BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Hasil Penelitian

1. MAN 1 Kota Banjarmasin

a. Sejarah Singkat

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin adalah salah satu Madrasah Pionir di Kota Banjarmasin. Madrasah Aliyah Negeri 1 Banjarmasin dulunya adalah Sekolah Persiapan IAIN (SP IAIN) yang kemudian dijadikan sekolah negeri yaitu Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin pada tahun 1978 dan merupakan MAN tertua di Kota Banjarmasin. Madrasah ini terletak di tengah kota Banjarmasin, lebih tepatnya lagi berada di daerah padat penduduk di kawasan jalan Kampung Melayu Darat. Sebagai pejabat Kepala MAN 1 Banjarmasin saat ini adalah Dra. Naimah, M.M.

b. Visi dan Misi

Adapun visi dan misi MAN 1 Kota Banjarmasin yaitu:

1) Visi: Berakhlak, berkualitas, berdaya saing tinggi, terdepan dalam imtaq dan iptek.
2) Misi:
    a) Sebagai inspirasi pengembangan pendidikan dan pengajaran imtaq dan iptek bagi lembaga pendidikan lainnya.
    b) Menyiapkan lulusan yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, kompetitif, kreatif, dan inovatif, serta mempunyai landasan iman dan taqwa yang kuat.

c) Membentuk sumberdaya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang professional.
d) Menciptakan lingkungan madrasah yang ramah anak, disiplin, aman, nyaman, tertib, sehat, dan bertanggung jawab.
e) Meningkatkan kerjasama dengan pihak lain untuk pengembangan Madrasah.

2. MAN 2 Kota Banjarmasin

a. Sejarah Singkat

Madrasah ini pada mulanya adalah PGAN 6 tahun berlokasi di komplek Mulawarman, yang kemudian dialih fungsikan menjadi Madrasah Aliyah sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Agama RI No.64 tanggal 25 April 1990. Karena lokasi di Mulawarman terlalu sempit dan tidak memungkinkan untuk dikembangkan, maka sejak 1984 direlokasikan ke jalan Pramuka Km.6 Banjarmasin. Sebelum berganti nama, madrasah ini dulu dikenal sebagai MAN 2 Model Banjarmasin dan telah ditetapkan sebagai sekolah "model" untuk kawasan Kalimantan Selatan sejak 1998. Kemudian terjadi perubahan nama dari "MAN 2 Model Banjarmasin" menjadi "MAN 2 Kota Banjarmasin" bertujuan untuk menyelaraskan identitasnya dengan nama kota tempat berada, sebagaimana dilakukan oleh banyak madrasah lain. Sebagai pejabat Kepala MAN 2 Banjarmasin saat ini adalah Dr. Abdul Hadi, M.PKim.

b. Visi dan Misi

Adapun visi dan misi MAN 2 Kota Banjarmasin yaitu:

1) Visi: Terwujudkan peserta didik yang Islami, berkualitas, terampil, berbudaya lingkungan dan berdaya saing tinggi.
2) Misi:
   a) Menyelenggarakan pendidikan terpadu antara dunia dan akhirat.
   b) Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi mutu, berilmu, terampil, cerdas dan mandiri, sehingga mampu bersaing di dunia Internasional.
   c) Menyelenggarakan pendidikan yang hasilnya memberikan kepuasan kepada masyarakat.
   d) Mengembangkan implementasi madrasah sehat dan berbudaya lingkungan.
   e) Menyelenggarakan pendidikan dengan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) yang dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.

3. MAN 3 Kota Banjarmasin

a. Sejarah Singkat

Madrasah Aliyah Negeri 3 Banjarmasin berasal dari Madrasah Aliyah Swasta yang merupakan gabungan dari Madrasah Aliyah 141 Mulawarman (MAM) dan Madrasah Aliyah Al Abadiyah. MAM pada waktu itu kegiatan belajarnya di gedung PGAN Banjarmasin yang berlokasi di komplek Mulawarman. PGAN Banjarmasin pada tahun 1979 berpindah kejalan pramuka kilometer 6 Kota

Banjarmasin, selanjutnya pada tanggal 18 Agustus 1990 terjadilah penggabungan antara MAM dan MAS Al Abadiyah yang dikelola oleh yayasan Al Abadiyah. Setelah berjalan kurang lebih tiga tahun penggabungan tersebut tepatnya pada tanggal 25 Oktober 1993 MAM dinegerikan menjadi Madrasah Aliyah Negeri 3 Kota Banjarmasin sesuai Surat Keputusan Menteri Agama RI No. 244 tanggal 22 Oktober. Sebagai Plt. Kepala MAN 3 Banjarmasin saat ini adalah H. Rahmat Noor, M.S.I.

b. Visi dan Misi

1) Visi: Mewujudkan lembaga pendidikan yang melahirkan insan beriman, bertaqwa, berkualitas, berwawasan, berbudaya lingkungan hidup dan berwawasan global.

2) Misi:

a) Melaksanakan pembelajaran, bimbingan dan pembinaan secara efektif.

b) Menumbuhkan semangat motivasi berprestasi melalui kegiatan ekstrakurikuler.

c) Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama islam melalui kegiatan keagamaan (tadarus Al-Quran, KSI, maulid Al habsy, pembacaan kitab kuning).

d) Memberikan kemampuan akademik, penguasaan IPTEK serta keterampulan untuk melanjutkan kependidikan yang lebih tinggi dan memasuki dunia kerja.

e) Mengembangkan nilai-nilai demokratis dan meningkatkan kemandirian serta tanggap terhadap lingkungan.

B. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Subjek Penelitian

Deskripsi data bertujuan untuk memberikan gambaran secara umum terkait penyebaran data. Adapun sampel dalam penelitian ini sebanyak 133 orang guru Madrasah Aliyah Negeri Sekota Banjarmasin. Pelaksanaan penelitian dilaksanakan pada bulan Mei sampai bulan Juli tahun 2026. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Penyeberan kuesioner dibantu dengan perwakilan setiap sekolah yang telah disepakati melalui koordinasi yang dilakukan peneliti.

Adapun deskripsi responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini sebagai berikut :

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan usia, responden yang ada dalam penelitian ini dapat dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 4.1 Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	**Frekuensi**	**Persentase**
Perempuan	88	66%
Laki-laki	45	34%
Total	**133**	**100%**

Berdasarkan tabel 4.1 diatas, dapat dilihat bahwa responden yang dominan dalam penelitian ini adalah berjenis kelamin perempuan. Hal ini dapat terlihat dari jumlah keseluruhan responden sebanyak 133 orang, persentase dari responden berjenis kelamin perempuan sebesar 66% atau dengan frekuensi sebanyak 88 orang. Sedangkan responden dengan jenis kelamin laki-laki hanya berada pada persentase sebesar 34% atau sebanyak 45 orang.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan

Berdasarkan pangkat/golongan, responden yang ada dalam penelitian ini dapat dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 4.2 Pangkat/golongan

Pangkat/Golongan	Frekuensi	Persentase
VI/A	1	1%
VI/B	1	1%
IV/A	26	20%
IV/B	30	23%
IV/C	15	11%
III/A	2	2%
III/B	21	16%
III/C	2	2%
III/D	13	10%
IX	15	11%
GTT	7	5%
Total	**133**	**100%**

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa responden didominasi oleh guru dengan pangkat/golongan IV/B sebanyak 30 orang (23%), diikuti IV/A sebanyak 26 orang (20%), dan III/B sebanyak 21 orang (16%). Sementara itu, responden paling sedikit berasal dari golongan VI/A dan VI/B, masing-masing sebanyak 1 orang (1%). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki pangkat IV/A dan IV/B, yang menunjukkan bahwa sebagian besar guru yang menjadi responden telah berada pada jenjang kepangkatan yang relatif tinggi.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan masa kerja, responden yang ada dalam penelitian ini dapat dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 4.3 Masa kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
< 5 Tahun	15	11%
5 - 10 Tahun	26	20%
11 - 15 Tahun	4	3%

16 - 20 Tahun	9	7%
> 20 Tahun	79	59%
Total	**133**	**100%**

Berdasarkan Tabel 4.3, diketahui bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun, yaitu sebanyak 79 orang (59%). Selanjutnya, responden dengan masa kerja 5–10 tahun berjumlah 26 orang (20%), sedangkan masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 15 orang (11%). Responden dengan masa kerja 16–20 tahun berjumlah 9 orang (7%), dan yang paling sedikit memiliki masa kerja 11–15 tahun, yaitu 4 orang (3%). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja yang cukup lama, sehingga telah memiliki pengalaman yang tinggi dalam melaksanakan tugas sebagai guru.

2. Deskripsi Variabel

Dalam sebuah penelitian, deskripsi variabel berperan untuk mengetahui skor dari setiap butir item pernyataan yang ada pada setiap variabel yang diteliti. Cara yang dilakukan untuk mengetahui skor tersebut yaitu dengan mencari nilai rata-rata atau mean dari masing-masing variabel yang diteliti. Dengan berpedoman kepada nilai maksimum dan nilai minimum, maka dapat diketahui interval penilaian yang akan digunakan sebagai berikut :

Skor maksimum = 4

Skor minimum = 1

Interval $= \frac{\text{Skor maksimum} - \text{skor minimum}}{\text{Jumlah Kelas}}$

$= \frac{4-1}{4} = 0{,}75$

Dari hasil perhitungan diatas, maka kemudian dapat diketahui klasifikasi skor setiap item pernyataan dengan melalui analisis indeks berdasarkan nilai interval, sebagai berikut :

Tabel Kategorisasi Nilai Interval

Interval	Kategori
1,00-1,75	Sangat Rendah
1,76-2,50	Rendah
2,51-3,25	Tinggi
3,26-4,00	Sangat Tinggi

a. Variabel Kepemimpinan Transformasional

Berikut adalah hasil rekapitulasi secara deskriptif, nilai rata-rata dari variabel kepemimpinan transformasional

Tabel 4.4 Rata-rata Variabel X

Variabel	**NO**	**Item Pernyataan**	**Rata-rata (Mean)**	**Kategori**
X Kepemimpinan Transformasional	1	Kepala madrasah menjadi teladan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.	3,76	Sangat Tinggi
	2	Kepala madrasah tidak konsisten dalam mengambil keputusan berdasarkan nilai yang diyakini	3,54	Sangat Tinggi
	3	Kepala madrasah menjadi teladan bagi guru dalam bersikap.	3,69	Sangat Tinggi
	4	Kepala madrasah tidak menunjukkan integritas dalam menjalankan tugas.	3,57	Sangat Tinggi
	5	Kepala madrasah secara konsisten	3,71	Sangat Tinggi

		menegakkan visi dan misi madrasah		
	6	Kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru dalam melaksanakan tugas	3,64	Sangat Tinggi
	7	Kepala madrasah tidak mendorong guru untuk mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan	3,59	Sangat Tinggi
	8	Kepala madrasah memberikan arahan yang jelas dalam mencapai tujuan madrasah	3,69	Sangat Tinggi
	9	Kepala madrasah tidak menumbuhkan optimisme guru dalam menghadapi tantangan kerja	3,56	Sangat Tinggi
	10	Kepala madrasah membangkitkan semangat kerja guru	3,67	Sangat Tinggi
	11	Kepala madrasah memberikan kebebasan kepada guru untuk menyampaikan pendapat	3,58	Sangat Tinggi
	12	Kepala madrasah tidak mendorong munculnya pemikiran kreatif guru dalam menyelesaikan masalah.	3,52	Sangat Tinggi
	13	Kepala madrasah membuka kesempatan bagi guru untuk	3,68	Sangat Tinggi

		mencoba cara baru berinovasi dalam bekerja		
	14	Kepala madrasah tidak mendorong guru untuk berinovasi dalam pembelajaran	3,54	Sangat Tinggi
	15	Kepala madrasah menghargai ide-ide metode pembelajaran baru dari guru	3,68	Sangat Tinggi
	16	Kepala madrasah memberikan perhatian terhadap kebutuhan emosional setiap guru	3,50	Sangat Tinggi
	17	Kepala madrasah tidak memberikan penghargaan atas kinerja guru.	3,54	Sangat Tinggi
	18	Kepala madrasah memberikan mentoring kepada guru sesuai dengan kebutuhan masing-masing.	3,56	Sangat Tinggi
	19	Kepala madrasah tidak mau mendengarkan permasalahan yang dihadapi guru	3,52	Sangat Tinggi
	20	Kepala madrasah memberikan coaching kepada masing- masing guru sesuai kebutuhan kerja	3,62	Sangat Tinggi
Rata-rata Total				3,61

b. Variabel Motivasi Kerja

Berikut adalah hasil rekapitulasi secara deskriptif, nilai rata-rata dari variabel motivasi kerja

