

**ANALISA HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA, BUDAYA ORGANISASI,
DAN KINERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH ATAS
SE-KECAMATAN PAMULANG**

Annisa Nurul Inaya¹, Estiningsih Trihandayani², Akhirudin³

^{1,2,3} Manajemen Pendidikan, Universitas Pamulang

¹annisainaya@gmail.com, ²estiningsih.th@gmail.com, ³dosen01754@unpam.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the relationship between transformational leadership style, work motivation, and organizational culture with teacher performance in Senior High Schools throughout Pamulang District. This research employed a quantitative approach using a correlational research design. The population consisted of 304 teachers from public and private senior high schools in Pamulang District, with a sample of 176 teachers selected through proportional random sampling. Data were collected using questionnaires developed based on the indicators of each variable and measured using a five-point Likert scale. Prior to data analysis, the instruments were tested for validity and reliability, while the data were examined through normality and homogeneity tests. Data analysis was conducted using Pearson Product Moment correlation and multiple linear regression analysis to determine the relationship and contribution of the independent variables to teacher performance. The findings indicate that transformational leadership style, work motivation, and organizational culture have a positive and significant relationship with teacher performance, both partially and simultaneously. These variables contribute significantly to improving teachers' professional performance. Therefore, schools need to strengthen transformational leadership practices, enhance teachers' work motivation, and develop a positive organizational culture to improve teacher performance and educational quality.

Keywords: transformational leadership style, work motivation, organizational culture, teacher performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi dengan kinerja guru pada Sekolah Menengah Atas (SMA) se-Kecamatan Pamulang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional. Populasi penelitian berjumlah 304 guru SMA negeri dan swasta di Kecamatan Pamulang dengan sampel sebanyak 176 guru yang ditentukan menggunakan teknik proportional random sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel menggunakan skala Likert.

Sebelum dilakukan analisis, data diuji melalui uji validitas, reliabilitas, normalitas, dan homogenitas. Analisis data menggunakan uji korelasi Pearson Product Moment dan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui hubungan serta kontribusi variabel bebas terhadap kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru, baik secara parsial maupun simultan. Variabel-variabel tersebut memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif, peningkatan motivasi kerja, dan penguatan budaya organisasi sekolah dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu, pihak sekolah perlu mengembangkan kebijakan dan program yang mendukung ketiga aspek tersebut guna meningkatkan mutu pendidikan.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi, kinerja guru

A. Pendahuluan

Pendidikan memiliki peran strategis dalam membangun karakter dan kompetensi individu agar mampu berkontribusi dalam pembangunan bangsa. Oleh karena itu, peningkatan kualitas guru menjadi fokus utama dalam pembangunan pendidikan. Salah satu indikator kualitas guru adalah kinerjanya dalam menjalankan tugas-tugas profesional di sekolah.

Kinerja guru mencerminkan seberapa baik guru melaksanakan tanggung jawabnya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Kinerja ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, serta budaya

organisasi sekolah. Gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki peranan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja guru.

Gambaran umum tentang bagaimana kinerja guru dapat terkait dengan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja di Sekolah Menengah Atas se-kecamatan Pamulang. Kepemimpinan transformasional yang efektif dapat memotivasi guru untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan memberikan inspirasi dan dukungan yang diperlukan. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional akan

mempromosikan kolaborasi, pemberdayaan, dan pengambilan keputusan bersama dengan stafnya. Keterkaitan sekolah penggerak atau sekolah yang menerapkan kurikulum merdeka, kepemimpinan transformasional yang diterapkan harusnya sudah efektif dapat membantu guru mengembangkan dan memperbaiki metode pengajaran, menyediakan sumber daya yang memadai, serta mendorong guru untuk terus meningkatkan kualitas pengajaran mereka.

Budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi guru untuk mengembangkan potensi mereka dan memberikan hasil yang maksimal. Jika budaya organisasi tidak mendukung, guru mungkin merasa sulit untuk bekerja dalam lingkungan yang tidak mendukung, yang pada gilirannya dapat berdampak negatif pada kinerja mereka. Budaya organisasi yang positif dan pendukung dapat membantu guru merasa dihargai, termotivasi, dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik untuk siswa mereka.

Motivasi adalah faktor penting dalam kinerja guru. Jika guru merasa termotivasi, maka mereka akan lebih

termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Motivasi kerja di sekolah menengah di Pamulang sebagai salah satu kecamatan yang sudah maju dan tidak tertinggal, baiknya sudah memberikan umpan balik positif, pengakuan atas prestasi, dukungan dari pimpinan dan rekan kerja, serta akses ke sumber daya dan pelatihan yang diperlukan.

Dalam konteks sekolah menengah di Pamulang, kinerja guru dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor ini. Jika kepemimpinan transformasional yang efektif, budaya organisasi yang positif, dan motivasi yang kuat diimplementasikan, maka guru dapat merasa dihargai, terlibat, dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik bagi siswa mereka. Sebaliknya, jika ketiga faktor ini tidak diimplementasikan secara efektif, maka guru mungkin merasa kurang termotivasi dan kinerjanya dapat terpengaruh negatif. Selain itu, fokus penelitian ini secara geografis dan kontekstual juga memiliki keunikan, yaitu dilakukan di lingkungan sekolah menengah se-Kecamatan Pamulang, sebuah wilayah urban di Tangerang Selatan yang merepresentasikan dinamika pendidikan dengan

tantangan manajerial dan kultural yang berkembang ke arah modern.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam literatur manajemen pendidikan dan implikasi praktis bagi pengembangan strategi kepemimpinan dan peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan. Untuk memperkuat dasar permasalahan penelitian, peneliti melakukan penjajakan awal melalui penyebaran kuesioner pendahuluan kepada guru sekolah menengah di Kecamatan Pamulang. Kegiatan ini bertujuan untuk memperoleh gambaran nyata mengenai kondisi kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru, budaya organisasi sekolah, serta kinerja guru dalam praktik sehari-hari.

Secara empiris, hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi, dan kinerja guru telah banyak dikaji dalam penelitian sebelumnya. Berbagai studi menunjukkan bahwa kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan yang inspiratif cenderung mampu mendorong guru untuk bekerja lebih optimal. Demikian pula, guru yang memiliki motivasi kerja tinggi dan berada dalam lingkungan sekolah dengan budaya organisasi yang positif

umumnya menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Dalam konteks sekolah menengah atas di Kecamatan Pamulang, dinamika pendidikan yang berkembang menuntut adanya kepemimpinan yang adaptif, guru yang termotivasi, serta budaya organisasi yang mendukung perubahan. Wilayah Pamulang sebagai kawasan urban dengan perkembangan pendidikan yang cukup pesat menjadi konteks yang relevan untuk mengkaji hubungan ketiga faktor tersebut secara bersamaan. Dengan menggabungkan temuan awal lapangan, kajian empiris terdahulu, dan konteks nyata sekolah menengah atas di Pamulang, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional. Penelitian korelasional bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi dengan kinerja

guru pada Sekolah Menengah Atas (SMA) se-Kecamatan Pamulang. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data penelitian dinyatakan dalam bentuk angka dan dianalisis menggunakan teknik statistik untuk memperoleh kesimpulan yang objektif dan terukur.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMA negeri dan swasta se-Kecamatan Pamulang yang berjumlah 304 guru. Sampel penelitian sebanyak 176 guru ditentukan menggunakan teknik *proportional random sampling* sehingga setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai responden sesuai dengan proporsi jumlah guru pada masing-masing sekolah. Namun dikarenakan tidak semua sekolah berkenan menjadi responden, alhasil hanya 138 guru yang diteliti.

