai *P-Value* 0.916 > 0.05 disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh antara inovasi terhadap motivasi guru maka H4 ditolak..

H5: Pengaruh motivasi guru terhadap kinerja guru

Dari hasil koefisien jalur antara motivasi guru terhadap kinerja guru sebesar 1.449 dengan nilai *P-Value* 0.148 > 0.05 disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi guru terhadap kinerja guru, maka H5 ditolak.

Uji Mediasi

Uji mediasi melibatkan motivasi guru sebagai variable mediasi. Hasil olah data menunjukkan bahwa peran motivasi belum dapat menghubungkan citra pemimpin dengan kinerja guru dan inovasi dengan kinerja guru Mediasi penuh (*fully mediating*) terjadi jika pada *total effects* ditemukan hubungan variabel independen terhadap variabel dependen menjadi tidak signifikan (Hartono dan Abdillah, 2014). Karena hasil

p Values dari total effect lebih besar dari tingkat signifikansi atau $0.231 > 0.05$, dan $0.924 > 0.05$ maka Hipotesis ada pengaruh mediasi penuh (*fully mediating*), dan hipotesis H6, dan H7 diterima.

Tabel 9. Total Effect

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Citra Pemimpin -> Motivasi Guru -> Kinerja Guru	-0,019	-0,018	0,016	1,198	0,231
Inovasi -> Motivasi Guru -> Kinerja Guru	-0,001	-0,001	0,009	0,095	0,924

Kepemimpinan karismatik adalah kepemimpinan yang mengasumsikan bahwa karisma merupakan karakteristik individu yang dimiliki seseorang pemimpin yang dapat membedakannya dengan pemimpin yang lain, terutama dalam hal implikasi terhadap inspirasi, penerimaan, dan dukungan para bawahan. Penekanan kepemimpinan karismatik adalah pada karisma yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Karisma adalah kata dalam bahasa Yunani yang berarti "berkat terinspirasi secara agung", seperti kemampuan untuk melakukan keajaiban atau memprediksikan peristiwa masa depan. Kata karisma digunakan untuk menjelaskan sebuah bentuk pengaruh yang bukan didasarkan pada tradisi atau otoritas formal tetapi lebih atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai kemampuan yang luar biasa. Dengan sebutan lain, bahwa seorang pemimpin karismatik memiliki pengaruh yang dalam dan tidak biasa pada bawahan. Para bawahan merasa bahwa keyakinan pemimpin adalah benar, mereka bersedia mematuhi pemimpin, mereka merasakan kasih sayang terhadap pemimpin, secara emosional mereka terlibat dalam misi kelompok atau organisasi, mereka memiliki sasaran kinerja yang tinggi, dan mereka yakin bahwa mereka dapat berkontribusi terhadap keberhasilan dari misi itu. Para bawahan mempunyai kekaguman yang sangat tinggi kepada pemimpin karismatik karena mereka menganggap pemimpin mereka mempunyai kemampuan yang luar biasa (Ryan & Deci, 2020).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian di atas, maka dapat disimpulkan beberapa hal. Pertama, pengujian outer model terlihat bahwa semua item kuesioner telah memenuhi standar uji validitas konvergen yaitu AVE di atas 0,5 dan factor loading di atas 0,5 yang berarti bahwa seluruh item dinyatakan valid, serta telah memenuhi standar uji composite reliability yaitu lebih besar dari 0,7 yang berarti bahwa seluruh item dinyatakan reliabel. Kedua, hasil inner model antara hubungan citra pemimpin terhadap kinerja guru memiliki nilai *effect size* sebesar 0,890, pengaruh kuat. Hubungan citra pemimpin terhadap motivasi guru memiliki nilai *effect size* sebesar 0,046 pengaruh medium. Hubungan Inovasi terhadap kinerja guru memiliki nilai *effect size* sebesar 0,036 pengaruh medium. Hubungan inovasi terhadap motivasi guru memiliki nilai *effect size* sebesar 0,000 pengaruh sangat lemah. Hubungan motivasi guru terhadap kinerja guru memiliki nilai *effect size* sebesar 0,015 sangat lemah.

Ketiga, hasil *Bootstrapping Inner*, Citra Kepemimpinan terhadap Kinerja guru *P-Value* $0.000 < 0.05$, Citra Kepemimpinan terhadap motivasi guru *P-Value* $0.006 < 0.05$, Inovasi terhadap Kinerja guru *P-Value* $0.003 < 0.05$. Inovasi terhadap motivasi guru sebesar 0,105 dengan nilai *P-Value* $0.916 > 0.05$ motivasi guru terhadap kinerja guru $0.148 > 0.05$. Uji mediasi melibatkan motivasi guru sebagai variable mediasi. Hasil olah data menunjukkan bahwa peran motivasi belum dapat menghubungkan citra pemimpin dengan kinerja guru dan inovasi dengan kinerja guru Mediasi penuh (*fully mediating*)

