JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN
Homepage : https://ejurnal.stkip-pessel.ac.id/index.php/jmp
Email : jmp@stkip-pessel.ac.id

p-ISSN : 2548-4826 ; e-ISSN : 2548-4834
Vol. 11, No. 5, October 2026
Page 12481-12492
© Author
Jurnal Manajemen Pendidikan

PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA DAN MOTIVASI KERJA GURU DI SMA MUHAMMADIYAH BUMIAYU

Sulton Aji Saputro[1], Lilis Sumantri[2], Tri Sasongko Yulianto[3]
[1,2,3] Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia

Email: q100250068@student.ums.ac.id

Check for updates OPEN ACCESS CC BY SA

DOI: https://doi.org/10.34125/jmp.v11i5.3967

Sections Info

Article history:
Submitted: 6 August 2026
Final Revised: 30 September 2026
Accepted: 9 October 2026
Published: 30 October 2026

Keywords:
Transformational Leadership;
Work Motivation;
Teacher Performance;
Senior High School.

ABSTRACT

This research is motivated by the phenomenon of professional performance inequality and the fluctuation of teacher work motivation at SMA Muhammadiyah Bumiayu due to a high accumulation of administrative workloads and limited operational infrastructure in regional private educational institutions. This research aims to analyze the role of the principal's transformational leadership and reveal the mediating mechanism of work motivation in comprehensively improving educators' professional performance. A qualitative approach with a descriptive-analytical single case study design was applied through purposive sampling techniques involving the principal, vice principals, and senior and junior educators. Data collection was carried out through in-depth interviews, participatory observation, and documentation studies, the validity of which was tested using data triangulation and the interactive analysis technique of the Miles, Huberman, and Saldaña model. The results indicate that transformational leadership based on Al-Islam and Kemuhammadiyahan values acts as a primary catalyst for strengthening the school climate. The work motivation variable is proven to act as a partial mediator bridging the leader's moral modeling, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration with increased teaching discipline, digital pedagogical autonomy, and innovation in the preparation of independent teaching modules

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena ketimpangan kinerja profesional dan fluktuasi motivasi kerja guru di SMA Muhammadiyah Bumiayu akibat tingginya akumulasi beban kerja administratif serta keterbatasan sarana prasarana operasional pada satuan pendidikan swasta daerah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah serta mengungkap mekanisme pemediasian motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja profesional pendidik secara komprehensif. Pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal deskriptif-analitis diterapkan melalui teknik purposive sampling yang melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, serta pendidik senior dan muda. Pengumpulan data dilaksanakan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi yang diuji keabsahannya menggunakan triangulasi data serta teknik analisis interaktif model Miles, Huberman, dan Saldaña. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai Al-Islam dan Kemuhammadiyahan bertindak sebagai katalisator utama penguat iklim sekolah. Variabel motivasi kerja terbukti bertindak sebagai pemediasi parsial yang menjembatani keteladanan moral, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual pimpinan dengan peningkatan kedisiplinan mengajar, otonomi pedagogis digital, serta inovasi penyusunan modul ajar mandiri.

Kata kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Guru, SMA.*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah memegang peranan sentral dalam menggerakkan motivasi dan kinerja guru pada ekosistem pendidikan modern. Pendekatan kepemimpinan ini tidak hanya mengandalkan kontrol birokratis, melainkan mentransformasi nilai, visi, serta kesadaran profesional pendidik untuk mencapai prestasi melampaui ekspektasi organisasi (Wilson Heenan et al., 2023). Literatur ilmiah mencatat bahwa pemberian stimulasi intelektual serta pertimbangan individual secara konsisten mampu mendorong keterlibatan kerja pendidik secara signifikan (Toprak et al., 2023). Kepala sekolah yang menerapkan pola ini berhasil menciptakan iklim kerja yang kondusif serta responsif terhadap perubahan tuntutan zaman. Perdebatan akademik mengenai efektivitas gaya kepemimpinan ini terus berkembang seiring adanya perbedaan karakteristik kultural dan konteks organisasional pada setiap satuan pendidikan (Khan, 2025). Penyelarasan antara visi strategis kepala sekolah dan kebutuhan intrinsik pendidik menjadi kunci utama keberhasilan transformasi sekolah. Penguatan kapasitas kepemimpinan transformasional secara berkesinambungan terbukti menjadi faktor determinan dalam mewujudkan mutu pendidikan yang unggul.

Realitas empiris di SMA Muhammadiyah Bumiayu memperlihatkan dinamika kompleks terkait fluktuasi motivasi dan capaian kinerja profesional para guru. Tuntutan integrasi nilai-nilai keagamaan dan standar kurikulum nasional sering kali belum seimbang dengan ketersediaan sarana pendukung serta sistem insentif harian. Data lapangan menunjukkan adanya penurunan konsistensi kedisiplinan dan pengembangan bahan ajar inovatif akibat beban kerja administratif yang tinggi. Kondisi objektif ini menciptakan tantangan nyata bagi kepala sekolah dalam menjaga ritme kerja dan semangat mengajar para pendidik di lingkungan sekolah. Ketimpangan antara harapan ideal kepemimpinan sekolah dan realitas operasional harian pendidik mengindikasikan keberadaan gap fenomena yang mendesak untuk dievaluasi secara ilmiah. Upaya pembinaan yang sistematis sangat diperlukan agar penurunan efikasi diri guru tidak berdampak negatif pada kualitas pembelajaran siswa. Evaluasi terhadap peran kepemimpinan dalam menggerakkan motivasi kerja guru di sekolah tersebut menjadi langkah kritis yang sangat esensial.

