BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan agenda besar pendidikan di Indonesia. Dalam rangka mewujudkan pendidikan yang bermutu tentu tidak terlepas dari peranan berbagai pihak, salah satunya adalah peran tenaga pendidik. Pendidikan di Indonesia hingga saat ini sedang dalam kondisi kritis. Hal ini didasari atas hasil survey *Global Education Monitoring* (GEM) *Report* 2016 yang diterbitkan oleh UNESCO, kualitas pendidikan di Indonesia menempati peringkat ke-10 dari 14 negara berkembang di Asia Pasific. Lebih khusus lagi, kualitas guru di Indonesia berada di posisi ke-14 dari 14 negara tersebut.[1] Hal itu menunjukkan bahwa kompetensi dan kinerja guru di Indonesia jauh dari harapan sosok pendidik yang mampu membawa siswanya berkualitas.

Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. Faktor utama yang dapat memengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. Banyak orang yang mampu melakukan pekerjaan tapi tidak bersedia, sehingga tidak menghasilkan kinerja. Atau sebaliknya, banyak orang yang bersedia melakukan kerja, tetapi tidak mampu melakukannya, ini juga tetap tidak dapat menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja

[1] Duhwi Indartiningsih, "Kualitas Guru di Indonesia dan Korea Selatan," *EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN* 5, no. 5 (October 2023): 2019–30, https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i5.5409.

adalah sesuatu yang dicapai atau yang dihasilkan oleh seseorang atau kelompok dalam mencapai tujuan tertentu[2]

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, kinerja guru merupakan pelaksanaan tugas profesional guru dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik secara bermutu dan bertanggung jawab berdasarkan prinsip profesionalisme, yang tercermin melalui penguasaan kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial, serta diwujudkan dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil belajar, pengembangan diri berkelanjutan, dan sikap etis sesuai hukum, nilai agama, dan kode etik profesi.

Berkaitan dengan kinerja, Allah SWT berfirman dalam Q.S. At-Taubah ayat 105:

وَقُلِ اعْمَلُوْا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُوْلُهٗ وَالْمُؤْمِنُوْنَۗ وَسَتُرَدُّوْنَ اِلٰى عٰلِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُوْنَ ۝١٠٥

Ayat tersebut menegaskan bahwa bekerja adalah perintah Allah dan merupakan bagian dari ibadah. Setiap kinerja manusia diawasi oleh Allah, sehingga pekerjaan harus dilakukan dengan jujur, sungguh-sungguh, dan bertanggung jawab. Ayat ini juga mengingatkan bahwa semua pekerjaan akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah, sehingga kinerja yang baik bukan hanya dinilai dari hasil, tetapi

[2] Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Kencana, 2016), 70.

juga dari niat, proses, dan integritas.

Kinerja guru merupakan penentu utama mutu pendidikan dan keberhasilan proses belajar-mengajar. Guru tidak hanya menyampaikan materi pelajaran, tetapi juga berperan membimbing karakter, moral, dan sikap spiritual siswa, sehingga dibutuhkan profesionalisme, disiplin, tanggung jawab, dan fleksibilitas dalam menghadapi dinamika pendidikan yang terus berkembang. Namun, berbagai realitas menunjukkan bahwa kinerja guru belum selalu ideal beberapa aspek penting menunjukkan adanya kendala serius.

Salah satu masalah utama adalah masih ditemukan guru yang datang terlambat, pulang sebelum waktunya, atau frekuensi absensi cukup tinggi. Kondisi ini menurunkan jam efektif belajar siswa dan mengganggu kontinuitas proses pembelajaran di kelas. Kondisi kehadiran dan disiplin waktu ini memiliki korelasi kuat dengan kinerja guru secara keseluruhan.[3]

Selain itu, banyak guru mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas akademik dan administratif tepat waktu, seperti penyusunan perangkat pembelajaran, persiapan materi ajar, penilaian siswa, dokumentasi dan laporan akademik, serta tindak lanjut administrasi lainnya. Penundaan atau ketidakteraturan dalam tugas-tugas ini membuat perencanaan pembelajaran kurang matang, evaluasi siswa tidak optimal, dan dokumentasi sekolah menjadi tidak rapi. Faktor manajemen tugas dan beban kerja administrasi ini juga disebut dalam literatur

[3] Gyde Wartenberg et al., "Satisfied and High Performing? A Meta-Analysis and Systematic Review of the Correlates of Teachers' Job Satisfaction," *Educational Psychology Review* 35, no. 4 (December 2023): 114, https://doi.org/10.1007/s10648-023-09831-4.

sebagai determinan kinerja guru.[4]

Faktor lain yang berpengaruh adalah motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kesejahteraan guru. Bila guru merasa beban kerja, tanggung jawab, dan kewajiban melebihi penghargaan (finansial maupun non-finansial), maka motivasi, dedikasi, serta komitmen profesional bisa menurun. Dan literatur menunjukkan bahwa motivasi secara signifikan berkorelasi dengan performa guru.[5] Suasana kerja yang mendukung seperti rasa penerimaan dan persahabatan mendorong guru untuk bekerja optimal, memunculkan rasa tanggung jawab kolektif, dan memperkuat kinerja mengajar.[6]

Idealnya, kinerja guru seharusnya menunjukkan kehadiran sesuai jam kerja, ketepatan dalam menyelesaikan kerjaan baik tugas akademik maupun administratif, rasa puas karena optimal dalam menjalankan tugas, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.[7] Bila kondisi ideal ini tercapai, maka kinerja guru bisa optimal. Menyadari pentingnya kinerja guru, maka di dalam perkembangan ilmu manajemen ada banyak catatan yang membuktikan bahwa kinerja menjadi fokus kajian yang menarik untuk dikaji.

Sebagai upaya meningkatkan kinerja guru maka peran kepala sekolah yang merupakan pimpinan sangatlah penting, sukses tidaknya suatu tujuan yang dicapai

---

[4] Ismail Nasar et al., "Determinants of Teacher Motivation and Performance: Individual Characteristics, Job, and Organizational Climate," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (March 2025): 99–121, https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v6i1.1635.

[5] Gittaria Octaviani, Happy Fitria, and Yenny Puspita, "Effect of Work Environment and Teacher's Motivation on Teacher's Performance," *Journal of Social Work and Science Education* 5, no. 2 (March 2024): 533–44, https://doi.org/10.52690/jswse.v5i2.785.

[6] Jamila Jamila, Yasir Arafat, and Nila Kesumawati, "The Influence of Teachers' Competency and Organizational Culture on Teachers' Performance," *Journal of Social Work and Science Education* 6, no. 1 (March 2025): 66–76, https://doi.org/10.52690/jswse.v6i1.1046.

[7] H. John Bernardin, *Human Resource Manajemen: An Experiential Approach* (Singapore: McGraw-Hill Book Co, 2010), 324.

oleh sekolah tergantung dari kepemimpinan kepala sekolah. Maka dari itu faktor yang mendukung tercapainya kinerja guru salah satunya adalah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional.

