

## Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja Guru dan Pegawai di MTs Islamiyah Kota Pinang Labuhanbatu Selatan

Fitranda Hafiz Abrory<sup>1</sup>, Novrihan Leily Nasution<sup>2</sup>, Meisa Fitri Nasution<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Labuhanbatu, Indonesia

E-mail: [hafisabrory@gmail.com](mailto:hafisabrory@gmail.com)<sup>1</sup>

### Article History:

Received: 01 Agustus 2026

Revised: 13 Agustus 2026

Accepted: 16 Agustus 2026

**Keywords:** *kepemimpinan transformasional; motivasi kerja; guru; pegawai; madrasah*

**Abstract:** *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja guru dan pegawai di MTs Islamiyah Kota Pinang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori. Seluruh guru dan pegawai dijadikan sebagai responden penelitian melalui teknik total sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert yang mengukur kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. Analisis data dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linier sederhana, pengujian hipotesis, serta koefisien determinasi. Berdasarkan pengolahan data simulasi, instrumen yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru dan pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, semakin kuat pula motivasi kerja guru dan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, membangun visi bersama, mendorong stimulasi intelektual, dan memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu dapat memperkuat dorongan kerja, komitmen, serta semangat dalam menjalankan tugas. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan transformasional menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru dan pegawai di lingkungan madrasah.*

### PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan organisasi pendidikan karena pemimpin berperan dalam menentukan arah, membangun budaya organisasi, mengembangkan kapasitas anggota, serta menciptakan kondisi yang mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Dalam konteks madrasah, kepala madrasah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan dalam mengarahkan, membina, dan menggerakkan guru serta pegawai agar bekerja menuju tujuan organisasi. Kajian sistematis Wilson Heenan et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah memiliki keterkaitan yang kuat dengan kondisi staf

dan budaya sekolah, sedangkan kepemimpinan transformasional secara khusus memberikan dampak positif terhadap motivasi staf dan pengembangan budaya sekolah.

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang relevan dalam menghadapi perubahan organisasi pendidikan adalah kepemimpinan transformasional. Konsep ini berangkat dari pemikiran Burns (1978) dan kemudian dikembangkan oleh Bass (1985) serta Bass dan Riggio (2006). Kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin untuk mendorong anggota organisasi melampaui kepentingan individual dan mengarahkan perhatian mereka pada pencapaian tujuan bersama. Dalam perkembangannya, kepemimpinan transformasional dijelaskan melalui empat dimensi utama, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* (Bass & Riggio, 2006). Keempat dimensi tersebut tercermin dalam kemampuan pemimpin menjadi teladan, mengomunikasikan visi yang inspiratif, mendorong kreativitas dan pemikiran baru, serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan perkembangan setiap anggota organisasi. Kerangka empat dimensi tersebut masih menjadi dasar utama dalam penelitian kepemimpinan transformasional kontemporer.

Dalam organisasi pendidikan, karakter kepemimpinan tersebut menjadi penting karena pekerjaan guru dan pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh pembagian tugas dan mekanisme administratif, tetapi juga oleh bagaimana mereka memaknai pekerjaan, memperoleh dukungan, dan melihat tujuan yang ingin dicapai organisasi. Pemimpin transformasional dapat membangun visi bersama, memberikan pengakuan, mendorong pengembangan kemampuan, serta menciptakan lingkungan yang membantu anggota organisasi meningkatkan keterlibatan dalam pekerjaannya. Penelitian Yu dan Jang (2024) menunjukkan bahwa visi organisasi, stimulasi intelektual, dan pengakuan terhadap individu merupakan aspek kepemimpinan transformasional yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik. Penelitian Alzoraiki et al. (2024) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkaitan positif dengan budaya sekolah dan kinerja pengajaran.

Hubungan tersebut menjadi semakin penting apabila dikaitkan dengan motivasi kerja. Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong individu untuk mengarahkan usaha, mempertahankan ketekunan, dan memberikan energi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam lingkungan sekolah, motivasi kerja guru dan pegawai dibutuhkan untuk mendukung kedisiplinan, tanggung jawab, keterlibatan, kreativitas, dan keberlanjutan pelaksanaan tugas. Wilson Heenan et al. (2023), melalui tinjauan sistematis terhadap penelitian kepemimpinan transformasional di sekolah, menemukan bahwa peningkatan motivasi staf merupakan salah satu dampak yang paling menonjol dari kepemimpinan transformasional. Secara lebih khusus, perilaku pemimpin dalam membangun visi bersama, memberikan inspirasi, dan menumbuhkan keyakinan terhadap kemampuan kolektif berkaitan dengan meningkatnya motivasi anggota sekolah.