Kajian kepustakaan terdahulu menghasilkan temuan yang saling bertentangan mengenai pola pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Sebagian peneliti berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional berdampak langsung secara positif, sementara kelompok peneliti lain menegaskan perlunya keberadaan variabel perantara yang moderative (Ahmed, 2026). Studi empiris membuktikan pengaruh langsung kepemimpinan terhadap efektivitas pengajaran (Elfira et al., 2024), namun riset pendukung menunjukkan variabel motivasi kerja bertindak sebagai pemediasi utama (Lumban Gaol, 2023). Perbedaan sudut pandang teoretis ini memicu diskursus ilmiah mengenai mekanisme aktual yang menghubungkan perilaku kepala sekolah dengan hasil kerja para pendidik. Keberadaan jurang riset ini mempertegas urgensi pengujian motivasi kerja sebagai jalur pemediasi dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja. Penjelasan teoretis yang utuh mengenai hubungan sebab-akibat antarvariabel membutuhkan pembuktian empiris yang lebih presisi dan mendalam. Resolusi atas perdebatan akademik ini sangat dibutuhkan untuk memperjelas konsep manajemen sumber daya manusia secara komprehensif.

Kebaruan penelitian ini berfokus pada pengujian model pemediasi motivasi kerja dalam kerangka kepemimpinan transformasional di sekolah swasta berbasis keagamaan. Mayoritas riset sebelumnya cenderung mengeksplorasi sekolah negeri kawasan perkotaan dan mengabaikan karakteristik khusus sekolah swasta di daerah berkembang. Kajian spesifik

pada organisasi pendidikan Muhammadiyah di tingkat daerah masih sangat minim dilakukan oleh para ahli manajemen pendidikan (Yusutria et al., 2022). Penelitian ini menawarkan pemahaman baru mengenai interaksi kepemimpinan dan motivasi dalam konteks kelembagaan Islam yang memiliki keunikan budaya organisasi serta keterbatasan fasilitas operasional. Masalah penelitian dirumuskan pada sejauh mana kepemimpinan transformasional kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru SMA Muhammadiyah Bumiayu secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja. Pengujian empiris pada latar spesifik ini memberikan kontribusi keilmuan yang orisinal, kontekstual, serta sangat relevan. Konseptualisasi model ini berhasil menjawab kekosongan literatur mengenai tata kelola sekolah swasta daerah secara komprehensif dan utuh.

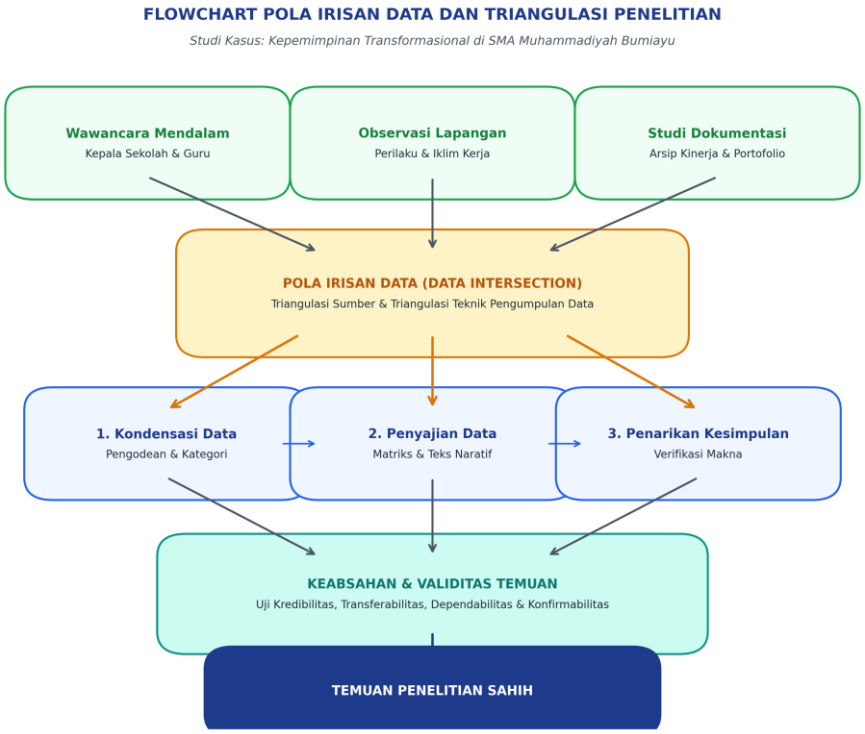
Penyelidikan mendalam terhadap masalah penelitian ini memiliki urgensi teoritis dan praktis yang sangat tinggi bagi keberlanjutan tata kelola pendidikan swasta di Indonesia. Pemahaman komprehensif mengenai interaksi antarvariabel tersebut menjadi pijakan utama dalam merumuskan strategi pembinaan pendidik yang adaptif, inovatif, dan solutif. Transformasi kepemimpinan yang tepat terbukti meningkatkan daya saing institusi serta mutu pembelajaran secara berkelanjutan di era globalisasi. Pimpinan sekolah membutuhkan rujukan berbasis bukti ilmiah untuk merancang kebijakan pengembangan kapasitas guru yang lebih terarah, inklusif, dan efektif. Penelitian ini memberikan kontribusi nyata dalam memperkaya literatur manajemen pendidikan sekaligus menjadi panduan aplikatif bagi pemangku kebijakan di satuan pendidikan. Implementasi temuan riset ini diharapkan mampu mendorong akselerasi mutu sekolah swasta secara inklusif dan berkesinambungan. Keberhasilan penyelesaian masalah kepemimpinan ini akan menjadi rujukan strategis yang sangat berharga bagi peningkatan kualitas sekolah lain di wilayah sejenis.