Kepala madrasah tidak hanya bertugas sebagai administrator, tetapi idealnya menjadi pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, serta mendukung perkembangan profesional guru. Dengan kepemimpinan seperti itu, diharapkan guru-guru termotivasi untuk bekerja lebih baik, bertanggung jawab, dan terus memperbaiki kinerja mereka.[8]

Namun dalam praktiknya, terdapat banyak kendala jika kepala madrasah tidak menjalankan kepemimpinan secara transformasional. Misalnya, kurangnya perhatian terhadap pengembangan profesional guru, minimnya komunikasi inspiratif atau visi bersama, serta kurangnya dorongan untuk inovasi pembelajaran dan adaptasi terhadap perubahan. Kondisi seperti ini membuat guru merasa kurang dihargai, kurang termotivasi, dan kurang berkomitmen terhadap tugas; akibatnya, kinerja guru dapat menurun, baik dalam pengajaran, administrasi, maupun inovasi pedagogis.[9]

Fakta empiris mendukung hal tersebut, penelitian menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

---

[8] Nurrizayani Nurrizayani, Niswanto Niswanto, and Nasir Usman, "Mpowering Education: Transformational Leadership Creates Inspiring Work Climates to Boost Teacher Performance," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 4 (December 2024): 1302–12, https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i4.9646.

[9] Ramadhan Sidik, Didi Supriadi, and Saryanto Saryanto, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pemahaman Kurikulum Dan Motivasi Kerja, Terhadap Kinerja Guru Berdasarkan Budaya Sekolah: The Influence of Transformational Leadership, Curriculum Understanding and Work Motivation on Teacher Performance Based on School Culture," *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan* 4, no. 03 (February 2025): 1561–72, https://doi.org/10.47709/educendikia.v4i03.5415.

guru terutama bila dikombinasikan dengan motivasi kerja.[10] Kepala madrasah yang ideal menurut model transformasional adalah yang memiliki visi jelas, mampu memberikan inspirasi, mendukung perkembangan guru secara individual, mendorong kolaborasi, dan menciptakan budaya kerja positif.[11]

Kepemimpinan tentu tidak lepas dari figure Rasulullah SAW yang dapat dijadikan teladan untuk pemimpin dimasa sekarang. Rasulullah dikarunia empat sifat utama yaitu Siddiq, Amanah, Tabligh dan Fathonah. Yang berarti jujur dalam perkataan, dapat dipercaya, menyampaikan dengan baik dan cerdas, sebagaimana dalam Q.S. Al-Ahzab Ayat 21 :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِيْ رَسُوْلِ اللّٰهِ اُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَنْ كَانَ يَرْجُوا اللّٰهَ وَالْيَوْمَ الْاٰخِرَ وَذَكَرَ اللّٰهَ كَثِيْرًا ﴿٢١﴾

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Rasulullah SAW sebagai pemimpin tidak hanya memberi perintah, tetapi juga menginspirasi perubahan, memberdayakan para pengikutnya, serta membangun visi dan nilai-nilai luhur dalam masyarakat. Rasulullah SAW menciptakan perubahan sosial yang mendasar, membawa umat dari kegelapan jahiliyah menuju peradaban yang berlandaskan keadilan, persaudaraan, dan ketakwaan. Oleh karena itu kepemimpinan transformasional ini merupakan aspek penting untuk mengetahui terkait bagaimana kepala sekolah menjadikan gaya kepemimpinannya tersebut agar dapat mempengaruhi kinerja

[10] Mardalena Mardalena et al., "Transformational Leadership on Teachers' Performance Mediated by Teacher Satisfaction," *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme* 6, no. 1 (January 2024): 67–88, https://doi.org/10.37680/scaffolding.v6i1.4314.

[11] Batina Yulia Utami, Nelitawati Nelitawati, and Hanif Al-Kadri, "The Influence of Principal Transformational Leadership on Teacher Performance and Learning Quality in Schools," *International Journal of Educational Dynamics* 6, no. 2 (June 2024): 555–59, https://doi.org/10.24036/ijeds.v6i2.488.

guru.

Motivasi menjadi pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerja yang baru.[12]

Banyak guru mengalami penurunan motivasi kerja, yang memengaruhi kinerja mereka. Salah satu penyebab utama adalah beban kerja yang berlebihan tanpa waktu istirahat yang memadai. Guru yang harus menangani banyak kelas, menyiapkan materi ajar, mengevaluasi siswa, serta mengurus administrasi tambahan cenderung merasa lelah dan stres. Kondisi ini menurunkan energi, fokus, dan semangat untuk berinovasi, sehingga kinerja menurun.[13]

Selain itu, kurangnya penghargaan atau apresiasi atas kinerja juga menjadi faktor penting. Guru yang dedikasinya jarang diakui, baik secara verbal, moral, maupun finansia sering kehilangan motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Tanpa pengakuan atas usaha dan prestasinya, guru cenderung hanya menjalankan kewajiban minimum, tanpa inisiatif atau kreativitas ekstra.[14] Faktor berikutnya adalah terbatasnya kesempatan pengembangan profesional. Guru yang tidak memiliki akses ke pelatihan, workshop, kolaborasi profesional, atau dukungan

---

[12] M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2017), 278.

[13] Rissa Syabrina, "Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 2 Purbalingga," *Jurnal Inovasi Ekonomi Syariah Dan Akuntansi* 2, no. 5 (August 2025): 52–63, https://doi.org/10.61132/jiesa.v2i5.1499.

[14] Mahsya Novita Sari, Fadhilah Izhari, and Maswanto Maswanto, "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sdi Cikal Harapan," *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis* 5, no. 1 (February 2024): 17–38, https://doi.org/10.24853/jmmb.5.1.17-38.

inovasi pedagogis akan mengalami stagnasi dalam pengembangan kompetensi.[15] Kekurangan kesempatan ini membuat kinerja menurun, karena guru tidak dapat meningkatkan keterampilan atau mencoba pendekatan baru dalam pembelajaran.[16]

Akibat dari kombinasi faktor-faktor ini, tanda-tanda rendahnya motivasi kerja dapat terlihat. Sebaliknya, motivasi kerja yang ideal bagi guru meliputi beberapa aspek. Guru merasa dihargai melalui penghargaan, pengakuan moral, maupun kompensasi yang memadai. Guru memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri melalui pelatihan, workshop, mentoring, atau kolaborasi profesional yang mendukung inovasi. Guru memiliki motivasi intrinsik yang kuat, kesadaran profesional, dan kepedulian terhadap perkembangan peserta didik serta tanggung jawab sosial sebagai pendidik.

Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih produktif dan memiliki kinerja yang lebih baik karena merasa puas dengan pekerjaannya dan terikat secara emosional pada tugas yang dijalankan. Sebaliknya, kurangnya motivasi dapat menyebabkan berbagai masalah seperti rendahnya tingkat inisiatif, absensi tinggi, serta ketidakpuasan yang berujung pada kinerja yang rendah[17] Dengan demikian, motivasi kerja memiliki hubungan yang erat dengan kinerja seseorang dalam suatu lembaga.