Tabel 4.5 Rata-rata Variabel Z1

Variabel	NO	Item Pernyataan	Rata-rata (Mean)	Kategori
Z1 Motivasi Kerja	1	Gaji yang saya terima mampu memenuhi kebutuhan dasar sehari-hari.	3,54	Sangat Tinggi
	2	Ketersediaan fasilitas media pembelajaran belum sepenuhnya menunjang kegiatan mengajar saya	3,24	Tinggi
	3	Kondisi lingkungan kerja di madrasah mendukung kenyamanan dan keamanan saya dalam bekerja	3,63	Sangat Tinggi
	4	Saya merasa tidak aman dan khawatir kemungkinan terjadinya kesalahan dalam menjalankan tugas mengajar	3,41	Sangat Tinggi
	5	Keberlanjutan pekerjaan saya di madrasah ini terjamin	3,55	Sangat Tinggi
	6	Saya dapat bekerja sama secara efektif dengan rekan sesama guru	3,55	Sangat Tinggi
	7	Saya tidak terlibat dalam kegiatan bersama di lingkungan madrasah	3,50	Sangat Tinggi

	8	Saya dapat menyampaikan pendapat kepada rekan kerja dengan mudah	3,53	Sangat Tinggi
	9	Saya tidak mendapat bantuan dari rekan kerja saat mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas	3,51	Sangat Tinggi
	10	Saya merasa menjadi bagian dari kelompok kerja di madrasah	3,65	Sangat Tinggi
	11	Saya memperoleh penghargaan atas prestasi kerja yang saya capai	3,54	Sangat Tinggi
	12	Kinerja saya sebagai guru tidak mendapatkan pengakuan dari atasan dan rekan kerja	3,47	Sangat Tinggi
	13	Saya diberi kepercayaan untuk menangani tugas penting	3,56	Sangat Tinggi
	14	Saya merasa status saya sebagai guru kurang dihargai dan jarang diakui di lingkungan madrasah	3,48	Sangat Tinggi
	15	Hasil kerja saya mendapatkan apresiasi dan penilaian dari pihak madrasah	3,63	Sangat Tinggi
	16	Saya memiliki kesempatan mengikuti pelatihan untuk mengembangkan kemampuan dan	3,57	Sangat Tinggi

		keterampilan mengajar.		
	17	Saya jarang diberikan tanggung jawab yang mendorong perkembangan diri.	3,38	Sangat Tinggi
	18	Saya mampu mengoptimalkan potensi diri dalam pekerjaan sebagai guru	3,62	Sangat Tinggi
	19	Saya menghadapi keterbatasan dalam mengembangkan kreativitas saat mengajar.	3,34	Sangat Tinggi
	20	Saya terdorong untuk meningkatkan kompetensi melalui seminar dan pelatihan guru.	3,63	Sangat Tinggi
Rata-rata Total				3,52

c. Variabel Komitmen Organisasi

Berikut adalah hasil rekapitulasi secara deskriptif, nilai rata-rata dari variabel komitmen organisasi

Tabel 4.6 Rata-rata Variabel Z2

Variabel	**NO**	**Item Pernyataan**	**Rata-rata (Mean)**	**Kategori**
Z2 Komitmen Organisasi	1	Saya bangga menjadi bagian dari madrasah ini	3,80	Sangat Tinggi
	2	Saya kurang memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap madrasah	3,48	Sangat Tinggi
	3	Saya menunjukkan loyalitas dalam	3,66	Sangat Tinggi

		mendukung kegiatan madrasah		
	4	Saya kurang berpartisipasi aktif dalam pengembangan madrasah	3,51	Sangat Tinggi
	5	Saya menilai madrasah ini sebagai tempat kerja yang paling sesuai bagi saya	3,66	Sangat Tinggi
	6	Saya merasa rugi jika meninggalkan madrasah ini	3,44	Sangat Tinggi
	7	Saya menilai meninggalkan madrasah ini bukan keputusan yang sulit.	3,23	Tinggi
	8	Saya ingin terus bekerja di madrasah ini karena adanya kebutuhan hidup yang harus dipenuhi	3,49	Sangat Tinggi
	9	Saya tidak betah dan memiliki keinginan untuk mutasi ke tempat lain	3,49	Sangat Tinggi
	10	Saya memandang bertahan di madrasah ini sebagai pilihan yang tepat.	3,67	Sangat Tinggi
	11	Saya merasa memiliki tanggung jawab untuk tetap bekerja di madrasah ini	3,65	Sangat Tinggi
	12	Saya tidak berupaya menjaga kesetiaan terhadap madrasah	3,59	Sangat Tinggi

	13	Saya setia dan menolak mutasi ke madrasah lain	3,59	Sangat Tinggi
	14	Saya tidak memiliki keinginan untuk melanjutkan karir di madrasah ini	3,51	Sangat Tinggi
	15	Saya berusaha menjalankan nilai dan visi misi madrasah dalam pekerjaan	3,72	Sangat Tinggi
Rata-rata Total				**3,57**

d. Variabel Kinerja Guru

Berikut adalah hasil rekapitulasi secara deskriptif, nilai rata-rata dari variabel kinerja guru

Tabel 4.7 Rata-rata Variabel Y

Variabel	NO	Item Pernyataan	Rata-rata (Mean)	Kategori
Y Kinerja Guru	1	Saya menyelesaikan tugas administrasi pembelajaran sesuai dengan target yang ditetapkan madrasah	3,64	Sangat Tinggi
	2	Saya belum dapat menyelesaikan seluruh tugas mengajar sesuai beban kerja yang diberikan.	3,47	Sangat Tinggi
	3	Saya melaksanakan kegiatan mengajar secara rutin sesuai jadwal	3,68	Sangat Tinggi
	4	Saya tidak mengerjakan tugas tambahan yang	3,52	Sangat Tinggi

		diberikan oleh madrasah		
	5	Saya mampu menyelesaikan beban kerja yang diberikan secara keseluruhan	3,65	Sangat Tinggi
	6	Saya menguasai materi pelajaran yang saya ajarkan	3,59	Sangat Tinggi
	7	Saya tidak konsisten menggunakan metode pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pembelajaran	3,44	Sangat Tinggi
	8	Saya memanfaatkan media pembelajaran secara efektif untuk membantu pemahaman siswa.	3,65	Sangat Tinggi
	9	Saya kesulitan merencanakan kegiatan pembelajaran dengan baik	3,45	Sangat Tinggi
	10	Saya melaksanakan evaluasi hasil belajar siswa secara sistematis sesuai prosedur yang ditetapkan.	3,62	Sangat Tinggi
	11	Saya menyelesaikan tugas mengajar sesuai dengan waktu yang telah ditentukan madrasah.	3,61	Sangat Tinggi
	12	Saya belum konsisten hadir di madrasah sesuai jadwal yang ditetapkan.	3,62	Sangat Tinggi

	13	Saya mematuhi peraturan madrasah terkait jam kerja dan kehadiran	3,66	Sangat Tinggi
	14	Saya tidak memulai dan mengakhiri kegiatan pembelajaran dengan tepat waktu	3,53	Sangat Tinggi
	15	Saya menjaga kedisiplinan waktu dalam melaksanakan tugas sebagai guru.	3,69	Sangat Tinggi
	16	Saya menjalin hubungan kerja yang baik dengan rekan guru	3,62	Sangat Tinggi
	17	Saya belum bisa berkomunikasi secara efektif dengan siswa dalam proses pembelajaran	3,52	Sangat Tinggi
	18	Saya bekerja sama dengan pihak madrasah dalam melaksanakan tugas	3,70	Sangat Tinggi
	19	Saya belum menunjukkan sikap profesional dalam berinteraksi di lingkungan kerja	3,50	Sangat Tinggi
	20	Saya mampu menyesuaikan diri dalam kerja tim	3,68	Sangat Tinggi
	21	Saya menggunakan sumber daya pembelajaran secara efektif dan efisien	3,61	Sangat Tinggi
	22	Saya masih bergantung pada pengawasan dalam menyelesaikan tugas.	3,35	Sangat Tinggi

	23	Saya bertanggung jawab atas hasil pekerjaan yang saya lakukan	3,70	Sangat Tinggi
	24	Saya belum mampu melakukan pekerjaan yang sesuai dengan harapan.	3,47	Sangat Tinggi
	25	Saya menunjukkan kesungguhan dalam menjalankan tugas sebagai guru	3,71	Sangat Tinggi
	26	Saya terbuka terhadap penerapan metode pembelajaran baru	3,57	Sangat Tinggi
	27	Saya belum mampu menyesuaikan diri dengan perubahan dalam lingkungan kerja	3,53	Sangat Tinggi
	28	Saya mampu menyesuaikan strategi mengajar sesuai kondisi kelas	3,62	Sangat Tinggi
	29	Saya jarang menunjukkan inisiatif dalam melakukan inovasi pembelajaran	3,46	Sangat Tinggi
	30	Saya aktif dalam mengelola kelas secara dinamis	3,63	Sangat Tinggi
Rata-rata Total				**3,58**

3. Deskripsi Data Penelitian

Pada tahap ini peneliti akan melakukan uji deskriptif data yang hasilnya disajikan dalam tabel meliputi jumlah skor/sum, skor rata-rata/mean, nilai maksimum, nilai minimum, dan standar deviasi.

Nilai minimum menunjukkan jumlah nilai minimum/terendah responden. Nilai maksimum menunjukkan jumlah nilai maksimal/tertinggi responden. Sum menunjukkan nilai penjumlahan dari jumlah nilai-nilai responden. Mean merupakan titik berat dari seperangkat data atau biasa disebut sebagai rata-rata. Haryadi menyebutkan bahwa mean adalah hasil dari penjumlahan nilai yang dibagi dengan jumlah individu.[170]

Standard Deviation atau yang juga disebut simpangan baku merupakan akar dari jumlah deviasi kuadrat yang dibagi dengan banyaknya data dalam suatu distribusi nilai. Standar deviasi biasa dipakai untuk menentukan kedekatan sebaran data yang ada di dalam sampel dan seberapa dekat titik data individu dengan mean.[171]

Tabel 4.8 Deskriptif Statistik

Descriptive Statistics						
	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation
X	133	54	80	9599	72,17	7,874
Z1	133	48	80	9354	70,33	8,398
Z2	133	38	60	7115	53,50	5,937
Y	133	87	120	14297	107,50	11,887
Valid N (listwise)	133					

Sumber: IBM SPSS Statistics 25, 2026

Berdasarkan Tabel 4.4, jumlah responden yang dianalisis sebanyak 133 orang (N = 133). Variabel Kepemimpinan Transformasional (X) memiliki skor minimum 54 dan skor maksimum 80, dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 72,17 serta standar deviasi sebesar 7,874. Nilai rata-rata yang relatif mendekati skor

[170] Syafril, *Statistik Pendidikan* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2019), 37 - 38.
[171] Syafril, *Statistik Pendidikan*, 63

maksimum menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kepemimpinan transformasional kepala madrasah cenderung tinggi. Standar deviasi yang lebih kecil dibandingkan nilai rata-rata mengindikasikan bahwa penyebaran data relatif homogen, sehingga jawaban responden tidak terlalu bervariasi.

Variabel Motivasi Kerja (Z1) memperoleh skor minimum 48 dan maksimum 80, dengan nilai rata-rata 70,33 serta standar deviasi 8,398. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja guru berada pada kategori yang tinggi. Nilai standar deviasi yang lebih kecil daripada nilai rata-rata juga menunjukkan bahwa variasi jawaban responden relatif rendah dan sebagian besar jawaban terkonsentrasi di sekitar nilai rata-rata.

Variabel Komitmen Organisasi (Z2) memiliki skor minimum 38 dan maksimum 60, dengan nilai rata-rata 53,50 dan standar deviasi 5,937. Nilai rata-rata yang mendekati skor maksimum mengindikasikan bahwa komitmen organisasi guru tergolong tinggi. Selain itu, standar deviasi yang relatif kecil menunjukkan bahwa tingkat komitmen organisasi responden cenderung seragam.