METODE PENELITIAN

Pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal deskriptif-analitis diterapkan untuk mengeksplorasi peran kepemimpinan transformasional secara mendalam. Pemilihan metode ini memberikan ruang untuk memahami fenomena kepemimpinan pada konteks riil SMA Muhammadiyah Bumiayu yang berkarakteristik spesifik. Penentuan subjek penelitian menggunakan teknik purposive sampling yang melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, serta guru senior dan guru muda sebagai informan kunci. Sumber data penelitian terdiri atas data primer yang diperoleh dari wawancara mendalam serta data sekunder yang bersumber dari arsip portofolio kinerja, dokumen rapat, dan profil sekolah. Sinergi kedua jenis sumber data ini menjamin kedalaman dan kelengkapan informasi mengenai dinamika kepemimpinan institusional.

Teknik pengumpulan data dilaksanakan secara sistematis melalui kombinasi wawancara mendalam, observasi partisipatif pasif, dan studi dokumentasi berstandar ilmiah. Pelaksanaan instrumen pengumpulan data mengacu pada indikator kepemimpinan transformasional serta motivasi kerja pendidik. Proses triangulasi teknik dan sumber dilakukan secara ketat untuk membentuk pola irisan data yang valid dan tepercaya. Peneliti melakukan konfrontasi silang antara hasil transkrip wawancara, catatan lapangan observasi kelas, dan dokumen penilaian kinerja guru. Penerapan mekanisme irisan data ini secara efektif meminimalisasi bias subjektivitas instrumen tunggal serta memperkuat derajat kepercayaan dan keabsahan temuan riset pada satuan pendidikan swasta tersebut. Teknik analisis data mengadopsi model interaktif yang meliputi tahap kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi mendalam. Tahap kondensasi data diawali melalui penyuntingan transkrip, pengodean kategorial, dan abstraksi tema utama terkait

motivasi dan kinerja pendidik. Penyajian data disusun dalam bentuk matriks naratif terstruktur guna mempermudah pemetaan hubungan antarvariabel. Uji keabsahan data dilakukan secara ketat melalui pemeriksaan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Rangkaian analisis sistematis ini menghasilkan kesimpulan ilmiah yang sahih, bermakna, serta memberikan kontribusi teoretis dan practical yang signifikan bagi pengembangan manajemen sekolah.



Gambar 1. Flowchart Pola Irisan Data dan Triangulasi Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru

Hasil wawancara mendalam dengan Guru Senior (GS-1) pada 12 Februari 2026 dan observasi lapangan di SMA Muhammadiyah Bumiayu menunjukkan bahwa Kepala Sekolah mengedepankan keteladanan nyata melalui kedisiplinan waktu, transparansi tata kelola, dan keteladanan ibadah berjamaah. Informan GS-1 menegaskan: "Bapak Kepala Sekolah selalu hadir paling awal di sekolah dan memimpin salat dhuha bersama para guru, sehingga kami merasa malu jika terlambat atau bekerja secara asal-asalan." Temuan empiris ini mengindikasikan bahwa pengaruh ideal *(idealized influence)* yang ditunjukkan pimpinan secara konsisten berhasil membangun rasa hormat *(respect)* dan kepercayaan *(trust)* mendalam dari pendidik. Keteladanan moral pimpinan menggeser kepatuhan guru dari sekadar kewajiban formal menjadi kesadaran etis mandiri. Sikap konsisten tersebut menumbuhkan dorongan intrinsik pendidik untuk mengadopsi standar perilaku profesional yang dicontohkan oleh pimpinan sekolah. Temuan lapangan ini sejalan dengan kerangka teoretis kepemimpinan transformasional yang menyatakan bahwa keteladanan etis pimpinan merupakan fondasi utama dalam membangkitkan loyalitas dan dorongan kerja bawahan (Uleanya et al., 2023). Internalization nilai-nilai keteladanan ini memperkuat komitmen profesional pendidik dalam menjalankan tugas pembelajaran harian secara optimal.

Data dokumentasi visi-misi sekolah dan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (WK-1) pada 15 Februari 2026 mengonfirmasi bahwa pimpinan secara rutin menyampaikan narasi inspiratif mengenai pengabdian di lembaga pendidikan Muhammadiyah. Informan WK-1 menyampaikan: "Kepala Sekolah selalu mengingatkan kami dalam setiap rapat bahwa mengajar di sekolah swasta ini adalah ladang pengabdian yang mulia untuk mencetak generasi unggul." Penyampaian visi strategis yang persuasif ini berhasil menggerakkan motivasi intrinsik guru di tengah keterbatasan sarana prasarana operasional dan insentif finansial harian. Orientasi pengabdian keagamaan yang ditanamkan pimpinan mampu melampaui hambatan material yang sering kali menjadi kendala utama sekolah swasta daerah. Kesadaran kolektif yang terbangun menciptakan motivasi inspiratif *(inspirational motivation)* yang mendorong pendidik bekerja dengan dedikasi tinggi. Temuan ini mendukung teori kepemimpinan transformasional yang menegaskan bahwa artikulasi visi yang jelas dan penuh makna mampu membangkitkan semangat kerja serta loyalitas organisasional pendidik (Bakokonyane, 2022). Pendekatan inspiratif ini terbukti ampuh menjaga konsistensi motivasi mengajar para guru.