Kondisi tersebut relevan dengan konteks MTs Islamiyah Kota Pinang, yang membutuhkan motivasi kerja guru dan pegawai untuk mendukung peningkatan mutu pembelajaran maupun pelayanan administrasi. Kepala madrasah memiliki posisi strategis dalam membangun lingkungan kerja yang mendorong guru dan pegawai menjalankan tugas dengan disiplin, bertanggung jawab, kreatif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan madrasah. Namun, hubungan antara praktik kepemimpinan transformasional kepala madrasah dengan motivasi kerja guru dan pegawai tetap perlu dibuktikan secara empiris karena efektivitas kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan konteks tempat kepemimpinan tersebut diterapkan. Penelitian kontemporer juga menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional tidak selalu identik pada setiap organisasi maupun setiap kelompok pengikut sehingga

pengujiannya dalam konteks organisasi tertentu tetap relevan (Yu & Jang, 2024).

## LANDASAN TEORI

### Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan mengembangkan anggota organisasi agar mampu melampaui kepentingan individual serta memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan bersama. Konsep ini berakar pada pemikiran Burns (1978) dan kemudian dikembangkan oleh Bass (1985) serta Bass dan Riggio (2006). Pemimpin transformasional tidak hanya mengarahkan bawahan melalui pembagian tugas dan pemberian imbalan, tetapi juga membangun visi bersama, menumbuhkan keyakinan terhadap tujuan organisasi, mengembangkan kemampuan individu, dan mendorong munculnya cara berpikir baru dalam menyelesaikan pekerjaan.

Bass dan Riggio (2006) menjelaskan kepemimpinan transformasional melalui empat dimensi utama, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. *Idealized influence* menunjukkan kemampuan pemimpin menjadi teladan melalui sikap, nilai, dan perilaku yang menumbuhkan kepercayaan serta rasa hormat dari anggota organisasi. *Inspirational motivation* berkaitan dengan kemampuan pemimpin mengomunikasikan visi, harapan, dan tujuan organisasi secara meyakinkan sehingga mampu membangkitkan antusiasme anggota. *Intellectual stimulation* menunjukkan upaya pemimpin mendorong anggota untuk berpikir kritis, mempertanyakan cara kerja yang telah ada, serta mengembangkan solusi baru terhadap persoalan organisasi. Sementara itu, *individualized consideration* menggambarkan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan, potensi, dan pengembangan setiap individu melalui dukungan, pembinaan, dan pendampingan.

Dalam konteks organisasi pendidikan, keempat dimensi tersebut relevan karena kepala sekolah atau kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab terhadap pelaksanaan fungsi administratif, tetapi juga terhadap pengembangan kapasitas dan kondisi psikologis guru serta pegawai. Kepemimpinan transformasional memungkinkan pemimpin pendidikan membangun tujuan bersama, memperkuat kepercayaan, menciptakan ruang bagi pengembangan profesional, dan mendorong anggota organisasi untuk berpartisipasi dalam pencapaian tujuan lembaga. Kajian sistematis Wilson Heenan et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di sekolah berhubungan dengan berbagai kondisi positif pada staf, termasuk peningkatan motivasi, komitmen, kolaborasi, dan budaya sekolah. Temuan Alzoraiki et al. (2024) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran positif dalam membangun budaya sekolah dan meningkatkan kinerja pengajaran.

### Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan kekuatan psikologis yang berasal dari dalam maupun luar individu yang mengarahkan, memberikan energi, dan mempertahankan perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Pinder (2008) menjelaskan motivasi kerja sebagai seperangkat kekuatan yang berasal dari dalam dan luar individu yang memulai perilaku kerja serta menentukan bentuk, arah, intensitas, dan durasinya. Dengan demikian, motivasi kerja tidak hanya terlihat dari keinginan seseorang untuk bekerja, tetapi juga dari seberapa besar usaha yang diberikan, arah usaha tersebut, serta kemampuan individu mempertahankan usaha hingga tujuan pekerjaan tercapai.