---

[15] Fitra Puja Atmaja, Happy Fitria, and Mulyadi Mulyadi, "Work Motivation and Discipline's Impact on Teacher's Performance," *Journal of Social Work and Science Education* 3, no. 3 (November 2022): 228–37, https://doi.org/10.52690/jswse.v3i3.317.

[16] Sudrajat Sudrajat, "The Effect of Work Competence and Motivation on Teacher Performance: Case Study on Tsanawiyah and Aliyah Madrasah at Pesantren Al-Ma'tuq Sukabumi," *International Journal of Economics (IJEC)* 2, no. 2 (December 2023): 804–14, https://doi.org/10.55299/ijec.v2i2.548.

[17] E Puspitasari and A Wibowo, "Hubungan Antara Motivasi Dan Kinerja Pegawai Di Sektor Publik," *Jurnal Administrasi Publik* 2, no. 12 (n.d.): 89–102.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru selain motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional yaitu komitmen. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Malthis dan Jackson yang mengungkapkan bahwa faktor lain yang dipercaya dapat mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi.[18]

Komitmen organisasi merupakan tingkat keinginan seseorang untuk bekerja dan bertahan di suatu lembaga sampai pada masa depan.[19] Guru yang memiliki komitmen tinggi tidak hanya melaksanakan tugasnya dengan disiplin, tetapi juga aktif berpartisipasi dalam kegiatan sekolah, mendukung visi dan misi madrasah, serta berkontribusi demi kemajuan lembaga dalam jangka panjang[20]. Komitmen ini menjadi salah satu faktor utama yang menentukan kinerja guru dan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Di beberapa madrasah, terdapat indikasi rendahnya komitmen organisasi guru, yang berdampak negatif pada kinerja dan kualitas pendidikan. Guru dengan komitmen rendah sering menunjukkan loyalitas yang rendah terhadap madrasah, enggan berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan kolektif atau pengembangan program sekolah, serta cenderung hanya bertahan dalam jangka pendek tanpa merasa memiliki tanggung jawab jangka panjang terhadap institusi.[21]

Rendahnya komitmen ini biasanya disebabkan oleh beberapa faktor. Guru yang tidak merasa terikat dengan visi dan misi madrasah cenderung kurang peduli

---

[18] Robert L. Mathis and John Harold Jackson, *Human Resource Management*, 13. ed (Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning, 2011), 113.

[19] Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2017), 430.

[20] R Ria and Darman, *Komitmen Organisasi* (Makassar: NAS Media Pustaka, 2017).

[21] Eka Khairani, Muhammad Giatman, and . Ernawati, "Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Guru," *Educate : Jurnal Teknologi Pendidikan* 6, no. 2 (July 2021): 52, https://doi.org/10.32832/educate.v6i2.5026.

terhadap pencapaian tujuan lembaga. Kurangnya partisipasi aktif juga muncul ketika guru enggan terlibat dalam kegiatan kolektif, pengambilan keputusan, atau inovasi pendidikan, sehingga rasa kepemilikan terhadap madrasah menjadi berkurang. Selain itu, fokus pada jangka pendek membuat guru hanya menekankan pemenuhan kewajiban rutin, tanpa mempertimbangkan dampak jangka panjang bagi sekolah dan perkembangan siswa. Kondisi-kondisi ini menurunkan semangat kerja, menghambat inovasi, dan melemahkan kolaborasi antar guru, yang akhirnya berdampak pada kualitas pendidikan.[22]

Sebaliknya, komitmen organisasi yang ideal terlihat dari guru yang memiliki loyalitas tinggi terhadap visi, misi, dan nilai-nilai madrasah, aktif berkontribusi dalam kegiatan sekolah dan inovasi pembelajaran, serta menjaga konsistensi kehadiran dan ketepatan penyelesaian tugas. Guru yang memiliki komitmen tinggi juga memadukan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja, merasa menjadi bagian penting dari madrasah, serta bersedia mempertahankan hubungan jangka panjang dengan institusi. [23] Seorang pekerja yang memiliki komitmen terhadap organisasi yang menaunginya akan bertahan dengan organisasinya baik dalam keadaan positif maupun negatif, mempertahankan dan mengembangkan aset yang dimiliki, ikut serta dalam mengimplementasikan visi dan tujuan organisasi.[24] Suatu pekerjaan sangatlah penting memiliki sebuah komitmen untuk terus bertahan pada suatu

[22] Rita Hayati, Yasir Arafat, and Artanti Puspita Sari, "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru," *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)* 5, no. 2 (April 2020): 100, https://doi.org/10.31851/jmksp.v5i2.3753.

[23] Wilma C. Bading, "*Organizational Commitment of Teachers: Its Effects on the Performance of Students in the High Schools of Sanchez Mira, Cagayan,*" *AIDE Interdisciplinary Research Journal* 2 (January 2023): 92–108, https://doi.org/10.56648/aide-irj.v2i1.21.

[24] Ria and Darman, *Komitmen Organisasi*, 11.

pekerjaan. Hal ini dikuatkan oleh hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.[25]

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan 2 orang guru di MAN 2 Kota Banjarmasin[26], mereka mengatakan bahwa kepemimpinan kepala madrasah masih memiliki beberapa kelemahan, terutama dalam hal kurangnya perhatian yang mendalam terhadap guru, pembinaan profesional yang belum berkelanjutan, serta rendahnya responsivitas terhadap kebutuhan guru. Selain itu, komunikasi dua arah belum berjalan secara efektif, sehingga dialog terbuka antara pimpinan dan guru masih terbatas. Motivasi kerja guru cenderung menurun akibat kurangnya apresiasi dari kepala madrasah, beban tugas administrasi yang berlebihan, serta minimnya dukungan terhadap pengembangan diri, Kondisi ini berdampak pada melemahnya motivasi kerja. Sementara itu, komitmen organisasi guru belum terbentuk secara merata, sebagian guru mengalami penurunan komitmen karena kurangnya penghargaan, lemahnya dukungan, dan beban kerja yang tidak seimbang.

Berdasarkan penelitian terdahulu, ditemukan permasalahan guru MAN 1 Banjarmasin yaitu beberapa guru menilai kepala madrasah kurang memberikan contoh secara langsung terhadap hal-hal yang disampaikan kepada guru.[27] Selain itu, kinerja guru di MAN 3 Banjarmasin juga menghadapi permasalahan, ditemukan adanya guru yang kurang disiplin ketika kepala madrasah tidak berada di tempat,

---

[25] Prapti Ningsih, *Pengaruh Komitmen, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru di Kecamatan PasangKayu Kabupaten Mamuju Utara (Study Kasus pada SMA Negeri 1 Pasangkayu dan MA DDI Pasangkayu)*, 4 (2016): 123–37.

