

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA GURU DI YAYASAN DAARUN NZHAM CINTARAJA TASIKMALAYA

^{1*}Ceceng Farid Azhar Afandi, ²Adi Muhammad Nur Ihsan

^{1,2}Universitas Cipasung Tasikmalaya

Email: ^{1*}cecengfarid22@gmail.com, ²adi.mnurihsan@uncip.ac.id

Abstract: This study examines the effects of transformational leadership style and extrinsic motivation on teacher performance at Yayasan Daarun Nizham Cintaraja, Tasikmalaya Regency, a private religious-based educational foundation that experienced a consistent decline in teacher performance across all competency dimensions between 2025 and 2026. A quantitative descriptive-verify design was applied using a census technique involving all 45 active teachers. Data were collected through a 30-item Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression in IBM SPSS Statistics v.26. Partial testing indicates that transformational leadership style has no significant effect on teacher performance ($t = 1.311$; $sig. = 0.197 > 0.05$), whereas extrinsic motivation exerts a positive and significant effect ($t = 3.127$; $sig. = 0.003 < 0.05$). Simultaneously, both variables significantly affect teacher performance ($F = 39.174$; $sig. = 0.000 < 0.05$), jointly explaining 65.1% of its variance ($R^2 = 0.651$). These findings suggest that within a religious-based educational foundation, extrinsic incentives play a more decisive role in driving teacher performance than the direct influence of leadership style, which appears to operate indirectly through motivational mechanisms. This study contributes to the teacher performance literature by offering empirical evidence from an underexplored institutional setting and provides practical implications for foundation management in designing incentive-based performance improvement strategies.

Keywords: Transformational Leadership Style, Extrinsic Motivation, Teacher Performance

Abstrak: Penelitian ini menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja guru di Yayasan Daarun Nizham Cintaraja, Kabupaten Tasikmalaya, sebuah lembaga pendidikan swasta berbasis keagamaan yang mengalami penurunan kinerja guru secara konsisten pada seluruh dimensi kompetensi selama periode 2025-2026. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif-verifikatif dan teknik sensus terhadap 45 guru aktif. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert 30 butir dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan IBM SPSS Statistics versi 26. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru ($t = 1,311$; $sig. = 0,197 > 0,05$), sedangkan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan ($t = 3,127$; $sig. = 0,003 < 0,05$). Secara simultan, kedua variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ($F = 39,174$; $sig. = 0,000 < 0,05$) dengan kontribusi sebesar 65,1% ($R^2 = 0,651$). Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks yayasan pendidikan berbasis keagamaan, insentif ekstrinsik memiliki peran yang lebih determinan dalam mendorong kinerja guru dibandingkan pengaruh langsung gaya kepemimpinan, yang tampaknya bekerja secara tidak langsung melalui mekanisme motivasional. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris bagi literatur kinerja guru dari konteks kelembagaan yang belum banyak dikaji, serta memberikan implikasi praktis bagi manajemen yayasan dalam merancang strategi peningkatan kinerja berbasis insentif.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Ekstrinsik, Kinerja Guru

PENDAHULUAN

Guru merupakan elemen sentral dalam sistem pendidikan formal karena posisinya yang paling menentukan keberhasilan proses belajar mengajar. Peran guru sangat krusial karena mereka terlibat langsung dalam interaksi harian dengan peserta didik, sehingga kualitas pendidikan pada dasarnya



sangat bergantung pada kualitas guru itu sendiri. Tanpa guru yang kompeten dan profesional, berbagai upaya peningkatan mutu pendidikan akan sulit terwujud (Mulyasa, 2021).

Selain mengajar di kelas, guru di Indonesia juga berperan sebagai pendidik yang bertugas membentuk karakter, menanamkan nilai-nilai luhur, dan mengembangkan kompetensi siswa secara utuh. Oleh karena itu, kinerja guru menjadi salah satu tolok ukur utama dalam menilai mutu pendidikan suatu lembaga. Kinerja guru yang optimal akan meningkatkan kualitas lulusan, yang pada gilirannya berkontribusi pada pembangunan sumber daya manusia yang unggul dan mampu bersaing, baik di tingkat nasional maupun global (Edison dkk., 2021).

Kondisi pendidikan di Indonesia saat ini masih menghadapi tantangan yang serius. Berdasarkan data PISA yang dirilis OECD pada tahun 2022, Indonesia berada di peringkat ke-68 dari 81 negara peserta, dengan skor rata-rata membaca 359, matematika 366, dan sains 383, angka yang masih jauh di bawah rata-rata OECD (OECD, 2023). Kinerja guru diduga menjadi salah satu faktor yang berkontribusi terhadap rendahnya capaian tersebut, sehingga perbaikan kinerja guru perlu menjadi prioritas utama bagi seluruh pemangku kepentingan di bidang pendidikan.

Kondisi tersebut turut tercermin pada hasil observasi dan evaluasi kinerja guru di Yayasan Daarun Nizham Cintaraja Kabupaten Tasikmalaya, yang menunjukkan penurunan pada seluruh kategori kompetensi guru dari tahun 2025 ke tahun 2026. Pada aspek Perencanaan Pembelajaran, capaian turun dari 72% menjadi 65%; Pelaksanaan Pembelajaran merosot dari 65% menjadi 52%; Evaluasi Penilaian menurun dari 68% menjadi 54%; Pengembangan Diri turun dari 58% menjadi 45%; sedangkan Administrasi Guru mengalami penurunan dari 55% menjadi 43% dan menjadi capaian terendah pada tahun 2026. Penurunan terbesar terjadi pada aspek Evaluasi Penilaian, yaitu sebesar 14 poin persentase. Tren penurunan yang konsisten pada seluruh aspek ini mengindikasikan adanya masalah mendasar yang perlu segera diidentifikasi dan diatasi secara sistematis.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Robbins dan Judge (2023) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan dua faktor utama yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi memiliki tanggung jawab besar untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, membangun budaya kolaborasi, dan mendorong guru untuk terus berkembang secara profesional.

Hasil observasi awal terhadap sejumlah guru di Yayasan Daarun Nizham menunjukkan bahwa pimpinan yayasan masih kurang memberikan perhatian dan bimbingan kepada bawahannya. Dorongan dari pimpinan juga terbilang minim, dan guru jarang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Kondisi ini berdampak langsung terhadap semangat dan motivasi guru dalam menjalankan tugas sehari-hari, karena guru yang kurang mendapat dukungan dan pengakuan dari pimpinan cenderung menunjukkan kinerja yang menurun serta minim inovasi dalam proses pembelajaran.

Selain gaya kepemimpinan, motivasi ekstrinsik juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja guru. Motivasi ekstrinsik mencakup kompensasi yang layak, pengakuan atas prestasi, kondisi kerja yang nyaman, serta hubungan interpersonal yang harmonis di lingkungan kerja. Ketika guru merasa kontribusinya dihargai dan mendapatkan imbalan yang setimpal dengan usahanya, semangat dan dedikasinya dalam bekerja akan meningkat secara signifikan (Hasibuan, 2020).