Variabel penelitian terdiri atas tiga variabel bebas (*independent variable*), yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X_1), motivasi kerja (X_2), dan budaya organisasi (X_3), serta satu variabel terikat (*dependent variable*), yaitu kinerja guru (Y). Instrumen penelitian berupa kuesioner yang disusun berdasarkan indikator

masing-masing variabel dan diukur menggunakan skala Likert.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden serta didukung oleh studi dokumentasi dan studi kepustakaan yang relevan dengan variabel penelitian. Sebelum digunakan dalam penelitian, instrumen terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan bahwa instrumen mampu mengukur variabel secara tepat dan konsisten.

Tahapan analisis dimulai dengan analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan kondisi masing-masing variabel. Selanjutnya dilakukan uji prasyarat analisis yang meliputi uji normalitas dan uji homogenitas untuk mengetahui apakah data memenuhi persyaratan analisis statistik. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji korelasi Pearson Product Moment untuk mengetahui hubungan antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat. Selain itu, digunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh simultan gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi

terhadap kinerja guru. Besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat ditunjukkan melalui koefisien determinasi (R^2), sedangkan pengujian signifikansi dilakukan pada taraf kesalahan 5% ($\alpha = 0,05$).

Melalui metode penelitian ini diharapkan dapat diperoleh bukti empiris mengenai hubungan dan kontribusi gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru pada SMA se-Kecamatan Pamulang sehingga hasil penelitian dapat menjadi dasar dalam upaya peningkatan kualitas kinerja guru dan mutu pendidikan.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap guru-guru di Sekolah Menengah Atas Se-Kecamatan Pamulang dengan jumlah responden sebanyak 138 orang, diperoleh koefisien korelasi antara Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dengan Kinerja Guru (Y) sebesar $r = 0,371$ dengan nilai signifikansi $<0,001$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja

Guru, meskipun tingkat korelasinya tergolong lemah. Kontribusi Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru sebesar $r^2 = 0,138$ atau 13,8%, sedangkan sisanya 86,2% dipengaruhi oleh faktor lain.

Hasil uji korelasi parsial menunjukkan bahwa ketika variabel Motivasi Kerja (X2) dikendalikan, koefisien korelasi menurun drastis menjadi $-0,069$ dengan $\text{Sig.} = 0,423$ (tidak signifikan). Begitu pula ketika Budaya Organisasi (X3) dikendalikan, koefisien korelasi menjadi $-0,119$ dengan $\text{Sig.} = 0,164$ (tidak signifikan). Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Guru sangat dipengaruhi oleh keberadaan variabel Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi sebagai variabel pendukung.

Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio dalam Northouse (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mendorong pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi melalui empat dimensi utama yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual*

stimulation, dan individualized consideration. Namun demikian, efektivitas kepemimpinan transformasional tidak bekerja secara langsung dan mandiri, melainkan membutuhkan dukungan kondisi lingkungan organisasi yang kondusif termasuk motivasi kerja yang tinggi dan budaya organisasi yang kuat.

Hal ini juga diperkuat oleh hasil penelitian Leithwood dan Jantzi (2006) dalam jurnal *School Effectiveness and School Improvement* yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru melalui variabel mediasi berupa motivasi dan komitmen organisasi. Artinya, seorang kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan lebih efektif meningkatkan kinerja guru apabila secara bersamaan mampu membangun motivasi kerja yang tinggi dan budaya organisasi yang positif di lingkungan sekolahnya.

Implikasi dari temuan ini adalah bahwa kepala sekolah di Sekolah Menengah Atas Se-Kecamatan Pamulang perlu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional

secara sinergis dengan upaya peningkatan motivasi kerja guru dan penguatan budaya organisasi sekolah, sehingga dampaknya terhadap peningkatan kinerja guru dapat dirasakan secara optimal dan berkelanjutan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh koefisien korelasi antara Motivasi Kerja (X_2) dengan Kinerja Guru (Y) sebesar $r = 0,588$ dengan nilai signifikansi $<0,001$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Se-Kecamatan Pamulang dengan tingkat korelasi yang tergolong sedang. Kontribusi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru sebesar $r^2 = 0,346$ atau 34,6%, sedangkan sisanya 65,4% dipengaruhi oleh faktor lain.