Variabel Kinerja Guru (Y) memiliki skor minimum 87 dan maksimum 120, dengan nilai rata-rata 107,50 serta standar deviasi 11,887. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kinerja guru berdasarkan persepsi responden berada pada kategori tinggi. Nilai standar deviasi yang lebih kecil daripada nilai rata-rata menunjukkan bahwa penyebaran data relatif merata dan tidak terdapat perbedaan yang sangat besar antarresponden.

Secara keseluruhan, keempat variabel penelitian memiliki nilai rata-rata yang mendekati skor maksimum dan nilai standar deviasi yang lebih kecil daripada

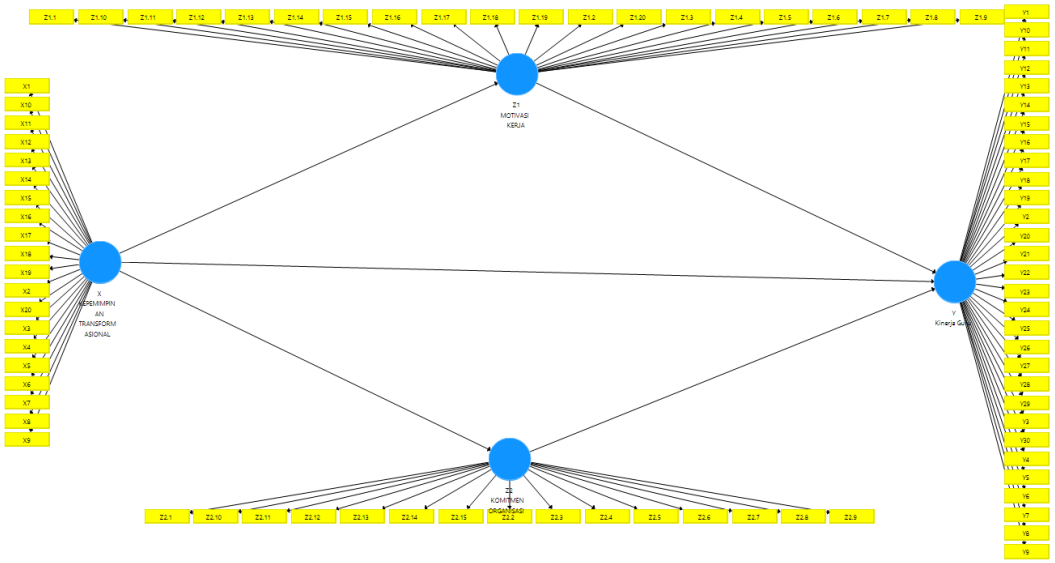
nilai rata-rata, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian memiliki penyebaran yang relatif homogen. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kinerja guru cenderung baik serta tidak menunjukkan variasi yang ekstrem antar responden.

4. Hasil Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahap. dimulai dari pembuatan model, pengujian outer model, pengujian inner model¸hingga pengujian hipotesis. Dalam pengujian untuk memperoleh hasil, peneliti menggunakan bantuan aplikasi SmartPLS 3.0

a. Spesifikasi Model

Hubungan antara kedua variabel dispesifikasikan oleh peneliti dengan berpedoman kepada teori/hasil temuan penelitian terdahulu yang menjadi dasar dari penelitian ini, kemudian direpresentasikan dengan struktur model yang ditampilkan pada gambar 4.1 di bawah ini.



Gambar 4.1. Spesifikasi Model

Ketika model jalur dikembangkan, urutannya dimulai dari kiri ke kanan. Variabel yang terletak di sebelah kiri jalur adalah variabel independen, dan variabel yang ada di sebelah kanan jalur adalah variabel dependen. Dalam SmartPLS variabel independen juga disebut sebagai exogenous variabel, sedangkan variabel dependen disebut endogenous variabel.[172]

b. Evaluasi Outer/Measurement Model

Ketika model dibuat, variabel ditunjukkan dengan bentuk elips sedangkan indikator variabel ditunjukkan dengan persegi panjang. Bentuk-bentuk elips yang menandakan setiap variabel terletak di tengah, sedangkan indikator masingmasing variabel terletak mengelilingi variabel. Bagian yang berada di luar disebut outer model atau model pengukuran.[173]

---

[172] Joseph F. Hair Jr. dkk., *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLSSEM) Using R* (Switzerland: Springer Nature, 2021), 8.

[173] G. David Garson, *Partial Least Squares: Regression & Structural Equation Models* (Asheboro: Statistical Publishing Associates, 2016), 21

Pengukuran outer model dilakukan dalam 3 tahap antara lain; 1) Convergent validity, 2) Discriminant validity, 3) Cronbach alpha. Tujuan pengukuran ini untuk memastikan validitas item-item yang digunakan untuk mengukur variabel.

1) Convergent Validity

Convergent validity diperlukan untuk melihat tinggi rendahnya pengaruh antara item indikator yang membentuk konstruk.[174] Salah satu pendapat menyatakan convergent validity dapat dievaluasi menggunakan nilai *outer loading* dengan catatan indikator dinyatakan memenuhi syarat kategori baik apabila nilai *outer loading* > 0,70. Hal ini karena item tersebut mengindikasikan bahwa konstruk menjelaskan lebih dari 50% varians indikator.[175] Berikut ditampilkan tabel hasil outer loading:

Tabel 4.9 *Outer Loadings*

Variabel	Indikator	Nilai Outer Loading
X Kepemimpinan Transformasional	X1	0,686
	X2	0,815
	X3	0,767
	X4	0,839
	X5	0,759
	X6	0,693
	X7	0,807
	X8	0,901
	X9	0,787
	X10	0,783
	X11	0,859
	X12	0,722
	X13	0,796
	X14	0,801
	X15	0,771
	X16	0,882
	X17	0,752

[174] Mustafa Emre Civelek, *Essentials of Structural Equation Modeling* (Nebraska: Zea Books, 2018), 32

[175] Joseph F. Hair Jr. dkk., *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLSSEM) Using R* (Switzerland: Springer Nature, 2021), 77

	X18	0,774
	X19	0,759
	X20	0,789
Y Kinerja Guru	Y1	0,795
	Y2	0,792
	Y3	0,851
	Y4	0,773
	Y5	0,827
	Y6	0,726
	Y7	0,652
	Y8	0,679
	Y9	0,775
	Y10	0,853
	Y11	0,825
	Y12	0,786
	Y13	0,823
	Y14	0,691
	Y15	0,814
	Y16	0,806
	Y17	0,681
	Y18	0,831
	Y19	0,725
	Y20	0,833
	Y21	0,828
	Y22	0,698
	Y23	0,823
	Y24	0,774
	Y25	0,709
	Y26	0,761
	Y27	0,728
	Y28	0,842
	Y29	0,710
	Y30	0,773
Z1 Motivasi Kerja	Z1.1	0,666
	Z1.2	0,706
	Z1.3	0,751
	Z1.4	0,743
	Z1.5	0,785
	Z1.6	0,789
	Z1.7	0,755
	Z1.8	0,763
	Z1.9	0,808
	Z1.10	0,829
	Z1.11	0,826

	Z1.12	0,835
	Z1.13	0,831
	Z1.14	0,804
	Z1.15	0,840
	Z1.16	0,762
	Z1.17	0,699
	Z1.18	0,850
	Z1.19	0,767
	Z1.20	0,572
Z2 Komitmen Organisasi	Z2.1	0,715
	Z2.2	0,746
	Z2.3	0,751
	Z2.4	0,776
	Z2.5	0,810
	Z2.6	0,527
	Z2.7	0,476
	Z2.8	0,664
	Z2.9	0,655
	Z2.10	0,828
	Z2.11	0,819
	Z2.12	0,770
	Z2.13	0,709
	Z2.14	0,798
	Z2.15	0,800

Tabel di atas menampilkan nilai *outer loading* dari setiap indikator berbeda-beda, bahkan terdapat nilai outer loading < 0,70. Masalah seperti ini adalah hal yang lumrah terjadi dalam penelitian, dalam menyikapinya beberapa ahli menyarankan untuk mengeliminasi indikator yang tidak memenuhi syarat yaitu item yang memiliki nilai < 0,70.[176]

Hair, dkk (2021) menyarankan indikator dengan nilai loading antara 0,40 dan 0,70 dipertimbangkan untuk dieliminasi hanya ketika eliminasi tersebut mengarah pada peningkatan nilai convergent validity. Indikator dengan nilai sangat

[176] Agus Purwanto dan Yuli Sudargini, "Partial Least Squares Structural Squation Modeling (PLS-SEM) Analysis for Social and Management Research: A Literature Review," Journal of Industrial Engineering & Management Research 2, no. 4 (2021), 119

rendah < 0,40 bagaimanapun harus dieliminasi.[177] Merujuk pendapat tersebut, peneliti akan mengeliminasi beberapa item indikator yang tidak memenuhi syarat yaitu item yang memiliki nilai < 0,70.

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan antara lain:

a) Item indikator variabel X yang dieliminasi berjumlah 2, yaitu X1 dan X6.
b) Item indikator variabel Y yang dieliminasi berjumlah 5, yaitu Y7, Y8, Y14, Y17, Y22.
c) Item indikator Z1 yang dieliminasi berjumlah 3, yaitu Z1.1, Z1.17 dan Z1.20.
d) Item indikator Z2 yang dieliminasi berjumlah 5, yaitu Z2.2, Z2.6, Z2.7, Z2.8 dan Z2.9.

Hasil pengujian setelah eliminasi pertama menunjukkan bahwa meskipun indikator yang sebelumnya tidak memenuhi kriteria telah dihapus, masih terdapat beberapa indikator lain yang memiliki nilai *outer loading* dibawah 0,70. Perubahan ini terjadi karena dengan dihapusnya suatu indikator, hubungan antar indikator dalam konstruk dapat berubah sehingga nilai *outer loading* indikator lain juga dapat mengalami peningkatan maupun penurunan, oleh karena itu, indikator yang masih memiliki nilai dibawah 0,70 kembali dieliminasi. Berikut ditampilkan tabel hasil *outer loading* yang kedua:

Tabel 4.10 Outer Loadings kedua:

Variabel	Indikator	Nilai Outer Loading
X Kepemimpinan Transformasional	X2	0,814
	X3	0,759
	X4	0,844

[177] Joseph F. Hair Jr. dkk., *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLSSEM) Using R* (Switzerland: Springer Nature, 2021), 77

	X5	0,755
	X7	0,813
	X8	0,805
	X9	0,784
	X10	0,776
	X11	0,851
	X12	0,728
	X13	0,796
	X14	0,812
	X15	0,768
	X16	0,824
	X17	0,760
	X18	0,784
	X19	0,761
	X20	0,801
Y Kinerja Guru	Y1	0,807
	Y2	0,787
	Y3	0,858
	Y4	0,769
	Y5	0,835
	Y6	0,720
	Y9	0,769
	Y10	0,863
	Y11	0,830
	Y12	0,773
	Y13	0,827
	Y15	0,833
	Y16	0,813
	Y18	0,846
	Y19	0,712
	Y20	0,845
	Y21	0,836
	Y23	0,833
	Y24	0,762
	Y25	0,721
	Y26	0,756
	Y27	0,714
	Y28	0,853
	Y29	0,694
	Y30	0,741
Z1 Motivasi Kerja	Z1.2	0,698
	Z1.3	0,748
	Z1.4	0,745
	Z1.5	0,782

	Z1.6	0,793
	Z1.7	0,750
	Z1.8	0,769
	Z1.9	0,812
	Z1.10	0,831
	Z1.11	0,831
	Z1.12	0,837
	Z1.13	0,831
	Z1.14	0,804
	Z1.15	0,849
	Z1.16	0,766
	Z1.18	0,856
	Z1.19	0,769
Z2 Komitmen Organisasi	Z2.1	0,732
	Z2.3	0,784
	Z2.4	0,766
	Z2.5	0,832
	Z2.10	0,845
	Z2.11	0,828
	Z2.12	0,771
	Z2.13	0,724
	Z2.14	0,784
	Z2.15	0,832

Hasil pengujian *outer loading* yang kedua menunjukkan Z1.2 dan Y29 memiliki nilai outer loading dibawah 0,70, oleh karena itu kedua item tersebut dieliminasi, selanjutnya kembali dilakukan pengujian *outer loading* untuk memastikan tidak ada lagi item yang memiliki nilai outer loading dibawah 0,70. Berikut ditampilkan table *outer loading*, hasil eliminasi item tidak valid.

