

Peran Aspek Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru di Cerdas Ceria Bilingual School

Adelya Hazna Zhafira¹, Teguh Iman Santoso²

¹Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

adelyahazna@student.telkomuniversity.ac.id, teguhis@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Peran kepala sekolah dalam menerapkan aspek kepemimpinan transformasional dan transaksional sangat berpengaruh terhadap motivasi guru untuk mencapai tujuan pendidikan. Penelitian ini mempunyai tujuan yaitu guna menganalisa bagaimana kedua aspek kepemimpinan tersebut memengaruhi motivasi kerja guru di Cerdas Ceria Bilingual School. Kepemimpinan transformasional berkontribusi melalui inspirasi, pengembangan individu, serta stimulasi intelektual, sementara kepemimpinan transaksional menekankan kepada penghargaan bersyarat serta pengawasan berbasis kesepakatan. Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif deskriptif melalui teknik analisis data SEM-PLS serta analisis lanjutan berupa *Multi Group Analysis* (MGA) yang melibatkan 126 responden. Temuan penelitian memperlihatkan bahwasanya kepemimpinan transformasional serta transaksional berdampak positif serta signifikan kepada motivasi kerja guru, dengan nilai t-statistic masing-masing sebesar 12,3096 dan 15,1491. Hasil ini diharapkan bisa dijadikan acuan untuk kepala sekolah guna mengembangkan strategi kepemimpinan secara efektif untuk menaikkan tingkat motivasi serta kinerja guru.

Kata kunci: Kepala sekolah, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Guru

Abstract

The principal's role in implementing transformational and transactional leadership aspects greatly influences teacher motivation in achieving educational goals. This purpose study to analyze how these two aspects of leadership influence teachers' work motivation at Cerdas Ceria Bilingual School. Transformational leadership contributes through inspiration, individual development, and intellectual stimulation, while transactional leadership emphasizes conditional rewards and agreement-based supervision. This study used descriptive quantitative method with SEM-PLS as well as further analysis in the form of Multi Group Analysis (MGA) involving 126 respondents. The results indication transformational and transactional leadership have a positive and significant influence on teacher work motivation, with t-statistic values of 12.3096 and 15.1491, respectively. The findings are expected to be a reference for school principals in developing effective leadership strategies to improve teacher motivation and performance.

Keywords: Principal, Transformational Leadership, Transactional Leadership, Teacher Motivation

I. PENDAHULUAN

Pendidikan bagi seluruh negara merupakan hal yang krusial bagi kenaikan mutu sumber daya manusia, mutu pendidikan jadi sebuah faktor penting guna menghadapi tantangan global serta kemajuan bangsa. Saat ini, pendidikan di Indonesia masih memiliki kualitas yang belum

mencapai standar dikarenakan adanya kesenjangan akses pendidikan antarwilayah, selain itu terdapat masalah yaitu penyebaran guru yang belum merata sehingga kekurangan guru yang berkualitas mengakibatkan kualitas lulusan yang rendah (Anwar, 2022).

Indonesia memiliki beberapa tingkatan pendidikan yang dimulai dari Pendidikan tinggi, menengah, hingga dasar. Pendidikan dasar mencakup TK (taman kanak-kanak), diikuti oleh SD (Sekolah Dasar) serta SMP (Sekolah Menengah Pertama). Selain itu, dijenjang pendidikan menengah ada SMK (Sekolah Menengah Kejuruan) serta SMA (Sekolah Menengah Atas), kemudian terdapat Program Sarjana serta Pascasarjana dari universitas, politeknik, dan institusi lainnya sebagai tingkat pendidikan tinggi. Menurut Ubogu (2020) menyatakan telah diakui bahwa faktor utama dalam proses pendidikan adalah guru, karena kualitas pendidikan tidak dapat melebihi kualitas gurunya. Proses pembinaan, pengarahan, pendampingan, serta pendidikan guna mencapai tingkat kedewasaan dan kematangan seorang siswa akan sangat dipengaruhi oleh profesionalitas guru yang pada akhirnya tercermin dalam kinerjanya dalam menjalankan seluruh tugas dan kewajiban guru terhadap siswa (Sasmita dan Prastini, 2023).

Pada pendidikan dasar, kehadiran guru yang berkualitas di tingkat dasar akan meningkatkan kualitas peserta didik di jenjang yang lebih tinggi dan secara positif memengaruhi hasil pendidikan di level tersebut. Pendidik anak usia dini menilai pengembangan keterampilan dasar sebagai hal yang sangat penting dan mendasar dalam pendidikan, sehingga guru memiliki tanggung jawab dalam mempersiapkan pengembangan generasi muda dengan upaya yang dilakukan yaitu memberi materi pendidikan (Alsahli, 2023).