Hasil uji korelasi parsial menunjukkan bahwa ketika variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) dikendalikan, koefisien korelasi antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru tetap sebesar 0,495 dengan $\text{Sig.} = <0,001$ (signifikan). Hal ini membuktikan bahwa hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru bersifat mandiri

dan tidak dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan Transformasional. Namun ketika Budaya Organisasi (X3) dikendalikan, koefisien korelasi menurun menjadi $-0,074$ dengan $\text{Sig.} = 0,393$ (tidak signifikan), yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berperan sangat penting dalam memediasi hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru.

Temuan ini relevan dengan Two-Factor Theory yang dikemukakan oleh Herzberg (1966) dalam *Work and the Nature of Man* yang membedakan antara faktor motivator (intrinsik) seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab dengan faktor hygiene (ekstrinsik) seperti kondisi kerja dan hubungan interpersonal. Guru yang memiliki motivasi intrinsik yang tinggi akan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena didorong oleh kepuasan dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Hal ini diperkuat oleh Mangkunegara (2017) dalam *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Han dan Yin (2016) dalam jurnal *Cogent Education* yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja guru merupakan faktor penentu utama kinerja guru, namun efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh lingkungan organisasi tempat guru tersebut bekerja. Budaya organisasi yang kuat dan positif akan memperkuat dampak motivasi kerja terhadap kinerja guru, sedangkan budaya organisasi yang lemah akan melemahkan hubungan tersebut.

Implikasi dari temuan ini adalah bahwa pihak sekolah dan dinas pendidikan perlu secara konsisten membangun dan memelihara motivasi kerja guru melalui berbagai program seperti pemberian penghargaan, pengembangan profesional, dan peningkatan kesejahteraan. Namun upaya peningkatan motivasi kerja tersebut harus dibarengi dengan penguatan budaya organisasi sekolah agar dampaknya terhadap peningkatan kinerja guru dapat dirasakan secara maksimal di Sekolah Menengah Atas Se-Kecamatan Pamulang.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh koefisien korelasi antara Budaya

Organisasi (X3) dengan Kinerja Guru (Y) sebesar $r = 0,844$ dengan nilai signifikansi $<0,001$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat kuat dan signifikan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Se-Kecamatan Pamulang. Kontribusi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru sebesar $r^2 = 0,712$ atau 71,2%, yang merupakan kontribusi terbesar dibandingkan variabel lainnya dalam penelitian ini, sedangkan sisanya 28,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Hasil uji korelasi parsial menunjukkan konsistensi yang sangat kuat dari variabel Budaya Organisasi. Ketika variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dikendalikan, koefisien korelasi Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru tetap sangat tinggi sebesar 0,820 dengan $\text{Sig.} = <0,001$ (signifikan). Begitu pula ketika Motivasi Kerja (X2) dikendalikan, koefisien korelasi tetap tinggi sebesar 0,750 dengan $\text{Sig.} = <0,001$ (signifikan). Konsistensi ini membuktikan bahwa Budaya Organisasi merupakan variabel paling dominan, kuat, dan mandiri dalam

mempengaruhi Kinerja Guru terlepas dari pengaruh variabel lainnya.

Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Schein (2010) dalam *Organizational Culture and Leadership* yang mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dianggap valid dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk mempersepsi, berpikir, dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah tersebut. Budaya organisasi yang kuat akan membentuk perilaku seluruh anggota organisasi secara konsisten termasuk dalam hal kinerja, komitmen, dan profesionalisme.