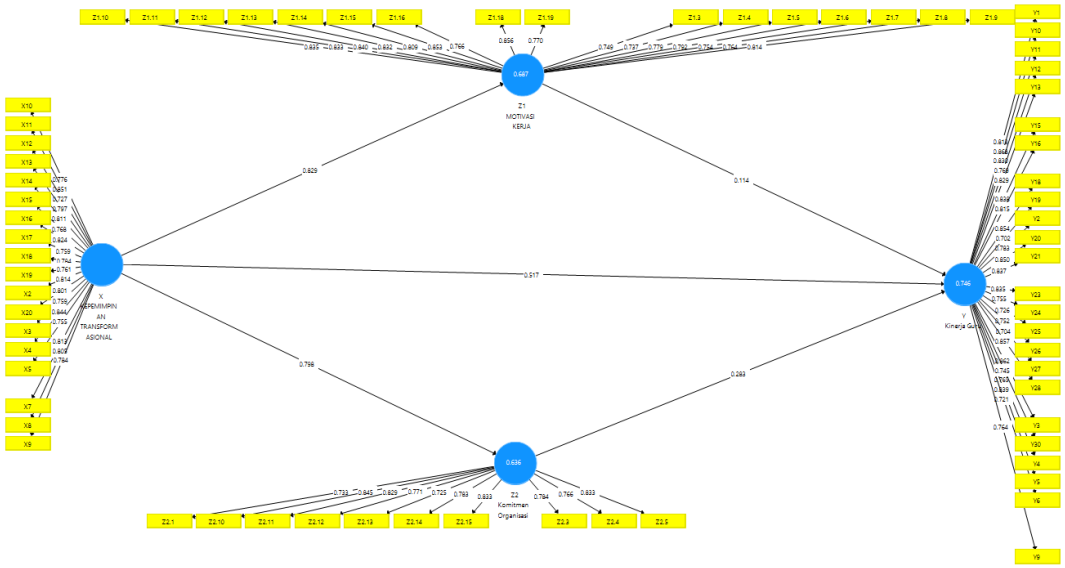
Tabel 4.11 Hasil Eliminasi Item Tidak Valid

Variabel	Indikator	Nilai Outer Loading
X Kepemimpinan Transformasional	X2	0,814
	X3	0,759
	X4	0,844
	X5	0,755
	X7	0,813
	X8	0,805
	X9	0,784
	X10	0,776

	X11	0,851
	X12	0,727
	X13	0,797
	X14	0,811
	X15	0,768
	X16	0,824
	X17	0,759
	X18	0,784
	X19	0,761
	X20	0,801
Y Kinerja Guru	Y1	0,813
	Y2	0,783
	Y3	0,862
	Y4	0,765
	Y5	0,839
	Y6	0,721
	Y9	0,764
	Y10	0,868
	Y11	0,830
	Y12	0,769
	Y13	0,829
	Y15	0,838
	Y16	0,815
	Y18	0,854
	Y19	0,702
	Y20	0,850
	Y21	0,837
	Y23	0,835
	Y24	0,755
	Y25	0,726
	Y26	0,752
	Y27	0,704
	Y28	0,857
	Y30	0,745
Z1 Motivasi Kerja	Z1.3	0,749
	Z1.4	0,737
	Z1.5	0,779
	Z1.6	0,792
	Z1.7	0,754
	Z1.8	0,764
	Z1.9	0,814
	Z1.10	0,835
	Z1.11	0,833
	Z1.12	0,840

	Z1.13	0,832
	Z1.14	0,809
	Z1.15	0,853
	Z1.16	0,766
	Z1.18	0,856
	Z1.19	0,770
Z2 Komitmen Organisasi	Z2.1	0,733
	Z2.3	0,784
	Z2.4	0,766
	Z2.5	0,833
	Z2.10	0,845
	Z2.11	0,829
	Z2.12	0,771
	Z2.13	0,725
	Z2.14	0,783
	Z2.15	0,833

Hasil pengujian *outer loading* setelah seluruh item yang tidak sesuai kriteria di eliminasi, hasil menunjukkan secara keseluruhan tidak ada lagi item yang memiliki nilai *outer loading* dibawah 0,70. Oleh karena itu item indikator yang telah memenuhi syarat akan digunakan pada analisis selanjutnya.



Gambar 4.2 Hasil Eliminasi Item Tidak Valid

2) Discriminant Validity

Discriminant Validity adalah ukuran tingkat di mana suatu model pengukuran/item indikator berbeda dari indikator lainnya.[178] Indikator dapat dinyatakan memenuhi syarat ketika nilai cross loading indikator pada variabelnya lebih besar dari indikator pada variabel lainnya.[179] Berikut ditampilkan tabel berisi nilai cross loadings dari masing-masing indikator.

Tabel 4.12 Cross Loadings

Item Indikator	Variabel X (Kepemimpinan Transformasional)	Variabel Y (Kinerja Guru)	Variabel Z1 (Motivasi Kerja)	Variabel Z2 (Komitmen Organisasi)
X2	0.814	0.735	0.763	0.724
X3	0.759	0.652	0.647	0.690
X4	0.844	0.667	0.637	0.652
X5	0.755	0.640	0.603	0.689
X7	0.813	0.692	0.674	0.696
X8	0.805	0.728	0.709	0.706
X9	0.784	0.596	0.647	0.611
X10	0.776	0.641	0.635	0.593
X11	0.851	0.710	0.721	0.692
X12	0.727	0.608	0.569	0.563
X13	0.797	0.657	0.650	0.600
X14	0.811	0.615	0.656	0.616
X15	0.768	0.620	0.626	0.559
X16	0.824	0.699	0.648	0.589
X17	0.759	0.619	0.613	0.573
X18	0.784	0.645	0.664	0.569
X19	0.761	0.641	0.610	0.543
X20	0.801	0.731	0.693	0.649
Y1	0.713	0.813	0.694	0.693
Y2	0.646	0.783	0.627	0.582
Y3	0.684	0.862	0.616	0.640
Y4	0.641	0.765	0.588	0.609
Y5	0.641	0.839	0.622	0.620
Y6	0.562	0.721	0.542	0.570

[178] Mustafa Emre Civelek, *Essentials of Structural Equation Modeling* (Nebraska: Zea Books, 2018), 41

[179] Duryadi, Metode Penelitian Ilmiah Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS (Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik, 2021), 124–125.

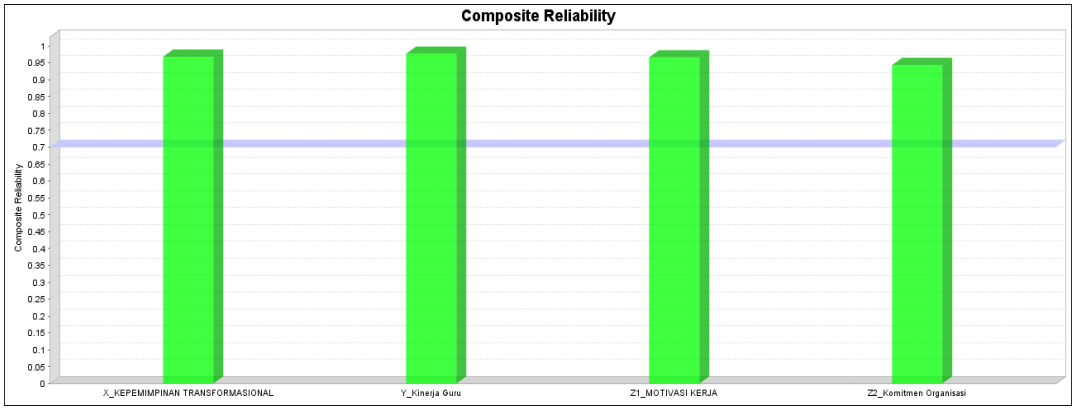
Y9	0.668	0.764	0.660	0.602
Y10	0.663	0.868	0.612	0.600
Y11	0.713	0.830	0.618	0.626
Y12	0.628	0.769	0.596	0.603
Y13	0.678	0.829	0.620	0.626
Y15	0.652	0.838	0.584	0.609
Y16	0.668	0.815	0.622	0.679
Y18	0.723	0.854	0.648	0.725
Y19	0.633	0.702	0.591	0.579
Y20	0.725	0.850	0.670	0.658
Y21	0.712	0.837	0.664	0.669
Y23	0.674	0.835	0.577	0.613
Y24	0.692	0.755	0.661	0.620
Y25	0.610	0.726	0.515	0.540
Y26	0.644	0.752	0.583	0.627
Y27	0.704	0.706	0.677	0.698
Y28	0.695	0.857	0.649	0.666
Y30	0.616	0.745	0.641	0.644
Z1.3	0.693	0.735	0.749	0.693
Z1.4	0.626	0.580	0.737	0.640
Z1.5	0.615	0.624	0.779	0.633
Z1.6	0.703	0.621	0.792	0.659
Z1.7	0.623	0.578	0.754	0.625
Z1.8	0.604	0.584	0.764	0.559
Z1.9	0.729	0.577	0.814	0.684
Z1.10	0.658	0.587	0.835	0.677
Z1.11	0.639	0.664	0.833	0.713
Z1.12	0.683	0.624	0.840	0.713
Z1.13	0.648	0.617	0.832	0.648
Z1.14	0.706	0.594	0.809	0.714
Z1.15	0.698	0.680	0.853	0.716
Z1.16	0.659	0.620	0.766	0.646
Z1.18	0.695	0.696	0.856	0.716
Z1.19	0.598	0.561	0.770	0.649
Z2.1	0.588	0.570	0.585	0.733
Z2.3	0.647	0.598	0.697	0.784
Z2.4	0.695	0.666	0.643	0.766
Z2.5	0.619	0.614	0.680	0.833
Z2.10	0.611	0.688	0.723	0.845
Z2.11	0.649	0.645	0.666	0.829
Z2.12	0.642	0.629	0.647	0.771
Z2.13	0.539	0.541	0.615	0.725
Z2.14	0.669	0.624	0.667	0.783
Z2.15	0.630	0.662	0.685	0.833

Berdasarkan sajian data pada tabel di atas dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator pada variabel yang dibentuknya memiliki nilai cross loading lebih besar dibandingkan dengan nilai cross loading pada variabel lain. Maka, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki discriminant validity yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

Selain mengamati nilai *cross loading, discriminant validity* juga dapat diketahui melalui nilai *composite reliability. Composite reliability* menunjukkan konsistensi dari konstruk, keandalan composite reliability dihitung untuk setiap konstruk. Hasil pengujian akan dibandingkan dengan nilai batas > 0,6.[180] Berikut ditampilkan tabel nilai composite reliability.

Tabel 4.13 Composite Reliability

Variabel	***Composite Reliability***
Kepemimpinan Transformasional (X)	0,968
Kinerja Guru (Y)	0,977
Motivasi Kerja (Z1)	0,966
Komitmen Organisasi (Z2)	0,943



Gambar 4.3 Grafik Composite Reliability

[180] F. Hair Jr. dkk., *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*, 77.

Berdasarkan tabel dan gambar di atas, nilai composite reliability variabel X sebesar 0,968 > 0,6. Variabel Y memiliki nilai sebesar 0,977 > 0,6. Variabel Z1 memiliki nilai sebesar 0,966 > 0,6. Variabel Z2 memiliki nilai sebesar 0,943 > 0,6. Maka, dapat dikatakan bahwa konsistensi konstruk sudah baik. Lebih lanjut, gambar menampilkan grafik diagram batang. Dapat kita lihat batang variabel X, Z1, Z2 dan Y melampaui garis horizontal berwarna biru yang menandakan nilai batas (> 0,6). Kemudian warna diagram juga berwarna hijau yang menandakan nilai tersebut telah sesuai syarat. Menurut Jorg Henseler Christian, dkk. yang dikutip oleh Purwanto dan Sudargini cara mengukur discriminant validity adalah dengan melihat nilai Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai HTMT < 0,90 maka suatu konstruk memiliki discriminant validity yang baik.[181] Berikut ditampilkan tabel nilai HTMT.

Tabel 4.14 Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT)

	Variabel X	Variabel Y	Variabel Z1	Variabel Z2
Variabel X Kepemimpinan Transformasional				
Variabel Y Kinerja Guru	0,860			
Variabel Z1 Motivasi Kerja	0,856	0,802		
Variabel Z2	0,836	0,826	0,882	

[181] Purwanto dan Sudargini, "Partial Least Squares Structural Squation Modeling (PLS SEM) Analysis for Social and Management Research: A Literature Review", 118.