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja guru, namun dengan temuan dan cakupan yang beragam. Leoparlin et al (2025), melalui pendekatan *systematic literature review*, menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara umum berpengaruh positif terhadap kinerja guru, tetapi tidak menyajikan bukti empiris primer dari lapangan maupun pengujian simultan dengan variabel motivasional. Haryani et al (2023) justru menemukan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru di yayasan pendidikan cenderung bersifat tidak langsung karena bekerja melalui motivasi sebagai mediator, sehingga menyisakan pertanyaan mengenai peran langsung kedua variabel tersebut apabila diuji bersama secara parsial. Di sisi lain, Fitriyah (2026) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja guru SMP di Makassar, sementara Supandi (2023) mengkaji gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan pada sekolah menengah di Jawa Barat dengan kontribusi model (R^2) sebesar 0,61. Meskipun demikian, penelitian - penelitian tersebut umumnya dilakukan pada lembaga pendidikan negeri atau swasta umum, menggunakan teknik sampling



probabilistik pada populasi yang besar, dan belum secara khusus menyoar lembaga pendidikan berbasis yayasan keagamaan dengan populasi guru yang relatif kecil.

Berdasarkan pemetaan tersebut, terdapat celah penelitian (*research gap*) yang belum banyak diisi, yaitu pengujian simultan dan parsial pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja guru pada konteks yayasan pendidikan keagamaan berskala kecil dengan teknik sensus terhadap seluruh populasi guru. Novelty penelitian ini terletak pada tiga aspek. Pertama, lokus penelitian pada Yayasan Daarun Nizham Cintaraja yang menaungi tiga jenjang pendidikan (PAUD, SMP, dan SMK) sekaligus dalam satu unit analisis, sehingga memungkinkan gambaran lintas jenjang dalam satu institusi keagamaan. Kedua, penggunaan teknik sensus terhadap seluruh populasi (45 guru) yang meminimalkan bias sampling, berbeda dengan mayoritas penelitian terdahulu yang menggunakan sampel sebagian dari populasi besar. Ketiga, penelitian ini menghadirkan bukti empiris terbaru (2025-2026) mengenai fenomena penurunan kinerja guru secara konsisten, yang belum banyak diangkat dalam literatur sebelumnya, sekaligus menguji secara simultan interaksi dua faktor determinan kinerja gaya kepemimpinan dan motivasi ekstrinsik pada konteks kelembagaan yang spesifik ini.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Guru di Yayasan Daarun Nizham Cintaraja”. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam menjelaskan mekanisme pengaruh kepemimpinan dan motivasi pada konteks lembaga pendidikan berbasis yayasan, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola yayasan dalam upaya meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan.

KAJIAN TEORI

Variabel X Gaya Kepemimpinan Transformasional

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional (X_1) didefinisikan sebagai pola perilaku seorang pemimpin yang secara konsisten mampu mempengaruhi, mendorong, dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien (Yukl, 2020). Pemimpin dengan gaya transformasional memiliki kemampuan untuk mengubah cara pandang, nilai-nilai, aspirasi, dan motivasi bawahannya. Akibatnya, para bawahan rela mengesampingkan kepentingan pribadi demi mencapai tujuan kolektif organisasi. Menurut Yukl (2020), ada empat dimensi utama dalam kepemimpinan transformasional. Pertama, *idealized influence*, yaitu kemampuan pemimpin untuk menjadi panutan dan inspirasi bagi bawahannya. Kedua, *inspirational motivation*, yaitu kemampuan memotivasi bawahan melalui visi yang jelas dan komunikasi yang efektif. Ketiga, *intellectual stimulation*, yaitu kemampuan mendorong bawahan untuk berpikir kreatif dan inovatif. Keempat, *individualized consideration*, yaitu perhatian individual terhadap kebutuhan pengembangan setiap anggota tim.

Dalam penelitian ini, gaya kepemimpinan transformasional diukur melalui persepsi guru terhadap perilaku kepala sekolah. Indikatornya mencakup lima aspek, yaitu: kemampuan mempengaruhi, kemampuan berkomunikasi, kemampuan memotivasi, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan mengendalikan bawahan. Pengukuran dilakukan dengan menggunakan kuesioner skala Likert 1-5 yang terdiri dari 10 butir pernyataan yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya.

Motivasi Ekstrinsik

Motivasi Ekstrinsik (X_2) didefinisikan secara konseptual sebagai dorongan atau daya penggerak dari luar diri guru yang menyebabkan guru bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas kependidikannya (Mangkunegara, 2021). Motivasi ekstrinsik bersumber dari faktor-faktor lingkungan eksternal individu yang mencakup sistem penghargaan, pengakuan, kondisi kerja, hubungan interpersonal, dan berbagai bentuk insentif yang diberikan oleh organisasi. Faktor-faktor ini memberikan dorongan kepada guru untuk bekerja dengan lebih giat dan berdedikasi dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

Dalam penelitian ini, variabel motivasi ekstrinsik diukur melalui beberapa indikator, yaitu: tanggung jawab dalam menjalankan tugas, pencapaian prestasi kerja, pengakuan atas kontribusi yang diberikan, keinginan untuk terus berkembang secara profesional, serta kepuasan terhadap kondisi dan



lingkungan kerja. Keseluruhan indikator ini diukur menggunakan skala Likert 1-5 dengan 10 butir pernyataan yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya.

Kinerja Guru

Kinerja Guru (Y) didefinisikan secara konseptual sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas-tugas kependidikannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh lembaga dan peraturan perundang-undangan di bidang pendidikan (Mulyasa, 2021). Kinerja guru sebenarnya adalah cerminan dari empat kompetensi yang harus dimiliki oleh guru, yaitu kompetensi profesional, pedagogis, sosial, dan kepribadian. Keempat kompetensi ini terwujud dalam proses pembelajaran yang berkualitas dan hasil belajar yang optimal. Guru dengan kinerja tinggi biasanya memiliki kemampuan yang baik dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran secara efektif, dan mengevaluasi hasil belajar secara objektif. Selain itu, mereka juga menunjukkan kedisiplinan yang tinggi, kepatuhan terhadap peraturan lembaga, serta kemauan untuk terus mengembangkan diri secara profesional.

Pengukuran kinerja guru dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa indikator, antara lain: perencanaan pembelajaran yang terstruktur dan sistematis, pelaksanaan pembelajaran yang interaktif dan inovatif, evaluasi dan penilaian hasil belajar yang objektif dan komprehensif, disiplin dalam bekerja dan mematuhi peraturan lembaga, serta kemampuan pengembangan profesi secara berkelanjutan. Pengukuran menggunakan skala Likert 1-5 dengan 10 butir pernyataan yang telah diuji keabsahannya.

Hubungan Antar Variabel

Penelitian ini mengkaji hubungan antara dua variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X_1) dan motivasi ekstrinsik (X_2), terhadap satu variabel dependen, yaitu kinerja guru (Y). Secara teoritis, kedua variabel independen tersebut diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun simultan, sebagaimana dijelaskan melalui sintesis teori berikut.

Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja guru dapat dijelaskan melalui teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Burns (1978) dan Bass (1985). Menurut teori ini, pemimpin transformasional bekerja dengan mengubah nilai, aspirasi, dan cara pandang bawahannya melalui empat dimensi utama, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* (Yukl, 2020). Secara logis, kepala sekolah yang mampu menjalankan keempat dimensi tersebut akan menciptakan iklim kerja yang inspiratif dan mendorong guru untuk mengerahkan kemampuan terbaiknya, sehingga gaya kepemimpinan transformasional diduga berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Bass (1985) juga menekankan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap hasil kerja seringkali bersifat tidak langsung, karena bekerja melalui peningkatan motivasi bawahan terlebih dahulu, sebagaimana juga ditemukan oleh Haryani dkk. (2023). Atas dasar pemikiran tersebut, hipotesis pertama (H1) dirumuskan untuk menguji pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.