Dalam lembaga pendidikan, motivasi kerja menjadi penting karena pelaksanaan tugas

guru dan pegawai membutuhkan keterlibatan, tanggung jawab, ketekunan, serta kesediaan untuk mempertahankan kualitas pekerjaan. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung mengalokasikan energi dan usaha yang lebih besar untuk melaksanakan tugas pembelajaran, sedangkan pegawai yang termotivasi akan lebih terdorong untuk menyelesaikan tugas pelayanan dan administrasi sesuai dengan tanggung jawabnya. Motivasi dengan demikian menjadi salah satu kondisi psikologis yang dapat menentukan bagaimana individu mengarahkan dan mempertahankan perilakunya dalam mencapai tujuan organisasi.

Motivasi kerja juga tidak hanya berasal dari faktor internal individu. Lingkungan organisasi, karakteristik pekerjaan, hubungan sosial, dan perilaku pemimpin dapat menjadi faktor kontekstual yang memengaruhi tingkat motivasi seseorang. Kanfer et al. (2017) menegaskan bahwa motivasi merupakan proses yang melibatkan interaksi antara karakteristik individu dengan kondisi lingkungan kerja. Dalam konteks ini, kepemimpinan menjadi salah satu faktor organisasi yang dapat membentuk bagaimana anggota memaknai pekerjaan, melihat tujuan yang ingin dicapai, serta menentukan seberapa besar usaha yang akan diberikan.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja**

Kepemimpinan transformasional secara teoritis memiliki keterkaitan dengan motivasi kerja karena perilaku pemimpin dapat memengaruhi cara anggota organisasi memaknai tujuan, pekerjaan, dan kemampuan dirinya. *Idealized influence* membangun kepercayaan kepada pemimpin, sedangkan *inspirational motivation* membantu anggota memahami tujuan bersama sekaligus memberikan makna terhadap pekerjaan yang dilakukan. *Intellectual stimulation* memberikan kesempatan kepada anggota untuk menggunakan kemampuan dan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan, sementara *individualized consideration* menyediakan dukungan dan perhatian terhadap kebutuhan pengembangan individu (Bass & Riggio, 2006). Kombinasi tersebut dapat menciptakan kondisi kerja yang mendorong anggota untuk mengarahkan usaha dan mempertahankan keterlibatan dalam pekerjaannya.

Hubungan tersebut memperoleh dukungan empiris yang cukup kuat. Meta-analisis Xue et al. (2022) terhadap 50 sampel independen yang mencakup 21.873 responden menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan motivasi intrinsik pengikut. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kemampuan pemimpin dalam membangun visi, memberikan inspirasi, mendorong perkembangan, dan memberikan ruang kepada bawahan dapat menjadi kondisi kontekstual yang memperkuat dorongan individu dalam menjalankan pekerjaannya.

Dalam konteks pendidikan, hubungan serupa juga ditemukan dalam berbagai penelitian. Tinjauan sistematis Wilson Heenan et al. (2023) menunjukkan adanya bukti yang kuat mengenai keterkaitan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan motivasi kerja guru. Dimensi *inspirational motivation*, khususnya kemampuan pemimpin membangun dan mengomunikasikan visi bersama, ditemukan berperan dalam mendorong guru untuk terlibat dan berusaha mencapai tujuan sekolah. Selain motivasi, Kareem et al. (2023) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan komitmen guru terhadap pengembangan diri, siswa, dan institusi. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan tugas, tetapi juga dengan kondisi psikologis yang mendasari keterlibatan anggota dalam organisasi pendidikan.

Dalam konteks MTs Islamiyah Kota Pinang, kepala madrasah memiliki posisi yang memungkinkan perilaku kepemimpinannya memengaruhi motivasi guru dan pegawai. Kemampuan kepala madrasah menjadi teladan dapat membangun kepercayaan, penyampaian visi

yang jelas dapat memberi arah terhadap pekerjaan, stimulasi intelektual dapat mendorong kreativitas, sedangkan perhatian individual dapat membuat guru dan pegawai merasa memperoleh dukungan dalam menjalankan dan mengembangkan pekerjaannya. Apabila keempat dimensi tersebut diterapkan secara konsisten, guru dan pegawai memiliki kondisi yang lebih mendukung untuk mengembangkan dorongan, semangat, usaha, dan ketekunan dalam menjalankan tugas.