[26] Muhammad Jikri dan Muhammad Fitri, Guru MAN 2 Kota Banjarmasin, Wawancara Pribadi Pada 01 Desember 2025

[27] Nur Sari, "Kepemimpinan Kepala madrasah dalam pembelajaran pada pelaksanaan kurikulum 2013 di MAN 1 Banjarmasin (UIN Antasari Banjarmasin, 2018): 68

sehingga pelaksanaan tugas guru belum berjalan secara optimal.[28]

Madrasah Aliyah Negeri atau biasa disingkat MAN yang berada di Kota Banjarmasin berjumlah 3 yaitu MAN 1, MAN 2 dan MAN 3. Masing-masing MAN di Kota Banjarmasin ini tentu memiliki tanggung jawab besar dalam mencetak lulusan yang unggul, karena rata-rata ketiga MAN ini sudah memiliki akreditasi A. Kepemimpinan transformasional dipercaya memiliki kontribusi dalam meningkatkan kinerja guru dengan memberikan visi, keteladanan, serta dukungan yang mendorong guru untuk berubah ke arah yang lebih baik. Motivasi kerja berkontribusi melalui dorongan internal yang membuat guru bekerja lebih aktif, kreatif, dan bertanggung jawab. Sementara komitmen organisasi berkontribusi dalam membangun loyalitas dan konsistensi guru dalam mencapai tujuan sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini diperlukan untuk mengidentifikasi variabel mana yang berpengaruh secara langsung dan secara tidak langsung dalam meningkatkan kinerja guru pada MAN se-Kota Banjarmasin.

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan, untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung variabel kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru, Maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul "**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi di Madrasah Aliyah Negeri Se-Kota Banjarmasin".**

[28] Muhammad Tambrin, dkk, "Implementation and evaluation of Teachers' Performance Supervision at Madrasah Aliyah (Islamic Senior High School): A case study of MAN 2 Banjarmasin and MAN 3 Banjarmasin" *Journal Of Education Research and Evaluation,* 5 no.4 (2021): 645-655, https://doi.org/10.23887/jere.v5i4.32941

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin?
6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin?
7. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujun penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

2. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.
3. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.
4. Untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.
5. Untuk menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.
6. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.
7. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

D. Signifikansi Penelitian

Adapun signifikansi dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
    a. Penelitian ini berkontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan sebagai referensi akademis bagi pihak terkait.
    b. Memberikan wawasan lebih dalam mengenai peran kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi dalam lembaga pendidikan
    c. Menjadi sumber informasi tambahan bagi madrasah dan masyarakat dalam mengelola pendidikan secara efektif dan berkelanjutan.

2. Manfaat Praktis

   a. Menjadi bahan pertimbangan bagi praktisi pendidikan dalam menyusun kebijakan peningkatan mutu lembaga.

   b. Memberikan masukan bagi madrasah tentang pentingnya kepemimpinan transformasional dan faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru.

   c. Mendorong guru untuk mengevaluasi dan mengembangkan potensi diri melalui pemahaman atas peran motivasi dan komitmen dalam menjalankan tugas secara profesional.

E. Definisi Operasional

1. Kinerja Guru (Y)

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik, dimana kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilakunya dalam bekerja[29].

Kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan guru menjalankan tugas yang diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja ketepatan waktu, dan presensi kehadiran guru di lembaga pendidikan Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

[29] Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 54.

2. Kepemimpinan Transformasional (X)

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menginspirasi memotivasi anggota tim untuk mencapai kinerja yang tinggi. Pemimpin transformasional menciptakan visi yang jelas, membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim dan mendorong mereka untuk mengembangkan potensi mereka. Mereka juga berperan sebagai model yang menginspirasi dan membantu anggota tim untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi.[30] Perilaku kepemimpinan transformasional terdiri dari empat aspek yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal), *individualized consideration* (perhatian individu), *inspirational motivation* (inspirasi motivasi), dan *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual).[31]

Kepemimpinan transformasional yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan masing-masing kepala madrasah dalam mengelola madrasah berdasarkan keterampilan yang dimilikinya dalam bekerja sebagai proses untuk merubah dan mentransformasikan individu guru agar mau mengembangkan dan meningkatkan dirinya di lembaga pendidikan Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

[30] Subhan Iswahyudi, *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Batam: Yayasan Cendikia Mulia Mandiri, 2023), 34.

[31] Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, 9th Ed (New England: Pearson, 2013), 312.

3. Motivasi Kerja (Z1)

Motivasi kerja adalah adanya sesuatu hal yang ada pada individu yang pada akhirnya mampu menciptakan sebuah dorongan semangat kerja, motivasi juga merupakan kondisi Dimana kondisi tersebut mampu menggerakan dan memberikan sebuah dorongan terhadap pegawai agar mampu mencapai tujuan yang berasal dari motifnya tersebut.[32]

Motivasi Kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah daya dorong yang mempengaruhi, membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku seorang guru untuk melakukan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar dengan segala kemampuan dan keahliannya dalam upaya mewujudkan tujuan lembaga pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

4. Komitmen Organisasi (Z2)

Komitmen organisasi merupakan suatu sikap yang umumnya diartikan sebagai keinginan kuat individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.[33] Seorang pekerja yang memiliki komitmen terhadap organisasi yang menaunginya akan bertahan dengan organisasinya baik dalam keadaan positif maupun negatif.[34]

---

[32] Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Rosda, 2017), 93.

[33] Fred Luthans, *Perilaku Organisasi* (Yogyakarta: ANDI, 2012), 249.

[34] John P. Meyer, Natalie J. Allen, and Catherine A. Smith, "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization.," *Journal of Applied Psychology* 78, no. 4 (1993): 538–51, https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538.

Komitmen organisasi yang dimaksud dalam penelitian ini merujuk pada kesediaan guru untuk tetap bertahan dan bekerja keras dalam berbagai situasi di lingkungan Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

5. MAN

MAN merupakan singkatan dari Madrasah Aliyah Negeri, jenjang pendidikan menengah atas pada pendidikan formal di Indonesia yang dikelola oleh pemerintah, setara dengan sekolah menengah atas, berada dibawah naungan Kementerian Agama dan menerapkan kurikulum yang sama dengan sekolah menengah atas, hanya saja pada MAN terdapat porsi lebih banyak mengenai pendidikan agama Islam.

MAN yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu Madrasah Aliyah Negeri yang berada di Kota Banjarmasin, berjumlah 3 yaitu MAN 1 Kota Banjarmasin, MAN 2 Kota Banjarmasin dan MAN 3 Kota Banjarmasin.

F. Penelitian Terdahulu yang Relevan

1. Neny Nurainy, 2020. UIN Syarif Hidayatullah.

Penelitian yang dilakukan oleh Neny Nurainy berupa tesis dengan judul: “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kelurahan Pondok Ranji Kecamatan Ciputat Timur Kota Tangerang Selatan”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja

guru dan kinerja guru, hasil penelitian ini menemukan bahwa ada pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 33,7% dan ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru yaitu sebesar 16,9%.[35]

Penelitian yang dilakukan oleh Neny memiliki beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Adapun persamaannya yaitu mencari tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Perbedaannya yaitu penelitian terdahulu meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan variabel mediasi yaitu mencari pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja dan komitmen organisasi.

