



# MODEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL BERBASIS APRESIASI GURU DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI INTRINSIK DAN INOVASI PEMBELAJARAN PADA PENDIDIKAN ANAK

Maya Laelasari<sup>1</sup>, Syadeli Hanafi<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Indonesia

<sup>2</sup> Guru Pendidikan Anak Usia Dini, TK YPWKS III Cilegon, Indonesia

Email: [mayaelaesar82@guru.paud.belajar.id](mailto:mayaelaesar82@guru.paud.belajar.id)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jkps.v11i3.2283>

## Sections Info

### Article history:

Submitted: 23 March 2026

Final Revised: 11 April 2026

Accepted: 16 May 2026

Published: 18 June 2026

### Keywords:

Transformational Leadership

Teacher Appreciation

Intrinsic Motivation

Learning Innovation

Early Childhood Education



## ABSTRACT

*This study aims to examine the implementation of appreciation-based transformational leadership in strengthening teachers' intrinsic motivation and promoting learning innovation in Early Childhood Education (ECE) institutions. The study focuses on the role of school principals in creating a supportive work environment, recognizing teachers' contributions, and providing opportunities for professional creativity and participation. This study employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through participatory observation, in-depth interviews, and documentation. The research informants consisted of the school principal and teachers who were purposively selected based on their direct involvement in leadership practices and classroom learning activities. The data were analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing. Data validity was ensured through source triangulation, technique triangulation, and member checking. The findings indicate that low teacher motivation and limited learning innovation are associated with a lack of appreciation, the dominance of administrative-oriented leadership, and limited teacher involvement in school development. The implementation of appreciation-based transformational leadership enhanced teachers' self-confidence, work engagement, professional collaboration, and willingness to develop more creative learning practices.*

## ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan menguraikan penerapan kepemimpinan transformasional yang menempatkan apresiasi guru sebagai pendekatan utama dalam memperkuat motivasi intrinsik dan mendorong inovasi pembelajaran pada satuan Pendidikan Anak Usia Dini. Kajian ini berfokus pada peran kepala sekolah dalam membangun iklim kerja yang mendukung, menghargai kontribusi guru, serta memberi ruang bagi pengembangan kreativitas pembelajaran. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan telaah dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas kepala sekolah dan guru yang dipilih berdasarkan keterlibatan langsung dalam proses kepemimpinan dan pembelajaran. Data dianalisis melalui proses reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan temuan diperkuat melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, serta konfirmasi data kepada informan. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa lemahnya motivasi dan inovasi guru berkaitan dengan rendahnya pengakuan terhadap kontribusi guru, kuatnya orientasi administratif dalam kepemimpinan, serta terbatasnya pelibatan guru dalam pengambilan keputusan sekolah. Penerapan kepemimpinan transformasional berbasis apresiasi mampu meningkatkan rasa percaya diri, keterlibatan kerja, kolaborasi, dan keberanian guru dalam mengembangkan pembelajaran yang lebih kreatif.*

**Kata kunci:** kepemimpinan transformasional; apresiasi guru; motivasi intrinsik; inovasi pembelajaran; PAUD.

## PENDAHULUAN

Pendidikan Anak Usia Dini merupakan fondasi awal dalam membentuk kesiapan belajar, perkembangan sosial-emosional, karakter, bahasa, kreativitas, dan kemandirian anak. Pada jenjang ini, proses pendidikan tidak hanya berkaitan dengan penyampaian materi pembelajaran, tetapi juga berhubungan dengan cara guru menciptakan suasana belajar yang aman, menyenangkan, dan sesuai dengan kebutuhan perkembangan anak. Kualitas layanan PAUD sangat bergantung pada kemampuan sekolah dalam mengelola seluruh sumber daya, terutama guru sebagai pihak yang berinteraksi langsung dengan anak dalam kegiatan pembelajaran sehari-hari.