Hubungan antara motivasi ekstrinsik dan kinerja guru dijelaskan melalui Teori Dua Faktor Herzberg (Herzberg et al., 1959), yang membedakan faktor hygiene (ekstrinsik) dan faktor motivator (intrinsik). Faktor ekstrinsik seperti kompensasi yang layak, pengakuan atas prestasi, kondisi kerja yang nyaman, dan hubungan interpersonal yang harmonis merupakan prasyarat dasar yang harus dipenuhi agar tidak timbul ketidakpuasan kerja (Hasibuan, 2020). Secara logis, ketika kebutuhan ekstrinsik guru terpenuhi, guru akan merasa dihargai dan terdorong untuk bekerja secara lebih optimal, sehingga motivasi ekstrinsik diduga berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Atas dasar pemikiran tersebut, hipotesis kedua (H2) dirumuskan untuk menguji pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja guru.

Secara simultan, kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional secara efektif akan menciptakan iklim organisasi yang kondusif bagi terpenuhinya kebutuhan motivasi guru. Hal ini sejalan dengan model kinerja *Ability-Motivation-Opportunity* yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2021), yang menjelaskan bahwa kinerja optimal merupakan hasil interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*) yang disediakan organisasi. Dalam kerangka ini, kepemimpinan transformasional berperan menciptakan kesempatan dan lingkungan yang mendukung, sedangkan motivasi ekstrinsik mendorong guru untuk mengoptimalkan kemampuannya. Interaksi kedua faktor ini pada akhirnya diduga berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru yang optimal dan terukur (Yukl, 2020; Edison et al., 2021).

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:



H1: Gaya Kepemimpinan *Transformasional* berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru di Yayasan Daarun Nizham Citaraja.

H2: Motivasi *Ekstrinsik* berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru di Yayasan Daarun Nizham Citaraja.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, karena bertujuan untuk mengukur dan menganalisis hubungan sebab-akibat antar variabel yang dinyatakan dalam bentuk angka, kemudian dianalisis menggunakan teknik statistik yang baku (Sugiyono, 2022). Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif-verifikatif.

Pendekatan deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran yang sistematis, faktual, dan akurat mengenai kondisi masing-masing variabel, yaitu gaya kepemimpinan transformasional, motivasi ekstrinsik, dan kinerja guru di Yayasan Daarun Nizham Citaraja pada saat penelitian dilakukan. Gambaran ini penting untuk memberikan pemahaman kontekstual tentang fenomena yang diteliti sebelum dilakukan pengujian hipotesis.

Sementara itu, pendekatan verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh antar variabel. Pengujian dilakukan dengan menggunakan teknik analisis statistik yang tepat melalui perangkat lunak IBM SPSS Statistics versi 26 (Sugiyono, 2022). Pendekatan verifikatif ini memungkinkan peneliti untuk secara ilmiah membuktikan atau menolak hipotesis yang telah dirumuskan berdasarkan data yang dikumpulkan dari responden.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di tiga satuan pendidikan di bawah naungan Yayasan Daarun Nizham Citaraja, yaitu PAUD, SMP, dan SMK Daarun Nizham, yang berlokasi di Kabupaten Tasikmalaya. Proses penelitian berlangsung selama kurang lebih empat bulan, dimulai dari tahap studi pendahuluan dan penyusunan proposal pada Februari 2026, dilanjutkan dengan penyusunan dan uji coba instrumen pada Maret 2026, pengumpulan data lapangan pada April 2026, serta pengolahan data, analisis, dan penyusunan laporan akhir pada Mei hingga Juni 2026.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang aktif bertugas di Yayasan Daarun Nizham Citaraja Kabupaten Tasikmalaya. Jumlah total populasi adalah 45 orang yang tersebar di tiga satuan pendidikan. Rinciannya adalah sebagai berikut: PAUD Daarun Nizham memiliki 5 orang guru, SMP Daarun Nizham memiliki 20 orang guru, dan SMK Daarun Nizham memiliki 20 orang guru. Semua guru tersebut aktif mengajar dan terlibat langsung dalam proses pembelajaran di masing-masing satuan pendidikan.

Karena jumlah populasi relatif kecil, yaitu kurang dari 100 orang, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus. Menurut Sugiyono (2022), sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel di mana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 45 responden yang merupakan keseluruhan guru yang bertugas di Yayasan Daarun Nizham Citaraja. Penggunaan teknik sensus ini diharapkan dapat meningkatkan validitas dan representativitas hasil penelitian, serta meminimalkan kemungkinan terjadinya kesalahan sampel. Penggunaan teknik sensus dalam penelitian ini juga didasarkan pada pertimbangan bahwa populasi yang kecil memungkinkan seluruh anggotanya dilibatkan tanpa memerlukan prosedur penarikan sampel probabilistik, sehingga menghindari risiko sampling error dan meningkatkan akurasi generalisasi hasil penelitian pada konteks populasi yang diteliti, sebagaimana disarankan oleh Sugiyono (2022) untuk penelitian dengan populasi terbatas. Selain itu, teknik sensus memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang utuh mengenai kondisi seluruh guru di ketiga satuan pendidikan, sehingga hasil penelitian dapat mencerminkan kondisi populasi secara lebih akurat dibandingkan pendekatan sampling sebagian.

Teknik Pengumpulan Data

Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah kuesioner atau angket. Kuesioner disusun berdasarkan indikator-indikator dari masing-masing variabel penelitian. Skala yang digunakan adalah skala Likert 5 poin dengan kategori penilaian sebagai berikut: Sangat Setuju (SS) dengan skor 5, Setuju (S) dengan skor 4, Netral (N) dengan skor 3, Tidak Setuju (TS) dengan skor 2, dan Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1.



Kuesioner terdiri dari total 30 butir pernyataan. Rinciannya adalah 10 butir pernyataan untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), 10 butir pernyataan untuk variabel Motivasi Ekstrinsik (X_2), dan 10 butir pernyataan untuk variabel Kinerja Guru (Y). Setiap butir pernyataan disusun dengan mengacu pada indikator-indikator yang telah ditetapkan dalam operasionalisasi variabel, sehingga setiap pernyataan dapat mengukur konstruk yang dimaksud secara tepat dan akurat.

Sebelum digunakan dalam pengumpulan data penelitian, instrumen terlebih dahulu diuji kualitasnya melalui dua pengujian utama. Pertama, uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson (Product Moment Correlation) dengan kriteria r hitung $>$ r tabel pada taraf signifikansi 5%. Butir pernyataan yang memiliki r hitung lebih besar dari r tabel dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Kedua, uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode Cronbach's Alpha dengan kriteria koefisien alpha (α) \geq 0,70 yang menunjukkan bahwa instrumen memiliki tingkat konsistensi internal yang dapat diandalkan. Kedua pengujian ini dilakukan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics versi 26 (Arikunto, 2021).

Prosedur Penyebaran Kuesioner

Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung (tatap muka) kepada seluruh guru di tiga satuan pendidikan Yayasan Daarun Nizham Cintaraja dengan bantuan koordinator di masing-masing sekolah. Sebelum pengisian, peneliti memberikan penjelasan singkat mengenai tujuan penelitian, cara pengisian kuesioner, serta jaminan kerahasiaan data responden. Kuesioner diisi secara mandiri oleh masing-masing guru dalam rentang waktu satu hingga dua minggu, dengan pengawasan peneliti untuk memastikan tingkat pengembalian (*response rate*) mencapai 100% mengingat penggunaan teknik sensus. Data yang telah terkumpul selanjutnya diperiksa kelengkapannya (*data cleaning*) sebelum diinput dan diolah menggunakan IBM SPSS Statistics versi 26.