Observasi proses pengawasan akademik dan wawancara mendalam dengan Guru Muda (GM-1) pada 18 Februari 2026 mengungkapkan bahwa Kepala Sekolah memberikan kebebasan luas dalam mengeksplorasi media pembelajaran berbasis digital. Informan GM-1 menyatakan: "Kepala Sekolah sangat mendukung kami memanfaatkan aplikasi pembelajaran modern dan tidak melarang ketika kami mencoba metode pengajaran baru yang lebih interaktif di kelas." Pemberian otonomi profesional dan stimulasi intelektual *(intellectual stimulation)* ini mendorong guru untuk keluar dari pola pengajaran konvensional yang cenderung monoton. Tantangan intelektual yang diberikan pimpinan meningkatkan efikasi diri *(self-efficacy)* pendidik karena mereka merasa dipercaya dan dihargai kapasitas berpikir profesionalnya. Iklim akademis yang dinamis terbentuk ketika inovasi pengajaran mendapatkan apresiasi langsung serta fasilitas pendukung dari manajemen sekolah. Hasil analisis ini menguatkan teori manajemen pendidikan yang menyatakan bahwa dorongan atas kreativitas dan keberanian berinovasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan motivasi intrinsik serta efektivitas mengajar (Li et al., 2025). Kebebasan berinovasi ini mempercepat modernisasi proses pembelajaran interaktif di sekolah.

Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah (KS) pada 20 Februari 2026 dan studi dokumen evaluasi kinerja guru memperlihatkan keberadaan pendekatan pendampingan personal *(individualized consideration)* yang dilaksanakan secara berkesinambungan. Informan KS menjelaskan: "Saya selalu mengalokasikan waktu untuk berdialog secara pribadi dengan guru yang mengalami kesulitan mengajar maupun masalah pribadi agar menemukan solusi bersama." Pendekatan empati yang dilakukan pimpinan terbukti menciptakan rasa aman psikologis *(psychological safety)* yang kuat bagi seluruh staf pengajar sekolah. Perhatian individual yang diberikan pimpinan berhasil mereduksi kecemasan serta kejenuhan kerja *(burnout)* yang dipicu oleh akumulasi beban kerja administratif harian. Guru merasa didengarkan, dihargai, dan didukung penuh oleh pimpinan dalam menghadapi berbagai tantangan operasional pembelajaran di dalam kelas. Temuan empiris ini memperkokoh pandangan teoretis bahwa perhatian personal dan pembinaan individual dari pimpinan sekolah mampu meningkatkan kepuasan kerja serta keterikatan emosional anggota organisasi secara signifikan (Kaya, 2024). Dukungan personal pimpinan menjadi benteng utama dalam menjaga stabilitas motivasi kerja pendidik.

Triangulasi data dokumen pedoman Al-Islam dan Kemuhammadiyahan (AIK) serta wawancara dengan Guru PAI (GS-2) pada 22 Februari 2024 menunjukkan pembinaan etos

kerja berbasis nilai keagamaan yang diintegrasikan oleh pimpinan secara konsisten. Informan GS-2 mengungkapkan: "Pembinaan mingguan AIK yang dipimpin Kepala Sekolah mengubah cara pandang kami, sehingga mengajar tidak lagi dianggap sekadar kewajiban mencari nafkah melainkan bentuk ibadah." Internalisasi etos kerja spiritual ini berhasil mentransformasi orientasi kerja guru dari transaksional menjadi spiritual-transformasional secara utuh. Perubahan paradigma kerja ini memperkuat daya tahan moral dan integritas pendidik dalam menghadapi dinamika sosial dan ekonomi sekolah swasta di daerah. Motivasi kerja yang berlandaskan spiritualitas terbukti memiliki daya dorong yang lebih stabil, mandiri, dan berkelanjutan dibanding dorongan ekstrinsik semata. Temuan ini mendukung pemikiran teoretis yang menyatakan bahwa pengintegrasian nilai-nilai keagamaan dan etika profetik dalam manajemen kepemimpinan mampu mengokohkan komitmen pengabdian dan kinerja pendidik (Hasanah et al., 2024). Spiritualitas kerja menjadi pilar utama motivasi pendidik.

Data sekunder berupa arsip surat keputusan penghargaan sekolah dan wawancara dengan Guru Muda (GM-2) pada 25 Februari 2026 mengonfirmasi keberadaan sistem pengakuan kinerja non-finansial yang diterapkan pimpinan secara terbuka. Informan GM-2 menuturkan: "Pemberian piagam guru berprestasi dan pujian terbuka dari Kepala Sekolah pada rapat resmi membuat kami merasa sangat dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik." Pengakuan sosial *(social recognition)* yang diberikan secara transparan ini memenuhi kebutuhan akan harga diri *(esteem needs)* para pendidik. Pembentukan iklim kompetisi positif di lingkungan sekolah mendorong setiap guru untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya secara mandiri dan berkesinambungan. Apresiasi non-material terbukti efektif menjadi penguat motivasi ekstrinsik yang sehat di tengah keterbatasan anggaran insentif keuangan organisasi. Temuan riset ini mengonfirmasi teori motivasi kerja yang menegaskan bahwa bentuk pengakuan non-finansial dan penghargaan sosial memiliki pengaruh kuat dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai (Mowbray et al., 2024). Apresiasi yang tepat memperkuat iklim kerja kompetitif dan produktif.