Dalam praktik di lapangan, guru PAUD tidak hanya dituntut memahami kurikulum dan metode pembelajaran, tetapi juga harus mampu menghadirkan pembelajaran yang kreatif, sabar, komunikatif, dan responsif terhadap karakter anak. Tugas tersebut membutuhkan dorongan psikologis yang kuat, terutama motivasi intrinsik, rasa percaya diri, dan keberanian untuk mencoba pendekatan pembelajaran baru. Guru yang memiliki motivasi dari dalam dirinya cenderung lebih bersemangat dalam merancang kegiatan belajar, lebih terbuka terhadap perubahan, dan lebih berani mengembangkan ide-ide pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Namun, realitas di banyak satuan PAUD menunjukkan bahwa motivasi dan inovasi guru tidak selalu berkembang secara optimal. Sebagian guru memiliki kemampuan dan pengalaman yang baik, tetapi belum mendapatkan ruang yang cukup untuk menunjukkan gagasan dan kontribusinya. Ada guru yang mampu membuat media pembelajaran, mengembangkan kegiatan kreatif, atau membangun kedekatan emosional dengan anak, tetapi kontribusi tersebut sering dianggap sebagai bagian biasa dari tugas kerja. Ketika usaha profesional guru tidak memperoleh pengakuan, semangat untuk terus berkembang dapat menurun secara perlahan.

Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa rendahnya inovasi guru tidak selalu disebabkan oleh lemahnya kompetensi. Dalam banyak kasus, guru sebenarnya memiliki potensi, tetapi lingkungan kepemimpinan belum mampu menghidupkan potensi tersebut. Guru membutuhkan arahan, tetapi juga membutuhkan penghargaan atas kerja profesionalnya. Guru membutuhkan evaluasi, tetapi juga membutuhkan umpan balik yang membangun. Guru membutuhkan tanggung jawab, tetapi juga membutuhkan kepercayaan dari pimpinan sekolah. Ketika kepala sekolah hanya menekankan aspek administratif, hubungan kepemimpinan cenderung menjadi formal dan kurang menyentuh kebutuhan psikologis guru.

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran besar dalam membangun suasana kerja yang dapat menggerakkan motivasi guru. Kepala sekolah yang mampu memberikan pengakuan terhadap kinerja guru, menghargai proses kerja, mendengarkan pendapat, dan memberi ruang partisipasi akan lebih mudah membangun hubungan profesional yang sehat. Pengakuan terhadap kontribusi guru tidak harus selalu berbentuk penghargaan formal, tetapi dapat diwujudkan melalui apresiasi lisan, kepercayaan menjalankan program, pelibatan dalam kegiatan sekolah, publikasi karya guru, atau pemberian kesempatan untuk mengembangkan pembelajaran.

Dalam konteks tersebut, apresiasi menjadi unsur yang memiliki nilai strategis dalam kepemimpinan sekolah. Apresiasi bukan sekadar pujian, melainkan bentuk pengakuan bahwa kerja guru memiliki makna bagi perkembangan peserta didik dan kemajuan sekolah. Guru yang merasa pekerjaannya diakui cenderung memiliki rasa percaya diri yang lebih kuat. Rasa percaya diri tersebut kemudian mendorong keberanian untuk mencoba strategi

baru, menggunakan media pembelajaran yang berbeda, dan mengembangkan kegiatan belajar yang lebih kreatif. Sebaliknya, ketika guru merasa tidak dilihat dan tidak dihargai, inovasi sering berhenti karena guru merasa usahanya tidak memiliki dampak terhadap penilaian organisasi.

Kepemimpinan transformasional menjadi pendekatan yang relevan untuk menjawab persoalan tersebut. Kepemimpinan ini tidak hanya berfokus pada pengaturan tugas, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memberi perhatian individual, membangun kepercayaan, dan mendorong perubahan. Dalam lingkungan PAUD, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional tidak hanya bertindak sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai penggerak semangat profesional guru. Kepala sekolah perlu hadir sebagai figur yang mampu membaca kebutuhan guru, menguatkan potensi yang dimiliki, dan membangun budaya kerja yang menghargai kontribusi.