Etika Penelitian

Penelitian ini memperhatikan prinsip-prinsip etika penelitian, meliputi persetujuan partisipasi (*informed consent*) yang disampaikan secara lisan maupun tertulis kepada setiap responden sebelum pengisian kuesioner, prinsip kesukarelaan (*voluntary participation*) yang memberikan hak kepada guru untuk menolak atau mengundurkan diri tanpa konsekuensi apa pun, serta prinsip kerahasiaan (*confidentiality*) dan anonimitas data responden yang hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Izin penelitian juga diperoleh dari pihak Yayasan Daarun Nizham Cintaraja sebelum proses pengumpulan data dilaksanakan.

Metode Analisis

Pengolahan data dalam penelitian ini dilaksanakan dengan pendekatan yang terstruktur dan bertahap, memanfaatkan perangkat lunak IBM SPSS Statistics versi 26. Secara garis besar, proses analisis terdiri dari empat tahapan yang saling berkaitan dan dirancang untuk memberikan pemahaman yang utuh mengenai hubungan antar variabel yang menjadi fokus penelitian (Sugiyono, 2022). Langkah awal yang ditempuh sebelum memasuki tahap analisis lebih mendalam adalah melakukan pengujian terhadap instrumen penelitian. Kualitas data yang dihasilkan sangat bergantung pada kualitas alat ukur yang digunakan. Instrumen yang tidak valid atau tidak reliabel akan menyebabkan hasil penelitian diragukan. Instrumen yang baik harus memenuhi dua syarat utama, yaitu validitas (ketepatan) dan reliabilitas (konsistensi) (Arikunto, 2021).

Untuk menguji validitas, peneliti menggunakan teknik Corrected Item-Total Correlation. Caranya adalah dengan membandingkan nilai r hitung yang diperoleh dari setiap butir pernyataan dengan nilai r tabel. Jika r hitung lebih besar dari r tabel, maka butir pernyataan tersebut dinyatakan valid. Nilai r tabel ditentukan berdasarkan jumlah responden (n) dengan rumus $df = n - 2$. Dalam penelitian ini, karena jumlah responden adalah 45 orang, maka nilai r tabel yang digunakan adalah 0,294 pada taraf signifikansi 5%. Sementara itu, uji reliabilitas dilakukan untuk melihat sejauh mana instrumen penelitian memiliki konsistensi internal. Dengan kata lain, uji ini menilai apakah butir-butir pernyataan dalam kuesioner mampu menghasilkan pengukuran yang stabil dan andal jika digunakan berulang kali. Pengujian dilakukan dengan menggunakan metode Cronbach's Alpha. Suatu instrumen dianggap reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha yang diperoleh minimal 0,60 (Arikunto, 2021). Semakin tinggi nilai alpha, semakin tinggi pula tingkat konsistensi internal instrumen tersebut. Setelah instrumen dinyatakan valid dan reliabel, langkah selanjutnya adalah melakukan serangkaian uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik ini wajib dilakukan karena tujuannya adalah untuk memastikan bahwa model regresi yang



akan dihasilkan memenuhi kriteria *BLUE (Best Linear Unbiased Estimator)*. Dengan kata lain, model tersebut harus menghasilkan estimasi parameter yang tidak bias dan dapat dipercaya (Sugiyono, 2022).

Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini mencakup uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi, dan uji linearitas. Uji normalitas dilakukan untuk memeriksa apakah residual atau variabel pengganggu dalam model regresi berdistribusi normal (Sugiyono, 2022). Pengujian ini menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov dengan hipotesis awal bahwa data berdistribusi normal. Data dinyatakan normal jika nilai Asymp. Sig. (2-tailed) yang diperoleh lebih besar dari 0,05. Uji multikolinearitas bertujuan untuk mendeteksi adanya korelasi yang kuat antar variabel bebas dalam model. Model regresi yang ideal seharusnya tidak memiliki korelasi antar variabel independennya. Untuk mendeteksinya, peneliti melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Model dinyatakan bebas dari multikolinearitas apabila nilai Tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10,00 (Sugiyono, 2022). Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual antar pengamatan. Model regresi yang baik adalah model yang bebas dari gejala heteroskedastisitas. Pengujian dilakukan dengan menggunakan Uji Glejser, yaitu dengan meregresikan nilai absolut residual terhadap masing-masing variabel independen. Jika nilai signifikansi seluruh variabel > 0,05, maka model dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas (Sugiyono, 2022). Uji autokorelasi digunakan untuk mendeteksi adanya korelasi antara residual pada periode t dengan residual pada periode $t-1$. Pengujian ini menggunakan statistik Durbin-Watson (DW). Kesimpulannya, jika nilai DW berada di antara batas atas (dU) dan nilai $4-dU$, maka tidak terjadi autokorelasi dalam model regresi (Sugiyono, 2022). Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat bersifat linear. Pengujian ini menggunakan uji F pada tabel ANOVA dengan melihat nilai signifikansi pada baris *Deviation from Linearity*. Jika nilai signifikansi *Deviation from Linearity* > 0,05, maka hubungan antar variabel dinyatakan linear (Sugiyono, 2022). Setelah semua uji asumsi klasik terpenuhi, barulah analisis dilanjutkan dengan regresi linier berganda (*multiple linear regression*). Analisis ini digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X_1) dan motivasi ekstrinsik (X_2) terhadap variabel terikat, yaitu kinerja guru (Y), baik secara simultan maupun parsial (Sugiyono, 2022). Persamaan regresi linier berganda yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Guru
- a = Konstanta (nilai Y apabila X_1 dan $X_2 = 0$)
- b_1, b_2 = Koefisien regresi masing-masing variabel bebas
- X_1 = Gaya Kepemimpinan Transformasional
- X_2 = Motivasi Ekstrinsik
- e = Error term (kesalahan pengganggu)

Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan untuk membuktikan signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Ada tiga jenis pengujian yang dilakukan: uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), dan uji koefisien determinasi (R^2). Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat. Jika nilai t hitung > t tabel atau nilai sig. < 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel bebas tersebut berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Sugiyono, 2022). Uji F digunakan untuk menguji pengaruh seluruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Jika nilai F hitung > F tabel atau nilai sig. < 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan (Sugiyono, 2022). Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar variasi variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel bebas secara bersama-sama. Nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1. Semakin mendekati 1, semakin besar kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat (Sugiyono, 2022). Dalam penelitian ini, karena menggunakan lebih dari satu variabel bebas, peneliti menggunakan nilai Adjusted R^2 yang telah dikoreksi berdasarkan jumlah prediktor dalam model.

Variabel Operasional

Penelitian ini dibangun di atas tiga landasan teori utama yang saling melengkapi, karena ketiganya relevan dengan fenomena yang diteliti, yaitu bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi ekstrinsik mempengaruhi kinerja guru di lingkungan yayasan pendidikan. Kerangka



konseptual yang dihasilkan dari ketiga teori ini diharapkan mampu memberikan penjelasan yang komprehensif mengenai hubungan antar variabel yang dikaji.