2. Septi Andriani. 2017. Universitas PGRI Palembang

Penelitian yang dilakukan oleh Septi Andriani berupa tesis dengan judul: "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Di Kota Palembang". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Kepemimpian transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kota Palembang yaitu sebesar 98,2%, motivasi

[35] Neny Nurainy, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kelurahan Pondok Ranji Kecamatan Ciputat Timur Kota Tangerang Selatan," UIN Syarif Hidayatullah, 2020, 1–178.

kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kota Palembang yaitu sebesar 98,7 %, dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kota Palembang yaitu sebesar 98,8%.[36]

Penelitian yang dilakukan oleh Septi memiliki beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Adapun persamaannya yaitu sama-sama mencari tentang kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Perbedaannya yaitu di penelitian terdahulu tidak mencari komitmen organisasi dan tidak menggunakan variabel mediasi, sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti mencari pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja dan komitmen organisasi.

3. Ana Rochiyanti. 2022. Universitas Muhammadiyah Magelang

Penelitian yang dilakukan Ana Rochiyanti berupa tesis dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru SD Muhammadiyah Unggulan di Kabupaten Temanggung." Tujuan utama penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara simultan maupun parsial dari variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum, kategori kepala

[36] Septi Andriani, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Di Kota Palembang," Universitas PGRI Palembang, 2017, 1–259.

sekolah, motivasi kerja, dan komitmen organisasi termasuk ke kategori baik sebesar 67,5%, 52,5%, dan 52,5%, masing-masing. Dari analisis statistik, ditemukan bahwa: Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sebesar 7,93%. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sebesar 47,0%. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sebesar 6,09%.[37]

Penelitian yang dilakukan oleh Ana memiliki beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Adapun persamaannya yaitu meneliti tentang motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru. Perbedaannya penelitian terhadahulu meneliti kepemimpinan sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti kepemimpinan transformasional.

4. Wiharsi. 2023. Universitas Darul Ulum Islamic Centre

Penelitian yang dilakukan Wiharsi berupa skripsi dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 9 Semarang." Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja guru secara parsial maupun simultan. Analisis data dilakukan dengan SPSS versi 26 menggunakan uji korelasi, regresi linear berganda, dan uji hipotesis. Hasilnya menunjukkan bahwa secara parsial, kepemimpinan

[37] Ana Rochiyanti, "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru SD Muhammadiyah Unggulan di Kabupaten Temanggung," Universitas Muhammadiyah Magelang, 2022, 1–169.

transformasional, kepuasan kerja, dan motivasi kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Secara simultan, ketiganya juga berpengaruh signifikan dengan nilai F hitung 89,491 dan signifikansi 0,000. Penelitian ini memperkuat bahwa faktor kepemimpinan, kepuasan, dan motivasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru.[38]

Penelitian yang dilakukan Wiharsi memiliki beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Adapun persamaannya yaitu meneliti tentang kepemimpinan transformasional, motivasi kerja terhadap kinerja guru. Perbedaannya penelitian terdahulu tidak menggunakan mediasi, penelitian ini menggunakan mediasi.

5. Darwison. 2020. UIN Sultan Syarif Kasim Riau

Penelitian yang dilakukan Darwison berupa Disertasi dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Lingkungan Kerja dan Kompetensi Pedagogik Guru terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru" Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi model pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah se-Kota Pekanbaru melalui kompetensi pedagogik dan lingkungan kerja. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensial melalui uji t-test, korelasi, regresi, serta Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian

[38] Wiharsi, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 9 Semarang," Universitas Darul Ulum Islamic Centre, 2023, 1–154.

menunjukkan bahwa Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru sebesar 15,1%. [39]

Penelitian yang dilakukan Darwison memiliki beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Adapun persamaannya yaitu meneliti tentang kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Perbedaannya penelitian terdahulu X2 dan X3 nya meneliti lingkungan kerja dan kompetensi pedagogik sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti pengaruh tidak langsung melalui variabel Z nya motivasi kerja dan komitmen organisasi.

6. Alifa Audy Angelya 2024. Universitas Islam Batang Hari

Penelitian yang dilakukan Alifa berupa jurnal dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Batang Hari" Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dengan jenis pendekatan survei. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, secara parsial kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru sebesar 46,7%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional, maka akan semakin tinggi pula kinerja guru. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru sebesar 52,2%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja guru. Secara simultan terdapat pengaruh signifikan

[39] Darwison, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Se-Kota Pekanbaru," UIN Sultan Syarif Kasim Riau, 2020, 1–430.

antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 87%, dengan diperoleh nilai f hitung > f tabel (83,392 > 3,34). Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Batang Hari.[40]

Penelitian yang dilakukan Alifa memiliki beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Adapun persamaannya yaitu meneliti tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Perbedaanya penelitian terdahulu hanya menggunakan 2 variabel X sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan 1 variabel X dan 2 variabel Z.

7. Milenia Febriyanti Nena. 2021. Universitas Negeri Jakarta

Penelitian yang dilakukan Milenia berupa jurnal dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi kerja dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Guru Akuntansi Kejuruan Bisnis dan Manajemen SMK Di Jakarta Pusat). Tujuan penelitian ini ialah menganalisis kinerja guru yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja pada guru dengan studi kasus Guru Akuntansi Kejuruan Bisnis dan Manajemen SMK di Jakarta Pusat. Pendekatan yang digunakan yaitu kuantitatif dengan metode survey. Data penelitian dianalisis dengan SPSS versi 24. Hasil

[40] Alifa Audy Angelya, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Batang Hari," *Jurnal Nakula: Pusat Ilmu Pendidikan, Bahasa Dan Ilmu Sosial* 2, no. 6 (2024): 315–26, https://doi.org/doi.org/10.61132/nakula.v2i6.1358.

penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru baik secara parsial maupun stimultan dengan kontribusi sebesar 46,1%.[41]

Penelitian yang dilakukan Milenia memiliki beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Adapun persamaannya yaitu meneliti tentang kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Perbedaannya penelitian terdahulu hanya meneliti X terhadap Y tidak pakai melalui variabel mediasi.

8. Nur Rohma Kurniawati. 2023. Universitas PGRI Semarang

Penelitian yang dilakukan Nur Rohma berupa jurnal dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah" Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru. Hasil pengumpulan data yang dilakukan melalui kuesioner dan dianalisis dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru sebesar 45,8%; motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 50,5%; disiplin kerja terhadap

[41] Milenia Febriyanti Nena, Sri Zulaihati, and Ati Sumiati, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Guru Akuntansi Kejuruan Bisnis Dan Manajemen SMK Di Jakarta Pusat)," *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia* 19, no. 1 (July 2021): 49–65, https://doi.org/10.21831/jpai.v19i1.40396.

kinerja guru sebesar 53,9%; gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru sebesar 64%.[42]

Penelitian yang dilakukan Nur Rohma memiliki beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Adapun persamaannya yaitu meneliti tentang kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Perbedaannya penelitian terdahulu hanya meneliti pengaruh X terhadap Y tidak pakai melalui variabel mediasi.