Data komposit hasil observasi iklim sekolah dan catatan rekapitulasi kehadiran guru periode 2025/2026 mencatat kenaikan tingkat kehadiran dan keikutsertaan aktif guru dalam forum MGMP setelah penerapan kepemimpinan transformasional. Wawancara gabungan dengan perwakilan pendidik mengonfirmasi bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah yang dialogis berhasil menciptakan atmosfer kerja yang menyenangkan, inklusif, humanistis, dan kolaboratif. Sinergi antara keteladanan, pembinaan inspiratif, stimulasi akademik, perhatian individual, dan penguatan etos etis-spiritual membentuk ekosistem organisasi yang sangat suportif. Lingkungan kerja yang positif ini secara kumulatif menguatkan efikasi diri dan semangat kolektif guru dalam menyelesaikan tugas-tugas instruksional harian secara efisien. Keberhasilan transformasi kepemimpinan ini membuktikan bahwa dorongan motivasi kerja yang berkelanjutan dapat dibangun melalui pendekatan tata kelola yang humanistis, profesional, dan bermartabat. Temuan komprehensif ini memperkuat konsensus akademik global bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai kontekstual merupakan faktor determinan dalam mewujudkan mutu dan efektivitas pendidikan (Black et al., 2024).

Tabel 1. Matriks Temuan Data Lapangan, Indikator Peran Kepemimpinan Transformasional, dan Respon Motivasi Guru di SMA Muhammadiyah Bumiayu

Dimensi Kepemimpinan	Sumber Data & Informan	Bukti Temuan Lapangan (Kutipan / Observasi)	Respon & Implikasi Motivasi Guru
Pengaruh Ideal (Idealized	Wawancara GS-1 & Observasi	"Bapak Kepala Sekolah selalu hadir paling awal dan	Tumbuhnya rasa malu terlambat, kesadaran etis

Dimensi Kepemimpinan	Sumber Data & Informan	Bukti Temuan Lapangan (Kutipan / Observasi)	Respon & Implikasi Motivasi Guru
Influence)	Lapangan	memimpin salat dhuha..."	mandiri, dan hormat pada pimpinan.
Motivasi Inspiratif (Inspirational Motivation)	Wawancara WK-1 & Dokumen Visi Sekolah	"Mengajar di sekolah swasta ini adalah ladang pengabdian yang mulia..."	Menggerakkan semangat pengabdian melampaui keterbatasan insentif finansial.
Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation)	Wawancara GM-1 & Observasi Supervisi	"Kepala Sekolah sangat mendukung kami memanfaatkan aplikasi pembelajaran modern..."	Meningkatkan efikasi diri, keberanian berinovasi digital, dan kebebasan akademik.
Pertimbangan Individual (Individualized Consideration)	Wawancara KS & Dokumen Evaluasi	"Saya selalu mengalokasikan waktu untuk berdialog secara pribadi..."	Menciptakan rasa aman psikologis, mereduksi kejenuhan kerja (burnout).
Integrasi Nilai AIK (Spiritual Leadership)	Wawancara GS-2 & Pedoman AIK	"Pembinaan mingguan AIK... mengubah cara pandang mengajar menjadi bentuk ibadah."	Transformasi paradigma transaksional menjadi motivasi spiritual-profetik.
Sistem Apresiasi Non-Finansial	Wawancara GM-2 & SK Penghargaan	"Pemberian piagam guru berprestasi dan pujian terbuka... membuat kami sangat dihargai."	Pemenuhan kebutuhan harga diri (esteem needs) dan kompetisi positif.

Pemediasian Motivasi Kerja dalam Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Peningkatan Kinerja Profesional Guru

Hasil analisis dokumen asesmen kinerja guru dan wawancara mendalam dengan Kepala Sekolah (KS) pada 10 Maret 2026 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak secara langsung mengubah kinerja klinis guru di kelas, melainkan bekerja melalui kebangkitan motivasi kerja intrinsik. Informan KS menjelaskan: "Kami menyadari bahwa instruksi atau perintah administratif saja tidak cukup untuk meningkatkan kualitas mengajar guru, sehingga kami harus terlebih dahulu menyentuh kesadaran etis dan semangat pengabdian mereka." Temuan data lapangan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai faktor pemicu *(catalyst factor),* sedangkan motivasi kerja menjadi pendorong utama *(direct driver)* yang menggerakkan peningkatan kinerja profesional pendidik secara nyata. Perilaku pimpinan yang inspiratif dan berkeadilan menumbuhkan rasa memiliki *(sense of belonging)* serta kebanggaan profesi yang mendorong guru untuk meningkatkan efikasi diri mandiri. Guru yang memiliki dorongan motivasional tinggi secara sukarela mengalokasikan waktu dan energi lebih untuk mengoptimalkan persiapan pengajaran di kelas. Temuan ini mengonfirmasi kerangka teoretis pemediasian yang menyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasional bersifat tidak langsung dan membutuhkan mekanisme perantara motivasional (Udin, 2023).

Triangulasi data hasil observasi proses pembelajaran di kelas dan wawancara dengan Guru Senior (GS-1) pada 12 Maret 2026 memperlihatkan bahwa peningkatan kedisiplinan mengajar dan penyusunan perangkat pembelajaran berakar pada penguatan motivasi kerja intrinsik. Informan GS-1 mengungkapkan: "Semangat kami untuk menyusun modul ajar yang kreatif tumbuh karena Kepala Sekolah selalu memberikan dorongan moral dan mengapresiasi setiap usaha perbaikan yang kami lakukan." Data empiris ini membuktikan

bahwa dorongan internal yang ditumbuhkan melalui kepemimpinan transformasional secara efektif mentransformasi motivasi kerja menjadi tindakan profesional yang konkret di lapangan. Perhatian individual dan dorongan inovasi dari pimpinan berhasil mereduksi kebiasaan mengajar konvensional yang pasif dan kaku. Guru merasa terdorong untuk mengeksplorasi strategi pedagogis baru yang lebih responsif terhadap kebutuhan peserta didik di sekolah swasta daerah. Temuan riset ini selaras dengan teori motivasi self-determination yang menegaskan bahwa pemenuhan kebutuhan otonomi dan kompetensi melalui kepemimpinan yang suportif akan meningkatkan kinerja profesional secara signifikan (Khan, 2025).