Guru menjalankan tugas-tugasnya didukung oleh adanya motivasi yang memiliki peran penting untuk meningkatkan semangat dan kinerja guru dalam mengajar. Ada 2 jenis motivasi di antaranya ekstrinsik serta intrinsik, motivasi intrinsik merujuk pada motivasi yang ada tanpa pengaruh dari pihak manapun datangnya dari diri sendiri, selain itu motivasi ekstrinsik merujuk pada motivasi yang ada disebabkan oleh pengaruh dari lingkungan luar yang dapat dikatakan memiliki kekuatan dalam mempengaruhi seseorang agar termotivasi melalui faktor pendorong motivasi seperti bonus, uang, penghargaan, insentif, hadiah, gaji yang tinggi, pujian, jabatan, serta faktor pendorong motivasi lainnya (Hayati et al., 2023). Motivasi intrinsik pun berhubungan dengan kehadiran, sehingga dapat dikatakan apabila motivasi intrinsik tinggi maka tingkat ketidakhadiran rendah (Utami, 2021).

Keseluruhan kinerja guru didukung oleh motivasi melalui peran kepala sekolah, di mana perkataan dan tindakan kepala sekolah menjadi panutan bagi guru dalam kewibawaan maupun kedisiplinan (Paulus dan Marhamah, 2020). Kepala sekolah memegang peran utama guna menggapai tujuan pendidikan maupun memanfaatkan semua sumber daya yang terdapat dari lingkungan sekolah (Hasriani et al., 2023). Menurut Sasmita dan Prastini (2023) kondisi psikologis dan kinerja guru diakibatkan dari kepemimpinan kepala sekolah, yang menentukan efektivitas kinerja guru serta keberhasilan sekolah. Pemimpin yang mampu membimbing, memotivasi, dan mengarahkan bawahannya secara tepat dapat dikatakan sebagai pemimpin yang efektif (Aisah dan Wardani, 2020). Melalui penerapan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat mempengaruhi motivasi, karena pengaruh produktivitas karyawan disebabkan oleh faktor motivasi, di antaranya motivasi ekstrinsik serta intrinsik (Arief dan Afifa, 2020). Gaya kepemimpinan transformatif ini menjadi dasar dari tahap kepemimpinan transformasional yang memiliki arti sebagai perubahan atau bertransformasi (Wahab dan Wahyuningtyas, 2024).

Kepemimpinan yang efektif merupakan kombinasi dari gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, kepemimpinan transformasional berfokus pada inspirasi dan motivasi dalam mendorong perubahan, sementara kepemimpinan transaksional lebih menekankan pada penghargaan atas kinerja. Kepemimpinan ini mencakup 4 aspek penting yaitu *individual*

consideration, idealized influence, inspirational motivation, and intellectual stimulation (Duraku dan Hoxha, 2021). Menurut Aziz et al. (2019) Karyawan yang melihat atasan langsungnya sebagai pemimpin transformasional, akan cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi serta komitmennya yang lebih kuat kepada organisasi, sehingga berdampak pada peningkatan kontribusi keterlibatan mereka. Dalam kepemimpinan transaksional, lebih berorientasi kepada keterkaitan pertukaran dari pemimpin serta bawahan, dimana motivasi diberikan melalui sistem penghargaan dan sanksi berdasarkan pencapaian kinerja (Wuryaningrat et al., 2024). Jika bawahan mencapai target yang ditetapkan, mereka mendapatkan insentif seperti kenaikan gaji atau promosi, namun jika tidak, dapat dikenakan sanksi.

Di Cerdas Ceria Bilingual School, motivasi kerja guru menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan. Sebagaimana disampaikan oleh Wardiana dan Asroyani (2022) yaitu bahwa prestasi belajar siswa dipengaruhi dengan adanya motivasi guru yang baik. Dorongan yang baik dari pemimpin sekolah selaku atasan berperan penting untuk mendorong guru, sehingga diharapkan melalui motivasi yang baik bisa menaikkan tingkat kerja guru jadi lebih baik (Mahfud, 2020).

Meskipun kepala sekolah telah menerapkan berbagai strategi kepemimpinan untuk meningkatkan motivasi guru, masih ditemukan kendala seperti kurangnya penghargaan atas kinerja yang baik, komunikasi yang belum optimal antara pimpinan dan guru, serta beban kerja yang tinggi tanpa dukungan motivasional yang memadai. Beberapa guru merasa kurang mendapatkan inspirasi atau dukungan untuk pengembangan diri, yang pada akhirnya berdampak pada semangat kerja mereka. Selain itu, sistem penghargaan dalam kepemimpinan transaksional yang diterapkan terkadang belum mampu memberikan dorongan yang efektif bagi semua guru, karena ada yang lebih termotivasi oleh pengakuan atas pencapaian dibandingkan dengan insentif materi.

Penelitian ini, meneliti lebih lanjut bagaimana kepemimpinan transformasional dan transaksional kepala sekolah di Cerdas Ceria Bilingual School dapat memengaruhi motivasi kerja guru. Berharap penelitian ini bisa memberi wawasan mengenai efektivitas kedua gaya kepemimpinan tersebut serta memberikan rekomendasi bagi sekolah dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang lebih optimal agar menaikkan tingkat motivasi serta kinerja dari guru.