Kepemimpinan transformasional berbasis apresiasi dapat menjadi jalan untuk menghubungkan kebutuhan sekolah dengan kebutuhan psikologis guru. Sekolah membutuhkan pembelajaran yang inovatif, sedangkan guru membutuhkan pengakuan, dukungan, dan ruang untuk berkembang. Ketika kedua kebutuhan tersebut dipertemukan melalui kepemimpinan yang menghargai kontribusi profesional guru, maka motivasi intrinsik guru dapat tumbuh lebih kuat. Guru tidak hanya bekerja karena kewajiban, tetapi karena merasa memiliki peran bermakna dalam proses pendidikan anak.

Perbedaan penelitian ini terletak pada penempatan apresiasi sebagai inti dari praktik kepemimpinan transformasional. Penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah umumnya membahas pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja, disiplin, atau mutu sekolah secara luas. Sementara itu, penelitian ini menyoroti bagaimana pengakuan atas kinerja dan kontribusi profesional guru dapat menjadi mekanisme yang menghidupkan motivasi intrinsik, membangun *self-efficacy*, dan mendorong keberanian guru untuk berinovasi dalam pembelajaran PAUD. Dengan fokus tersebut, apresiasi tidak diposisikan sebagai tindakan tambahan, tetapi sebagai strategi kepemimpinan yang menyentuh aspek psikologis dan profesional guru.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kepemimpinan transformasional berbasis apresiasi guru dalam meningkatkan motivasi intrinsik, rasa percaya diri, dan inovasi pembelajaran pada satuan Pendidikan Anak Usia Dini. Penelitian ini juga bertujuan merumuskan model konseptual kepemimpinan berbasis apresiasi yang dapat digunakan sebagai pendekatan dalam membangun budaya sekolah yang lebih suportif, kolaboratif, dan mendorong keberanian guru untuk mengembangkan pembelajaran yang kreatif.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman mendalam mengenai praktik kepemimpinan transformasional berbasis apresiasi guru dalam konteks nyata satuan Pendidikan Anak Usia Dini. Penelitian tidak diarahkan untuk mengukur hubungan antarvariabel secara statistik, tetapi untuk menggambarkan proses, pengalaman, makna, serta perubahan perilaku guru yang muncul melalui praktik kepemimpinan kepala sekolah. Desain studi kasus digunakan untuk memperoleh gambaran utuh mengenai bagaimana kepala sekolah membangun motivasi intrinsik, rasa percaya diri, dan keberanian guru dalam mengembangkan inovasi pembelajaran. Fokus utama penelitian ini adalah praktik apresiasi yang diberikan kepala sekolah kepada guru, baik dalam bentuk pengakuan kinerja,

dukungan emosional, pemberian kepercayaan, pelibatan dalam kegiatan sekolah, maupun kesempatan untuk mengembangkan ide pembelajaran.

### 2.1 Partisipan Penelitian

Partisipan dalam penelitian ini terdiri atas kepala sekolah dan guru PAUD yang terlibat langsung dalam kegiatan pembelajaran serta praktik kepemimpinan di sekolah. Pemilihan partisipan dilakukan secara purposif, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki pengalaman, pengetahuan, dan keterlibatan langsung dengan fenomena yang diteliti.

Kepala sekolah diposisikan sebagai informan utama karena memiliki peran dalam mengarahkan, membina, mengapresiasi, dan mengembangkan potensi guru. Guru diposisikan sebagai informan pendukung karena menjadi pihak yang mengalami langsung dampak kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi, kepercayaan diri, dan inovasi pembelajaran. Pemilihan partisipan tidak didasarkan pada jumlah yang besar, tetapi pada kedalaman informasi yang dapat menjelaskan fenomena penelitian secara utuh.

