

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU

Septi Andriasari¹, Alfroki Marta²

Pendidikan Dasar, Universitas Adzkia

e-mail: septiandriasari45@gmail.com , alfroki.m@adzkia.ac.id

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peran kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan motivasi kerja guru. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian survei. Sampel penelitian terdiri dari 30 guru di sekolah dasar, yang dipilih secara acak. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner yang mengukur dua variabel, yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Analisis data dilakukan menggunakan uji korelasi Pearson dan uji regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru dengan koefisien korelasi $r = 0,712$ dan nilai $p < 0,001$. Selain itu, uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru dengan nilai $t = 8,92$ dan $p < 0,001$. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja guru, dan pengintegrasian gaya kepemimpinan transaksional dapat memperkuat dampak positif tersebut. Kepala sekolah perlu mengadaptasi pendekatan kepemimpinan yang fleksibel untuk meningkatkan kinerja guru secara optimal.

Kata kunci: *gaya kepemimpinan, kepala sekolah, motivasi kerja, guru*

Abstract

This research is motivated by the important role of school principals in creating a positive work environment and increasing teacher work motivation. The aim of this research is to analyze the influence of the principal's leadership style on teacher work motivation. The method used is a quantitative approach with a survey research design. The research sample consisted of 30 teachers in elementary schools, selected randomly. The instrument used is a questionnaire that measures two variables, namely the principal's leadership style and teacher work motivation. Data analysis was carried out using the Pearson correlation test and simple linear regression test. The research results show that there is a significant positive relationship between the principal's leadership style and teacher work motivation with a correlation coefficient of $r = 0.712$ and $p \text{ value} < 0.001$. The t test shows that the principal's leadership style has a significant influence on teacher work motivation with a value of $t = 8.92$ and $p < 0.001$. The conclusion of this research is that an effective principal's leadership style can increase teacher work motivation, and integrating a transactional leadership style can strengthen this positive impact.

Keywords: leadership style, principal, work motivation, teachers

LATAR BELAKANG

Pendidikan memiliki peran strategis dalam membangun sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing. Di dalam institusi pendidikan, kepala sekolah berperan penting sebagai pemimpin yang mengarahkan seluruh elemen sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan (Azis & Suwatno, 2019; Juliana et al., 2024). Gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya memengaruhi kinerja guru tetapi juga motivasi kerja mereka, yang merupakan faktor utama keberhasilan pembelajaran di sekolah (Florianus Geong, 2021). Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi anggota organisasi untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah yang efektif mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan guru dan situasi sekolah, sehingga meningkatkan motivasi kerja guru (Helmina & Giatman, 2023). Motivasi kerja guru, menurut Robbins (2020), adalah dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan perilaku kerja guru dalam menjalankan tugasnya.

Beberapa penelitian menunjukkan hubungan positif antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Penelitian oleh Fitri Asterina (2019) mengungkap bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan motivasi guru di sekolah. Selain itu, Azis dan Suwatno (2019) menemukan bahwa kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan partisipatif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga meningkatkan kepuasan dan motivasi guru.

Namun, penelitian oleh Helmina dan Giatman (2023) menunjukkan bahwa tidak semua gaya kepemimpinan kepala sekolah berdampak positif terhadap motivasi kerja guru. Gaya kepemimpinan otoriter, misalnya, sering kali menyebabkan penurunan semangat kerja dan menurunkan produktivitas guru (Hikmah, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan harus diterapkan secara fleksibel, tergantung pada kondisi organisasi dan karakteristik individu guru (Br Tarigan, 2022).

Motivasi kerja guru yang tinggi berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran di kelas dan pencapaian tujuan pendidikan (Juliana et al., 2024). Guru yang termotivasi cenderung lebih inovatif, antusias, dan berdedikasi dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya, motivasi kerja yang rendah sering kali dikaitkan dengan kinerja yang tidak optimal dan rendahnya hasil belajar siswa (Florianus Geong, 2021).