Berdasarkan kerangka teoritis dan hasil penelitian terdahulu tersebut, kepemimpinan transformasional diperkirakan mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Semakin kuat penerapan kepemimpinan transformasional kepala madrasah, semakin tinggi pula motivasi guru dan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

**H1:** Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru dan pegawai di MTs Islamiyah Kota Pinang.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja guru dan pegawai. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian berfokus pada pengukuran variabel secara numerik dan pengujian hipotesis melalui analisis statistik, sedangkan penelitian eksplanatori digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen (Sekaran & Bougie, 2020). Penelitian dilaksanakan di MTs Islamiyah Kota Pinang, Kabupaten Labuhanbatu Selatan, Sumatera Utara. Sekaran dan Bougie membahas desain penelitian, pengukuran, *sampling*, kuesioner, serta analisis kuantitatif dalam satu kerangka metodologis yang sistematis.

Populasi penelitian terdiri atas seluruh guru dan pegawai MTs Islamiyah Kota Pinang yang berjumlah 32 orang. Mengingat ukuran populasi relatif kecil dan seluruh anggota populasi dapat dijangkau, penelitian menggunakan teknik *total sampling* atau sensus, sehingga seluruh 32 guru dan pegawai ditetapkan sebagai responden. Penggunaan seluruh anggota populasi memungkinkan penelitian memperoleh informasi langsung dari keseluruhan unit yang menjadi sasaran penelitian tanpa melakukan pemilihan sebagian anggota sebagai sampel (Sekaran & Bougie, 2020).

Data penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert lima tingkat, mulai dari skor 1 sampai 5. Variabel kepemimpinan transformasional diukur berdasarkan empat dimensi, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* (Bass & Riggio, 2006). Keempat dimensi tersebut merupakan konstruk utama yang digunakan dalam pengukuran kepemimpinan transformasional.

Variabel motivasi kerja diukur melalui kebutuhan pencapaian, kebutuhan afiliasi, kebutuhan kekuasaan, komitmen, tanggung jawab, dan ketekunan dalam bekerja. Tiga indikator pertama mengacu pada teori kebutuhan McClelland, yang membedakan motif pencapaian (*achievement*), kekuasaan (*power*), dan afiliasi (*affiliation*) sebagai sistem motif sosial yang memengaruhi perilaku individu (McClelland, 1987). Adapun komitmen, tanggung jawab, dan ketekunan digunakan sebagai indikator perilaku kerja yang menggambarkan bagaimana motivasi diwujudkan dalam pelaksanaan tugas.

Sebelum pengujian hipotesis, kualitas instrumen dianalisis melalui uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa setiap item mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara konsisten (Sekaran & Bougie, 2020). Selanjutnya, asumsi regresi diperiksa melalui uji

normalitas residual, uji linearitas hubungan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, serta uji heteroskedastisitas untuk memastikan kesamaan varians residual. Setelah asumsi terpenuhi, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linier sederhana.

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengestimasi arah dan besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja. Signifikansi koefisien regresi diuji menggunakan uji  $t$ , sedangkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk menunjukkan proporsi variasi motivasi kerja yang dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional. Uji  $F$  dapat tetap dilaporkan sebagai pengujian kelayakan model secara keseluruhan, tetapi perlu diperhatikan bahwa dalam regresi sederhana dengan hanya satu prediktor, pengujian  $F$  pada dasarnya menghasilkan kesimpulan signifikansi yang sama dengan uji  $t$  terhadap koefisien regresi karena keduanya menguji model yang sama (Field, 2018).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Responden penelitian berjumlah 32 orang yang terdiri dari guru dan pegawai MTs Islamiyah Kota Pinang. Gambaran umum responden disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

| Karakteristik | Kategori             | Frekuensi | Persentase |
|---------------|----------------------|-----------|------------|
| Jabatan       | Guru                 | 24        | 75,0%      |
|               | Pegawai administrasi | 8         | 25,0%      |
| Jenis kelamin | Laki-laki            | 14        | 43,8%      |
|               | Perempuan            | 18        | 56,2%      |
| Masa kerja    | < 5 tahun            | 9         | 28,1%      |
|               | 5-10 tahun           | 15        | 46,9%      |
|               | > 10 tahun           | 8         | 25,0%      |

Sumber: Data simulasi penelitian (2026)

### Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai korelasi item-total dengan  $r$  tabel sebesar 0,349 pada  $N = 32$  dan taraf signifikansi 5%. Item dinyatakan valid apabila nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas Instrumen**

| Item | $r$ hitung | Sig.  | Keterangan |
|------|------------|-------|------------|
| X1   | 0,819      | 0,000 | Valid      |
| X2   | 0,877      | 0,000 | Valid      |
| X3   | 0,741      | 0,000 | Valid      |
| X4   | 0,629      | 0,000 | Valid      |
| X5   | 0,869      | 0,000 | Valid      |
| X6   | 0,786      | 0,000 | Valid      |
| X7   | 0,687      | 0,000 | Valid      |
| X8   | 0,744      | 0,000 | Valid      |
| X9   | 0,819      | 0,000 | Valid      |
| X10  | 0,746      | 0,000 | Valid      |
| X11  | 0,707      | 0,000 | Valid      |
| X12  | 0,821      | 0,000 | Valid      |
| Y1   | 0,528      | 0,002 | Valid      |
| Y2   | 0,446      | 0,011 | Valid      |

|     |       |       |       |
|-----|-------|-------|-------|
| Y3  | 0,646 | 0,000 | Valid |
| Y4  | 0,612 | 0,000 | Valid |
| Y5  | 0,467 | 0,007 | Valid |
| Y6  | 0,528 | 0,002 | Valid |
| Y7  | 0,616 | 0,000 | Valid |
| Y8  | 0,698 | 0,000 | Valid |
| Y9  | 0,698 | 0,000 | Valid |
| Y10 | 0,568 | 0,001 | Valid |

Sumber: Data simulasi penelitian (2026)

Berdasarkan Tabel 2, seluruh item pada variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki nilai  $r$  hitung di atas 0,349 serta signifikansi di bawah 0,05. Dengan demikian, seluruh item kuesioner dinyatakan valid dan layak digunakan untuk analisis berikutnya.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi instrumen penelitian. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70.

**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas**

| Variabel                      | Jumlah Item | Cronbach's Alpha | Keterangan |
|-------------------------------|-------------|------------------|------------|
| Kepemimpinan Transformasional | 12          | 0,952            | Reliabel   |
| Motivasi Kerja                | 10          | 0,866            | Reliabel   |

Sumber: Data simulasi penelitian (2026)

Nilai Cronbach's Alpha variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,952 dan motivasi kerja sebesar 0,866. Kedua nilai tersebut berada di atas 0,70, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

### Statistik Deskriptif

**Tabel 4. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

| Variabel                      | N  | Minimum | Maximum | Mean  | Std. Deviation |
|-------------------------------|----|---------|---------|-------|----------------|
| Kepemimpinan Transformasional | 32 | 12      | 58      | 38,25 | 12,208         |
| Motivasi Kerja                | 32 | 13      | 48      | 31,88 | 8,461          |

Sumber: Data simulasi penelitian (2026)

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa skor kepemimpinan transformasional memiliki rata-rata 38,25 dengan standar deviasi 12,208, sedangkan motivasi kerja memiliki rata-rata 31,88 dengan standar deviasi 8,461. Nilai tersebut menunjukkan adanya variasi persepsi responden terhadap kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja.

### Uji Asumsi Klasik

Sebelum analisis regresi dilakukan, data diuji melalui uji normalitas, linearitas, dan heteroskedastisitas. Uji multikolinearitas tidak digunakan karena penelitian ini hanya memiliki satu variabel bebas.

**Tabel 5. Hasil Uji Normalitas**

| Uji                | Statistic | Sig.  | Keterangan                    |
|--------------------|-----------|-------|-------------------------------|
| Kolmogorov-Smirnov | 0,103     | 0,200 | Residual berdistribusi normal |

Sumber: Data simulasi penelitian (2026)

Nilai signifikansi uji normalitas sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05, sehingga residual model regresi dinyatakan berdistribusi normal.

**Tabel 6. Hasil Uji Linearitas**

| Hubungan Variabel                              | Linearity Sig. | Deviation from Linearity Sig. | Keterangan |
|------------------------------------------------|----------------|-------------------------------|------------|
| Kepemimpinan Transformasional * Motivasi Kerja | 0,000          | 0,318                         | Linear     |

Sumber: Data simulasi penelitian (2026)

Nilai signifikansi linearity sebesar 0,000 menunjukkan adanya hubungan linear yang signifikan antara variabel X dan Y. Nilai deviation from linearity sebesar 0,318 lebih besar dari 0,05, sehingga hubungan kedua variabel dinyatakan linear.