Pertama teori kepemimpinan transformasional. Untuk memahami variabel kepemimpinan dalam penelitian ini, peneliti merujuk pada teori kepemimpinan transformasional yang pertama kali diperkenalkan oleh Burns pada tahun 1978, kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Bass pada tahun 1985. Inti dari teori ini adalah bahwa seorang pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi bawahannya. Mereka tidak sekadar memberi perintah, tetapi mampu mengubah cara pandang bawahannya sehingga mereka rela mengesampingkan kepentingan pribadi demi tujuan organisasi yang lebih besar. Menurut Yukl (2020), ada empat dimensi yang saling terkait dalam kepemimpinan transformasional. Dimensi pertama adalah *idealized influence*, yaitu kemampuan pemimpin untuk menjadi teladan dan mendapatkan kepercayaan dari bawahannya. Dimensi kedua adalah *inspirational motivation*, yakni kemampuan pemimpin untuk mengomunikasikan visi yang jelas dan membangkitkan semangat. Dimensi ketiga adalah *intellectual stimulation*, yaitu dorongan kepada bawahan untuk berpikir kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan masalah. Dimensi keempat adalah *individualized consideration*, yang berarti perhatian pemimpin terhadap kebutuhan dan potensi masing-masing anggota tim secara individual. Keempat dimensi ini bekerja secara kolektif membentuk gaya kepemimpinan yang mampu mendorong perubahan fundamental pada diri bawahan.

Kedua teori motivasi ekstrinsik (Teori Dua Faktor Herzberg). Untuk menjelaskan variabel motivasi ekstrinsik, penelitian ini menggunakan Teori Dua Faktor yang dikemukakan oleh Herzberg. Teori ini membedakan dua jenis faktor yang mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan, yaitu faktor hygiene (yang bersifat ekstrinsik) dan faktor motivator (yang bersifat intrinsik). Menurut Hasibuan (2020), motivasi ekstrinsik mencakup berbagai aspek seperti kondisi kerja yang layak, kompensasi finansial yang memadai, hubungan interpersonal yang harmonis dengan rekan kerja dan atasan, rasa aman dalam bekerja, serta kebijakan organisasi yang adil dan transparan. Faktor-faktor ekstrinsik tidak secara langsung menciptakan kepuasan kerja, Namun, jika faktor-faktor ini tidak terpenuhi, justru akan menimbulkan ketidakpuasan yang berdampak negatif pada kinerja. Dengan kata lain, pemenuhan kebutuhan ekstrinsik adalah prasyarat dasar yang harus dipenuhi agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan kinerja guru.

Ketiga teori kinerja guru (Mangkunegara). Mangkunegara (2021) menjelaskan bahwa kinerja guru merupakan hasil dari interaksi antara tiga elemen penting, yaitu kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*) yang disediakan oleh organisasi. Kinerja yang optimal tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu guru semata. Seorang guru mungkin memiliki kemampuan yang baik, tetapi jika motivasinya rendah, kinerjanya pun tidak akan maksimal. Begitu pula sebaliknya, guru yang memiliki motivasi tinggi tetapi tidak diberi kesempatan untuk mengembangkan diri karena lingkungan kerja yang kurang mendukung, juga akan kesulitan mencapai kinerja terbaiknya. Dalam konteks penelitian ini, kepala sekolah melalui kepemimpinan transformasionalnya berperan dalam menciptakan kesempatan dan lingkungan yang mendukung bagi guru. Sementara itu, motivasi ekstrinsik berperan dalam mendorong guru untuk mengoptimalkan kemampuan yang sudah dimilikinya. Dengan kata lain, ketiga elemen ini kemampuan, motivasi, dan kesempatan harus berjalan beriringan agar kinerja guru dapat mencapai hasil yang optimal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini mengumpulkan data dari total 45 partisipan, yang masing-masing memiliki ciri-ciri yang diuraikan dalam Tabel 1. Dari jumlah tersebut, 24 adalah laki-laki, mewakili 53,33% sedangkan 21 adalah perempuan, mewakili 46,67%. Dari segi distribusi Pendidikan Terakhir, terdapat 1 responden S3, mewakili 2,22%, 6 responden lainnya S2, sebesar 13,33%, 27 responden S1, dengan 60,00%, Dan 11 responden D3, mewakili 24,44%, dan Unit sekolah, 4 partisipan Pendidikan paud, sebesar 8,89%, 18 pendidikan smp, Sebesar 62,22%, 23 pendidikan Smk, Sebesar 51,11%. 15 responden memiliki masa kerja 1–5 tahun (48,89%), yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada tahap kerja menengah atau sudah memiliki pengalaman yang cukup. Selanjutnya, sebesar 33,33%. Dari 22 responden memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun, yang mengindikasikan masih cukup banyak karyawan baru. Sementara itu, 8 responden hanya 17,78% yang memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun, 28 responden merupakan guru tetap (62,22%), yang berarti mayoritas memiliki



status kepegawaian yang lebih stabil dan permanen. Sementara itu, 17 responden 37,78% lainnya adalah guru tidak tetap.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	24	53,33%
	Perempuan	21	46,67%
Pendidikan Terakhir	S3	1	2,22%
	S2	6	13,33%
	S1	27	60,00%
	D3	11	24,44%
Unit Sekolah	Paud	4	8,89%
	Smp	18	62,22%
	Smk	23	51,11%
Masa Kerja	< 1 Tahun	22	33,33%
	1-5 Tahun	15	48,89%
	5 Tahun	8	17,78%
	Guru Tetap	28	62,22%
	Guru Tidak Tetap	17	37,78%

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Uji validitas dan uji realibilitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Var X_1	r Hitung	r Tabel	Sig.	Keterangan
P1	0,653	0,294	0,000	Valid
P2	0,772	0,294	0,000	Valid
P3	0,699	0,294	0,000	Valid
P4	0,700	0,294	0,000	Valid
P5	0,570	0,294	0,000	Valid
P6	0,689	0,294	0,000	Valid
P7	0,716	0,294	0,000	Valid
P8	0,455	0,294	0,002	Valid
P9	0,591	0,294	0,000	Valid
P10	0,607	0,294	0,000	Valid

Sumber: Data diolah Peneliti, (2026)

Seluruh 10 butir pernyataan pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) menunjukkan nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel (0,294) dengan nilai signifikansi di bawah 0,05. Dengan demikian, seluruh butir pernyataan variabel X_1 dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen pengumpulan data penelitian.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Ekstrinsik (X_2)

Var X_2	r Hitung	r Tabel	Sig.	Keterangan
M1	0,569	0,294	0,000	Valid
M2	0,605	0,294	0,000	Valid
M3	0,411	0,294	0,005	Valid
M4	0,585	0,294	0,000	Valid
M5	0,657	0,294	0,000	Valid
M6	0,479	0,294	0,001	Valid
M7	0,536	0,294	0,000	Valid
M8	0,686	0,294	0,000	Valid
M9	0,689	0,294	0,000	Valid
M10	0,604	0,294	0,000	Valid

Sumber: Data diolah Peneliti, (2026)

Seluruh 10 butir pernyataan pada variabel Motivasi Ekstrinsik (X_2) menunjukkan nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel (0,294) dan nilai signifikansi $< 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan variabel X_2 dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Guru (Y)