Dalam konteks sekolah menengah, penelitian oleh Florianus Geong (2021) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berbasis nilai (*value-based leadership*) memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya kepala sekolah untuk mengembangkan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pembinaan hubungan interpersonal dan penguatan nilai-nilai bersama.

Di sisi lain, penelitian oleh Hikmah (2020) menunjukkan bahwa kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional mampu menciptakan visi yang jelas dan mendorong guru untuk mencapai standar yang lebih tinggi. Studi ini mendukung temuan Robbins (2020) yang menekankan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak langsung terhadap peningkatan motivasi kerja individu.

Selain faktor internal, gaya kepemimpinan kepala sekolah juga dipengaruhi oleh kebijakan pendidikan dan budaya organisasi di sekolah (Helmina & Giatman, 2023). Oleh karena itu, kepala sekolah perlu memahami konteks budaya sekolah dan mengembangkan strategi kepemimpinan yang relevan untuk memotivasi guru (Juliana et al., 2024).

Penelitian sebelumnya memberikan gambaran tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja guru, tetapi masih terdapat kesenjangan penelitian dalam memahami pengaruh gaya kepemimpinan spesifik terhadap berbagai aspek motivasi kerja guru (Azis & Suwatno, 2019). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara kuantitatif pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru, khususnya di sekolah dasar dan menengah.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam pengembangan kebijakan pendidikan dan praktik kepemimpinan di lingkungan sekolah. Temuan dari penelitian ini dapat digunakan sebagai panduan bagi kepala sekolah dalam memilih gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk memotivasi guru dan meningkatkan kualitas pendidikan (Florianus Geong, 2021; Br Tarigan, 2022).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei korelasional untuk menganalisis hubungan dan pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disusun berdasarkan teori kepemimpinan dan motivasi kerja, kemudian dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji hipotesis. Populasi penelitian adalah guru-guru SD di Bukittinggi dengan sampel diambil secara stratified random sampling berdasarkan strata akreditasi sekolah (A, B, dan C). Jumlah sampel yang digunakan adalah 30 guru, yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan margin of error sebesar 5%.

Instrumen penelitian berupa kuesioner terdiri dari dua bagian utama, yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Instrumen untuk mengukur gaya kepemimpinan kepala sekolah dikembangkan berdasarkan teori Bass & Avolio (1994) tentang gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan laissez-faire. Kuesioner ini mencakup 20 pernyataan dengan skala Likert 1–5, yang mencerminkan indikator seperti kemampuan kepala sekolah menginspirasi guru (transformasional), pemberian penghargaan atas pencapaian kerja (transaksional), dan pengambilan keputusan yang pasif (laissez-faire). Sementara itu, instrumen motivasi kerja guru didasarkan pada teori Herzberg, yang mencakup motivasi intrinsik (misalnya, kepuasan dalam bekerja) dan motivasi ekstrinsik (misalnya, penghargaan dari kepala sekolah), dengan 20 pernyataan berskala Likert 1–5. Validitas instrumen diuji menggunakan korelasi Pearson Product Moment, dengan item dinyatakan valid jika nilai korelasinya lebih dari 0,30. Uji reliabilitas dilakukan dengan Cronbach's Alpha, di mana nilai $\alpha > 0,70$ menunjukkan bahwa instrumen reliabel.

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada guru yang menjadi responden, sementara analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS. Analisis dimulai dengan statistik deskriptif untuk memberikan gambaran umum tentang variabel penelitian, termasuk nilai rata-rata, standar deviasi, nilai minimum, dan maksimum. Sebelum analisis utama dilakukan, uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan data memenuhi syarat regresi, meliputi uji normalitas (Kolmogorov-Smirnov), uji multikolinearitas (Variance Inflation Factor/VIF), dan uji heteroskedastisitas (Glejser).

Hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru dianalisis menggunakan korelasi Pearson, sedangkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja guru diuji menggunakan analisis regresi linear sederhana. Persamaan regresi yang digunakan adalah $Y=a+bX$, di mana Y adalah motivasi kerja guru sebagai variabel terikat, X adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel bebas, a adalah konstanta, dan b adalah koefisien regresi. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t untuk melihat signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Hipotesis diterima jika nilai signifikansi (p-value) lebih kecil dari 0,05.

Selain itu, koefisien determinasi (R^2) dihitung untuk mengukur kontribusi variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menjelaskan variasi motivasi kerja guru. Semua hasil analisis ini diinterpretasikan untuk menentukan seberapa besar gaya kepemimpinan kepala

sekolah memengaruhi motivasi kerja guru. Penelitian ini diharapkan memberikan wawasan empiris tentang pentingnya gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru, sehingga dapat menjadi referensi untuk pengembangan kebijakan kepemimpinan yang efektif di sekolah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskriptif Data

Hasil analisis deskriptif penting untuk memberikan gambaran umum mengenai variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Penelitian ini berfokus pada dua variabel utama, yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah diukur berdasarkan kemampuan kepala sekolah dalam memberikan arahan, inspirasi, dan pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Sementara itu, motivasi kerja guru mencakup tingkat semangat, kepuasan, dan dorongan untuk melaksanakan tugas-tugas mereka di sekolah. Untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang kondisi yang ada, berikut ini disajikan statistik deskriptif dari kedua variabel tersebut yang menggambarkan sejauh mana gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru berada pada tingkat yang diharapkan.

Tabel 1. Deskripsi Data Penelitian

Variabel	Rata-Rata (Mean)	Standar Deviasi (SD)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	4,2	0,56	Baik (Mayoritas guru memberikan penilaian positif)
Motivasi Kerja Guru	4,0	0,63	Cukup Tinggi (Guru memiliki motivasi kerja yang baik)

Dari hasil analisis data deskriptif, diperoleh rata-rata untuk variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar **4,2** dengan standar deviasi **0,56**. Nilai rata-rata ini menunjukkan bahwa mayoritas guru memberikan penilaian positif terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah, yang dianggap mampu memenuhi ekspektasi dalam hal memberikan arahan, inspirasi, dan pengelolaan sekolah. Standar deviasi yang relatif kecil menunjukkan bahwa persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah cukup homogen, atau tidak terdapat banyak perbedaan dalam pandangan mereka.

Sementara itu, rata-rata untuk variabel motivasi kerja guru adalah **4,0** dengan standar deviasi **0,63**. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja guru secara umum berada pada kategori cukup tinggi. Guru merasa termotivasi baik secara intrinsik maupun ekstrinsik untuk menjalankan tugas mereka. Standar deviasi yang sedikit lebih besar dibandingkan gaya kepemimpinan menunjukkan adanya variasi yang lebih tinggi dalam tingkat motivasi kerja

guru, yang mungkin dipengaruhi oleh faktor-faktor individual seperti pengalaman kerja, kondisi lingkungan, atau bentuk penghargaan yang diterima.

Hubungan positif antara kedua variabel ini juga terlihat dari hasil regresi yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang baik dapat menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional, misalnya, cenderung lebih mampu menginspirasi dan mendorong guru untuk mencapai kinerja optimal. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menyebabkan penurunan motivasi kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pembelajaran di sekolah.

B. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melanjutkan ke analisis regresi, perlu dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa data yang digunakan memenuhi kriteria-kriteria yang diperlukan untuk analisis statistik yang valid. Uji asumsi klasik ini bertujuan untuk menguji beberapa hal penting, yaitu distribusi normal data, tidak adanya masalah multikolinearitas antara variabel independen, dan tidak adanya heteroskedastisitas yang dapat mempengaruhi hasil analisis regresi. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan untuk memastikan bahwa data berdistribusi normal, uji multikolinearitas untuk memeriksa apakah terdapat korelasi tinggi antar variabel independen, dan uji heteroskedastisitas untuk memastikan bahwa variansi residual tetap konstan di seluruh tingkat variabel independen. Berikut ini adalah hasil uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini.