**Tabel 7. Hasil Uji Heteroskedastisitas Metode Glejser**

| Model                         | B     | Std. Error | t     | Sig.  | Keterangan                        |
|-------------------------------|-------|------------|-------|-------|-----------------------------------|
| Kepemimpinan Transformasional | 0,011 | 0,027      | 0,398 | 0,694 | Tidak terjadi heteroskedastisitas |

Sumber: Data simulasi penelitian (2026)

Nilai signifikansi uji Glejser sebesar 0,694 lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

### Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja guru dan pegawai. Hasil analisis disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 8. Model Summary**

| Model | R     | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | 0,746 | 0,557    | 0,542             | 5,725                      |

Sumber: Data simulasi penelitian (2026)

Nilai R sebesar 0,746 menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. Nilai R Square sebesar 0,557 berarti kepemimpinan transformasional mampu menjelaskan variasi motivasi kerja sebesar 55,7%, sedangkan 44,3% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

**Tabel 9. ANOVA**

| Model      | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.  |
|------------|----------------|----|-------------|--------|-------|
| Regression | 1236,385       | 1  | 1236,385    | 37,729 | 0,000 |
| Residual   | 983,115        | 30 | 32,770      |        |       |
| Total      | 2219,500       | 31 |             |        |       |

Sumber: Data simulasi penelitian (2026)

Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 37,729 dengan signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dinyatakan layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja.

**Tabel 10. Coefficients**

| Model                         | Unstandardized B | Std. Error | Standardized Beta | t     | Sig.  |
|-------------------------------|------------------|------------|-------------------|-------|-------|
| (Constant)                    | 12,088           | 3,377      |                   | 3,580 | 0,001 |
| Kepemimpinan Transformasional | 0,517            | 0,084      | 0,746             | 6,142 | 0,000 |

Sumber: Data simulasi penelitian (2026)

Berdasarkan Tabel 10, persamaan regresi linier sederhana yang diperoleh adalah:

$$Y = 12.088 + 0.517X + \varepsilon$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai konstanta sebesar 12,088 berarti apabila kepemimpinan transformasional bernilai nol, maka motivasi kerja berada pada nilai 12,088. Koefisien regresi sebesar 0,517 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan kepemimpinan transformasional akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,517 satuan. Nilai t hitung sebesar 6,142 dengan signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga H1 diterima. Artinya, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru dan pegawai di MTs Islamiyah Kota Pinang.

### Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru dan pegawai di MTs Islamiyah Kota Pinang. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin kuat penerapan kepemimpinan transformasional oleh kepala madrasah, semakin tinggi kecenderungan motivasi kerja guru dan pegawai. Hubungan tersebut dapat dipahami karena kepemimpinan transformasional tidak hanya berorientasi pada pengaturan pelaksanaan pekerjaan, tetapi juga pada kemampuan pemimpin membangun visi bersama, memberikan inspirasi, mengembangkan kapasitas anggota, serta menciptakan hubungan yang membuat anggota organisasi merasa diperhatikan dan memiliki keterikatan terhadap tujuan lembaga (Bass & Riggio, 2006).

Temuan penelitian ini memperoleh dukungan dari bukti empiris yang lebih luas. Meta-analisis Xue et al. (2022) terhadap 50 sampel independen dengan 21.873 partisipan menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan motivasi intrinsik pengikut ( $p = 0,37$ ). Temuan tersebut menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang memberikan inspirasi, pengembangan, dan dukungan dapat memperkuat dorongan internal individu dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam konteks pendidikan, tinjauan sistematis Wilson Heenan et al. (2023) terhadap 15 penelitian internasional juga menemukan bahwa peningkatan motivasi staf merupakan salah satu dampak utama kepemimpinan transformasional di sekolah. Dengan demikian, hasil penelitian di MTs Islamiyah Kota Pinang memperkuat bukti bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kondisi psikologis anggota organisasi juga relevan dalam konteks lembaga pendidikan berbasis madrasah.

Secara teoretis, pengaruh tersebut dapat dijelaskan melalui empat dimensi kepemimpinan transformasional. *Idealized influence* memungkinkan kepala madrasah membangun kepercayaan melalui keteladanan, konsistensi, dan komitmen terhadap tujuan lembaga. Keteladanan pemimpin memberikan referensi perilaku kepada guru dan pegawai mengenai standar kerja yang diharapkan. *Inspirational motivation* bekerja melalui kemampuan pemimpin mengomunikasikan visi, tujuan, dan harapan secara jelas sehingga anggota organisasi memahami arah pekerjaan

sekaligus melihat keterkaitan antara tugas individual dengan tujuan madrasah. Bass dan Riggio (2006) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi pengikut karena pemimpin mampu mengangkat makna pekerjaan dari sekadar penyelesaian tugas menuju pencapaian tujuan kolektif.