9. Slamet Wijayanto. 2021. Universitas PGRI Semarang

Penelitian yang dilakukan Slamet Wijayanto berupa jurnal dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar". Penelitian ini bertujuan membuktikan adanya pengaruh gaya kepemimpinan trans formasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, secara sendiri-sendiri maupun ber sama, terhadap kinerja guru SD negeri di Kecamatan Comal Kabupaten Pemalang. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan cross sectional dan survey yang bersifat explanatory. Hasil uji F hitung 120,311 dengan nilai signifikansi 0,000< 0,05, berarti gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja

[42] Nur Rohma Kurniawati, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah," *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 1 (January 2023): 583–95, https://doi.org/10.54371/jiip.v6i1.1395.

masing-masing berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru.[43]

Penelitian yang dilakukan Slamet Wijayanto memiliki beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Adapun persamaannya yaitu meneliti tentang kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Perbedaannya variabel Y pada penelitian terdahulu ada 2, sedangkan variabel Y yang akan dilakukan pada penelitian ini ada 1.

10. Ririet Saputra Pakaja. 2021. Universitas Negeri Gorontalo

Penelitian yang dilakukan Ririet berupa jurnal dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP di Wilayang Kabupaten Bone Bolango". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP di wilayah Kabila Bone, Kabupaten Bone Bolango. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik kepemimpinan transformasional maupun motivasi kerja secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja guru. Secara bersama-sama, keduanya mampu menjelaskan 99% variasi dalam kinerja guru, sedangkan 1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Temuan ini membuktikan bahwa

[43] Slamet Wijayanto, Ghufron Abdullah, and Endang Wuryandini, "Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 9, no. 1 (May 2021): 54–63, https://doi.org/10.21831/jamp.v9i1.35741.

kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja guru.[44]

Penelitian yang dilakukan Ririet memiliki beberapa persamaan dan perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Adapun persamaannya yaitu meneliti tentang kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Perbedaannya pada penelitian terdahulu hanya meneliti 2 variabel X, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti 1 Variabel X, namun menggunakan 2 variabel Z.

11. Zhang Zhao et al. 2025. *Indian Journal of Information Sources and Services*

Penelitian yang dilakukan oleh Zhang Zhao dengan judul "*The Influence of Transformational Leadership on Teacher Job Performance"* Tujuan artikel ini adalah untuk meneliti bagaimana manajemen transformasional mempengaruhi kinerja kerja pengajar sekolah menengah pertama di Tiongkok. Pertanyaan diambil dari skala kepemimpinan transformasional untuk menentukan kepemimpinan transformasional pemimpin, sedangkan skala Kinerja Kerja Guru digunakan untuk menganalisis kinerja kerja guru. Penelitian ini merupakan survei lintas sektoral terhadap 510 guru sekolah menengah pertama yang dipilih secara acak di Qinhuangdao, Tiongkok. Berdasarkan tanggapan yang diperoleh, manajemen transformasional dan kinerja kerja guru memiliki korelasi positif yang kuat. Ditemukan bahwa komponen kegembiraan intelektual,

[44] Ririet Saputra Pakaja, Asna Aneta, and Abd Rahman Pakaya, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP di Wilayang Kabupaten Bone Bolango," *Jurnal Normalita* 9, no. 1 (2021): 25–38.

perhatian yang disesuaikan, dan motivasi inspiratif merupakan karakteristik manajemen transformasional yang berbeda yang membentuk aspek kepuasan kerja pendidik. Menurut temuan penelitian, perubahan kepemimpinan dapat meningkatkan efektivitas kerja guru sekolah menengah pertama.[45]

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama sama meneliti tentang kepemimpinan transformasional dan kinerja guru. Perbedaan nya pada penelitian tersebut hanya meneliti 2 variabel sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti 4 variabel dengan tambahan motivasi kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

12. Soha El Achi. 2025. *Journal Administrative Sciences*

Penelitian yang dilakukan oleh Soha El Achi dengan judul *"The Impact of Transformational Leadership and Work Environment on Teachers' Performance in Crisis-Affected Educational Settings"* Studi ini meneliti dampak kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru, dengan fokus khusus pada bagaimana lingkungan kerja memoderasi hubungan ini dalam lingkungan pendidikan yang terdampak krisis. Pendekatan kuantitatif berbasis survei diadopsi, menggunakan sampel acak sebanyak 509 guru dari berbagai sekolah di Lebanon. Analisis data dilakukan menggunakan Smart PLS 4 untuk menilai hubungan

[45] Zhang Zhao, Khaliza Saidin, and Fauziah Md. Jaafar, "The Influence of Transformational Leadership on Teacher Job Performance," *Indian Journal of Information Sources and Services* 15, no. 1 (March 2025): 332–44, https://doi.org/10.51983/ijiss-2025.IJISS.15.1.43.

langsung dan moderasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang kuat dan signifikan terhadap kinerja guru, kepemimpinan transformasional tidak menunjukkan dampak langsung yang signifikan secara statistik. Hal ini berbeda dengan studi sebelumnya yang dilakukan di lingkungan pendidikan yang stabil, di mana kepemimpinan transformasional secara konsisten dikaitkan dengan peningkatan kinerja guru. Temuan menunjukkan bahwa krisis sosial-ekonomi dan politik yang berkepanjangan menggeser ketergantungan guru lebih ke arah lingkungan kerja yang mendukung, karena stabilitas dasar dan ketersediaan sumber daya menjadi penentu kinerja yang lebih penting. Dalam kondisi seperti itu, efektivitas kepemimpinan tampaknya bergantung pada keberadaan lingkungan kerja yang positif. [46]

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama sama meneliti tentang kepemimpinan transformasional dan kinerja guru. Perbedaan nya pada penelitian tersebut hanya meneliti 2 variabel sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti 4 variabel dengan tambahan motivasi kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

[46] Soha El Achi et al., "The Impact of Transformational Leadership and Work Environment on Teachers' Performance in Crisis-Affected Educational Settings," *Administrative Sciences* 15, no. 7 (July 2025): 256, https://doi.org/10.3390/admsci15070256.

13. Ali Cagatay Kilinc. 2024. *Journal Educational Management Administration & Leadership*

    Penelitian yang dilakukan oleh Kilinc dengan judul "*How transformational leadership influences teachers' commitment and innovative practices: Understanding the moderating role of trust in principal"* Studi ini menguji model mediasi termoderasi dari pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap praktik inovatif guru, dengan komitmen guru sebagai mediator dan kepercayaan pada kepala sekolah sebagai moderator. Dengan menerapkan desain survei lintas sektoral dan menggunakan data dari 611 guru yang bekerja di 56 sekolah di Turki. Hasilnya memberikan bukti tentang pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap praktik inovatif guru melalui peran mediator yang signifikan dari komitmen guru. Menemukan bukti bahwa kepercayaan pada kepala sekolah bertindak sebagai moderator yang signifikan dari pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap praktik inovatif guru melalui komitmen guru. Studi ini menambahkan bukti yang lebih bernuansa pada literatur global dengan menyimpulkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen guru dan praktik inovatif bergantung pada sejauh mana guru mempercayai kepala sekolah mereka.[47]

[47] Ali Çağatay Kılınç et al., "How Transformational Leadership Influences Teachers' Commitment and Innovative Practices: Understanding the Moderating Role of Trust in Principal," *Educational Management Administration & Leadership* 52, no. 2 (March 2024): 455–74, https://doi.org/10.1177/17411432221082803.