II. TINJAUAN LITERATUR

2.1 Kerangka Berfikir

Kepemimpinan yaitu sebuah faktor utama yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi, termasuk dalam lingkungan pendidikan. Kepemimpinan transformasional berfokus pada pemberian inspirasi, motivasi, dan dorongan untuk perubahan. Pemimpin transformasional mendorong karyawan atau bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara meningkatkan komitmen, kreativitas, dan inovasi (Bass & Riggio, 2006). Menurut Duraku dan Hoxha (2021), kepemimpinan transformasional mencakup empat aspek utama, yaitu *Idealized Influence*, di mana pemimpin menjadi panutan bagi bawahannya dengan menunjukkan integritas dan komitmen tinggi, *Inspirational Motivation*, di mana pemimpin menyampaikan visi serta misi secara jelas bahkan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan Bersama, *Intellectual Stimulation*, dimana pemimpin memberi dorongan inovasi serta berpikir kritis dalam menyelesaikan masalah, serta *Individual Consideration*, dimana pemimpin memerhatikan secara personal pada bawahan serta membantu mereka dalam pengembangan diri.

Sementara itu, kepemimpinan transaksional lebih berorientasi kepada hubungan dari pertukaran pemimpin serta bawahan. Pemimpin memberi penghargaan dan sanksi berdasarkan pencapaian kinerja karyawan (Wuryaningrat et al., 2024). Dalam kepemimpinan ini, terdapat dua mekanisme utama, yaitu *Contingent Reward*, di mana pemimpin memberikan insentif kepada

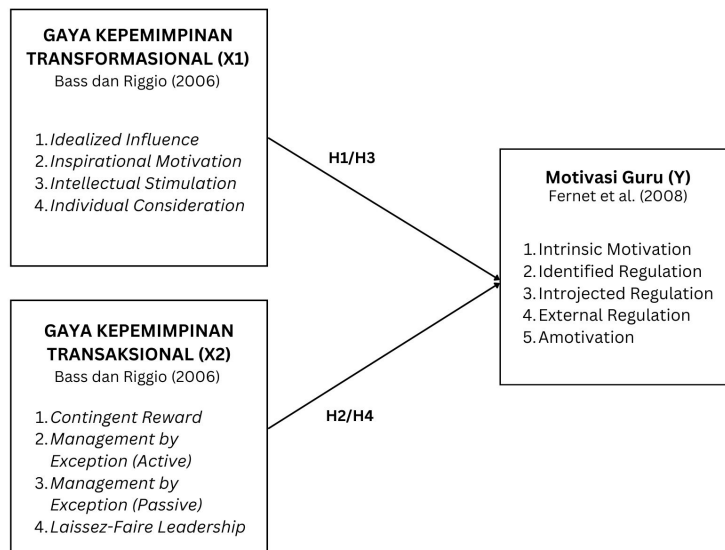
bawahan berdasarkan pencapaian target yang telah ditentukan, serta *Management by Exception*, di mana pemimpin mengawasi dan mengambil tindakan korektif hanya ketika ada penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan. Kombinasi dari kedua gaya kepemimpinan ini lebih efektif dalam meningkatkan motivasi kerja (Lishandy et al., 2023).

Motivasi kerja guru merupakan faktor utama dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Menurut Ryan & Deci (2017), motivasi kerja dapat dibagi menjadi faktor intrinsik, seperti pencapaian, pengakuan, dan perkembangan diri, serta faktor ekstrinsik, seperti gaji, lingkungan kerja, dan kebijakan organisasi. Motivasi kerja berkaitan dengan tujuan yang ditetapkan dan target organisasi yang ingin dicapai, sehingga anggota organisasi siap dan terdorong untuk menggunakan keterampilan, energi, dan waktu mereka dalam bekerja (Putri dan Priansa, 2023). Motivasi yang tinggi akan memberi dorongan kepada guru agar lebih berdedikasi pada kegiatan belajar mengajar serta meningkatkan kinerja mereka dalam mengajar. Penelitian yang dilakukan oleh Rinando & Rahardjo (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mendukung, baik secara transformasional maupun transaksional, memiliki dampak langsung terhadap motivasi dan keterlibatan kerja guru. Guru yang merasakan diberi dukungan dari pemimpin biasanya memiliki kepuasan kerja lebih tinggi dan lebih bersemangat dalam mengajar.

Beberapa penelitian telah memperlihatkan bahwasanya kepemimpinan kepala sekolah punya dampak signifikan kepada motivasi kerja guru. Kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala sekolah biasanya akan lebih efektif untuk membangun budaya kerja yang positif, mendorong inovasi dalam metode pembelajaran, serta meningkatkan keikutsertaan guru untuk mengambil sebuah keputusan (Bass & Riggio, 2006). Dilain sisi, kepemimpinan transaksional tetap penting dalam menciptakan sistem yang jelas terkait penghargaan dan konsekuensi, sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja guru.

Di lingkungan pendidikan seperti Cerdas Ceria Bilingual School, kombinasi kedua gaya kepemimpinan ini penting untuk meningkatkan motivasi kerja guru. Guru yang merasa dihargai, didukung dalam pengembangan karier, dan memiliki lingkungan kerja yang kondusif akan lebih termotivasi dalam melaksanakan tugasnya. Dengan memahami tugas kepemimpinan kepala sekolah untuk memengaruhi motivasi guru, tujuan dari penelitian ini yaitu guna menganalisa dampak kepemimpinan transformasional serta transaksional kepada motivasi kerja guru di Cerdas Ceria Bilingual School.