Hasil analisis berkas portofolio pengembangan profesi dan wawancara dengan Guru Muda (GM-1) pada 14 Maret 2026 menunjukkan peningkatan partisipasi guru dalam pelatihan digital dan forum MGMP yang dimediasi oleh tingginya motivasi berprestasi pendidik. Informan GM-1 menyatakan: "Dukungan penuh dan kepercayaan pimpinan membuat kami sangat bersemangat mengikuti berbagai webinar dan pelatihan mandiri untuk meningkatkan kualitas pengajaran." Temuan data lapangan ini menandakan bahwa motivasi kerja bertindak sebagai jembatan emosional dan rasional yang menghubungkan dorongan pimpinan dengan kapasitas pengembangan diri pendidik secara berkelanjutan. Kepercayaan yang diberikan pimpinan menghapuskan ketakutan akan kegagalan dalam mengadopsi teknologi pembelajaran modern di dalam kelas. Pendidik termotivasi untuk secara aktif memperbarui keterampilan teknis dan metodologis demi menghadirkan suasana belajar yang interaktif bagi siswa. Fenomena ini mendukung teori kepemimpinan transformasional dan efikasi diri yang menekankan bahwa dorongan motivasional yang tinggi menjadi prasyarat utama bagi keberhasilan transformasi kinerja pedagogis pendidik di lingkungan sekolah (Mulyani et al., 2026).

Data rekapitulasi presensi harian dan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (WK-1) pada 16 Maret 2026 mengungkapkan bahwa tingkat kehadiran dan ketepatan waktu guru mengajar meningkat pesat melalui pemediasian komitmen organisasional. Informan WK-1 menuturkan: "Pendekatan keteladanan Kepala Sekolah yang konsisten berhasil menumbuhkan rasa tanggung jawab moral guru, sehingga angka keterlambatan menurun secara drastis." Temuan ini memperlihatkan bahwa nilai-nilai kepemimpinan transformasional yang diinternalisasikan pimpinan membentuk dorongan etis dalam diri guru untuk mematuhi standar kedisiplinan organisasi tanpa perlu pengawasan birokratis yang berlebihan. Kesadaran kolektif yang terbangun menciptakan norma budaya kerja baru yang menghargai ketepatan waktu dan efisiensi operasional harian. Pendidik memandang kedisiplinan bukan sebagai beban aturan yang mengikat, melainkan sebagai bentuk profesionalisme dan pengabdian spiritual kepada sekolah. Analisis ini mendukung temuan ilmiah sebelumnya yang menggarisbawahi bahwa komitmen organisasional dan motivasi kerja menjadi jalur pemediasi efektif dalam memprediksi tingkat kedisiplinan serta kinerja tugas pendidik (Ulfah et al., 2024).

Studi dokumentasi hasil evaluasi pengawasan akademik dan wawancara dengan Guru PAI (GS-2) pada 18 Maret 2026 mencatat bahwa integrasi nilai Al-Islam dan Kemuhammadiyahan (AIK) yang dipimpin kepala sekolah berhasil memediasi peningkatan efikasi diri guru. Informan GS-2 menjelaskan: "Pembinaan spiritual yang rutin dilaksanakan pimpinan memberi kami kekuatan mental dan motivasi ibadah dalam menghadapi berbagai keterbatasan fasilitas di sekolah." Data lapangan ini menunjukkan bahwa motivasi berdimensi spiritual berfungsi sebagai pemediasi kognitif yang memperkuat daya tahan emosional pendidik di tengah berbagai tantangan operasional sekolah swasta. Pendidik

mampu mempertahankan kinerja pengajaran yang berkualitas tinggi karena mengaitkan pencapaian profesional dengan nilai-nilai ganjaran spiritual yang abadi. Dorongan transcendental ini mencegah munculnya sikap apatis dan kelelahan mental dalam menjalankan tugas-tugas instruksional yang kompleks. Hasil penelitian ini memperkaya teori manajemen kepemimpinan berbasis nilai dengan membuktikan bahwa motivasi spiritual mampu menjadi perantara yang solid antara perilaku transformasional pimpinan dan kinerja pendidik (Kurniawan et al., 2024).

Konfrontasi data hasil wawancara dengan Guru Muda (GM-2) pada 20 Maret 2026 dan dokumen catatan prestasi sekolah memperlihatkan bahwa pemberian pengakuan non-finansial oleh kepala sekolah mendorong kinerja inovasi pembelajaran melalui pemediasian harga diri *(esteem needs)*. Informan GM-2 mengungkapkan: "Pujian terbuka dan piagam penghargaan dari Kepala Sekolah membangkitkan rasa percaya diri kami untuk menciptakan alat peraga pembelajaran mandiri di kelas." Temuan empiris ini mengindikasikan bahwa apresiasi pimpinan mengaktivasi motivasi ekstrinsik yang positif, yang kemudian ditransformasikan menjadi dorongan intrinsik untuk berprestasi secara berkelanjutan. Pendidik merasa karya dan inovasi pedagogis mereka diakui serta dihargai secara layak oleh ekosistem sekolah. Penghargaan sosial ini memicu iklim kompetisi yang sehat antar pendidik dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran di dalam kelas. Temuan ini memperkuat teori hierarki kebutuhan dan motivasi kerja yang menyatakan bahwa pemenuhan kebutuhan penghargaan melalui pengakuan sosial menjadi pemediasi potensial dalam mengoptimalkan kinerja inovatif karyawan (Sukarji, 2023).