### 2.2 Instrumen dan Prosedur Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian kualitatif ini adalah peneliti sendiri yang berperan dalam mengamati, menggali, menafsirkan, dan menyusun makna dari data yang diperoleh. Untuk membantu proses pengumpulan data, digunakan pedoman observasi, pedoman wawancara, dan pedoman dokumentasi.

Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung praktik kepemimpinan kepala sekolah, pola komunikasi antara kepala sekolah dan guru, bentuk apresiasi yang diberikan, serta respons guru dalam kegiatan pembelajaran. Wawancara mendalam dilakukan untuk menggali pengalaman kepala sekolah dan guru mengenai apresiasi, motivasi kerja, rasa percaya diri, serta keberanian dalam melakukan inovasi pembelajaran. Dokumentasi digunakan untuk menelaah bukti pendukung, seperti program sekolah, catatan kegiatan, media pembelajaran, laporan kegiatan guru, dan bentuk penghargaan atau pengakuan terhadap kontribusi guru.

Prosedur penelitian dilakukan melalui beberapa tahap. Pertama, peneliti mengidentifikasi kondisi awal sekolah, terutama yang berkaitan dengan motivasi guru, pola kepemimpinan, dan praktik apresiasi. Kedua, peneliti mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Ketiga, data yang diperoleh diklasifikasikan berdasarkan tema penelitian. Keempat, data dianalisis untuk menemukan pola hubungan antara kepemimpinan berbasis apresiasi, motivasi intrinsik, rasa percaya diri, dan inovasi pembelajaran guru.

### 2.3 Analisis Data

Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih informasi yang relevan dengan fokus penelitian, terutama data yang berkaitan dengan praktik apresiasi, motivasi intrinsik, *self-efficacy*, keterlibatan guru, dan inovasi pembelajaran. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian naratif dan tabel tematik agar temuan penelitian dapat dipahami secara sistematis. Data yang telah disusun kemudian dianalisis untuk menemukan hubungan antarfenomena, misalnya bagaimana pengakuan terhadap kinerja guru dapat memperkuat rasa percaya diri, bagaimana dukungan kepala sekolah mendorong keterlibatan guru, dan bagaimana motivasi intrinsik memengaruhi keberanian guru dalam mengembangkan pembelajaran yang lebih kreatif.

Penarikan kesimpulan dilakukan setelah seluruh data dibandingkan dan dikonfirmasi melalui triangulasi. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan konfirmasi kepada informan. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah dan guru. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Konfirmasi kepada informan dilakukan untuk memastikan bahwa hasil interpretasi sesuai dengan pengalaman dan kondisi lapangan.

### **3. Hasil dan Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persoalan utama dalam peningkatan motivasi dan inovasi pembelajaran guru PAUD tidak hanya berkaitan dengan kemampuan pedagogik, tetapi juga dipengaruhi oleh pola kepemimpinan yang diterapkan di sekolah. Guru yang memiliki kompetensi dan pengalaman mengajar tetap membutuhkan pengakuan atas kontribusi profesional yang telah dilakukan. Ketika kinerja guru tidak memperoleh apresiasi yang memadai, semangat kerja dan keberanian untuk mengembangkan pembelajaran baru cenderung menurun.

Temuan pertama menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan di sekolah masih cenderung berorientasi administratif. Kepala sekolah lebih banyak terlibat dalam pengaturan program, pemenuhan dokumen, pembagian tugas, dan pengawasan rutinitas sekolah. Pola ini membuat fungsi kepemimpinan belum sepenuhnya menyentuh kebutuhan psikologis guru, terutama kebutuhan untuk dihargai, dipercaya, dan dilibatkan dalam pengembangan sekolah.

Temuan kedua menunjukkan bahwa apresiasi terhadap guru belum dilakukan secara sistematis. Pengakuan terhadap kinerja guru masih bersifat spontan, tidak terjadwal, dan belum menjadi bagian dari budaya sekolah. Beberapa guru yang telah menunjukkan usaha dalam membuat media pembelajaran, mengembangkan kegiatan kelas, atau membangun kedekatan dengan anak belum selalu memperoleh umpan balik yang memadai. Kondisi ini menyebabkan sebagian guru merasa bahwa kontribusinya hanya dipandang sebagai kewajiban kerja biasa.