Berdasarkan teori-teori diatas, terdapat kerangka berpikir dan hipotesis:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Data diolah penulis (2025)

H1: Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi guru di Cerdas Ceria Bilingual School

H2: Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi guru di Cerdas Ceria Bilingual School

H3: Terdapat perbedaan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja antara guru pria dan wanita

H4: Terdapat perbedaan pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap motivasi kerja antara guru pria dan wanita

III. METODE

Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif, ada 2 jenis variabel di antaranya *independent variable* atau yang mempengaruhi variabel lain adalah Kepemimpinan Transformatif (X1) dan Transaksional (X2), serta variabel terikat yang dipengaruhi oleh variabel lain adalah Motivasi Kerja Guru (Y).

Pengumpulan data menggunakan 2 sumber data, yakni data sekunder maupun primer. Data primer didapat dari penyebaran kuesioner kepada seluruh guru guna memperoleh informasi mengenai Kepemimpinan Transformatif, Kepemimpinan Transaksional, dan Motivasi Kerja Guru. Sementara itu, data sekunder didapat pada jurnal temuan sebelumnya, buku, serta dokumen internal Cerdas CERIA Bilingual School.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang dirancang merujuk dari skala Likert melalui 5 jawaban, yaitu di antaranya sangat setuju (5) - sangat tidak setuju (1). Kuesioner dibagi menjadi tiga bagian utama, yaitu karakteristik responden (usia, lama bekerja, tingkat pendidikan), penilaian terhadap kepemimpinan kepala sekolah (transformatif serta transaksional), maupun motivasi kinerja guru. Penelitian ini mempergunakan semua populasi menjadi sampel yakni 126 guru di Cerdas CERIA Bilingual School, sehingga dapat disebut sebagai *sampling jenuh* (*saturation sampling*).

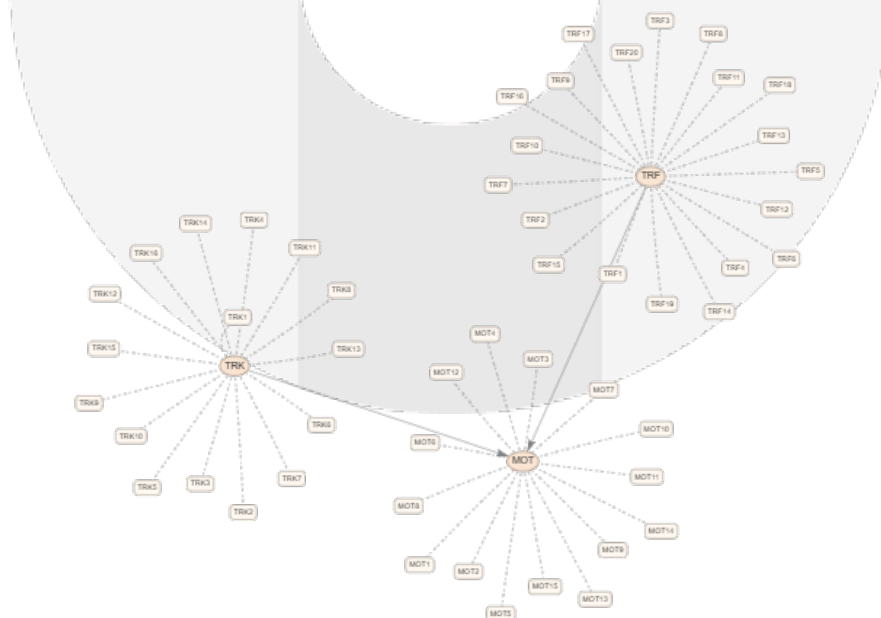
Pada penelitian ini pula dijalankan pengujian reliabilitas serta validitas untuk memastikan keakuratan serta konsistensi alat ukur penelitian. Dari pengujian reliabilitas serta validitas akan menentukan apakah alat ukur layak dipakai untuk pengukuran lebih lanjut.

Teknik analisis data menggunakan PLS-SEM (*Partial Least Square-Structural Equation Modeling*) punya dua model pengukuran yakni *Outer Model* serta *Inner Model*. *Outer Model* memperlihatkan hubungan indikator kepada variabel laten dan dipergunakan dalam menilai reliabilitas serta validitas alat ukur, evaluasi mencakup uji validitas diskriminan, konvergen, serta reliabilitas komposit. *Inner Model* menunjukkan hubungan antara variabel laten dalam suatu penelitian, mencakup *R-Square* (R^2), *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2), *Path Coefficients*, dan *Effect Size* (f^2).