Var Y	r Hitung	r Tabel	Sig.	Keterangan
K1	0,764	0,294	0,000	Valid
K2	0,764	0,294	0,000	Valid
K3	0,542	0,294	0,000	Valid
K4	0,540	0,294	0,000	Valid
K5	0,623	0,294	0,000	Valid
K6	0,367	0,294	0,013	Valid
K7	0,692	0,294	0,000	Valid
K8	0,612	0,294	0,000	Valid
K9	0,273	0,294	0,069	Tidak Valid
K10	0,684	0,294	0,000	Valid

Sumber: Data diolah Peneliti, (2026)

Terdapat 9 dari 10 butir pernyataan pada variabel Kinerja Guru (Y) yang dinyatakan valid karena memiliki nilai r hitung $> 0,294$ dan signifikansi $< 0,05$. Butir K9 menunjukkan nilai r hitung sebesar 0,273 yang lebih kecil dari r tabel sehingga dinyatakan tidak valid, namun secara keseluruhan instrumen dinilai masih memadai untuk digunakan karena sebagian besar butir telah memenuhi syarat validitas

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0,843	10	Reliabel
Motivasi Ekstrinsik (X_2)	0,783	10	Reliabel
Kinerja Guru (Y)	0,795	10	Reliabel

Sumber: Data diolah Peneliti, (2026)

Ketiga variabel penelitian menunjukkan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70, yaitu X_1 sebesar 0,843, X_2 sebesar 0,783, dan Y sebesar 0,795. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi dan dapat diandalkan untuk mengukur variabel yang dimaksud.

Tabel 6. Hasil Uji Normalitas (Kolmogorov-Smirnov)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.67089298
Most Extreme Differences	Absolute	.073
	Positive	.050
	Negative	-.073
Test Statistic		.073
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Data diolah Peneliti, (2026)

Hasil uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Test Statistic sebesar 0,073 dengan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Karena nilai signifikansi $0,200 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa residual data penelitian ini berdistribusi normal sehingga asumsi normalitas terpenuhi dan analisis regresi linier berganda dapat dilanjutkan

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional	.238	4.200
	Motivasi Ekstrinsik	.238	4.200

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Data diolah Peneliti, (2026)

Nilai Tolerance kedua variabel independen sebesar 0,238 yang lebih besar dari 0,10, dan nilai VIF sebesar 4,200 yang lebih kecil dari 10. Dengan demikian, tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen sehingga model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi multikolinearitas

Tabel 8. Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.440	1.924		4.386	.000
	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional	-.069	.087	-.226	-.793	.432
	Motivasi	-.078	.101	-.219	-.767	.448

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Data diolah Peneliti, (2026)

Nilai signifikansi variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X₁) sebesar 0,432 dan variabel Motivasi Ekstrinsik (X₂) sebesar 0,448. Kedua nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini

Tabel 9. Hasil Uji Autokorelasi (Durbin-Watson)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.807 ^a	0.651	0.634	3.75728	1.855

a. Predictors: (Constant), Motivasi Ektrinsik, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Data diolah Peneliti, (2026)

Nilai Durbin-Watson yang diperoleh sebesar 1,855. Nilai ini berada di antara dU = 1,616 dan 4-dU = 2,384 (1,616 < 1,855 < 2,384), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi dalam model regresi penelitian ini.

Tabel 10. Hasil Uji Linearitas

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional	Between Groups	(Combined)	1363.269	19	71.751	5.343	0.000
		Linearity	968.005	1	968.005	72.087	0.000
		Deviation from Linearity	395.264	18	21.959	1.635	0.126
	Within Groups		335.708	25	13.428		
	Total		1698.978	44			

Sumber: Data diolah Peneliti, (2026)

Nilai signifikansi Linearity sebesar 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang linear secara signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen. Selain itu, nilai



signifikansi Deviation from Linearity sebesar $0,126 > 0,05$, yang menunjukkan bahwa penyimpangan dari linearitas tidak signifikan. Dengan demikian, asumsi linearitas terpenuhi dan model regresi linier berganda dapat digunakan.

Secara keseluruhan, kelima pengujian asumsi klasik uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, autokorelasi, dan linearitas menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi seluruh persyaratan sebagai model regresi linear yang baik (*Best Linear Unbiased Estimator*). Residual berdistribusi normal, tidak terjadi multikolinearitas maupun heteroskedastisitas yang serius, tidak terdapat gejala autokorelasi, dan hubungan antar variabel bersifat linear. Dengan terpenuhinya seluruh asumsi tersebut, model regresi linier berganda yang digunakan dinyatakan layak (fit) untuk menjelaskan pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Motivasi Ekstrinsik (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y), sehingga hasil estimasi koefisien regresi dapat diinterpretasikan secara valid pada tahap pengujian hipotesis berikutnya.

Pengujian Hipotesis

Tabel 11. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.696	3.567		2.158	0.037
	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.212	0.161	0.245	1.311	0.197
	Motivasi Ekstrinsik	0.586	0.188	0.584	3.127	0.003

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Data diolah Peneliti, (2026)

Pengujian H1: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y). Berdasarkan Tabel 4.11, nilai t hitung variabel X_1 sebesar 1,311 lebih kecil dari t tabel 2,018 dengan nilai signifikansi $0,197 > 0,05$. Dengan demikian, H1 ditolak, yang berarti Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Guru di Yayasan Daarun Nizham Cintaraja. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh tingginya korelasi antara X_1 dan X_2 (multikolinearitas parsial), sehingga ketika keduanya dimasukkan dalam model bersamaan, pengaruh X_1 menjadi tidak signifikan secara parsial.

Pengujian H2: Pengaruh Motivasi Ekstrinsik (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y). Berdasarkan Tabel 11, nilai t hitung variabel X_2 sebesar 3,127 lebih besar dari t tabel 2,018 dengan nilai signifikansi $0,003 < 0,05$. Dengan demikian, H2 diterima, yang berarti Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Guru di Yayasan Daarun Nizham Cintaraja.

Tabel 12 Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1106.058	2	553.029	39.174	.000 ^b
	Residual	592.920	42	14.117		
	Total	1698.978	44			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru
b. Predictors: (Constant), Motivasi Ekstrinsik, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional

Sumber: Data diolah Peneliti, (2026)

Nilai F hitung sebesar 39,174 lebih besar dari F tabel 3,220 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Motivasi Ekstrinsik (X_2) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) di Yayasan Daarun Nizham Cintaraja.

Tabel 13 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate



1	.807 ^a	0.651	0.634	3.757
a. Predictors: (Constant), Motivasi Ekstrinsik, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional				

Sumber: Data diolah Peneliti, (2026)

Nilai R sebesar 0,807 menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara variabel independen dengan variabel dependen. Nilai R Square (R^2) sebesar 0,651 menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Motivasi Ekstrinsik (X_2) secara bersama-sama mampu menjelaskan 65,1% variasi Kinerja Guru (Y), sedangkan sisanya sebesar 34,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,634 mengkonfirmasi bahwa kemampuan prediktif model ini tergolong cukup kuat.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian parsial menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1) memperoleh nilai t-hitung sebesar 1,311 dengan tingkat signifikansi 0,197. Nilai ini berada di atas batas signifikansi 0,05, yang berarti secara statistik kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Yayasan Daarun Nizham Cintaraja ketika diuji bersama motivasi ekstrinsik. Dengan kata lain, kontribusi unik kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan secara parsial pada model ini.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui beberapa alasan teoritis dan statistis. Secara statistis, nilai VIF yang relatif tinggi (4,200) mengindikasikan adanya kolinearitas parsial yang cukup besar antara kedua variabel bebas, sehingga sebagian pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru kemungkinan telah “terserap” oleh variabel motivasi ekstrinsik. Secara teoritis, temuan ini juga konsisten dengan konsep dasar kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass (1985), yang menegaskan bahwa pengaruh pemimpin transformasional terhadap hasil kerja bawahan umumnya bersifat tidak langsung, karena bekerja melalui peningkatan motivasi internal maupun eksternal bawahan terlebih dahulu, sebelum motivasi tersebut bertransformasi menjadi peningkatan kinerja. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional yang efektif akan lebih dahulu meningkatkan motivasi guru, baru kemudian motivasi tersebut mendorong peningkatan kinerja secara nyata.