Temuan ketiga menunjukkan bahwa minimnya apresiasi berdampak pada motivasi intrinsik dan rasa percaya diri guru. Guru yang kurang memperoleh pengakuan cenderung lebih berhati-hati dalam mencoba metode baru, kurang berani menyampaikan gagasan, dan lebih memilih menjalankan pembelajaran secara rutin. Sebaliknya, ketika guru memperoleh pengakuan atas kinerjanya, muncul dorongan untuk lebih aktif, lebih percaya diri, dan lebih terbuka dalam mengembangkan pembelajaran.

Temuan keempat menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis apresiasi mampu mendorong perubahan perilaku guru. Bentuk kepemimpinan tersebut tampak melalui pemberian pengakuan terhadap kinerja, dukungan emosional, motivasi inspiratif, pelibatan guru dalam kegiatan sekolah, serta pemberian ruang untuk mencoba strategi pembelajaran baru. Praktik ini membuat guru merasa dihargai sebagai bagian penting dari sekolah, bukan sekadar pelaksana tugas administratif.

Temuan kelima menunjukkan adanya peningkatan keberanian guru dalam berinovasi. Guru mulai lebih aktif mengembangkan media pembelajaran, mencoba variasi kegiatan kelas, membangun komunikasi yang lebih terbuka dengan rekan kerja, serta menunjukkan keterlibatan yang lebih baik dalam program sekolah. Perubahan ini memperlihatkan bahwa apresiasi tidak hanya berpengaruh pada perasaan guru, tetapi juga pada perilaku profesional guru dalam pembelajaran.

**Tabel 1. Ringkasan Temuan Penelitian**

Aspek Temuan	Kondisi Awal	Praktik Kepemimpinan Berbasis Apresiasi	Perubahan yang Muncul
Motivasi guru	Guru menjalankan tugas secara rutin dan kurang terdorong mengembangkan pembelajaran	Kepala sekolah memberi pengakuan atas usaha dan kontribusi guru	Guru lebih bersemangat dan menunjukkan keterlibatan kerja
Rasa percaya diri	Guru ragu mencoba metode atau media baru	Guru diberi dukungan, umpan balik positif, dan kepercayaan	Guru lebih percaya diri dalam menyampaikan ide
Inovasi pembelajaran	Pembelajaran cenderung monoton dan kurang variatif	Guru diberi ruang untuk bereksperimen dalam kegiatan kelas	Muncul variasi metode, media, dan kegiatan pembelajaran
Partisipasi guru	Guru kurang dilibatkan dalam pengembangan sekolah	Guru dilibatkan dalam kegiatan dan pengambilan keputusan sederhana	Kolaborasi dan komunikasi profesional meningkat
Budaya sekolah	Relasi kerja cenderung administratif	Apresiasi mulai dibangun sebagai budaya kepemimpinan	Lingkungan sekolah menjadi lebih suportif dan kolaboratif

### 3.2 Pembahasan

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran penting dalam menghidupkan motivasi intrinsik guru. Motivasi tidak selalu muncul hanya karena kewajiban kerja, tetapi tumbuh ketika guru merasa bahwa pekerjaannya dihargai dan kontribusinya memiliki makna bagi sekolah. Pengakuan terhadap kinerja guru menjadi unsur penting karena dapat memperkuat rasa memiliki, meningkatkan kepercayaan diri, dan mendorong guru untuk memberikan kontribusi yang lebih besar dalam pembelajaran.