Analisis lanjutan berupa *Multi Group Analysis* (MGA) melalui SEM-PLS (*Structural Equation Modeling-Partial Least Square*), analisis ini dilaksanakan guna mengidentifikasi apakah ada perbedaan dampak antara gaya kepemimpinan transformatif dan transaksional kepada motivasi kerja berdasarkan jenis kelamin guru, MGA dilakukan dengan membagi responden berdasarkan jenis kelamin (pria dan wanita), lalu diuji *Measurement Invariance of Composite Models* (MICOM) untuk memastikan kesetaraan makna alat ukur. Setelah memenuhi invarian pengukuran, perbandingan *path coefficient* dilakukan menggunakan metode PLS-MGA (Cheah et al., 2023).

IV. HASIL SERTA PEMBAHASAN

4.1 Uji *Outer Model*



Gambar 4.1 Uji *Measurement Model* atau *Outer Model*

Sumber: Output AnalisEM

Berdasarkan gambar tersebut, yang merupakan evaluasi model pengukuran refleksi ataupun dikenal juga dengan *outer model test*, pengujian ini mencakup *Convergent Validity* yang sering disebut dengan *loading factors* pada SEM-PLS. Berikut pada Tabel 4.1 adalah hasil output *loading factors* dari penelitian ini:

Tabel 4.1 Hasil Output Loading Factors

Indikator	TRF	TRK	MOT
MOT1			0.9125
MOT10			0.9101
MOT11			0.902
MOT12			0.9002
MOT13			0.9176
MOT14			0.9044
MOT15			0.9066
MOT2			0.8792
MOT3			0.8937
MOT4			0.9064
MOT5			0.9001
MOT6			0.8886
MOT7			0.9288
MOT8			0.9192
MOT9			0.9119
TRF1	0.9001		
TRF10	0.8616		
TRF11	0.8944		
TRF12	0.8816		
TRF13	0.9275		
TRF14	0.8977		
TRF15	0.8908		
TRF16	0.8958		
TRF17	0.9076		
TRF18	0.9025		
TRF19	0.8734		
TRF2	0.9106		
TRF20	0.8983		
TRF3	0.8993		
TRF4	0.8902		
TRF5	0.9039		
TRF6	0.9045		
TRF7	0.8957		
TRF8	0.8699		
TRF9	0.894		
TRK1		0.8914	
TRK10		0.8755	

TRK11	0.9013
TRK12	0.9056
TRK13	0.9159
TRK14	0.8833
TRK15	0.8915
TRK16	0.8937
TRK2	0.8799
TRK3	0.8733
TRK4	0.9129
TRK5	0.8944
TRK6	0.903
TRK7	0.8851
TRK8	0.8529
TRK9	0.9009

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Loading factor dari semua indikator dalam penelitian ini melebihi 0,7 mengindikasikan bahwasanya indikator tersebut efektif dan memiliki validitas konvergen yang cukup.

Pengujian selanjutnya yaitu menganalisis kriteria *Fornell-larcker* digunakan untuk menguji validitas diskriminan,

Tabel 4.2 Hasil Uji *Fornell-larcker* Criterion

Variables	TRF	TRK	MOT
TRF	0.8951		
TRK	0.1217	0.8914	
MOT	0.6819	0.7394	0.9055

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel tersebut bisa dipahami bahwasanya nilai akar AVE yaitu terdapat pada diagonal dari seluruh variabel laten melebihi nilai korelasi satu konstruk di bawahnya, maka bisa ditarik kesimpulan bahwasanya model bervaliditas diskriminan secara baik karena, pada penelitian ini setiap variabel dapat membedakan dengan variabel lainnya.

Untuk memastikan reliabilitas dari setiap nilai yang dibangun, dilakukan pengujian AVE. Berikut dalam Tabel 4.3 adalah hasil lengkap dari pengujian AVE:

Tabel 4.3 Hasil Uji *Average Variance Extracted* (AVE)

ID	Variable	Average Variance Extracted
1	TRF	0.8012
2	TRK	0.7946
3	MOT	0.8199

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel tersebut hasil menunjukkan semua variabel mempunyai nilai AVE melebihi 0,50, artinya nilai AVE lebih baik dan dianggap sebagai indikator yang akurat.

Tes yang digunakan untuk mengevaluasi ketergantungan struktur yang dapat dikenali meliputi reliabilitas komposit dan pengujian alfa cronbach. Berikut adalah hasil pengujiannya:

Tabel 4.4 Hasil Uji *Composite Reliability* serta *Cronbach's alpha*

ID	Variable	Cronbach Alpha	Composite Reliability
----	----------	----------------	-----------------------

1	TRF	0.9869	0.9877
2	TRK	0.9828	0.9841
3	MOT	0.9843	0.9856

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Outer model pada penelitian ini sudah memenuhi persyaratan tahapan penelitian PLS, dibuktikan dengan hasil uji *Discriminant Validity*, *Convergent Validity*, *Composite Reliability*, maupun *Cronbach's Alpha* melalui nilai melebihi 0.70 serta nilai AVE melebihi 0,50. Dengan demikian, penelitian ini dapat berlanjut ke tahap berikutnya yaitu uji *The Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlation* (HTMT). Adapun uji HTMT:

Tabel 4.5 Hasil Uji HTMT

Variables	TRF	TRK	MOT
TRF			
TRK	0.1232		
MOT	0.6886	0.7494	

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel terlihat bahwa nilai HTMT < 0.9 hal ini menunjukkan bahwa heterotrait relatif rendah dibandingkan dengan monotrait yang menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki *Discriminant Validity* secara baik.