terjadi jika pada *total effects* ditemukan hubungan variabel independen terhadap variabel dependen menjadi tidak signifikan. Karena hasil p Values dari total effect lebih besar dari tingkat signifikansi atau $0.231 > 0.05$, dan $0.924 > 0.05$ maka Hipotesis ada pengaruh mediasi penuh (*fully mediating*), dan hipotesis H6, dan H7 diterima.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W. dan Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS). Alternatif. Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Arasanmi, C. N., & Krishna, A. (2019). Employer branding: perceived organisational support and employee retention – the mediating role of organisational commitment. *Industrial and Commercial Training*, 51(3), 174–183. <https://doi.org/10.1108/ICT-10-2018-0086>
- Dan, S., Dengan, K., Guru, K., Sutianah, E., Sunaryo, W., & Yusuf, A. E. (2018). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Karismatik Kepala Sekolah dan kepribadian Dengan Inovasi Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2).
- Dwapatesty, E., Gistituati, N., & Rusdinal, R. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Karismatik terhadap Motivasi Kerja Guru. *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 3(5), 3000–3006. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.1001>
- Agung, A., Putro, Y., & Merdekawati, G. I. (2023). Kepala Sekolah dalam Manajemen Penjamin Mutu Sekolah. *DWIJA CENDEKIA: Jurnal Riset Pedagogik*, 7(1), 1–11.
- Arasanmi, C. N., & Krishna, A. (2019). Employer branding: perceived organisational support and employee retention – the mediating role of organisational commitment. *Industrial and Commercial Training*, 51(3), 174–183. <https://doi.org/10.1108/ICT-10-2018-0086>
- Dwapatesty, E., Gistituati, N., & Rusdinal, R. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Karismatik terhadap Motivasi Kerja Guru. *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 3(5), 3000–3006. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.1001>
- Gomez-Trujillo, A. M., Velez-Ocampo, J., & Gonzalez-Perez, M. A. (2020). A literature review on the causality between sustainability and corporate reputation: What goes first? *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 31(2), 406–430. <https://doi.org/10.1108/MEQ-09-2019-0207>
- Imanulhaq, R., & Prastowo, A. (2022). Edugame Wordwall: Inovasi Pembelajaran Matematika di Madrasah Ibtidaiyah. *Jurnal Pedagogos: Jurnal Pendidikan STKIP Bima*, 4(1), 1–9. <https://doi.org/10.33627/gg.v4i1.639>
- Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C., & Lin, C. C. (2020). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- Marginingsih, R. (2016). KEPEMIMPINAN KARISMATIK SEBAGAI EMPLOYER BRANDING. In *Ria Marginingsih Jurnal Bisnis Darmajaya* (Vol. 02, Issue 02).
- Moons, I., Daems, K., & Van de Velde, L. L. J. (2021). Co-creation as the solution to sustainability challenges in the greenhouse horticultural industry: The importance of a structured innovation management process. *Sustainability (Switzerland)*, 13(13). <https://doi.org/10.3390/su13137149>
- Niati, D. R., Siregar, Z. M. E., & Prayoga, Y. (2021). The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2385–2393. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i2.1940>
- Poturak, M., Mekić, E., Hadžiahmetović, N., & Budur, taylan. (2020a). Effectiveness of Transformational Leadership among Different Cultures. *International Journal of Social Sciences and Educational Studies*, 7(3). <https://doi.org/10.23918/ijsses.v7i3p119>

- Poturak, M., Mekić, E., Hadžiahmetović, N., & Budur, taylan. (2020b). Effectiveness of Transformational Leadership among Different Cultures. *International Journal of Social Sciences and Educational Studies*, 7(3), 1–11. <https://doi.org/10.23918/ijsses.v7i3p119>
- Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). EFFECT OF MANAGEMENT INNOVATION, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, AND KNOWLEDGE SHARING ON MARKET PERFORMANCE OF INDONESIAN CONSUMER GOODS COMPANY. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(2), 424–434. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.02.18>
- Qori, H. I. L. A. (2013). *Kepemimpinan Karismatik Versus Kepemimpinan transformasional*.
- Rahayuningsih, T., Setyaningsih, S., & Sunardi, O. (2023). Pengaruh Supervisi Pengawas dan Kepuasan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah. *DWIJA CENDEKIA: Jurnal Riset Pedagogik*, 7(2), 1–12.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Shalikhah, N. D., Primadewi, A., & Sad Iman, M. (2017). MEDIA PEMBELAJARAN INTERAKTIF LECTORA INSPIRE SEBAGAI INOVASI PEMBELAJARAN. *WARTA LPM*, 20(1).
- Top, C., Abdullah, B. M. S., & Faraj, A. H. M. (2020). Transformational Leadership Impact on Employees Performance. *Eurasian Journal of Management & Social Sciences*, 1(1). <https://doi.org/10.23918/ejmss.v1i1p49>
- Top, C., Mohammad Sharif Abdullah, B., & Hemn Mahmood Faraj, A. (2020). Transformational Leadership Impact on Employees Performance. *Eurasian Journal of Management & Social Sciences*, 1(1). <https://doi.org/10.23918/ejmss.v1i1p49>
- Wahyudi, Rokhmaniyah, & Suryandari, K. C. (2018). PENINGKATAN KETERAMPILAN PENELITIAN TINDAKAN KELAS DALAM PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN MELALUI WORKSHOP DAN PENDAMPINGAN BAGI GURU SEKOLAH DASAR. *DWIJA CENDEKIA: Jurnal Riset Pedagogik*, 2(1), 90–98. <https://jurnal.uns.ac.id/jdc>
- Werdhiastutie, A., Suhariadi, F., & Partiw, S. G. (2020). Achievement Motivation as Antecedents of Quality Improvement of Organizational Human Resources. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 747–752. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.886>