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama sama meneliti tentang kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi. Perbedaan nya pada penelitian tersebut hanya meneliti 3 variabel dengan tambahan inovatif guru, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti 4 variabel dengan tambahan motivasi kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

14. Debika Layek. 2024. *Journal Acta Psychologica*

Penelitian yang dilakukan Layek dengan judul *"Motivation, work experience, and teacher performance: A comparative study"* Penelitian ini menyelidiki pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan, dengan fokus khusus pada peran moderasi pengalaman kerja karyawan. Investigasi ini menggunakan kerangka kerja yang diusulkan, dengan fokus pada lembaga pendidikan tinggi di Benggala Barat, India. Penelitian ini berkontribusi pada bidang manajemen sumber daya manusia dengan membandingkan kinerja guru di lembaga akademik swasta dan pemerintah berdasarkan tingkat motivasi mereka. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif, mengumpulkan data dari 250 guru di Benggala Barat, India, menggunakan kuesioner terstruktur. Dataset dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) karena kemampuannya yang melekat untuk mengakomodasi ukuran sampel yang lebih kecil sambil memberikan hasil yang tepat dan mendalam. Hasil menunjukkan hubungan positif yang kuat antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik dengan kinerja guru di kedua jenis lembaga. Pengalaman kerja

memoderasi hubungan antara motivasi intrinsik dan kinerja di kedua sektor, tetapi tidak memiliki dampak signifikan pada hubungan antara motivasi ekstrinsik dan kinerja di lembaga akademik swasta. [48]

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama sama meneliti tentang motivasi dan kinerja guru. Perbedaan nya pada penelitian yang dilakukan peneliti juga meneliti kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi.

15. Yoesoep Edhie Rachmad. 2023. *Journal on Education*

Penelitian yang dilakukan Yoesoef dengan judul "The Effect of Principal Transformational Leadership and Motivation on Performance of Teacher in Islamic Elementary School" bertujuan untuk menganalisis dan menemukan: (1) pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru, (2) pengaruh langsung motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, (3) pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru, dan (4) pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan path analysis. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, wawancara, observasi, dan dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di SDIT Al-Haraki Depok, berjumlah 45

[48] Debika Layek and Navin Kumar Koodamara, "Motivation, Work Experience, and Teacher Performance: A Comparative Study," *Acta Psychologica* 245 (May 2024): 104217, https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104217.

guru. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah random sampling, dengan ukuran sampel mengacu pada tabel penentuan jumlah sampel yang dikembangkan oleh Isaac dan Michael dengan tingkat kesalahan 5% dan tingkat kepercayaan 95%, sehingga sampel dalam penelitian ini adalah 40 guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 31,5% dan (2) terdapat pengaruh langsung motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 32,8%. (3) Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional sebesar 62,5% terhadap motivasi kerja guru; (4) Terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional sebesar 20,5% terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru. Kemudian secara simultan, pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru adalah 77,6%. Dalam penelitian ini, kepala sekolah mampu menciptakan perubahan dan mencapai kinerja yang baik, membangun semangat kebersamaan dan disiplin, serta memotivasi guru dan karyawan untuk bekerja secara optimal, yang pada akhirnya membangun kesadaran organisasi di antara guru dan karyawan dengan mengembangkan sikap kebersamaan dan rasa tanggung jawab untuk mencapai prestasi tertinggi.[49]

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama sama meneliti tentang kepemimpinan

[49] Yoesoep Edhie Rachma et al., "The Effect of Principal Transformational Leadership and Motivation on Performance of Teacher in Islamic Elementary School," *Journal on Education* 5, no. 3 (February 2023): 7043–56, https://doi.org/10.31004/joe.v5i3.1493.

transformasional, motivasi dan kinerja. Perbedaan nya pada penelitian tersebut hanya meneliti 3 variabel sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti 4 variabel dengan tambahan komitmen organisasi.

16. Wilma C. Bading. 2023. *AIDE Interdisciplinary Research Journal*

Penelitian yang dilakukan Wilma C.Bading dengan judul *"Organizational Commitment of Teachers: Its Effects on the Performance of Students in the High Schools of Sanchez Mira, Cagayan"* Dalam konteks pendidikan, guru berkomitmen untuk mengajar guna memastikan siswa mendapatkan pendidikan berkualitas yang diukur dari tingkat prestasi akademiknya. Banyak faktor yang memengaruhi K guru yang telah dieksplorasi sebelumnya, seperti kepuasan, tingkat stres, lama mengajar, jumlah pelatihan yang diterima, dan banyak lagi. Dengan bantuan guru-guru sekolah menengah di Sanchez Mira Cagayan, penelitian berikut menemukan bahwa OC (*Organizational Capability*/Ketertarikan Kolektif) dipengaruhi secara langsung oleh jenis kelamin dan prestasi siswa. Prestasi siswa dipengaruhi oleh ukuran kelas dan tingkat OC guru.[50]

Penelitian ini memiliki kesamaan yaitu sama sama meneliti tentang komitmen organisasi perbedaannya penelitian terdahulu hanya meneliti X terhadap Y tidak pakai melalui variabel mediasi.

[50] Wilma C. Bading, "Organizational Commitment of Teachers: Its Effects on the Performance of Students in the High Schools of Sanchez Mira, Cagayan," *AIDE Interdisciplinary Research Journal* 2 (January 2023): 92–108, https://doi.org/10.56648/aide-irj.v2i1.21.

17. Jamila. 2025. *Journal Of Sosial Work and Science Education*

Penelitian yang dilakukan Jamila dengan judul *"The Influence of Teachers' Competency and Organizational Culture on Teachers' Performance"* Penelitian ini mengkaji pengaruh kompetensi guru dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di sekolah menengah atas negeri di Kabupaten Cengal. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan menggunakan kuesioner, observasi, dan dokumentasi untuk mengumpulkan data dari 42 guru. Analisis menggunakan teknik regresi sederhana dan berganda dalam SPSS 26 mengungkapkan bahwa kompetensi guru secara signifikan memengaruhi kinerja (R^2 = 46,3%), sedangkan budaya organisasi juga memiliki pengaruh sedang (R^2 = 40,4%). Secara gabungan, variabel-variabel ini menjelaskan 68,1% varians dalam kinerja guru. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya program pengembangan profesional dan pemb fostering budaya organisasi yang kuat untuk meningkatkan hasil pendidikan.[51]

Persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan terletak di variabel Y yaitu kinerja guru dan perbedaannya penelitian terdahulu hanya meneliti X terhadap Y tidak pakai melalui variabel mediasi.