4.2 Uji Inner Model

Uji *Inner model* meneliti nilai *F-Square* (F2), *R-Square*, *Q-Square* (Q2), serta *Good of Fit*. Nilai R2 untuk model tersebut adalah 0,67 berkategori kuat, 0,33 berkategori moderat, serta 0,19 berkategori lemah. Pada Tabel 4.9 adalah hasil lengkap dari pengujian R-Square:

Tabel 4.6 Hasil Uji R-Square

Dependent	R-Square	R-Square Adjusted
MOT	0.9024	0.9008

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 4.6 dari pengujian *R-Square* yaitu 0,9024 sehingga variabel motivasi dapat dikatakan berpengaruh kuat terhadap variabel gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, pada *Rule of Thumbs R-Square* dinyatakan kuat apabila memiliki nilai yaitu melebihi 0,67.

Hasil penelitian nilai *F-Square* menunjukkan bahwa hubungan variabel independen terhadap dependen secara keseluruhan memiliki hasil yang kurang baik. Adapun hasil dari pengujian *F-Square*:

Tabel 4.7 Hasil Uji F-Square

Variables	TRF	TRK	MOT
TRF			3.6274
TRK			4.4626
MOT			

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Pada Uji *Good-of-Fit* (GoF) SEM-PLS dilaksanakan dengan manual sebagai lawan dari SEM berbasis kovarians karena tidak termasuk dalam keluaran AnaliSEM. Kategori skor GoF adalah kecil, sedang, dan besar, dengan skor masing-masing 0,1, 0,25, dan 0,38. Rata-rata nilai AVE serta R2 adalah nilai yang diperlukan untuk analisis ini. Nilai rata-rata AVE adalah 0,624, sedangkan menurut data yang dikumpulkan AnaliSEM sebelumnya, nilai R2 adalah 0,110. Berdasarkan informasi yang didapat dari AnaliSEM sebelumnya, rasio AVE dan R2 masing-masing adalah 0,805 dan 0,9008.

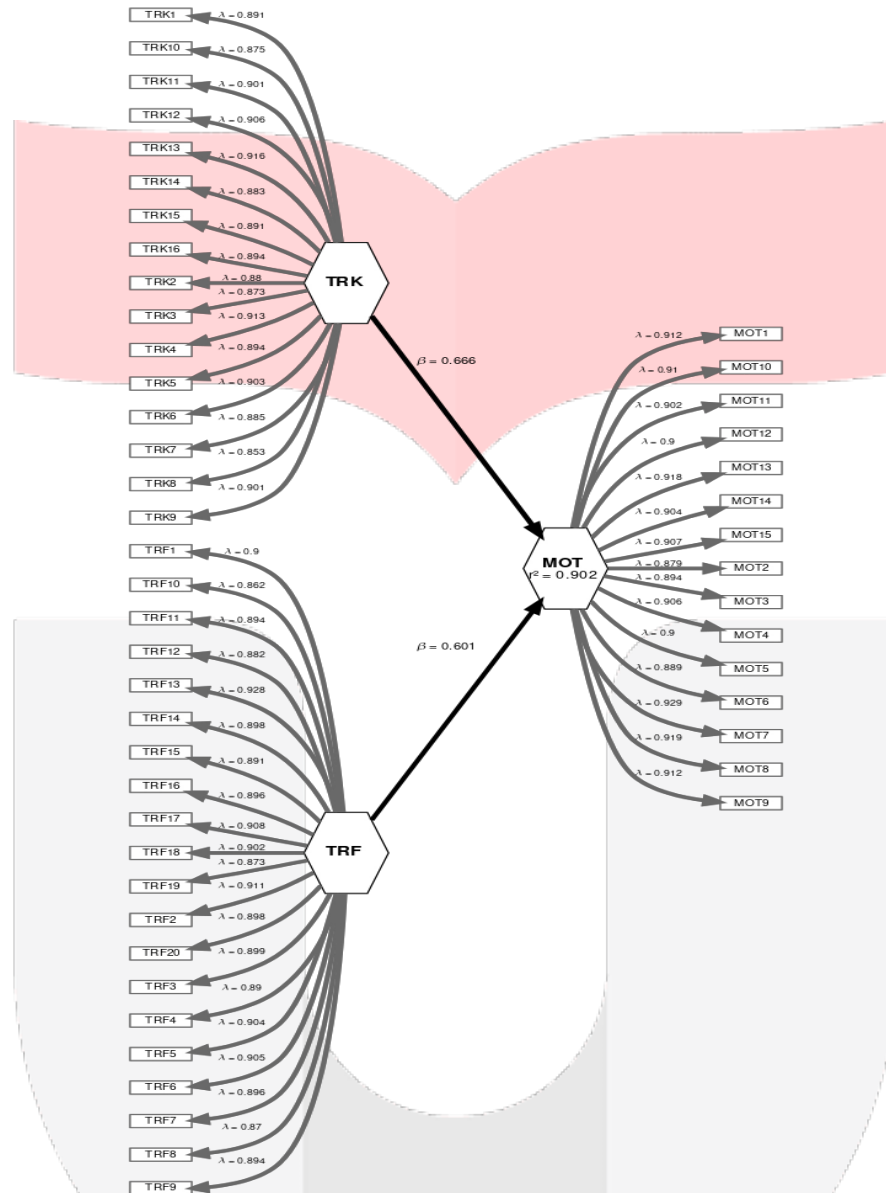
$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