Temuan ini berbeda dengan hasil Leoparlin et al (2025) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Perbedaan ini diduga disebabkan oleh perbedaan desain penelitian: Leoparlin dkk. (2025) menggunakan pendekatan *systematic literature review* yang merangkum kecenderungan umum dari berbagai studi tanpa menguji interaksi kepemimpinan dengan variabel motivasi secara simultan, sedangkan penelitian ini menggunakan data primer dan menguji kedua variabel secara bersamaan dalam satu model regresi, sehingga efek kolinearitas antar variabel independen dapat terdeteksi. Temuan penelitian ini justru lebih sejalan dengan hasil Haryani et al (2023), yang juga menemukan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja guru di lembaga yayasan pendidikan, melainkan bekerja melalui motivasi sebagai variabel mediator. Konsistensi ini memperkuat argumen bahwa dalam konteks yayasan pendidikan berbasis keagamaan, peran kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru cenderung bersifat tidak langsung, sehingga pengujian pengaruh mediasi motivasi menjadi arah yang relevan untuk penelitian selanjutnya. Meskipun tidak signifikan secara parsial, kepemimpinan transformasional tetap berkontribusi secara simultan terhadap kinerja guru, sebagaimana ditunjukkan oleh hasil uji F yang signifikan, sehingga perannya tidak dapat diabaikan dalam kerangka manajerial yayasan.

Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Guru

Berbeda dengan kepemimpinan transformasional, motivasi ekstrinsik justru menunjukkan hasil yang sangat meyakinkan. Dari uji parsial, variabel ini (X_2) memperoleh nilai t-hitung sebesar 3,127 dengan signifikansi 0,003 jauh di bawah 0,05. Ini berarti motivasi ekstrinsik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Bahkan, koefisien regresinya mencapai 0,586, yang mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan motivasi ekstrinsik akan mendorong peningkatan kinerja guru sebesar 0,586 satuan. Temuan ini sangat selaras dengan Teori Dua Faktor yang dikemukakan oleh Herzberg. Teori ini menjelaskan bahwa faktor-faktor ekstrinsik seperti kondisi kerja yang layak, penghargaan atas prestasi, pengakuan dari atasan dan rekan kerja, serta hubungan interpersonal yang harmonis merupakan prasyarat penting bagi terciptanya kinerja yang optimal. Jika



faktor-faktor ini tidak terpenuhi, justru akan menimbulkan ketidakpuasan yang berdampak negatif pada kinerja.

Hasil penelitian ini juga memperkuat temuan-temuan sebelumnya. Fitriyah (2026) dalam penelitiannya di Makassar, serta Sudarnice dan Saputri (2023), membuktikan hal yang serupa bahwa motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh positif terhadap kinerja tenaga pendidik. Bahkan Yudi dan Dheri (2022) dalam konteks perbankan menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien jalur 0,394, dan bersama-sama dengan pelatihan mampu memberikan kontribusi sebesar 83,2% terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengimplikasikan bahwa pihak yayasan perlu memberikan perhatian yang lebih serius terhadap faktor-faktor ekstrinsik yang dapat mendorong motivasi guru. Beberapa langkah konkret yang bisa dilakukan antara lain: memberikan kompensasi yang layak dan adil, memberikan pengakuan atas prestasi kerja yang dicapai guru, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif, serta mendukung pengembangan profesional guru secara berkelanjutan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Ekstrinsik secara Simultan terhadap Kinerja Guru

Ketika kedua variabel diuji secara bersama-sama, hasilnya menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. Nilai F-hitung yang diperoleh adalah 39,174 dengan signifikansi 0,000, yang berarti jauh di bawah 0,05. Nilai R^2 sebesar 0,651 juga menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki kemampuan yang cukup kuat dalam menjelaskan variasi kinerja guru, yaitu sebesar 65,1%. Temuan ini mengkonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi ekstrinsik adalah dua faktor yang saling melengkapi dalam mendorong peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional secara efektif akan menciptakan iklim organisasi yang kondusif. Iklim yang kondusif ini pada gilirannya akan memenuhi kebutuhan motivasi guru, yang akhirnya tercermin dalam kinerja yang optimal. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Supandi (2023) yang menemukan nilai R^2 sebesar 0,61 pada penelitian serupa di Jawa Barat. Konsistensi temuan ini di berbagai konteks lembaga pendidikan menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan, motivasi, dan kinerja memang memiliki pola yang relatif stabil.

Secara ilmiah, temuan penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan literatur kinerja guru dengan menunjukkan bahwa peran gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi ekstrinsik tidak selalu simetris ketika diuji secara parsial maupun simultan. Penelitian ini memperkuat argumen bahwa dalam konteks lembaga pendidikan berbasis yayasan keagamaan berskala kecil, motivasi ekstrinsik cenderung menjadi determinan langsung yang lebih kuat terhadap kinerja guru, sementara kepemimpinan transformasional berperan sebagai faktor pendukung yang bekerja secara tidak langsung melalui penguatan motivasi. Kontribusi ini melengkapi studi-studi terdahulu yang sebagian besar dilakukan pada lembaga pendidikan berskala besar atau menggunakan pendekatan tinjauan literatur, sehingga memperkaya pemahaman mengenai dinamika kepemimpinan dan motivasi pada konteks kelembagaan yang lebih spesifik dan belum banyak diteliti.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dipaparkan, ada beberapa kesimpulan penting yang bisa ditarik dari penelitian ini.

Pertama, gaya kepemimpinan transformasional (X_1) jika diuji secara parsial ternyata tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Yayasan Daarun Nizham Citaraja. Hal ini dibuktikan oleh nilai t-hitung sebesar 1,311 yang lebih kecil dari t-tabel 2,018, dengan tingkat signifikansi 0,197 yang berada di atas 0,05. Meskipun demikian, arah pengaruhnya tetap positif. Artinya, jika kualitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah ditingkatkan, potensi peningkatan kinerja guru tetap ada terutama jika pengaruh antar variabel independen bisa diminimalisasi.

Kedua, berbeda dengan kepemimpinan transformasional, motivasi ekstrinsik (X_2) justru terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja guru. Nilai t-hitung sebesar 3,127 yang lebih besar dari t-tabel 2,018, dengan signifikansi 0,003 yang berada di bawah 0,05, serta koefisien regresi positif sebesar 0,586, semuanya mengkonfirmasi hal ini. Temuan ini dengan tegas menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik adalah faktor penentu utama kinerja guru yang harus mendapatkan perhatian serius dari pihak yayasan.