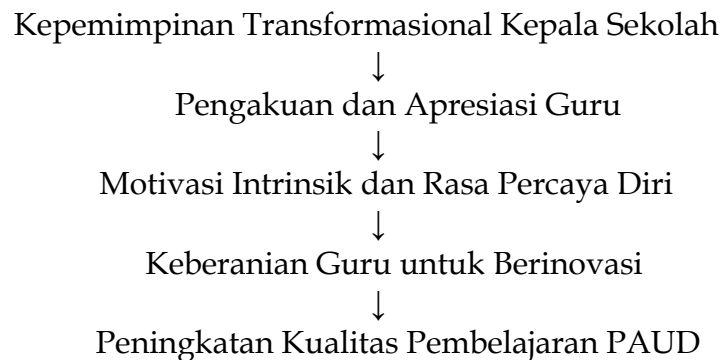
Kepemimpinan transformasional berbasis apresiasi berbeda dari kepemimpinan yang hanya berfokus pada instruksi dan administrasi. Dalam pendekatan ini, kepala sekolah tidak hanya mengatur pekerjaan guru, tetapi juga membangun hubungan profesional yang memberi ruang bagi guru untuk berkembang. Apresiasi menjadi jembatan antara kebutuhan organisasi sekolah dan kebutuhan psikologis guru. Sekolah membutuhkan guru yang kreatif dan inovatif, sedangkan guru membutuhkan pengakuan, dukungan, dan kepercayaan untuk mengembangkan potensi profesionalnya.

Temuan ini juga menunjukkan bahwa rendahnya inovasi guru tidak dapat langsung dipahami sebagai rendahnya kompetensi. Dalam realitas lapangan, guru dapat memiliki kemampuan yang baik, tetapi belum berani mengembangkannya karena kurang memperoleh dukungan dari lingkungan kerja. Ketika kepala sekolah memberikan apresiasi secara konsisten, guru merasa lebih aman secara psikologis untuk mencoba hal baru. Rasa aman tersebut menjadi dasar munculnya keberanian untuk berinovasi.

Apresiasi dalam kepemimpinan tidak harus selalu berbentuk penghargaan formal. Pengakuan sederhana terhadap proses kerja, pujian yang tepat, pelibatan dalam forum sekolah, pemberian kesempatan untuk menampilkan karya, serta kepercayaan menjalankan program dapat menjadi bentuk apresiasi yang berdampak pada motivasi guru. Dalam konteks PAUD, bentuk apresiasi seperti ini menjadi relevan karena pekerjaan guru sangat berkaitan dengan kreativitas, kesabaran, dan keterlibatan emosional dalam mendampingi anak.

Berdasarkan hasil tersebut, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis apresiasi dapat menjadi model kepemimpinan yang mampu meningkatkan motivasi intrinsik, rasa percaya diri, dan inovasi pembelajaran guru PAUD. Model ini menempatkan apresiasi bukan sebagai tindakan tambahan, tetapi sebagai strategi utama dalam mengelola sumber daya manusia di sekolah. Dengan adanya pengakuan terhadap kontribusi profesional guru, sekolah dapat membangun budaya kerja yang lebih suportif, kolaboratif, dan adaptif terhadap perubahan pembelajaran.

Gambar 1. Model Temuan Penelitian



### Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi awal satuan PAUD ditandai oleh rendahnya motivasi intrinsik guru, keterlibatan kerja yang terbatas, dan inovasi pembelajaran yang monoton. Fenomena ini selaras dengan temuan psikologi pendidikan yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berhubungan erat dengan pemenuhan kebutuhan psikologis, seperti pengakuan, kompetensi, dan keterhubungan sosial (Deci & Ryan, 2000). Minimnya praktik apresiasi dalam kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor utama yang menghambat pemenuhan kebutuhan ini, sehingga menurunkan self-efficacy guru dan memunculkan disengagement dalam aktivitas profesional.

Implementasi kepemimpinan transformasional berbasis apresiasi terbukti efektif dalam mengubah dinamika ini. Pendekatan ini mengintegrasikan pemberian pengakuan, dukungan emosional, stimulasi intelektual, dan pelibatan guru dalam pengambilan keputusan. Hasilnya menunjukkan peningkatan motivasi intrinsik, kepercayaan diri, kolaborasi profesional, serta kreativitas dalam pembelajaran. Temuan ini memperkuat teori Bass & Avolio mengenai transformational leadership yang menekankan inspirasi, perhatian individual, dan stimulasi intelektual sebagai mekanisme penggerak perubahan perilaku.