$$GoF = \sqrt{0,805 \times 0,9008}$$

$$GoF = 0,851$$

Berdasarkan perhitungan yang dilakukan, hasil GoF lebih besar dari 0,38, yaitu nilai GoF adalah 0,851. Dengan demikian, bisa ditarik kesimpulan bahwasanya model yang dibangun memiliki nilai GoF yang besar.

Menguji F-square, R-square, serta *GoF* bisa memastikan bahwasanya model yang dikembangkan kuat. Setelah melewati tahap pengujian, maka hasil keluaran *Inner Model* serta *Outer Model* dalam model SEM-PLS adalah sebagai Gambar 4.2 berikut:



Gambar 4.1 Inner Model serta Outer Model pada SEM-PLS

Sumber: Output AnalisEM

Signifikansi nilai t-statistik dan probabilitas menunjukkan bahwa hipotesis penelitian akan diuji pada bagian ini. Hipotesis dalam penelitian ini diuji menggunakan t-statistik dengan nilai 1,96 dan tingkat signifikansi 5%. Kriteria penerimaan hipotesis mempergunakan t-statistik, yang mana jikalau t-statistik melebihi 1,96, maka hubungan signifikan dan sebaliknya. Pada Tabel 4.1 *Path Coefficient* menjelaskan tentang penolakan atau penerimaan hipotesis yang diperlihatkan dari *bootstrapping report*.

Tabel 4.1 Path Coefficient

No	Hipotesis	Sample Mean	Standard Deviation	T-Test	Upper CI	Lower CI	Status
----	-----------	-------------	--------------------	--------	----------	----------	--------

1	<u>TRF →</u> <u>MOT</u>	0.6008	0.0488	12.309 6	0.523 7	0.678 5	<u>Signifika</u> <u>n</u>
2	<u>TRK →</u> <u>MOT</u>	0.6664	0.044	15.149 1	0.590 9	0.736 4	<u>Signifika</u> <u>n</u>

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Guna menguji bagaimana gaya kepemimpinan transformasional serta transaksional berpengaruh kepada motivasi guru bergender yang berbeda, maka bisa diuraikan pada tabel *Path MGA Comparison*.

Tabel 4.2 Path MGA Comparison

Source	Target	Estimate	Group1_beta	Group2_beta	Diff	Group1_beta Mean	Group2_beta_Mean	Pls_mga_p
<u>TRF</u> <u>MOT</u>	TRF	0,60	0,67	0,58	0,09	0,66	0,58	0,21
<u>TRK</u> <u>MOT</u>	TRK	0,67	0,66	0,68	-0,02	0,66	0,67	0,53

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

4.3 Hipotesis

Berdasarkan hasil uji dari Tabel 4.1 serta 4.2 melalui aplikasi AnalISEM, berikut merupakan hipotesis pada penelitian ini:

Pengujian hipotesis 1 dari *output Path Coefficient*, variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) berdampak positif serta signifikan kepada variabel motivasi guru (Y1). Ini dibuktikan dari *t-statistic* yaitu 12,3096 melebihi 1,96.

Pengujian hipotesis 2 dari *output Path Coefficient* variabel gaya kepemimpinan transaksional (X2) berdampak positif serta signifikan kepada variabel motivasi guru (Y1). Ini dibuktikan dari *t-statistic* yaitu 15.1491 yang melebihi 1,96.

Pengujian hipotesis 3 nilai *p-value* dari perbedaan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional epada motivasi kerja antara guru pria dan wanita yaitu 0.21. Nilai ini melebihi 0.05, maka perbedaan pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik.

Pengujian hipotesis 4 hasil *output Path MGA Comparison*, diperoleh *p-value* sebesar 0.53 untuk pengaruh gaya kepemimpinan transaksional kepada motivasi kerja antara guru pria serta wanita. Karena nilai ini melebihi 0.05, maka bisa ditarik kesimpulan bahwasanya tidak terdapat perbedaan pengaruh secara signifikan secara statistic.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Merujuk pada temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwasanya kepemimpinan transformasional serta kepemimpinan transaksional berdampak signifikan kepada motivasi kerja guru di Cerdas Ceria Bilingual School, serta tidak terdapat perbedaan pandangan dari guru Wanita serta pria kepada pengimplementasian gaya kepemimpinan transformasional maupun transaksional kepala sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan tersebut bersifat universal dan dapat diterima oleh seluruh kalangan guru. Selain itu, implementasi kepemimpinan yang tepat mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja institusi secara keseluruhan.