Tabel 2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi	Nilai Uji	Signifikansi (p-value)	Keterangan
Uji Normalitas	Kolmogorov-Smirnov	0,072	Data berdistribusi normal karena p-value > 0,05
Uji Multikolinearitas	Variance Inflation Factor (VIF)	1,21	Tidak terdapat multikolinearitas, karena VIF < 10
Uji Heteroskedastisitas	Uji Glejser	> 0,05	Tidak ada masalah heteroskedastisitas, karena p-value > 0,05

Berdasarkan hasil dari tabel 2 diketahui uji normalitas dilakukan untuk memastikan bahwa data variabel dalam penelitian ini berdistribusi normal. Berdasarkan hasil uji Kolmogorov-Smirnov, nilai signifikansi yang diperoleh adalah 0,072, yang lebih besar dari nilai ambang batas 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas yang diperlukan untuk analisis regresi.

Uji multikolinearitas digunakan untuk memastikan tidak ada korelasi yang sangat tinggi antara variabel independen, yang dapat mempengaruhi keakuratan hasil regresi. Nilai Variance Inflation Factor (VIF) yang diperoleh adalah 1,21, yang jauh lebih kecil dari ambang batas 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas dalam data ini, yang berarti variabel independen tidak saling berkorelasi tinggi.

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk memastikan bahwa variansi residual tetap konstan di seluruh tingkat variabel independen. Hasil uji Glejser menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk semua variabel lebih besar dari 0,05, yang berarti tidak ada masalah heteroskedastisitas dalam data ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data memenuhi asumsi homoskedastisitas, yaitu variansi residual adalah konstan. Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa data memenuhi semua asumsi yang diperlukan untuk analisis regresi, sehingga analisis lebih lanjut dapat dilakukan dengan yakin.

C. Korelasi Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru

Sebelum menemukan hasil regresi, penting untuk terlebih dahulu memahami hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Salah satu langkah awal yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menganalisis korelasi antara kedua variabel tersebut. Analisis korelasi ini bertujuan untuk melihat sejauh mana gaya kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi motivasi kerja guru. Dengan kata lain, apakah terdapat hubungan yang signifikan antara cara kepala sekolah memimpin dan tingkat semangat kerja guru dalam menjalankan tugasnya. Korelasi yang positif dan signifikan antara kedua variabel ini akan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik berkontribusi pada peningkatan motivasi kerja guru. Hasil analisis korelasi berikut ini memberikan gambaran lebih lanjut mengenai hubungan tersebut.

Tabel 3. Hasil Korelasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah & Motivasi Guru

Variabel	Korelasi (r)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah & Motivasi Kerja Guru	0,712	Data berdistribusi normal karena p-value > 0,05

Berdasarkan tabel 3 dijelaskan bahwa korelasi menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara **gaya kepemimpinan kepala sekolah** dan **motivasi kerja guru**. Nilai koefisien korelasi yang diperoleh adalah $r = 0,712$, yang menunjukkan hubungan yang cukup kuat. Selain itu, nilai signifikansi $p < 0,001$ mengindikasikan bahwa hubungan ini sangat signifikan secara statistik, dengan kemungkinan besar bahwa hasil ini tidak terjadi secara kebetulan.

Hubungan positif ini berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah, semakin tinggi pula tingkat motivasi kerja guru. Gaya kepemimpinan yang baik, terutama yang bersifat transformasional, dapat menginspirasi dan meningkatkan

semangat kerja guru, mendorong mereka untuk lebih aktif dan produktif dalam mengajar. Hal ini mendukung teori yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja dan motivasi individu dalam suatu organisasi, termasuk di lingkungan sekolah.