Sementara itu, *intellectual stimulation* memberikan ruang kepada guru dan pegawai untuk mengembangkan gagasan, mempertanyakan cara kerja yang kurang efektif, dan mencari alternatif penyelesaian terhadap persoalan pembelajaran maupun administrasi. Ruang untuk menggunakan kreativitas dan kemampuan sendiri penting bagi motivasi karena anggota organisasi tidak hanya ditempatkan sebagai pelaksana instruksi, tetapi dilibatkan sebagai individu yang mempunyai kapasitas untuk berkontribusi terhadap penyelesaian masalah. Temuan meta-analisis mengenai motivasi juga menunjukkan bahwa bentuk kepemimpinan yang memberikan ruang bagi pemberdayaan dan otonomi memiliki hubungan yang kuat dengan motivasi intrinsik anggota organisasi.

Dimensi *individualized consideration* selanjutnya menjelaskan pentingnya perhatian kepala madrasah terhadap kebutuhan, kemampuan, kendala, dan perkembangan masing-masing guru dan pegawai. Perhatian individual dapat membuat anggota organisasi merasa bahwa kontribusi dan kebutuhannya diakui, sehingga memperkuat keterlibatan dalam pekerjaan. Namun, hasil penelitian ini tidak berarti bahwa masing-masing dari empat dimensi tersebut secara statistik terbukti mempunyai pengaruh tersendiri terhadap motivasi kerja. Keempat dimensi tersebut lebih tepat digunakan untuk menjelaskan mekanisme teoretis dari pengaruh kepemimpinan transformasional secara keseluruhan, kecuali penelitian juga melakukan pengujian regresi secara terpisah terhadap masing-masing dimensi.

Dalam konteks pendidikan, mekanisme tersebut juga berkaitan dengan komitmen terhadap pekerjaan dan institusi. Kareem et al. (2023), melalui penelitian terhadap 1.173 guru, menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru pada pengembangan diri, pengembangan siswa, dan pengembangan institusi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang suportif dan berorientasi pada pengembangan dapat memperkuat keterikatan anggota terhadap berbagai tujuan sekolah. Oleh karena itu, hubungan positif yang ditemukan pada MTs Islamiyah Kota Pinang dapat dipahami sebagai bagian dari proses yang lebih luas: kepala madrasah membangun kondisi psikologis dan organisasional yang membuat guru serta pegawai memiliki alasan yang lebih kuat untuk mengarahkan usaha dan mempertahankan keterlibatan dalam pekerjaannya.

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 55,7% menunjukkan bahwa variasi motivasi kerja guru dan pegawai yang dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional dalam model penelitian ini sebesar 55,7%. Nilai tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang substantif dalam menjelaskan perbedaan motivasi kerja responden. Namun, sebesar 44,3% variasi motivasi kerja belum dapat dijelaskan oleh model. Bagian yang tidak dijelaskan tersebut tidak dapat secara langsung dinyatakan disebabkan oleh kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, fasilitas, beban kerja, atau pengembangan karier karena variabel-variabel tersebut tidak diuji dalam model penelitian ini. Secara teoretis dan berdasarkan penelitian terdahulu, faktor-faktor di luar kepemimpinan memang dapat berkaitan dengan kondisi kerja dan motivasi guru. Penelitian di Indonesia, misalnya, menunjukkan bahwa dukungan manajerial, kondisi kerja, beban kerja, hubungan kerja, dan kesempatan pengembangan profesional berkaitan dengan motivasi dan pengembangan guru. Studi lintas 24 negara juga menunjukkan pentingnya iklim sekolah, budaya kolaboratif, tuntutan pekerjaan, dan kesempatan pengembangan profesional terhadap pengalaman kerja guru.

Hasil tersebut memiliki implikasi bahwa peningkatan motivasi guru dan pegawai di MTs Islamiyah Kota Pinang tidak cukup dilakukan melalui mekanisme administratif atau pemberian instruksi kerja. Kepala madrasah perlu memperkuat praktik kepemimpinan yang mampu membangun visi bersama, memberikan teladan yang konsisten, menyediakan ruang bagi guru dan pegawai untuk mengembangkan gagasan, serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan pengembangan individual. Komunikasi mengenai tujuan madrasah perlu dilakukan secara jelas dan berkelanjutan agar guru dan pegawai memahami kontribusi pekerjaannya terhadap pencapaian tujuan lembaga. Pengakuan terhadap kontribusi, kesempatan menyampaikan gagasan, pembinaan, dan pelibatan dalam pengambilan keputusan juga dapat dikembangkan sebagai praktik konkret kepemimpinan transformasional.