Apresiasi guru berperan sebagai katalis strategis, bukan sekadar reward simbolik. Peningkatan motivasi intrinsik melalui apresiasi menjadi mediator yang menghubungkan kepemimpinan dengan kualitas sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya bergantung pada kemampuan administratif, tetapi juga pada kapasitas manajemen aspek psikologis guru secara berkelanjutan. Transformasi budaya organisasi terlihat pada terbentuknya pola komunikasi yang kolaboratif, sistem kerja yang

adaptif, dan munculnya inovasi pembelajaran, sehingga sekolah berkembang menjadi *learning organization* yang responsif terhadap kebutuhan anak dan guru.

Secara praktis, model kepemimpinan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas sekolah melalui strategi apresiasi yang sistematis dan konsisten. Apresiasi harus diintegrasikan ke dalam budaya sekolah, bukan sekadar tindakan insidental. Secara kebijakan, hal ini menekankan pentingnya dukungan dari dinas pendidikan untuk mengembangkan program kepemimpinan transformasional berbasis apresiasi, termasuk penguatan profesionalisme guru melalui motivasi dan penghargaan yang tepat.

Sintesis temuan menegaskan bahwa keberhasilan transformasi pembelajaran PAUD bergantung pada kombinasi antara kepemimpinan transformasional dan mekanisme apresiasi guru. Motivasi intrinsik guru menjadi penghubung utama yang mendorong self-efficacy, keterlibatan profesional, dan inovasi pembelajaran, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas sekolah secara berkelanjutan

## KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis apresiasi guru menjadi faktor kunci dalam meningkatkan motivasi intrinsik dan inovasi pembelajaran di satuan PAUD. Temuan menunjukkan bahwa rendahnya motivasi dan kreativitas guru lebih dipengaruhi oleh minimnya pengakuan dan apresiasi daripada keterbatasan kompetensi. Implementasi strategi apresiasi—meliputi pengakuan kinerja, dukungan emosional, dan pemberdayaan guru—meningkatkan self-efficacy, keterlibatan profesional, dan kreativitas guru. Perubahan ini juga membentuk budaya sekolah yang kolaboratif, adaptif, dan inovatif, sebagaimana digambarkan dalam Diagram Model Penelitian:

**Kepemimpinan Transformasional Berbasis Apresiasi → Motivasi Intrinsik Guru → Kualitas Sekolah PAUD**

Temuan ini memiliki implikasi praktis yang signifikan. Kepala sekolah perlu mengintegrasikan apresiasi guru secara sistematis dalam strategi kepemimpinan, menjadikannya bagian dari budaya organisasi, bukan tindakan insidental. Hal ini dapat memperkuat keterlibatan guru, meningkatkan komitmen profesional, dan mendorong lahirnya inovasi pembelajaran yang berkelanjutan. Batasan Penelitian : Penelitian ini terbatas pada satuan PAUD tertentu dan menggunakan pendekatan kualitatif yang berfokus pada persepsi guru dan kepala sekolah. Oleh karena itu, generalisasi temuan harus dilakukan dengan hati-hati. Rekomendasi Penelitian Masa Depan : Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan dengan pendekatan kuantitatif, menilai model ini di berbagai wilayah, atau mengevaluasi dampaknya terhadap prestasi dan perkembangan anak. Langkah ini memungkinkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kontribusi kepemimpinan transformasional berbasis apresiasi terhadap kualitas sekolah PAUD secara menyeluruh.