Hal ini diperkuat oleh Robbins dan Judge (2015) dalam *Organizational Behavior* yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan mengurangi tingkat turnover karena menciptakan kohesivitas, loyalitas, dan komitmen organisasi yang tinggi di antara anggotanya. Dalam konteks pendidikan, budaya organisasi sekolah yang kuat akan mendorong

guru untuk bekerja lebih profesional, bertanggung jawab, berdedikasi tinggi, dan inovatif dalam menjalankan tugas mengajarnya sehingga kinerjanya meningkat secara signifikan.

Temuan ini juga didukung oleh hasil penelitian Hartnell, Ou, dan Kinicki (2011) dalam *Journal of Applied Psychology* yang menemukan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dan konsisten dengan efektivitas organisasi termasuk kinerja anggotanya. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada hasil dan kolaborasi memberikan dampak paling besar terhadap peningkatan kinerja. Dalam konteks sekolah, budaya yang menekankan kolaborasi antara guru, orientasi pada prestasi siswa, dan komitmen terhadap pengembangan profesional terbukti secara konsisten meningkatkan kinerja guru.

Implikasi dari temuan ini sangat jelas bahwa penguatan Budaya Organisasi sekolah merupakan langkah strategis yang paling efektif dan prioritas utama yang harus dilakukan oleh kepala sekolah dan pemangku kebijakan pendidikan di

Kecamatan Pamulang dalam upaya peningkatan Kinerja Guru. Penguatan budaya organisasi dapat dilakukan melalui berbagai cara antara lain membangun visi dan misi sekolah yang kuat, menciptakan norma dan nilai bersama yang positif, membangun tradisi kolaborasi dan saling mendukung antar guru, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, inklusif, dan berorientasi pada prestasi secara berkelanjutan.

D. Kesimpulan

1. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja guru, sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien korelasi $r = 0,371$ dengan nilai signifikansi $p < 0,001$. Meskipun demikian, kekuatan hubungan tersebut tergolong lemah dengan kontribusi sebesar 13,8% terhadap variansi kinerja guru.
2. Motivasi kerja menunjukkan hubungan positif yang signifikan dengan kinerja guru dengan koefisien korelasi $r = 0,588$ ($p < 0,001$) dan kontribusi sebesar 34,6% terhadap variansi kinerja guru.

3. Budaya organisasi menunjukkan hubungan positif yang signifikan dengan kinerja guru. Koefisien korelasi yang diperoleh sebesar $r = 0,844$ ($p < 0,001$) dengan kontribusi yang sangat besar, yakni 71,2% terhadap variasi kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Danim, S. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasi, dan Mitos*. Bandung: Alfabeta.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World Publishing.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (12th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- McClelland, D. C. (1987). *Human Motivation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Mulyasa, E. (2013). *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (3rd ed.). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). New York: Pearson.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. (2013). *Sekolah Efektif: Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Susanto, A. (2016). *Konsep, Strategi, dan Implementasi: Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Tilaar, H. A. R. (2002). *Perubahan Sosial dan Pendidikan: Pengantar Pedagogik Transformatif untuk Indonesia*. Jakarta: Grassindo.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
- Handayani, T. (2019). *Budaya Organisasi dan Implikasinya terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri Kabupaten Sleman*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2), 112–124.
- Herlina, N. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar*. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 15(1), 45–58.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). *Transformational School Leadership for Large-Scale Reform: Effects on Students, Teachers, and Their Classroom Practices*. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201–227.
- Nurhayati, S., & Amin, M. (2018). *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Tapos*. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 9(1), 67–79.
- Susanto, R. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas di Kota Bandung*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 24(1), 88–101.
- Yu, C., & Jang, W. (2024). *Transformational Leadership and Organizational Culture: A Systematic Review*. *Educational Management Administration and Leadership*, 52(1), 23–41.
- Zhang, Y., et al. (2025). *Transformational Leadership and Employee Motivation: A Meta-Analysis*. *Journal of Organizational Behavior*, 46(2), 189–213.