Data komposit hasil triangulasi seluruh sumber data di SMA Muhammadiyah Bumiayu menegaskan bahwa motivasi kerja bertindak sebagai pemediasi parsial yang sangat vital dalam hubungan kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja guru. Wawancara penutup dengan perwakilan guru mengonfirmasi bahwa tanpa adanya dorongan motivasi kerja yang tinggi, gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala sekolah tidak akan berdampak maksimal terhadap peningkatan kinerja profesional pendidik di lapangan. Temuan akhir ini membuktikan bahwa strategi perbaikan kinerja guru sekolah swasta tidak cukup hanya berfokus pada perbaikan gaya kepemimpinan kepala sekolah semata, melainkan harus dibarengi dengan pengokohan motivasi kerja pendidik secara komprehensif. Sinergi antara kepemimpinan berorientasi transformasi dan pengelolaan motivasi guru secara berkelanjutan membentuk ekosistem tata kelola sekolah yang unggul, inovatif, profesional, dan berdaya saing tinggi. Kesimpulan komprehensif ini mendukung konsensus riset manajemen pendidikan global yang menegaskan pentingnya model pemediasian motivasi dalam menciptakan efektivitas kepemimpinan dan keberhasilan kinerja institusi pendidikan (Wijayaningsih, 2025).

Tabel 2. Matriks Pemediasian Motivasi Kerja dalam Hubungan Kepemimpinan dan Kinerja Guru

Jalur Pemediasian (Mediating Path)	Temuan Data Lapangan & Informan	Mekanisme Psikologis/Moral	Wujud Peningkatan Kinerja Guru
Pemediasian Motivasi Intrinsik	Wawancara KS & Dokumen Asesmen Kinerja	Faktor pemicu vs pendorong utama (catalyst vs direct driver).	Peningkatan kualitas persiapan mengajar mandiri.
Pemediasian Otonomi Pedagogis	Wawancara GS-1 & Observasi Kelas	Pemenuhan kebutuhan otonomi dan kompetensi.	Penyusunan modul ajar kreatif & responsif.
Pemediasian Motivasi Berprestasi	Wawancara GM-1 & Portofolio Karir	Hilangnya ketakutan gagal adopsi teknologi.	Keikutsertaan aktif pelatihan digital &

			MGMP.
Pemediasian Komitmen Organisasional	Wawancara WK-1 & Rekap Presensi	Kesadaran etis-moral ketepatan waktu.	Penurunan drastis angka keterlambatan mengajar.
Pemediasian Motivasi Spiritual	Wawancara GS-2 & Pembinaan AIK	Penguatan daya tahan mental & nawaitu ibadah.	Kinerja stabil di tengah keterbatasan sarana.
Pemediasian Harga Diri (Esteem)	Wawancara GM-2 & Catatan Prestasi	Apresiasi non-finansial & pengakuan sosial.	Pengembangan alat peraga pembelajaran mandiri.

KESIMPULAN

Hasil penelitian kualitatif studi kasus di SMA Muhammadiyah Bumiayu menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah terbukti berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja profesional guru melalui pemediasian motivasi kerja. Kepemimpinan transformasional yang mengintegrasikan dimensi pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual berbasis nilai Al-Islam dan Kemuhammadiyahan bertindak sebagai katalisator utama penguat iklim sekolah. Variabel motivasi kerja bertindak sebagai pemediasi parsial yang menjembatani perilaku kepemimpinan pimpinan dengan tindakan profesional guru di kelas. Pendidik yang memiliki efikasi diri, motivasi intrinsik, dan komitmen spiritual tinggi secara konsisten menunjukkan peningkatan kedisiplinan mengajar, inovasi penyusunan modul digital, serta keterlibatan aktif dalam kegiatan pengembangan profesi. Kepemimpinan transformasional tidak secara langsung mengubah kinerja klinis pengajaran, melainkan terlebih dahulu membangkitkan kesadaran etis, kepuasan kerja, dan dorongan spiritual pendidik. Penguatan motivasi kerja terbukti menjadi kunci utama keberhasilan implementasi tata kelola kepemimpinan transformasional pada satuan pendidikan swasta berbasis keagamaan di daerah berkembang.

Secara praktis, temuan penelitian ini memberikan panduan strategis bagi pimpinan sekolah swasta dan Majelis Pendidikan Dasar Menengah untuk mentransformasi gaya kepemimpinan birokratis konvensional menuju pendekatan transformasional yang humanistis, komunikatif, dan berlandaskan keteladanan moral, didukung oleh pemberian otonomi pedagogis, pendampingan empatik, apresiasi non-finansial berkala, serta integrasi etos kerja spiritual Al-Islam dan Kemuhammadiyahan guna memperkuat motivasi dan resiliensi pendidik di tengah keterbatasan fasilitas. Langkah internal tersebut perlu diimbangi dengan fasilitasi program pelatihan supervisi klinis berbasis kemitraan dari pemangku kebijakan daerah agar akselerasi mutu pembelajaran, kedisiplinan guru, dan daya saing kelembagaan dapat tercapai secara berkelanjutan. Sementara itu, untuk memperkaya khazanah ilmu manajemen pendidikan modern, penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan metodologis melalui pendekatan metode campuran (*mixed methods*) yang mengombinasikan studi kasus kualitatif dan *Structural Equation Modeling* (SEM), memperluas sampel lintas wilayah serta afiliasi keagamaan, menguji variabel pemediasi dan moderasi seperti budaya organisasi, kepemimpinan spiritual, keadilan organisasional, dan kesejahteraan finansial, serta melakukan kajian komparatif antara institusi negeri dan swasta guna menyingkap dampak langsung kepemimpinan transformasional terhadap capaian prestasi dan karakter peserta didik.