Komitmen Organisasi				

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui nilai HTMT variabel X terhadap variabel Y sebesar 0,860, variabel X terhadap Z1 sebesar 0,856, variabel X terhadap Z2 sebesar 0,836, variabel Z1 terhadap Y sebesar 0,802, variabel Z2 terhadap Y sebesar 0,826 dan variabel Z1 terhadap Z2 sebesar 0,882. Semua nilai HTMT < 0,90 maka, dapat dikatakan semua konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik.

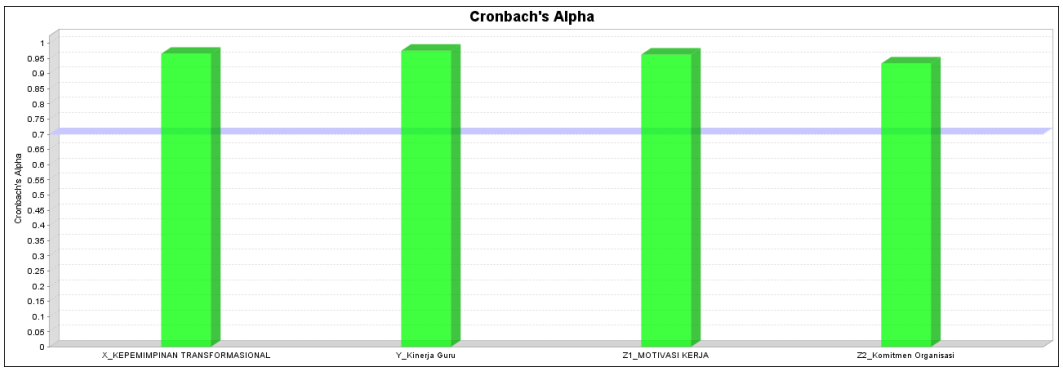
3) Cronbach Alpha

Uji reliabilitas dengan composite reliability dapat diperkuat dengan menggunakan nilai cronbach alpha. Variabel memenuhi syarat reliabel ketika memiliki nilai cronbach alpha > 0,70.[182] Berikut ditampilkan tabel nilai dan gambar grafik cronbach alpha.

Tabel 4.15 Cronbach Alpha

Variabel	***Cronbach Alpha***
Kepemimpinan Transformasional (X)	0,965
Kinerja Guru (Y)	0,975
Motivasi Kerja (Z1)	0,962
Komitmen Organisasi (Z2)	0,933

[182] Mustafa Emre Civelek, Essentials of Structural Equation Modeling (Nebraska: Zea Books, 2018), 42



Gambar 4.4 Grafik Nilai Cronbach's Alpha

Berdasarkan sajian data di atas, dapat diketahui nilai cronbach alpha sebagai berikut:

a) Variabel X sebesar 0,965 > 0,70

b) Variabel Y sebesar 0,975 > 0,70

c) Variabel Z1 sebesar 0,962 > 0,70

d) Variabel Z2 sebesar 0,933 > 0,70

Maka dapat dikatakan bahwa hasil menunjukkan masing-masing variabel telah memenuhi persyaratan nilai cronbach alpha, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang memadai.

c. Evaluasi Inner Model

Jika indikator yang mengelilingi variabel disebut outer model, maka variabel-variabel yang berada di tengah dinamakan inner model atau struktur model.[183] Pada analisis inner model peneliti melakukan 3 tahap pengujian antara lain; 1) Uji path coefficient, 2) Mengevaluasi uji R-Square (R2), 3) Uji goodness of

[183] G. David Garson, *Partial Least Squares: Regression & Structural Equation Models* (Asheboro: Statistical Publishing Associates, 2016), 21.

fit, 4) Uji hipotesis

1) Uji Path Coefficient

Path coefficient digunakan untuk melihat seberapa kuat pengaruh variabel indipenden kepada variabel dependen. Nilai path coefficient biasanya antara -1 sampai +1, nilai yang mendekati -1 menunjukkan hubungan negatif yang kuat dan nilai yang mendekati +1 menunjukkan hubungan positif yang kuat.[184]

Berikut ditampilkan tabel *path coefficient*/koefisien jalur variabel X terhadap variabel Y.

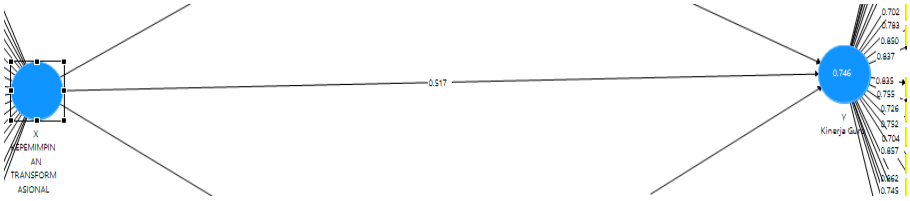
Tabel 4.16 Path Coefficient

Koefisien Jalur				
	X (Kepemimpinan Transformasional)	Y (Kinerja Guru)	Z1 (Motivasi Kerja)	Z2 (Komitmen Organisasi)
X (Kepemimpinan Transformasional)		0,517	0,829	0,798
Y (Kinerja Guru)				
Z1 (Motivasi Kerja)		0,114		
Z2 (Komitmen Organisasi)		0,283		

Besarnya pengaruh atau keterkaitan antar konstruk laten dalam model ini ditunjukkan oleh nilai *path coefficient*. Adapun rincian angka koefisien jalur untuk masing-masing hubungan variabel sebagai berikut:

[184] F. Hair Jr. dkk., *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*, 118.

a) Variabel X terhadap Y



Gambar 4.5 Output Hasil *Path Coefficient* Variabel X terhadap Y

Berdasarkan tabel dan gambar di atas, dapat diketahui bahwa nilai path coefficient sebesar X terhadap Y sebesar 0,517 yang mana nilai tersebut mendekati angka +1. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel X memiliki arah hubungan positif terhadap variabel Y.

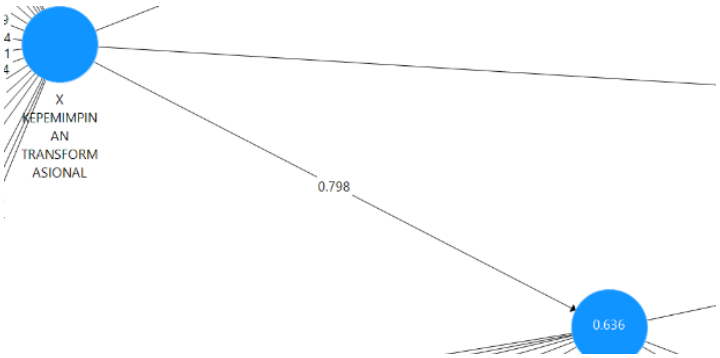
b) Variabel X terhadap Z1



Gambar 4.6 Output Hasil *Path Coefficient* Variabel X terhadap Z1

Berdasarkan tabel dan gambar di atas, dapat diketahui bahwa nilai path coefficient sebesar X terhadap Z1 sebesar 0,829 yang mana nilai tersebut mendekati angka +1. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel X memiliki arah hubungan positif terhadap variabel Z1.

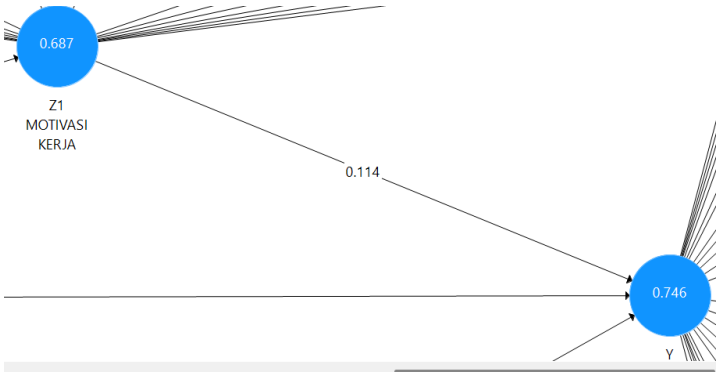
c) Variabel X terhadap Z2



Gambar 4.7 Output Hasil *Path Coefficient* Variabel X terhadap Z2

Berdasarkan tabel dan gambar di atas, dapat diketahui bahwa nilai path coefficient sebesar X terhadap Z2 sebesar 0,798 yang mana nilai tersebut mendekati angka +1. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel X memiliki arah hubungan positif terhadap variabel Z2.

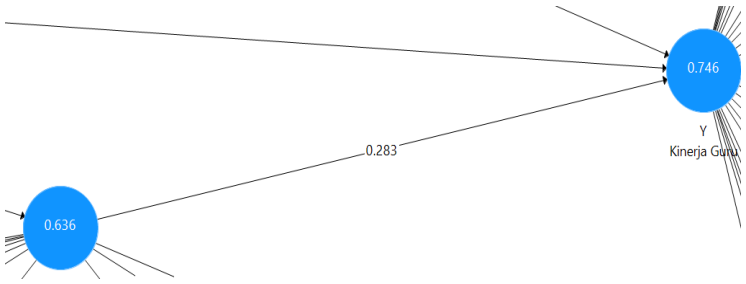
d) Variabel Z1 terhadap Y



Gambar 4.8 Output Hasil *Path Coefficient* Variabel Z1 terhadap Y

Berdasarkan tabel dan gambar di atas, dapat diketahui bahwa nilai path coefficient sebesar Z1 terhadap Y sebesar 0,114 yang mana nilai tersebut mendekati angka +1. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel X memiliki arah hubungan positif terhadap variabel Y, namun nilai nya kecil.

e) Variabel Z2 terhadap Y



Gambar 4.9 Output Hasil *Path Coefficient* Variabel Z2 terhadap Y

Berdasarkan tabel dan gambar di atas, dapat diketahui bahwa nilai path coefficient sebesar Z2 terhadap Y sebesar 0,283 yang mana nilai tersebut mendekati angka +1. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel X memiliki arah hubungan positif terhadap variabel Y.

2) R-Square (R2)

Kekuatan prediksi dari struktur model dapat diukur dengan menggunakan R-Square (R2). Nilai R2 dapat menunjukkan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun nilai R2 dengan 0,67 dikategorikan kuat, nilai 0,33 moderat, dan nilai 0,19 adalah lemah.[185]

Berikut ditampilkan nilai R2 pada tabel:

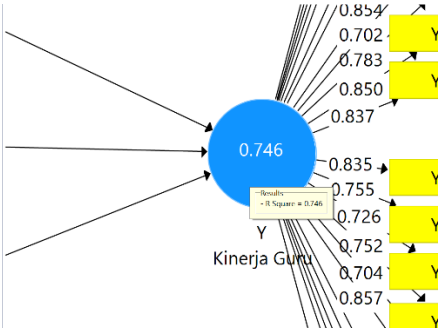
Tabel 4.17 Nilai *R-Square* (R2)

	R Square	*R Square Adjusted*
Y (Kinerja Guru)	0,746	0,740
Z1 (Motivasi Kerja)	0,687	0,684
Z2 (Komitmen Organisasi)	0,636	0,634

[185] F. Hair Jr. dkk., *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*, 118.

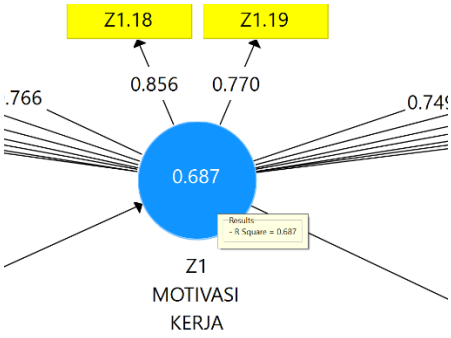
Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

a) Nilai *R Square* Y sebesar 0,746. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru dapat diterangkan sebesar 74% oleh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan komitmen organisasi sesuai dengan struktur model penelitian, sedangkan 26% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model. Merujuk pada pendapat di atas, nilai 0,746 berada di atas nilai 0,67 maka dapat dikatakan bahwa model dalam penelitian ini masuk dalam kriteria kuat.