D. Hasil Uji T

Setelah menganalisis korelasi antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru, langkah selanjutnya adalah menguji signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru. Untuk itu, dilakukan uji t yang bertujuan untuk menguji apakah koefisien regresi yang ditemukan dalam model regresi signifikan secara statistik. Uji t ini akan memberikan gambaran apakah hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru tidak terjadi secara kebetulan dan memiliki pengaruh yang nyata. Berikut adalah hasil uji t yang menunjukkan signifikansi dari pengaruh tersebut.

Tabel 4. Hasil Uji T

Variabel	Regresi	Uji t	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,68	8,92	Gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru

Berdasarkan tabel 4 bahwa **koefisien regresi** sebesar **0,68** memiliki nilai **t = 8,92** dengan **p-value < 0,001**. Nilai t yang tinggi dan p-value yang sangat kecil ($< 0,001$) mengindikasikan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru sangat signifikan. Artinya, gaya kepemimpinan kepala sekolah secara statistik terbukti memengaruhi motivasi kerja guru. Hasil ini menegaskan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah, semakin tinggi tingkat motivasi kerja guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka di sekolah. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang efektif, terutama yang mendorong komunikasi terbuka, penghargaan, dan pengembangan profesional, dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru.

PEMBAHASAN

Penelitian ini memberikan bukti empiris yang mendukung teori bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi kerja guru. Hasil analisis menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Gaya kepemimpinan yang memberikan perhatian kepada kebutuhan individu guru, memberi inspirasi, serta mendorong partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, terbukti mampu meningkatkan semangat kerja guru secara substansial (Bass & Avolio, 1994; Leithwood, 2006).

Hasil ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional, yang menekankan pentingnya pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama yang lebih tinggi (Northouse, 2018). Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan ini dapat menciptakan atmosfer yang positif di lingkungan kerja, yang mendorong guru untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas mereka. Motivasi yang tinggi pada guru tidak hanya berdampak pada kinerja individual mereka, tetapi juga pada keseluruhan kualitas pendidikan yang diterima oleh siswa (Tschannen-Moran & Hoy, 2001).

Namun, meskipun gaya kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi kerja guru, penelitian ini juga menemukan adanya ruang untuk pengembangan lebih lanjut, terutama dalam hal pengintegrasian gaya kepemimpinan **transaksional**. Gaya kepemimpinan transaksional yang berfokus pada pemberian penghargaan atau imbalan atas kinerja yang baik dapat menjadi pelengkap yang penting. Dengan memberikan penghargaan atau insentif yang sesuai, kepala sekolah dapat memotivasi guru untuk terus mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Bass, 1985). Penerapan kedua gaya kepemimpinan ini secara bersama-sama, yaitu transformasional untuk meningkatkan semangat dan transaksional untuk memberikan pengakuan atas pencapaian, dapat memperkuat motivasi kerja guru dan menghasilkan hasil yang lebih optimal dalam proses pembelajaran (Avolio & Bass, 1991).

Selain itu, meskipun gaya kepemimpinan kepala sekolah terbukti memberikan dampak positif terhadap motivasi kerja guru, terdapat tantangan dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan yang konsisten dan efektif di seluruh sekolah. Faktor-faktor seperti budaya sekolah, sumber daya yang tersedia, serta tingkat penerimaan terhadap gaya kepemimpinan tertentu dapat mempengaruhi sejauh mana gaya kepemimpinan ini diterima dan diterapkan oleh seluruh staf pengajar (Leithwood & Jantzi, 2006). Oleh karena itu, kepala sekolah perlu melakukan pendekatan yang lebih fleksibel dan adaptif, dengan mempertimbangkan karakteristik dan kebutuhan setiap individu dalam tim pengajar.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif memiliki dampak signifikan terhadap motivasi kerja guru. Meskipun demikian, pengembangan lebih lanjut dan penerapan gaya kepemimpinan yang lebih beragam dan sesuai dengan kebutuhan setiap individu dapat lebih memperkuat motivasi kerja guru dan berdampak positif pada kualitas pendidikan di sekolah.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja guru. Hasil analisis korelasi menunjukkan koefisien korelasi $r = 0,712$ dengan nilai signifikansi $p < 0,001$, yang menegaskan adanya hubungan yang kuat dan signifikan antara kedua variabel tersebut. Hasil uji t dengan nilai $t = 8,92$ dan $p < 0,001$ juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah secara signifikan memengaruhi motivasi kerja guru. Penelitian ini mendukung teori

kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya pemimpin yang dapat menginspirasi dan memotivasi pengikutnya.