[51] Jamila Jamila, Yasir Arafat, and Nila Kesumawati, "The Influence of Teachers' Competency and Organizational Culture on Teachers' Performance," *Journal of Social Work and Science Education* 6, no. 1 (March 2025): 66–76, https://doi.org/10.52690/jswse.v6i1.1046.

18. Gittaria. 2024. *Journal Of Sosial Work and Science Education*

Penelitian yang dilakukan oleh Gittaria dengan judul *"Effect of Work Environment and Teacher's Motivation on Teacher's Performance"* Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana lingkungan kerja, motivasi guru, dan supervisi memengaruhi kinerja guru sekolah dasar negeri di Kabupaten Namang. Penelitian ini menggunakan desain penelitian ex post facto dan bersifat kuantitatif. Sembilan puluh guru sekolah dasar negeri di Kabupaten Namang dijadikan sampel penelitian. Penelitian ini menggunakan strategi penelitian kuantitatif. Metode pengumpulan data menggunakan survei. Pendekatan regresi berganda dan analisis deskriptif kuantitatif digunakan dalam metode analisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) lingkungan kerja secara signifikan memengaruhi kinerja guru sekolah dasar negeri di Kabupaten Namang; 2) motivasi guru secara signifikan memengaruhi kinerja guru sekolah dasar negeri di Kabupaten Namang; dan 3) lingkungan kerja dan motivasi guru secara bersama-sama secara signifikan memengaruhi kinerja guru sekolah dasar negeri di Kabupaten Namang.[52]

Persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan terletak di variabel Y yaitu kinerja guru dan perbedaannya penelitian terdahulu hanya meneliti X terhadap Y tidak pakai melalui variabel mediasi.

[52] Gittaria Octaviani, Happy Fitria, and Yenny Puspita, "Effect of Work Environment and Teacher's Motivation on Teacher's Performance," *Journal of Social Work and Science Education* 5, no. 2 (March 2024): 533–44, https://doi.org/10.52690/jswse.v5i2.785.

19. Batina. 2024. *International Journal Of Education Dynamics*

Penelitian yang dilakukan Batina dengan judul "*The Influence of Principal Transformational Leadership on Teacher Performance and Learning Quality in Schools*" Studi ini menemukan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan moral, kepuasan staf, dan keterlibatan siswa dalam proses pendidikan. Kepemimpinan ini juga berperan dalam membangun budaya sekolah yang positif, inklusif, dan kolaboratif, yang mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara efektif. Studi ini menegaskan bahwa perhatian terhadap kesejahteraan individu, dukungan yang tepat, dan komunikasi yang terbuka dan responsif antara kepala sekolah dan guru sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang positif dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja guru, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa. Namun, implementasi kepemimpinan transformasional menghadapi tantangan seperti kurangnya pemahaman konsep dan ketidakpastian tentang perubahan yang dibutuhkan. Oleh karena itu, pemahaman yang jelas dan sumber daya yang memadai diperlukan untuk mendukung pengembangan profesional guru dan implementasi strategi kepemimpinan yang konsisten dan efektif. Kesimpulannya, kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah sangat penting untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang

harmonis dan memberdayakan, yang dapat membawa perubahan positif di dunia pendidikan.[53]

Persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan yaitu sama sama membahas tentang kepemimpinan transformasional dan kinerja guru, perbedaannya penelitian terdahulu menggunakan kualitatif sedangkan penelitian ini menggunakan kuantitatif.

20. Akhmad Habibi. 2025. Acta Psychologica

Penelitian yang dilakukan Akhmad dengan judul "*Validating the determinants of teachers' performance in vocational education: Indonesian perspectives"* Penelitian ini menyelidiki hubungan antara strategi manajemen puncak dan komitmen, manajemen pengetahuan, motivasi, dan kinerja yang dirasakan oleh guru SMA kejuruan di Indonesia. Validitas muka dan indeks validitas isi digunakan untuk mengevaluasi instrumen. Metode pemodelan persamaan struktural kuadrat terkecil parsial (PLS-SEM), model pengukuran, dan model struktural digunakan untuk menghitung hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4. Temuan menunjukkan bahwa semua hubungan yang dihipotesiskan signifikan, dengan nilai p kurang dari 0,05. Hubungan langsung antara manajemen pengetahuan dan motivasi kuat, mengikuti korelasi antara motivasi dan kinerja. Strategi manajemen puncak dan komitmen juga sangat memprediksi motivasi dan kinerja. Motivasi merupakan mediator yang

[53] Batina Yulia Utami, Nelitawati Nelitawati, and Hanif Al-Kadri, "The Influence of Principal Transformational Leadership on Teacher Performance and Learning Quality in Schools," *International Journal of Educational Dynamics* 6, no. 2 (June 2024): 555–59, https://doi.org/10.24036/ijeds.v6i2.488.

berhasil untuk manajemen pengetahuan dan strategi manajemen puncak, dan komitmen dalam memprediksi kinerja. Temuan penelitian ini memberikan rekomendasi untuk meningkatkan keterlibatan dan kinerja guru.[54]

Persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan yaitu sama sama membahas tentang kinerja guru, analisisnya juga sama menggunakan PLS-SEM. Perbedaannya, penelitian terdahulu hanya meneliti X terhadap Y tidak pakai melalui variabel mediasi, sedangkan penelitian ini ada variabel Z sebagai variabel mediasi.

G. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban atau kesimpulan sementara berdasarkan masalah yang diteliti. Dikatakan sementara karena masih harus di buktikan dan di uji kebenarannya. Maka hipotesis yang di dapat pada penelitian ini adalah:

1. Ha_1: Ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

   $H0_1$: Tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

2. Ha_2: Ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

[54] Akhmad Habibi et al., "Validating the Determinants of Teachers' Performance in Vocational Education: Indonesian Perspectives," *Acta Psychologica* 259 (September 2025): 105332, https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105332.

$H0_2$: Tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

3. Ha_3: Ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

   $H0_3$: Tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

4. Ha_4: Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

   $H0_4$: Tidak ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

5. Ha_5: Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

   $H0_5$: Tidak ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

6. Ha_6: Ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

   $H0_6$: Tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

7. Ha_7: Ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

   $H0_7$: Tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

H. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah pembahasan dalam penelitian ini, maka peneliti mengoorganisasikan sistematika sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan, berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu, hipotesis penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II Kajian Teori dan Kerangka Pikir, berisi tentang pengertian kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, komitmen organisasi dan kinerja guru, serta kerangka pikir.

BAB III Metode Penelitian, berisi tentang jenis penelitian dan pendekatan penelitian, desain penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, desain pengukuran dan teknik analisis data.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, berisi tentang hasil yang diperoleh peneliti dalam melakukan penelitian dan pembahasan.

BAB V Penutup, berisi simpulan dan saran.