Kepemimpinan transformasional yang ditandai dengan inspirasi, motivasi, dan perhatian terhadap kebutuhan individu terbukti dapat meningkatkan motivasi kerja, dan kepemimpinan transaksional yang berorientasi kepada sistem penghargaan serta sanksi juga memiliki kontribusi kepada motivasi kerja guru. Hal tersebut mengindikasikan bahwasanya tingginya gaya kepemimpinan transaksional serta transformasional yang diterapkan kepala sekolah, bisa menaikkan tingkat motivasi kerja guru. Kebalikannya, jikalau gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional rendah, motivasi kerja guru juga akan rendah.

Saran kepada penelitian berikutnya, berharap bisa untuk mengembangkan model penelitian melalui menambahkan demografi contohnya sektor bidang pekerjaan alumni dan perusahaan tempat responden bekerja. Serta diharapkan dapat memperluas jumlah populasi dan lokasi penelitian pada bidang program studi yang berbeda sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan dapat dipastikan bahwa penelitian yang dihasilkan relevan dengan populasi secara lebih luas serta lokasi penelitian yang beda.

REFERENSI

- [1] Aisah, S. N., & Wardani, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Bulletin of Management & Business (BMB)*, 1(1), 42–50.
- [2] Alsahli, K. M. S. (2023). The Role of the Elementary School Teacher in Building the Value System of Students from the Perspective of Pedagogical Supervisors. *Journal of Educational and Social Research*, 13(2), 251–269.
- [3] Anwar, M. S. (2022). Ketimpangan aksesibilitas pendidikan dalam perpspektif pendidikan multikultural. *Foundasia*, 13(1), 1–15.
- [4] Arief, M. Y., & Afifa, U. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Tirta Sukses Perkasa Jember. *Valid Jurnal Ilmiah*, 17(1), 31–39.
- [5] Azis E., Prasetyo A.P., Gustiana T.T., Putril S.F., & Rakhmawati D. (2019). The mediation of intrinsic motivation and affective commitment in the relationship of transformational leadership and employee engagement in technology-based companies. *Polish Journal of Management Studies*, 20(1), 54–63.
- [6] Bass, B. M., & Riggio, R. (2006). *Transformational leadership*. (2. ed). New York: Psychology Press.
- [7] Cheah, J. H., Amaro, S., & Roldan, J. L. (2023). Multigroup analysis of more than two groups in PLS-SEM: A review, illustration, and recommendations. *Journal of Business Research*, 15(6), 1–19.
- [8] Duraku, Z. H., & Hoxha, L. (2021). Impact of Transformational and Transactional Attributes of School Principal Leadership on Teachers' Motivation for Work. *Frontiers in Education*, 6(1), 1–9.
- [9] Hasriani, Rosma, & L, K. (2023). The Role of Principal Management in Improving Teacher Performance. *Qistina: Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 2(2), 796–804.
- [10] Hayati, R., Mardianty, D., Agia, L. N., & Denny, P. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Riho Mandiri. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (Costing)*, 7(1), 252– 259.
- [11] Lishandy, N. P., Musadieg, M. A., & Hutahayan, B. (2023). The Influence Of Transformational Leadership And Transactional Leadership On Employee Performance With Work Motivation As An Intervening Variable. *Wacana, Journal of the Humanities of Indonesia*, 26(2), 91–100.
- [12] Mahfud, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri se-Kota Bima. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 2(1), 1–17.
- [13] Paulus, K., & Marhamah, M. (2020). The Relationship between Personality and Managerial Ability of School Principals with Work Motivation of Elementary School Teachers. *Journal of Educational and Social Research*, 10(4), 94–104.
- [14] Putri, R. K., & Priansa, D. J. (2023). Influence of Work Environment and Work Motivation on Employee Performance at CV Britanindo Bandung. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 13(1), 191–198.
- [15] Rinando, R., & Rahardjo, M. (2019). Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 1(2), 317–324.
- [16] Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. New York: Guilford Publishing.
- [17] Sasmita, S. K., & Prastini, E. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan dan Politik*, 1(1), 11–17.
- [18] Utami, L. G. V. (2021). Pengaruh Komunikasi, Motivasi Intrinsik, dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Padma di Denpasar. *Warmadewa Management and Business Journal*, 3(2), 100–109.
- [19] Wahab, M. I., & Wahyuningtyas, R. (2024). The influence of organizational culture and transformational leadership on employee performance at PT PLN (Persero) South Sumatera, Jambi and Bengkulu. *Journal of Multidisciplinary Academic Business Studies*, 1(4), 985–997.
- [20] Wardiana, W., & Asroyani. (2022). Pengaruh Motivasi Guru terhadap Prestasi Belajar Siswa di MI Yadinu Pancor Kopong Lombok Timur. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 8(1), 1140–1147.

- [21] Wuryaningrat, N. F., Hidayat, N., & Kumajas, M. L. (2024). The Impact of Transformational and Transactional Leadership on Employee Performance. *Klabat Journal of Management*, 5(2), 103–113.