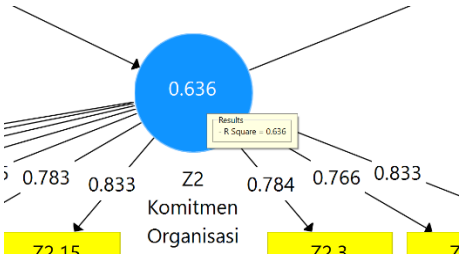
Gambar 4.10 R Square Variabel Y

b) Nilai *R Square* Z1 sebesar 0,687. Nilai tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat diterangkan sebesar 68% oleh kepemimpinan transformasional, sedangkan 32% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model. Merujuk pada pendapat di atas, nilai 0,687 berada di atas nilai 0,67 maka dapat dikatakan bahwa model dalam penelitian ini masuk dalam kriteria kuat.



Gambar 4.11 R Square Variabel Z1

c) Nilai *R Square* Z2 sebesar 0,636. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi dapat diterangkan sebesar 63% oleh kepemimpinan transformasional, sedangkan 37% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model. Merujuk pada pendapat di atas, nilai 0,636 berada di bawah nilai 0,67 maka dapat dikatakan bahwa model dalam penelitian ini masuk dalam kriteria kuat.



Gambar 4.12 R Square Variabel Z2

3) Uji Model Fit

Goodness of Fit (GoF) berguna untuk mengevaluasi model pengukuran dan model struktur, GoF juga menyediakan pengukuran sederhana untuk keseluruhan dari prediksi model. Adapun kriteria nilai GoF adalah nilai 0,10 menunjukkan Gof

small, nilai 0,25 menunjukkan GoF medium, dan nilai 0,36 menunjukkan GoF large.[186] Nilai GoF dihitung dengan akar kuadrat nilai rata-rata average communality index dan average R-squares. Beberapa pendapat menyebutkan bahwa nilai average communality index sama dengan nilai average variance extract. Berikut ditampilkan tabel serta perhitungan untuk mendapatkan hasil nilai GoF.

Tabel 4.17 Nilai R-Square dan AVE

Variabel	R-Square	AVE
Y (Kinerja Guru)	0,746	0,637

GoF $=\sqrt{AVE}\ x\ R\ Square$

$=\sqrt{0{,}637}\ x\ 0{,}746$

$=\sqrt{0{,}475}$

$=0{,}68$

Berdasarkan tabel dan perhitungan rumus di atas, nilai GoF adalah sebesar 0,68. Jika merujuk pada kriteria yang telah dibahas sebelumnya, model penelitian ini termasuk ke dalam kritera GoF large. Uji fit juga dapat dianalisis dengan melihat nilai SRMR dan NFI (Normed Fit Index) pada hasil fit summary PLS Algorithm, nilai kriteria SRMR adalah < 0,100. Berikut ditampilkan tabel Model Fit/Fit Summary

Tabel 4.18 Fit Summary/Ringkasan Fit

	Model Saturated	Model Estimated
SRMR	0,070	0,076
d_ULS	11.372	13.577
d_G	14.968	15.137
Chi-Square	6576.543	6611.638
NFI	0.529	0.526

[186] Purwanto dan Sudargini, "Partial Least Squares Structural Squation Modeling (PLSSEM) Analysis for Social and Management Research: A Literature Review," 121.

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, dapat kita perhatikan nilai SRMR 0,070 < 0,100 yang artinya model dapat dikatakan fit.

d. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak, pengujian dapat dilakukan dengan mengevaluasi nilai T-Statistic dan nilai P-Values. Pada SmartPLS nilai signifikansi dihitung menggunakan metode boostrapping. Lebih lanjut, boostrapping juga dapat menampilkan nilai path coefficient untuk melihat pengaruh langsung, dan nilai specific indirect effect untuk melihat pengaruh tidak langusung (melihat nilai pengaruh yang menggunakan variabel mediasi).

Evaluasi nilai T-Statistic dilakukan dengan membandingkan nilai T Statistic dengan T tabel yaitu 1,96. Jika nilai T lebih besar dari T tabel, maka terdapat pengaruh antar variabel. Selanjutnya evaluasi P-Values untuk melihat apakah pengaruh antar variabel signifikan atau tidak. P-Values akan dibandingkan dengan nilai signifikansi 0,05 (significance level = 5%), jika P Values lebih kecil dari nilai tersebut (< 0,05) maka dapat dinyatakan terdapat pengaruh yang signifikan.[187]

[187] Duryadi, Metode Penelitian Ilmiah Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS (Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik, 2021), 128.

1. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Berikut hasil pengolahan data menggunakan boostrapping ditampil kan dalam tabel di bawah ini menunjukkan nilai mean, standar deviasi (STDEV), T-Values, P-Values.

Tabel 4.19 Path Coefficients Pada Bootsrapping (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)

	O	Mean	STDEV	T Value	P Value
X(KepemimpinanTransformasional) → Y (Kinerja Guru)	0,517	0,504	0,128	4,050	0,000
X(KepemimpinanTransformasional) → Z1 (Motivasi Kerja)	0,829	0,831	0,041	20,457	0,000
X(KepemimpinanTransformasional) → Z2 (Komitmen Organisasi)	0,798	0,799	0,046	17,274	0,000
Z1 (Motivasi Kerja) → Y (Kinerja Guru)	0,114	0,119	0,115	0,995	0,320
Z2 (Komitmen Organisasi) → Y (Kinerja Guru)	0,283	0,295	0,126	2,249	0,025

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dijabarkan sebagai berikut :

a) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru

(X Terhadap Y)

Kolom mean menunjukkan nilai rata-rata sampel sebesar 0,504, dan STDEV menunjukkan nilai standar deviasi sebesar 0,128. Kolom O yang merupakan nilai koefisien jalur sebesar 0,517 menunjukkan hubungan positif . Nilai T-Statistics sebesar 4,050 (>1,96) yang mana nilai tersebut lebih besar dari nilai kriteria 1,96. P-Value sebesar 0,000 (<0,05) yang mana nilai tersebut lebih kecil dari nilai kriteria 0,05. Menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.

b) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja

(X terhadap Z1)

Kolom mean menunjukkan nilai rata-rata sampel sebesar 0,831 dan STDEV menunjukkan nilai standar deviasi sebesar 0,041. Kolom O yang merupakan nilai koefisien jalur sebesar 0,829 menunjukkan hubungan positif . Nilai T-Statistics sebesar 20,457 (>1,96) yang mana nilai tersebut lebih besar dari nilai kriteria 1,96. P-Value sebesar 0,000 (<0,05) yang mana nilai tersebut lebih kecil dari nilai kriteria 0,05. Menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja.

c) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi

(X terhadap Z2)

Kolom mean menunjukkan nilai rata-rata sampel sebesar 0,799 dan STDEV menunjukkan nilai standar deviasi sebesar 0,046. Kolom O yang merupakan nilai koefisien jalur sebesar 0,798 menunjukkan hubungan positif . Nilai T-Statistics sebesar 17,274 (>1,96) yang mana nilai tersebut lebih besar dari nilai kriteria 1,96. P-Value sebesar 0,000 (<0,05) yang mana nilai tersebut lebih kecil dari nilai kriteria 0,05. Menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

d) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

(Z1 terhadap Y)

Kolom mean menunjukkan nilai rata-rata sampel sebesar 0,119 dan STDEV menunjukkan nilai standar deviasi sebesar 0,115. Kolom O yang merupakan nilai

koefisien jalur sebesar 0,114 menunjukkan hubungan positif . Nilai T-Statistics sebesar 0,995 yang mana nilai tersebut lebih kecil dari nilai kriteria (>1,96). P-Value sebesar 0,320 yang mana nilai tersebut lebih besar dari nilai kriteria (<0,05). Berarti bahwa walaupun nilai koefisien menunjukkan arah hubungan positif namun berdasarkan nilai T-statistics dan P-Value menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

e) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru

(Z2 terhadap Y)

Kolom mean menunjukkan nilai rata-rata sampel sebesar 0,295 dan STDEV menunjukkan nilai standar deviasi sebesar 0,126. Kolom O yang merupakan nilai koefisien jalur sebesar 0,283 menunjukkan hubungan positif . Nilai T-Statistics sebesar 2,249 1,96) yang mana nilai tersebut lebih besar dari nilai kriteria 1,96. P-Value sebesar 0,025 (<0,05) yang mana nilai tersebut lebih kecil dari nilai kriteria 0,05. Menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja guru.

2. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Variabel Mediasi)

Berikut hasil pengolahan data menggunakan boostrapping ditampil kan dalam tabel di bawah ini menunjukkan nilai mean, standar deviasi (STDEV), T-Values, P-Values.

Tabel 4.20 Specific Indirect Effect Pada Bootsrapping (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)

	O	Mean	STDEV	T Value	P Value
X(Kepemimpinan Transformasional) → Z1 (Motivasi Kerja) → Y (Kinerja Guru)	0,094	0,100	0,098	0,967	0,334

X(Kepemimpinan Transformasional) → Z2 (Komitmen Organisasi) → Y (Kinerja Guru)	0,226	0,236	0,103	2,194	0,029

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dijabarkan sebagai berikut :

a) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja

(X → Z1 → Y)

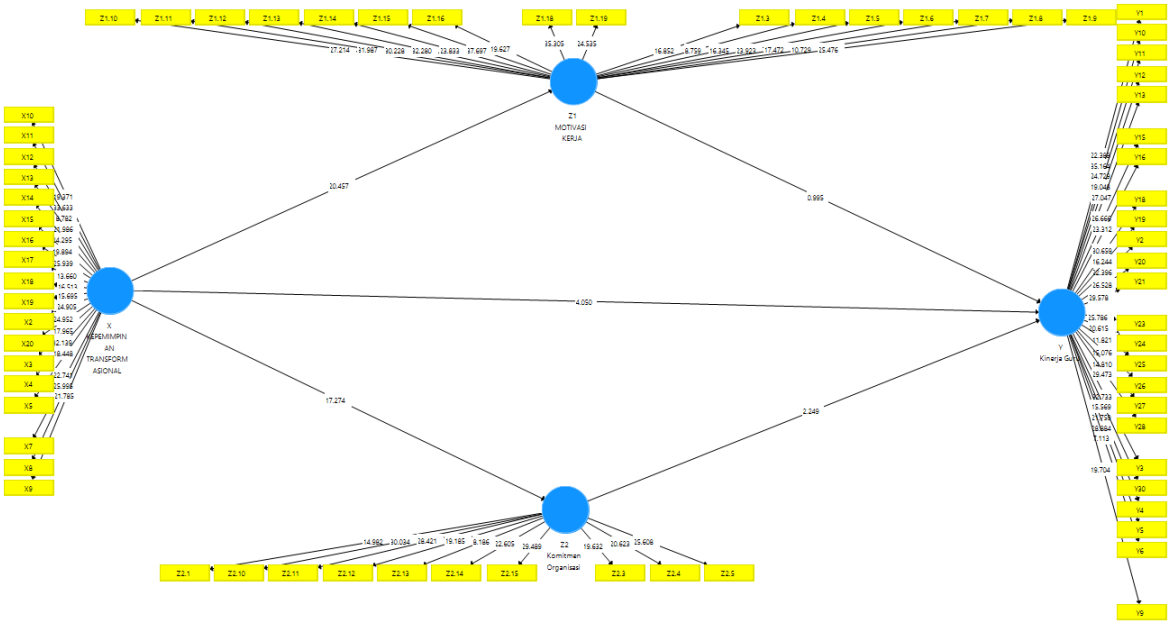
Kolom O menunjukkan nilai sebesar 0,094. Mean menunjukkan nilai rata-rata sampel sebesar 0,100, dan STDEV menunjukkan nilai standar deviasi sebesar 0,098. Nilai T-Statistics sebesar 0,967 yang mana nilai tersebut lebih kecil dari nilai kriteria (>1,96). P-Value sebesar 0,334 yang mana nilai tersebut lebih besar dari nilai kriteria (<0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja tidak ada pengaruh yang signifikan. Jika dikaitkan dengan hasil uji hipotesis secara langsung, antara motivasi kerja terhadap kinerja guru juga tidak ada pengaruh signifikan, kemudian karena salah satu jalur pembentuk mediasi (Z1→ Y) tidak ada pengaruh signifikan, maka pengaruh tidak langsung juga menjadi tidak ada pengaruh yang signifikan.

b) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru Melalui Komitmen Organisasi

(X → Z2 → Y)

Kolom O menunjukkan nilai sebesar 0,226. Mean menunjukkan nilai rata-rata sampel sebesar 0,236 dan STDEV menunjukkan nilai standar deviasi sebesar 0,103. Nilai T-Statistics sebesar 2.194 (>1,96) yang mana nilai tersebut lebih besar

dari nilai kriteria 1,96. P-Value sebesar 0,029 (<0,05) yang mana nilai tersebut lebih kecil dari nilai kriteria 0,05. Menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi ada pengaruh yang signifikan. Artinya komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.