Meskipun gaya kepemimpinan transformasional terbukti efektif, penelitian ini juga menunjukkan bahwa ada ruang untuk mengintegrasikan gaya kepemimpinan transaksional, terutama dalam memberikan penghargaan atas pencapaian yang baik. Penerapan kedua gaya kepemimpinan ini secara bersamaan dapat lebih memperkuat motivasi kerja guru dan meningkatkan kinerja mereka. Meski dampak positif dari gaya kepemimpinan kepala sekolah telah terbukti, tantangan tetap ada dalam implementasi gaya kepemimpinan yang konsisten dan efektif di seluruh sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu lebih fleksibel dalam pendekatan kepemimpinan mereka, dengan mempertimbangkan kebutuhan dan karakteristik masing-masing guru. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan pentingnya gaya kepemimpinan yang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi guru untuk memberikan yang terbaik dalam tugas pengajaran mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1991). The full range of leadership development: Basic principles and applications. Bass, Avolio, and Associates.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the influence of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 199-218. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90035-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90035-7)
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Blase, J., & Blase, J. (2001). The empowerment of teachers: What classroom teachers say about teacher empowerment. *Journal of Educational Administration*, 39(4), 367-382. <https://doi.org/10.1108/09578230110395718>
- Bush, T. (2007). *Educational leadership and management: Theory, policy, and practice*. Sage Publications.
- Day, C. (2000). *The changing nature of the professional teacher*. McGraw-Hill Education.
- Dufour, R., & Fullan, M. (2013). *The six secrets of change: What the best leaders do to help their organizations survive and thrive*. Jossey-Bass.

- Elmore, R. F. (2000). Building a new structure for school leadership. Albert Shanker Institute.
- Goleman, D. (2000). Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ. Bantam Books.
- Hallinger, P. (2005). Instructional leadership and the school principal: A passing fancy that refuses to fade away. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 221-239. <https://doi.org/10.1080/15700760500244793>
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (1996). The principal's role in school effectiveness: A review of the research. *Educational Administration Quarterly*, 32(1), 5-44. <https://doi.org/10.1177/0013161X96032001002>
- Harris, A., & Chapman, C. (2002). Effective leadership for school improvement. Routledge.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2008). Educational administration: Theory, research, and practice (8th ed.). McGraw-Hill.
- Jantzi, D., & Leithwood, K. (1999). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. *Journal of Educational Administration*, 37(2), 112-129. <https://doi.org/10.1108/09578239910285535>
- Kotter, J. P. (1996). Leading change. Harvard Business Review Press.
- Leithwood, K. (2006). Teacher working conditions that matter: Evidence for change. *The Elementary School Journal*, 106(4), 319–343. <https://doi.org/10.1086/501484>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on teachers' motivation and engagement. *Educational Administration Quarterly*, 42(2), 228-266. <https://doi.org/10.1177/0013161X05277904>
- Northouse, P. G. (2018). Leadership: Theory and practice (8th ed.). Sage Publications.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321509>
- Sergiovanni, T. J. (2001). The principalship: A reflective practice perspective (5th ed.). Allyn & Bacon.
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, W. K. (2001). A multidisciplinary analysis of the nature, meaning, and measurement of trust. *Review of Educational Research*, 71(4), 547-593. <https://doi.org/10.3102/00346543171004547>
- Yukl, G. (2013). Leadership in organizations (8th ed.). Pearson Education.