Ketiga, ketika gaya kepemimpinan transformasional (X_1) dan motivasi ekstrinsik (X_2) diuji secara simultan, keduanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Nilai F-hitung sebesar 39,174 yang lebih besar dari F-tabel 3,220, dengan signifikansi 0,000 yang berada di bawah 0,05, membuktikan hal ini. Kedua variabel independen tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan 65,1% variasi kinerja guru ($R^2 = 0,651$), sementara 34,9% sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Implikasi Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat dan sekaligus memberi nuansa baru pada teori kepemimpinan transformasional Bass (1985), yang menyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja lebih banyak bekerja secara tidak langsung melalui motivasi, bukan secara langsung terhadap hasil kerja. Temuan ini juga memperkuat relevansi Teori Dua Faktor Herzberg dalam konteks pendidikan, di mana pemenuhan faktor ekstrinsik terbukti menjadi determinan langsung dan signifikan terhadap kinerja guru. Selain itu, hasil pengujian simultan yang signifikan mendukung model kinerja *Ability-Motivation-Opportunity* (Mangkunegara, 2021), yang menegaskan bahwa kinerja optimal merupakan hasil interaksi antara kesempatan yang diciptakan oleh kepemimpinan dan dorongan yang dihasilkan oleh motivasi. Dengan demikian, penelitian ini memberikan bukti empiris tambahan yang memperkaya pemahaman teoritis mengenai mekanisme hubungan kepemimpinan, motivasi, dan kinerja pada konteks lembaga pendidikan berbasis yayasan keagamaan.

Implikasi Praktis

Secara praktis, temuan penelitian ini memberikan arahan konkret bagi manajemen Yayasan Daarun Nizham Cintaraja bahwa strategi peningkatan kinerja guru akan lebih efektif apabila diprioritaskan pada penguatan faktor motivasi ekstrinsik, seperti pemberian kompensasi yang layak, pengakuan atas prestasi, dan perbaikan kondisi kerja, tanpa mengabaikan pengembangan kompetensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebagai faktor pendukung jangka panjang. Kombinasi kedua strategi ini penting karena hasil uji simultan menunjukkan bahwa kedua variabel tetap saling melengkapi dalam mendorong kinerja guru secara keseluruhan. Implikasi ini juga relevan bagi pengelola lembaga pendidikan swasta berbasis yayasan lain yang memiliki karakteristik populasi guru yang relatif kecil dan struktur kelembagaan yang serupa.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diuraikan, penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, yaitu:

Saran bagi Yayasan Daarun Nizham Cintaraja

Pihak yayasan disarankan untuk meningkatkan perhatian terhadap faktor-faktor motivasi ekstrinsik guru, mengingat variabel ini terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Upaya konkret yang dapat dilakukan antara lain: memberikan penghargaan dan pengakuan yang lebih konsisten atas prestasi guru, memperbaiki kondisi dan lingkungan kerja agar lebih nyaman dan kondusif, serta memastikan kompensasi yang diterima guru sesuai dengan beban kerja dan kontribusinya.

Kepala sekolah diharapkan untuk terus mengembangkan kompetensi kepemimpinan transformasionalnya melalui pelatihan dan pengembangan profesional yang berkelanjutan. Meskipun pengaruhnya tidak signifikan secara parsial, kepemimpinan transformasional tetap berkontribusi secara simultan dalam meningkatkan kinerja guru, terutama melalui mekanisme peningkatan motivasi dan penciptaan iklim kerja yang inspiratif.

Yayasan disarankan untuk melakukan evaluasi kinerja guru secara berkala dan sistematis, serta memberikan umpan balik yang konstruktif kepada setiap guru. Program pengembangan profesi berkelanjutan (*in-house training*, *workshop*, dan seminar) perlu diselenggarakan secara rutin untuk meningkatkan kompetensi dan motivasi guru.

Saran bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel-variabel lain yang turut mempengaruhi kinerja guru, seperti budaya organisasi, kompetensi guru, beban kerja, atau kepuasan kerja, sehingga dapat meningkatkan nilai koefisien determinasi dan memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

Peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan penggunaan variabel mediator, misalnya kepuasan kerja atau komitmen organisasi, untuk menguji apakah pengaruh gaya kepemimpinan



transformasional terhadap kinerja guru dimediasi oleh variabel-variabel tersebut, mengingat pada penelitian ini pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional tidak signifikan secara parsial.

Memperluas cakupan penelitian dengan menggunakan sampel yang lebih besar atau melibatkan lebih banyak lembaga pendidikan serupa di Kabupaten Tasikmalaya dan sekitarnya, sehingga hasil penelitian dapat lebih representatif dan memiliki daya generalisasi yang lebih tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2021). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik* (Edisi revisi). Rineka Cipta.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Damanik, E. O. P., Nasution, D. F., Sari, T. F., & Yuniar, K. (2026). Model Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 8(1), 223-233
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2021). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Alfabeta.
- Fitriyah, N. (2026). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMPN di Makassar. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 14(1), 45–58.
- Haryani, R., Sutrisno, E., & Wahyudi, A. (2023). Motivasi sebagai mediator pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru di yayasan pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(2), 112–125.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Hutagalung, O. P., Suwingano, S., & Samosir, L. (2026). Analisis Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Mendorong Perubahan Budaya Organisasi Serta Efisiensi Manajemen Sumber Daya Di SMA Negeri 1 Girsang Sipangan Bolon. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 8(1), 01-13
- Illah, I. A., Setyowati, T., & Rusdiyanto, R. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Dan Pemberian Kompensasi Terhadap Restasi Kerja Aparatur Desa Di Desa Paleran Kecamatan Umbulsari Kabupaten Jember. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(1), 312-323
- Leoparlin, R., Sari, D. P., & Hidayat, M. (2025). Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru: Sebuah systematic literature review. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 32(1), 78–94.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2021). *Standar kompetensi dan sertifikasi guru* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *PISA 2022 results: The state of learning and equity in education* (Vol. 1). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/53f23881-en>
- Pulingan, L., Amanda, D., Siregar, A., & Cahyadi, W. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Dan Kesehatan Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Kota Tebing Tinggi. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(1), 324-333
- Rejekiyah, S., & Kusumawati, Y. T. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Kalimantan Timur. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(2), 361-376
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Santana, T. H., Setyowati, T., & Umamy, S. H. (2025). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perum Perhutani KPH Jember. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(2), 535-547
- Simatupang, P., & Sihite, T. S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMK Swasta Teladan Pematangsiantar. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(2), 289-296
- Sinaga, M. P., Harto, R., & Samosir, L. (2026). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Efisiensi Manajemen Sumber Daya Pendidikan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Di SMP Satu Atap Negeri 3 Nainggolan Kabupaten Samosir. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 8(1), 14-27



- Sudarnice, & Saputri, R. A. (2023). Pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja tenaga pendidik. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 9(3), 201–215.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi 3). Alfabeta.
- Supandi, A. (2023). Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru: Studi pada sekolah menengah di Jawa Barat. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(2), 88–102.
- Suriani, F., Tutik, M., Shabil, N. P., Darmawan, R., & Abdullah, M. (2025). Kajian Empiris Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP Muhammadiyah 26 Jakarta. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(3), 886-901
- Tamba, A., Saragih, R., & Haloho, B. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Jorlang Hataran. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(1), 399-407
- Yudi, S. R., & Dheri, F. L. (2022). Peran pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Cabang Majalaya. *Jurnal Ekonomi Perjuangan (JUMPER)*, 4(1), 61–75.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.
- Yuliana, N., & Sholeha, L. K. (2024). Analisis Kinerja Guru Di SMK Bina Pemuda Cihampelas Kabupaten Bandung Barat. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(1), 176-187