Gambar 4.13 Boostrapping Variabel

Tabel 4.21 Uji Hipotesis

No	Hipotesis	*T-Statistic*	*P-Values*	Hasil
1	Ha_1= Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin	4,050	0,000	Diterima
	$H0_1$ =Tidak terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin	4,050	0,000	Ditolak
2	Ha_2 = Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin	20,457	0,000	Diterima
	$H0_2$ = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan	20,457	0,000	Ditolak

	transformasional terhadap motivasi kerja di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin			
3	Ha_3 = Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin	17,274	0,000	Diterima
	$H0_3$ = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin	17,274	0,000	Ditolak
4	Ha_4 = Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin	0,995	0,320	Ditolak
	$H0_4$ = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin	0,995	0,320	Diterima
5	Ha_5 = Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin	2,249	0,025	Diterima
	$H0_5$ = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin	2,249	0,025	Ditolak
6	Ha_6 = Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja	0,967	0,334	Ditolak
	$H0_6$ = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja	0,967	0,334	Diterima
7	Ha_7 = Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi	2,194	0,029	Diterima
	$H0_7$ = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi	2,194	0,029	Ditolak

C. Pembahasan

Penelitian ini dilatar belakangi oleh fenomena kualitas pendidikan di Indonesia yang menempati peringkat ke-10 dari 14 negara berkembang di Asia Pasifik. Secara lebih spesifik, kualitas guru di Indonesia berada di posisi terbawah, yakni ke-14 dari 14 negara tersebut.[188] Kondisi ini mengindikasikan bahwa kinerja guru di Indonesia masih jauh dari harapan sebagai pendidik yang mampu mencetak peserta didik berkualitas. Menanggapi permasalahan tersebut, peneliti menawarkan solusi berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan oleh para ahli dan akademisi. Isu kinerja memang selalu menjadi fokus utama dalam manajemen karena berkaitan erat dengan produktivitas suatu lembaga atau organisasi. Terlebih lagi, kinerja guru merupakan ujung tombak sekaligus penentu utama bagi peningkatan mutu pendidikan dan keberhasilan proses belajar mengajar.

Penelitian ini memfokuskan kajiannya kepada ranah internal pendidikan dengan menyoroti salah satu aktor utama pendidikan yaitu tenaga pendidik/guru. Kajian ini juga bertujuan menegaskan kembali urgensi peran guru dalam sistem pendidikan. Namun, peran strategis tersebut hanya dapat terwujud apabila guru memiliki kinerja yang optimal. Kinerja guru itu sendiri tercermin melalui berbagai indikator, di antaranya kualitas kerja, kuantitas kerja, kedisiplinan, kerja sama dengan rekan sejawat, tanggung jawab dalam bekerja, serta sikap fleksibel. Kinerja yang baik tentu tidak muncul dengan sendirinya, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Beberapa faktor pembentuk tersebut

[188] Duhwi Indartiningsih, "Kualitas Guru di Indonesia dan Korea Selatan," *EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN* 5, no. 5 (October 2023): 19–30, https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i5.5409.

antara lain adalah kepemimpinan kepala madrasah, motivasi kerja, dan komitmen organisasi.

Peneliti menjadi tertarik untuk mengetahui apakah kinerja guru dipengaruhi secara langsung maupun tidak langsung oleh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan komitmen organisasi. Setelah melalui berbagai macam tahap pengujian, peneliti mendapatkan hasil sebagai berikut:

1. **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X) Terhadap Kinerja Guru (Y)**

Variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin, yaitu T Statistics 4,050 > T-tabel 1,96 dan P Value 0,000 < nilai signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa Ha diterima dan Ho ditolak.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Septi Andriani, yang menunjukkan bahwa kepemimpian transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kota Palembang[189] Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dikemukakan oleh Qaisar dan Sara, yang menyebutkan "Sebenarnya, pemimpin transformasional adalah seorang psikoanalis, ketika dia belajar, memahami dan menganalisis pikiran, sikap dan keinginan para pengikut (guru) untuk mencapai keputusan akhir yang membantu dalam meningkatkan tingkat kinerja guru".[190]

---

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

[190] Qaisar, A., & Sara, Y. "Pengaruh pengembangan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Pakistan". *Tinjauan Ekonomi dan Sosial Pakistan*, 47, No. 2, 269-292. https://journal.undiknas.ac.id/

Teori lain yang mendukung variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru adalah Performance Management Theory oleh Armstrong dan Baron. Teori ini menjelaskan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh Personal factors, Leadership factors, Team factors, System factors, dan Situational factors. Adapun kepemimpinan transformasional ini diambil dari Leadership factors yang ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan oleh pimpinan.[191]

Selain sejalan dengan teori, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh wiharsi menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 9 Semarang.[192] Hasil penelitian ini sejalan juga dengan penelitian yang dilakukan Alifa dkk, yang menunjukkan bahwa, secara parsial kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Batang Hari.[193] Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional, maka akan semakin tinggi pula kinerja guru.

Kepemimpinan menekankan kemampuan pemimpin dalam membangun visi, memberikan inspirasi, mendorong kreativitas, serta memperhatikan kebutuhan individual bawahannya. Pemimpin yang mampu menetapkan visi bersama dan mengkomunikasikannya dengan jelas kepada seluruh guru, sehingga menciptakan

---

[191] Armstrong, M. and Baron. Performance Management – Key Strategies and Practical Guidelines, (London: Institute of Personnel and Development, 2006), 74.

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

[193] 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.

orientasi kolektif untuk peningkatan kinerja guru[194]. Kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja guru secara signifikan, semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional, semakin baik pula kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya[195].

Pemimpin transformasional berfokus pada upaya mengubah nilai, sikap, dan perilaku guru melalui keteladanan, komunikasi visi yang jelas, serta pemberdayaan sumber daya manusia.[196] Studi menunjukkan Guru yang bekerja di bawah kepemimpinan seperti ini cenderung merasa dihargai, didukung secara profesional dan emosional, serta diberi ruang untuk berkembang. Kondisi tersebut menumbuhkan rasa percaya diri dan motivasi yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.[197] Dengan demikian, kepemimpinan transformasional berperan sebagai fondasi dalam membangun kultur sekolah yang mendukung kinerja guru.

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X) Terhadap Motivasi Kerja (Z1)

Variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin, yaitu T

---

[194] Futika Permatasari et al., *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru: Studi Meta Analisis*, 4, no. 3 (2023).

[195] 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.

[196] 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.

[197] 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.

Statistics 20,457 > T-tabel 1,96 dan P Value 0,000 < nilai signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa Ha diterima dan Ho ditolak.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Zahra, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan trasnformasional memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap motivasi kerja di MA Darunnajah 2 Cipining Bogor. [198] Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Para guru merasa bahwa pendekatan kepemimpinan yang inspiratif, memberikan perhatian individual, mendorong inovasi, dan menunjukkan keteladanan yang baik telah meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Bambang yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi secara parsial dan signifikan pada motivasi kerja guru di SMP Negeri Sub Rayon 11 Kota Semarang.[199] Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja guru karena pemimpin mampu menginspirasi, memberikan teladan, memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu, serta mendorong pengembangan potensi guru. Kondisi tersebut menumbuhkan rasa dihargai, percaya diri, dan memiliki tujuan yang jelas dalam bekerja, sehingga motivasi kerja guru meningkat.

---

[198] Neng Zahra An Nissa and M. Yogi Saputra, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Guru Di Ma Darunnajah Cipining," *JIM: Jurnal Ilmu Multidisiplin* 2, no. 1 (Januari 2026).:61-74

[199] Bambang Wasminto, dkk, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Terhadap Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri Sub Rayon 11 Kota Semarang",*JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 6 No. 3, (April 2025): 2309-2321

Hasil penelitian ini diperkuat oleh pendapat maslow yang menyatakan bahwa motivasi kerja seorang pegawai didorong oleh kebutuhan yang tidak terpenuhi, yang diatur secara hierarkis dari kebutuhan fisiologis dasar hingga aktualisasi diri. [200] sejalan juga dengan pendapat dikemukakan oleh Hasibuan bahwa motivasi kerja berarti dorongan, rangsangan, atau alasan yang menimbulkan semangat untuk bekerja.[201] Dengan demikian, semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional oleh kepala madrasah, semakin tinggi pula motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, yang berarti kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja guru.

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X) Terhadap Komitmen Organisasi (Z2)

Variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin, yaitu T Statistics 17,274 > T-tabel 1,96 dan P Value 0,000 < nilai signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa Ha diterima dan Ho ditolak.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pristi, yang menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada guru SMAN 1 Cicalengka.[202] Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi guru

---

[200] Abraham H Maslow, *Motivation and Personality: Unlocking Your Inner Drive And Understanding Human Behavior* (New Delhi: Prabhat Prakashan, 2023), 15.

[201] M. S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2022), 23

[202] Pristi Azizah, dkk, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi pada Guru." *Bandung Conference Series: Psychology Science*, no. 1 (2022): 174-181 https://doi.org/10.29313/bcsps.v2i1.891

karena kepala madrasah mampu membangun hubungan yang didasarkan pada kepercayaan, memberikan inspirasi, memperhatikan kebutuhan individu, serta mendorong pengembangan profesional guru. Kondisi tersebut menumbuhkan rasa memiliki, loyalitas, dan keterikatan emosional terhadap sekolah, sehingga guru memiliki komitmen yang lebih kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan madrasah.

Hasil penelitian ini sejalan juga dengan penelitian Djoko yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi.[203] Sejalan juga dengan penelitian Lailatusolihah yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memberi dampak kuat pada komitmen organisasi guru di SD Negeri 3 Rejoagung, Jombang. Artinya, bila kepala madrasah memperlihatkan lebih banyak sikap transformasional, komitmen guru dalam organisasi ini juga meningkat. Komitmen tinggi itu muncul karena tujuan madrasah sejalan dengan nilai pribadi guru, yang selanjutnya mendorong mereka bekerja lebih keras, lebih aktif, dan lebih produktif[204]

Pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi guru pada penelitian ini juga dapat dipahami berdasarkan karakteristik responden penelitian. Sebagian besar responden memiliki masa kerja yang relatif lama, yaitu rata-rata lebih dari 20 tahun. Masa kerja yang panjang menunjukkan bahwa para guru telah bertahan dalam organisasi dalam waktu yang lama dan

[203] Djoko Soelistya et al., "The Influence of Transformational Leadership Style and Teacher Performance Through Organizational Commitment As A Mediation Variable," *JURNAL BISNIS STRATEGI* 33, no. 1 (July 2024): 10–18, https://doi.org/10.14710/jbs.33.1.10-18.

[204] Lailatusolihah, Munirul Abidin, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru: Peran Mediasi Komitmen Organisasi", *Jurnal Education and development*, 13 No. 3 (September 2025): 105-110

memiliki pengalaman yang cukup dalam menjalankan tugas di madrasah. Kondisi ini mengindikasikan adanya keterikatan yang kuat terhadap madrasah. Ketika kepala madrasah menerapkan kepemimpinan transformasional melalui pemberian inspirasi, keteladanan, perhatian terhadap kebutuhan individu, dan dukungan terhadap pengembangan guru, keterikatan tersebut semakin diperkuat sehingga komitmen organisasi guru menjadi lebih tinggi.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh pendapat Meyer dan Allen, yang mengemukakan bahwa komitmen organisasi mencerminkan keterikatan psikologis individu terhadap organisasi. Guru dengan masa kerja yang panjang umumnya telah melalui berbagai pengalaman bersama organisasi, memahami budaya kerja, serta membangun hubungan sosial yang kuat dengan rekan kerja dan pimpinan. Pengalaman tersebut dapat memperkuat komitmen organisasi, khususnya komitmen afektif dan komitmen normatif.[205] Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan transformasional oleh kepala madrasah semakin memperkuat keterikatan tersebut sehingga guru terdorong untuk tetap setia dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi, yang berarti bahwa komitmen guru dipengaruhi kepemimpinan transformasional.