REFERENSI

Ahmed, E. (2026). Principal leadership and teacher outcomes: A systematic review of research. *Improving Schools*, *28*(2), 355–375. https://doi.org/10.1177/13654802251409533

Bakokonyane, K. (2022). Influence of headship instructional leadership proficiencies on academic performance: The case of rural primary schools of Kweneng region in Botswana. *International Journal of Educational Management*, *36*(4), 541–551. https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2021-0383

Black, P. W., Cecchini, M. S., & Newman, A. H. (2024). When being recognized makes employees feel less appreciated: Evidence regarding when and why peer-to-peer recognition could backfire. *Accounting, Organizations and Society*, *113*, 101565. https://doi.org/10.1016/j.aos.2024.101565

Elfira, E. L., Rasdiana, R. A., Fitrawati, F., Jasman, M. W., Reski, K., Anwar, A. A., & Enaldi, E. (2024). How does principal's instructional leadership shape teacher performance mediated by teacher self-efficacy in Indonesian education context? *Frontiers in Education*, *9*, 1401394. https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1401394

Hasanah, S. M., Maimun, A., Marno, & Barizi, A. (2024). Forging Qur'anic character: A school principal leadership model—Insights. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *9*(1), 28–42. https://doi.org/10.31538/ndh.v9i1.4380

Kaya, A. (2024). The association between transformational leadership and teachers' creativity: Professional resilience and job satisfaction as mediators. *Frontiers in Psychology*, *15*, 1514621. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1514621

Khan, F. (2025). Transformational leadership and teacher work performance: Mediating effect of job autonomy and trust in school principal—Insights from senior secondary school data in India. *Educational Management Administration & Leadership*, *53*(2), 318–338. https://doi.org/10.1177/17411432231172359

Kurniawan, R., Andjarwati, T., & Ardiana, D. K. R. (2024). The influence of transformational leadership, organizational culture, and achievement motivation on teacher performance at SMKN 7 Surabaya through organizational commitment as a mediating variable. *JMM17: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, *11*(2), 44–56. https://doi.org/10.30996/jmm17.v11i2.11557

Li, X., Pei, X., & Zhao, J. (2025). Intrinsic motivation and self-efficacy as pathways to innovative teaching: A mixed-methods study of faculty in Chinese higher education. *BMC Psychology*, *13*(1), 859. https://doi.org/10.1186/s40359-025-03177-y

Lumban Gaol, N. T. (2023). School leadership in Indonesia: A systematic literature review. *Educational Management Administration & Leadership*, *51*(4), 831–848. https://doi.org/10.1177/17411432211010811

Mowbray, P. K., Gu, J., Chen, Z., Tse, H. H. M., & Wilkinson, A. (2024). How do tangible and intangible rewards encourage employee voice? The perspective of dual proactive motivational pathways. *The International Journal of Human Resource Management*, *35*(15), 2569–2601. https://doi.org/10.1080/09585192.2024.2353660

Mulyani, S., Amri, S., Aulia, M. R., & Astuti, C. (2026). Transformational leadership, work motivation, and organizational commitment as determinants of employee performance: A dual mediation study in the Indonesian banking sector. *Dharmawangsa: International Journal of the Social Sciences, Education and Humanities*, *7*(1), 318–335. https://doi.org/10.46576/ijsseh.v7i1.8465

Sukarji. (2023). Investigating the mediating role of organizational commitment in the relationship between leadership, motivation, organizational culture, and work

discipline. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *7*(4), 1303–1318. https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i4.6891

Toprak, M., Karakus, M., & Chen, J. (2023). Transformational school leadership: A systematic review of research in a centralized education system. *Journal of Educational Administration*, *61*(5), 514–530. https://doi.org/10.1108/JEA-10-2022-0185

Udin, U. (2023). A mediation-moderation model of transformational leadership and intrinsic work motivation for nurturing employee performance. *Journal of Social Economics Research*, *10*(2), 22–33. https://doi.org/10.18488/35.v10i2.3321

Uleanya, C., Smith, V., & Gamede, B. T. (2023). Leadership issues: Investigation of the etiology of curriculum delivery in rural institutions of learning. *SAGE Open*, *13*(3). https://doi.org/10.1177/21582440231193565

Ulfah, M., Syahrudin, H., Thoharudin, M., Wardani, S. F., & Kholifah, N. (2024). Examining the role of family sociology, managerial support, and working conditions in determining teacher performance in Indonesia: The mediating role of motivation and professional development. *Frontiers in Education*, *9*, 1413525. https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1413525

Wijayaningsih, R. (2025). The effect of motivation, discipline, and work environment on teachers' performance through organizational commitment. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, *13*(6), 5809–5820. https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i6.4492

Wilson Heenan, I., De Paor, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023). The impact of transformational school leadership on school staff and school culture in primary schools—A systematic review of international literature. *Societies*, *13*(6), 133. https://doi.org/10.3390/soc13060133

Yusutria, Y., Hopid, A., & Febriana, R. (2022). Leadership of school principals to improving teacher professionalism at Muhammadiyah school. *Al-Misbah: Jurnal Islamic Studies*, *10*(2), 144–155. https://doi.org/10.26555/almisbah.v10i2.6763

Copyright holder:
© Aji Saputro, Lilis Sumantri, Tri Sasongko Yulianto

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:
CC-BY-SA