## REFERENSI

- Andini, S. (2022). Efektivitas pelatihan digital guru. *Jurnal Teknologi Pendidikan*. <https://doi.org/10.21009/jtp.v24i3.12345>
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. Freeman. <https://www.worldcat.org/title/self-efficacy-the-exercise-of-control/oclc/36360795>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/research-design/book246123>

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01)
- Hidayat, D. (2020). Budaya organisasi pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. <https://doi.org/10.17509/jmp.v25i1.2345>
- Kurniawan, B. (2022). Evaluasi inovasi pendidikan. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*. <https://doi.org/10.21009/jep.v13i2.4567>
- Lestari, P. (2021). Psikologi guru dalam perubahan. *Jurnal Kependidikan*. <https://doi.org/10.21831/jk.v15i2.5678>
- Mulyasa, E. (2020). *Kepemimpinan kepala sekolah*. <https://doi.org/10.31227/osf.io/abcd1>
- Prasetyo, Z. (2022). Literasi digital guru. *Jurnal Teknologi Pendidikan*. <https://doi.org/10.21009/jtp.v24i3.7890>
- Putri, N. (2021). Motivasi kerja guru. *Jurnal Kependidikan*. <https://doi.org/10.21831/jk.v15i2.1111>
- Rahman, F. (2021). Manajemen perubahan pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. <https://doi.org/10.17509/jmp.v26i2.2222>
- Sari, R., & Nugraha, A. (2021). Resistensi guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(1), 33–45. <https://doi.org/10.17509/jap.v28i1.3333>
- Setiawan, R. (2022). Kepemimpinan transformasional. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 10(1), 44–56. <https://doi.org/10.17509/jpi.v10i1.4444>
- Wahyudi, A. (2021). Kepemimpinan pendidikan. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 6(1), 55–67. <https://doi.org/10.17509/jkp.v6i1.5555>
- Susanto, H. (2020). Partisipasi guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(1), 66–78. <https://doi.org/10.17509/jap.v27i1.6666>
- Sallis, E. (2010). *Total quality management in education*. Routledge. <https://www.routledge.com/Total-Quality-Management-in-Education/Sallis/p/book/9780415425763>
- Fullan, M. (2020). *Leading change*. Springer. <https://doi.org/10.1007/s10833-020-09380-1>
- Darling-Hammond, L. (2020). *Education policy: Current research and practice*. Routledge. <https://doi.org/10.3102/0013189X20920671>
- Hargreaves, A. (2021). Teacher collaboration: Building professional capacity. *International Journal of Educational Management*, 35(5), 1047–1061. <https://doi.org/10.1108/IJEM-03-2021-0142>
- Robinson, V. (2019). School leadership impact. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(6), 857–874. <https://doi.org/10.1177/1741143219828614>
- Leithwood, K. (2020). Leadership effects on student learning. *Educational Administration Quarterly*, 56(3), 345–390. <https://doi.org/10.1177/0013161X20919452>
- OECD. (2021). *Education transformation in the 21st century*. Paris: OECD Publishing. <https://www.oecd.org/education/transforming-education/>
- UNESCO. (2022). *Teacher development report: Advancing quality education*. Paris: UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379870>
- Goleman, D. (2017). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ* (20th anniversary ed.). Bantam. <https://www.bantamdell.com/book/emotional-intelligence>
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/leadership/book259430>
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2018). *Educational administration: Theory, research, and practice* (10th ed.). McGraw-Hill. <https://www.mheducation.com>

- Sergiovanni, T. (2017). *Moral leadership: Getting to the heart of school improvement* (3rd ed.). Jossey-Bass. <https://www.wiley.com/en-us/Moral-Leadership-3rd-Edition>
- Bush, T. (2020). *Educational leadership: Theory and practice* (6th ed.). Sage. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/educational-leadership/book259431>
- Day, C. (2020). Teacher motivation and professional learning. *Educational Review*, 72(2), 123–145. <https://doi.org/10.1080/00131911.2020.1731810>
- Hallinger, P. (2021). Leadership research in schools. *School Leadership & Management*, 41(1), 3–27. <https://doi.org/10.1177/1741143221993003>

---

---

**Copyright holder:**

© Author

**First publication right:**

Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah

**This article is licensed under:**

**CC-BY-SA**