4. Pengaruh Motivasi Kerja (Z1) Terhadap Kinerja Guru (Y)

Tidak terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin. yaitu T Statistics 0,995 < T-tabel 1,96 dan P Value 0,320 > nilai signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa H0 diterima dan Ha ditolak. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa

[205] Meyer, Allen, and Smith, "Commitment to Organizations and Occupations."

motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini mengindikasikan bahwa tinggi atau rendahnya motivasi kerja guru tidak secara langsung menyebabkan perubahan pada tingkat kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Muhammad Ihsan yang menemukan bahwa secara parsial motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMKN 5 Selayar.[206] Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Lustriningsih yang menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMKN 1 Petarukan Pemalang Regency.[207] Salah satu penyebabnya adalah bahwa kinerja guru lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kepemimpinan kepala madrasah dan komitmen organisasi. Dengan demikian, meskipun guru memiliki motivasi yang tinggi, hal tersebut belum tentu secara langsung meningkatkan kinerjanya apabila faktor-faktor pendukung tersebut belum optimal.

Hasil penelitian ini sejalan juga dengan penelitian Ika Astuti yang menunjukkan bahwa secara parsial motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru di SDIT Hidayatullah Yogyakarta.[208] Sejalan juga dengan hasil penelitian Meylinda yang menemukan bahwa Motivasi kerja tidak berpengaruh

---

[206] Muhammad Ihsan, dkk, "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru SMKN 5 Selayar", *Journal Of Economy Business Development,* 3 No. 2 (Agustus 2025): 227-234

[207] Lustriningsih, "Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasional", *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4 No. 1 (Januari 2021): 35-44

[208] Ika Astuti dan Arif Budi Raharjo, "Pengaruh Motivasi, Beban dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Guru", G-COUNS: *Jurnal Bimbingan dan Konseling*, 7 No. 3, (Agustus 2023): 764-772

signifikan terhadap kinerja guru secara langsung di SMKN 5 Bojonegoro.[209] Guru memiliki tanggung jawab profesional yang telah diatur melalui standar kerja dan beban tugas yang harus dipenuhi. Kondisi ini menyebabkan guru tetap melaksanakan tugasnya sesuai ketentuan meskipun tingkat motivasi kerja yang dirasakan berbeda-beda. Dengan kata lain, kinerja guru lebih didorong oleh kewajiban profesional daripada semata-mata oleh motivasi kerja.

Menurut teori, motivasi kerja merupakan dorongan yang menyebabkan seseorang memiliki kemauan dalam bekerja.[210] Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja belum menjadi faktor penentu utama dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Se-kota Banjarmasin. Hal ini mengindikasikan bahwa dorongan untuk bekerja belum tentu mampu meningkatkan kinerja secara nyata. Pada penelitian ini, mayoritas responden memiliki masa kerja di atas 20 tahun, sehingga kinerja guru lebih dipengaruhi oleh komitmen terhadap profesinya dari pada motivasi kerja itu sendiri. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru tidak cukup hanya melalui upaya meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga perlu didukung oleh kepemimpinan serta penguatan komitmen. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru tidak dapat diterima dalam penelitian ini.

5. Pengaruh Komitmen Organisasi (Z2) Terhadap Kinerja Guru (Y)

Variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin, yaitu T Statistics

---

[209] Meylinda Putri Nur Fadillah, "Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Melalui Komitmen Guru SMKN 5 Bojonegoro", *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik*, 1 No.5 (Oktober 2024): 27-32

[210] M. S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2022), 23

2,249 > T-tabel 1,96 dan P Value 0,025 < nilai signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa Ha diterima dan Ho ditolak.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ana Rochiyanti, yang menunjukkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SD Muhammadiyah Unggulan di Kabupaten Temanggung.[211] Komitmen organisasi mencerminkan tingkat keterikatan emosional dan profesional guru terhadap lembaga tempat ia bekerja, jika guru merasa bagian dari madrasah, maka dia merasa memiliki tanggung jawab terhadap kemajuan lembaga, dan berkomitmen untuk terus berkontribusi dalam jangka panjang.[212]

Sejalan juga dengan penelitian Rita yang menunjukkan Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA 1 Sungai Rotan[213] komitmen memastikan guru bekerja dalam jangka waktu yang panjang. Teori *Performance Management Theory* oleh Armstrong dan Baron juga mendukung adanya keterikatan antara komitmen organisasi terhadap kinerja guru. Teori ini menjelaskan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh *Personal factors, Leadership factors, Team factors, System factors, dan Situational factors*. Adapun komitmen organisasi ini diambil dari personal factors.[214] Guru dengan komitmen organisasi tinggi menunjukkan loyalitas lebih besar, bekerja dengan integritas, dan

---

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

[212] Deny Setiawan Wayoi et al., "Dataset on Islamic School Teachers' Organizational Commitment as Factors Affecting Job Satisfaction and Job Performance," *Data in Brief* 37 (August 2021): 107181, https://doi.org/10.1016/j.dib.2021.107181.

[213] 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.

[214] Armstrong, M. and Baron. Performance Management – Key Strategies and Practical Guidelines, (London: Institute of Personnel and Development, 2006), hlm. 74.

tidak mudah tergoda oleh peluang di luar lembaga, semuanya mendukung stabilitas dan konsistensi kinerja.[215]

Hasil penelitian ini diperkuat juga oleh penelitian yang dilakukan Ali, yang mengindikasikan bahwa komitmen organisasi memperkuat kinerja guru, menjaga konsistensi dan loyalitas guru terhadap tugas dan tanggung jawabnya, meskipun kondisi kerja berubah.[216] Dengan demikian, komitmen organisasi dapat dianggap sebagai stabilisator bagi kinerja guru agar tetap konsisten dan berkualitas, terutama dalam jangka panjang dan dalam menghadapi tantangan eksternal, yang berarti bahwa komitmen memberikan pengaruh terhadap kinerja guru.

6. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X) Terhadap Kinerja Guru (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z1)

Tidak terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin, yaitu T Statistics 0,967 < T-tabel 1,96 dan P Value 0,334 > nilai signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa H0 diterima dan Ha ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Hal ini berarti, meskipun kepemimpinan transformasional kepala madrasah terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja guru, peningkatan motivasi tersebut belum mampu mendorong peningkatan kinerja guru secara signifikan. Dengan demikian, motivasi kerja tidak

---

[215] Berliana Adhefita Alsafira Rosanti and Achmad Sudiro, "Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru," *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi* 2, no. 2 (May 2023): 403–18, https://doi.org/10.21776/jki.2023.02.2.10.

[216] 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.

berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Imam Azra'i yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja guru melalui motivasi intrinsik sebagai variabel intervening Pada Guru SMA Negeri 4 Kota Langsa. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa meskipun kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi intrinsik, jalur mediasi melalui motivasi tidak terbukti signifikan.[217]

Kondisi ini mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja belum tentu diikuti oleh peningkatan kinerja guru. Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor lain, seperti kompetensi profesional, pengalaman mengajar, komitmen organisasi, budaya sekolah, sarana dan prasarana, serta sistem penilaian kinerja. Oleh karena itu, meskipun kepala madrasah telah menerapkan kepemimpinan transformasional yang mampu membangkitkan motivasi guru, pengaruh tersebut belum cukup kuat untuk menghasilkan peningkatan kinerja melalui jalur motivasi kerja.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Veronika Leticia dan Muhammad Fauzan Azhmy yang menemukan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru pada Sekolah Methodist-11. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan sekolah berhasil meningkatkan

---

[217] Imam Azra'I, "Analisis Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Intervening Pada Guru SMA Negeri 4 Kota Langsa", *International Journal of Social Science, Educational, Economics, Agriculture Research, and Technology (IJSET),* 3 No. 9 (2024): 1405-1415

motivasi kerja, dan peningkatan motivasi tersebut berdampak pada peningkatan kinerja guru.[218] Perbedaan hasil dapat dijelaskan oleh perbedaan konteks lembaga pendidikan. Sekolah Methodist merupakan sekolah swasta dengan sistem pengelolaan, dan mekanisme penghargaan yang berbeda dengan Madrasah Aliyah Negeri. Pada madrasah negeri, guru memiliki standar tugas, beban kerja, dan kewajiban profesional yang telah diatur secara formal sehingga kinerja guru lebih banyak dipengaruhi oleh pemenuhan tanggung jawab profesinya dibandingkan oleh tingkat motivasi kerja yang dirasakan. Dengan demikian, meskipun kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi kerja, peningkatan motivasi tersebut belum cukup untuk meningkatkan kinerja guru secara signifikan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja bukan merupakan mekanisme utama yang menjembatani hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru pada Madrasah Aliyah Negeri se-Kota Banjarmasin. Terdapat variabel lain yang lebih dominan sebagai mediator, seperti komitmen organisasi, kepuasan kerja, atau disiplin kerja, sehingga pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja menjadi tidak signifikan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja tidak dapat diterima.

---

[218] Veronika Leticia dan Muhammad Fauzan Azhmy, "Analisis Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Pihak Sekolah Terhadap Kinerja Guru Yang dimediasi Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada Sekolah Methodist-11", *EKOMA: Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi,* 3 No. 5 (Juli 2024): 880-891

7. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X) Terhadap Kinerja Guru (Y) Melalui Komitmen Organisasi (Z2)

Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi, yaitu T Statistics 2,194 > T-tabel 1,96 dan P Value 0,029 < nilai signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa Ha diterima dan Ho ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja guru, tetapi juga meningkatkan komitmen organisasi yang kemudian mendorong peningkatan kinerja guru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Feriawan yang menunjukkan bahwa ketika gaya kepemimpinan transformasional dikombinasikan dengan komitmen organisasi, pengaruh terhadap kinerja guru menjadi signifikan.[219] Transformasional leadership dapat memperkuat rasa kepemilikan dan loyalitas guru terhadap sekolah, yakni komitmen organisasi. Guru yang merasa terikat dengan lembaga dan dipimpin dengan baik lebih cenderung menunjukkan kinerja stabil, dedikasi tinggi, dan kesiapan menghadapi tantangan. Penelitian menunjukkan

[219] Feriawan Efendi, Hadi Sunaryo, and Djony Harijanto, "Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Melalui Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Merdeka Belajar," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 11, no. 2 (December 2023): 19–32, https://doi.org/10.21831/jamp.v11i2.60605.

bahwa ketika komitmen organisasi diikutsertakan, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja menjadi lebih kuat dan konsisten

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Soelistya dan Selamet yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.[220] Kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan komitmen organisasi guru melalui pemberian visi yang jelas, perhatian terhadap kebutuhan individu, dan inspirasi dalam bekerja. Peningkatan komitmen organisasi tersebut selanjutnya berdampak pada meningkatnya kinerja guru.

Penelitian ini juga didukung oleh Rhomadhon dan Fu'ad yang menemukan bahwa komitmen organisasi merupakan mekanisme penting yang menjembatani pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.[221] Guru yang memiliki komitmen organisasi tinggi menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, dan kesediaan memberikan usaha terbaik dalam melaksanakan tugas sehingga kinerjanya menjadi lebih baik.

Selain itu, hasil penelitian ini sejalan juga dengan penelitian Alzoraiki dkk. yang membuktikan bahwa komitmen guru memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja mengajar.[222] Pemimpin yang mampu

---

[220] Djoko Soelistya et al., "The Influence of Transformational Leadership Style and Teacher Performance Through Organizational Commitment As A Mediation Variable," *JURNAL BISNIS STRATEGI* 33, no. 1 (July 2024): 10–18, https://doi.org/10.14710/jbs.33.1.10-18.

[221] Rhomadhon dan Fu'ad., " Mediasi Komitmen Organisasi Dalam Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Guru." *Jurnal Prosiding Konferemsi Ekonomi, Bisnis, Kewirausahaan, dan Keberlanjutan,* 1, (Maret 2025): 399-412. https://doi.org/10.35912/ecobesc.v1i1.290

[222] Mohammed Alzoraiki et al,. "Impact of Teachers' Commitment to the Relationship between Transformational Leadership and Sustainable Teaching Performance", *Sustainability*, no 15 (2023): 1-16 https://doi.org/10.3390/su15054620

memberikan inspirasi, dukungan, dan keteladanan akan memperkuat komitmen guru terhadap organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas kinerja mereka.

Dengan demikian, komitmen organisasi berperan penting menjadi jembatan untuk membantu memberikan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, sehingga melalui komitmen organisasi, guru menghasilkan kinerja yang lebih stabil, loyalitas yang lebih tinggi, rasa memiliki dan tidak ingin meninggalkan madrasah.