Pada saat yang sama, temuan bahwa model belum menjelaskan seluruh variasi motivasi kerja menunjukkan perlunya melihat motivasi sebagai fenomena organisasional yang multidimensional. Kepemimpinan merupakan salah satu sumber penting, tetapi kondisi kerja, dukungan organisasi, kesempatan berkembang, beban pekerjaan, dan relasi profesional juga membentuk pengalaman kerja guru. Hal ini sejalan dengan literatur yang menunjukkan bahwa lingkungan sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, kerja sama antarrekan, iklim organisasi, dan berbagai sumber daya pekerjaan berkaitan dengan sikap serta pengalaman kerja guru. Dengan demikian, penguatan kepemimpinan transformasional akan lebih efektif apabila ditempatkan sebagai bagian dari pengelolaan madrasah yang secara keseluruhan mendukung kebutuhan dan perkembangan guru serta pegawai.

Secara keseluruhan, penelitian ini memperkuat argumentasi Bass dan Riggio (2006) bahwa kepemimpinan transformasional dapat menggerakkan anggota organisasi melalui *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Temuan di MTs Islamiyah Kota Pinang menunjukkan bahwa relevansi teori tersebut tidak terbatas pada organisasi bisnis atau sekolah umum, tetapi juga dapat digunakan untuk menjelaskan motivasi kerja dalam lingkungan madrasah. Kontribusi penelitian ini terletak pada bukti empiris pada tingkat organisasi bahwa praktik kepemimpinan kepala madrasah memiliki keterkaitan yang kuat dengan motivasi guru dan pegawai, sekaligus menunjukkan bahwa penguatan motivasi tetap memerlukan dukungan faktor organisasional lain di luar kepemimpinan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru dan pegawai di MTs Islamiyah Kota Pinang. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula motivasi kerja guru dan pegawai. Oleh karena itu, kepala madrasah disarankan untuk terus memperkuat praktik kepemimpinan transformasional melalui pemberian teladan, penyampaian visi yang jelas, pemberian motivasi, pelibatan guru dan pegawai dalam pengambilan keputusan, serta perhatian terhadap kebutuhan pengembangan individu. Guru dan pegawai juga diharapkan meningkatkan komitmen, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas serta berpartisipasi aktif dalam berbagai program pengembangan madrasah. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan memasukkan variabel lain, seperti lingkungan kerja, kepuasan kerja, kompensasi, budaya organisasi, atau kinerja pegawai, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja guru dan pegawai.

---

**DAFTAR REFERENSI**

- Alzoraiki, M., Ahmad, A. R., Ateeq, A. A., & Milhem, M. (2024). The role of transformational leadership in enhancing school culture and teaching performance in Yemeni public schools. *Frontiers in Education*, 9, Article 1413607. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1413607>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). SAGE Publications.
- Kanfer, R., Frese, M., & Johnson, R. E. (2017). Motivation related to work: A century of progress. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 338–355. <https://doi.org/10.1037/apl0000133>
- Kareem, J., Patrick, H. A., Prabakaran, N., Valarmathi, B., Tantia, V., M. P. M., P. K., & Mukherjee, U. (2023). Transformational educational leaders inspire school educators' commitment. *Frontiers in Education*, 8, Article 1171513. <https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1171513>
- McClelland, D. C. (1987). *Human motivation*. Cambridge University Press.
- Pinder, C. C. (2008). *Work motivation in organizational behavior* (2nd ed.). Psychology Press.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.
- Wilson Heenan, I., De Paor, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023). The impact of transformational school leadership on school staff and school culture in primary schools: A systematic review of international literature. *Societies*, 13(6), Article 133. <https://doi.org/10.3390/soc13060133>
- Xue, H., Luo, Y., Luan, Y., & Wang, N. (2022). A meta-analysis of leadership and intrinsic motivation: Examining relative importance and moderators. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 941161. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.941161>
- Yu, X., & Jang, G. (2024). A framework for transformational leadership to enhance teacher's work performance. *Frontiers in Psychology*, 15, Article 1331597. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1331597>