

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH SEBAGAI
DETERMINAN MOTIVASI KERJA GURU: STUDI KASUS DI SD NEGERI RAWA
KABUPATEN TASIKMALAYA**

Waska Warta¹, Aprilia Nazyaati Nadiyah^{1*}, Surya Hari Mulyana², Sri Rahmawati³

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan

Sekolah Pascasarjana, Universitas Islam Nusantara

[1waskawarta@uninus.ac.id](mailto:waskawarta@uninus.ac.id), [1*aprilia.nazyaati@uninus.ac.id](mailto:aprilia.nazyaati@uninus.ac.id),

[2surya.hari@uninus.ac.id](mailto:surya.hari@uninus.ac.id), [3sri.rahmawati@uninus.ac.id](mailto:sri.rahmawati@uninus.ac.id)

*Corresponding author**

ABSTRACT

This study aims to analyze and describe the role of principal's transformational leadership as a determinant of teacher work motivation at SD Negeri Rawa, Sukahening District, Tasikmalaya Regency. The research method used is a qualitative approach with a case study method. Data were collected through in-depth interview techniques with primary informants (the principal), key informants (senior and junior teachers), and supporting informants (the school committee), reinforced by passive participatory observation and documentation studies. Data analysis techniques utilized the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, which includes data condensation, data display, and conclusion drawing. The trustworthiness of the data was tested through source triangulation, technical triangulation, and member checks. The results indicated that the principal has optimally and consistently implemented four dimensions of transformational leadership (idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration). This implementation serves as a strong determinant in boosting both intrinsic and extrinsic motivation of teachers. The implications are reflected in the increase in teachers' independent discipline, the emergence of a collaborative spirit through the weekly "Hari Guru Belajar" program, and a strong commitment to accelerating digitalized learning. Future challenges for this school include limitations in physical infrastructure and the risk of burnout due to complex administrative burdens.

Keywords: *Transformational Leadership, Teacher Work Motivation, Case Study, Educational Management.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebagai determinan motivasi kerja guru di SD Negeri Rawa, Kecamatan Sukahening, Kabupaten Tasikmalaya. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui teknik wawancara mendalam terhadap informan utama (kepala sekolah), informan kunci (guru senior dan junior), serta informan pendukung (komite sekolah), yang diperkuat dengan observasi partisipatif pasif dan studi dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data

diuji melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, serta *member check*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah mengimplementasikan empat dimensi kepemimpinan transformasional (*idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration*) secara optimal dan konsisten. Hal tersebut menjadi determinan kuat dalam mendongkrak motivasi intrinsik maupun ekstrinsik guru. Implikasinya terlihat pada peningkatan kedisiplinan kemandirian guru, munculnya semangat kolaboratif melalui program mingguan "Hari Guru Belajar", serta komitmen kuat dalam akselerasi digitalisasi pembelajaran. Tantangan ke depan bagi sekolah ini meliputi keterbatasan sarana prasarana fisik serta risiko *burnout* akibat beban administrasi yang kompleks.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Guru, Studi Kasus, Manajemen Pendidikan.

A. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu faktor utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh keberhasilan proses pembelajaran di sekolah, yang tidak terlepas dari peran guru sebagai pelaksana utama kegiatan pembelajaran. Oleh karena itu, motivasi kerja guru menjadi aspek penting yang mempengaruhi kualitas pembelajaran, kinerja, serta profesionalisme guru dalam menjalankan tugasnya. Motivasi kerja guru yang tinggi akan mendorong peningkatan kinerja, kreativitas, serta inovasi dalam proses pembelajaran. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja guru dapat berdampak pada menurunnya kualitas pembelajaran, kurangnya inovasi, serta rendahnya tanggung jawab dalam melaksanakan

tugas pendidikan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan perilaku inovatif guru dalam pembelajaran (Setyaningrum et al., 2024).

Salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengelola sumber daya manusia di sekolah, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta memberikan dorongan dan arahan kepada guru agar dapat bekerja secara optimal. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan yang determinan sangat diperlukan untuk meningkatkan motivasi kerja guru. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang dianggap efektif dalam dunia pendidikan adalah kepemimpinan

transformatif. Kepemimpinan transformatif menekankan pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, serta mendorong perubahan positif pada bawahannya. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformatif mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan kepercayaan, serta mendorong guru untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi.

Penelitian dalam lima tahun terakhir menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru. Penelitian Wijayanto et al. (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Penelitian lain oleh Kurniawati (2023) menemukan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja guru. Selain itu, penelitian Joen et al. (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Lebih lanjut, penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif tidak hanya meningkatkan motivasi

kerja, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan inovasi dan keterlibatan kerja guru (Aprilia & Widyaningrum, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah.

Namun demikian, dalam praktiknya tidak semua kepala sekolah mampu menerapkan kepemimpinan transformatif secara optimal. Hal ini menyebabkan masih adanya guru dengan motivasi kerja yang belum maksimal, kurangnya inovasi dalam pembelajaran, serta rendahnya semangat kerja sebagian guru. Berdasarkan data observasi awal, kondisi tidak optimal tersebut juga diduga sempat terjadi di SD Negeri Rawa Kabupaten Tasikmalaya. Permasalahan yang teridentifikasi antara lain masih terdapat guru dengan motivasi kerja yang belum optimal, kurangnya inovasi dalam proses pembelajaran, kepemimpinan kepala sekolah yang belum sepenuhnya efektif, dan rendahnya semangat kerja sebagian guru. Berdasarkan uraian tersebut, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan transformatif kepala sekolah, mendeskripsikan motivasi

kerja guru, serta menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja guru di SD Negeri Rawa Kabupaten Tasikmalaya.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan positif melalui inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan bawahan. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas guru dan efektivitas pembelajaran. Penelitian internasional menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap berbagai aspek perilaku guru, termasuk motivasi, kepuasan kerja, dan kreativitas. Studi yang dipublikasikan dalam jurnal bereputasi *Frontiers in Psychology* menemukan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja dan ketahanan profesional guru, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja dan kreativitas (Kaya, 2024). Secara konseptual,

kepemimpinan transformasional terdiri dari empat dimensi utama:

1. ***Idealized Influence (Pengaruh Ideal)***: Pemimpin menjadi teladan yang dihormati dan dipercaya oleh bawahan.
2. ***Inspirational Motivation (Motivasi Inspiratif)***: Pemimpin memberikan visi, inspirasi, dan semangat kerja.
3. ***Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)***: Pemimpin mendorong inovasi dan kreativitas.
4. ***Individualized Consideration (Perhatian Individual)***: Pemimpin memperhatikan kebutuhan individu bawahan.

2. Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mempengaruhi seseorang dalam melakukan pekerjaan. Dalam konteks pendidikan, motivasi kerja guru menjadi faktor penting dalam menentukan kualitas pembelajaran dan keberhasilan pendidikan. Penelitian terkini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh langsung terhadap perilaku inovatif guru, terutama dalam menciptakan pembelajaran yang kreatif dan adaptif. Menurut teori manajemen sumber daya manusia, indikator utama

motivasi kerja guru meliputi tanggung jawab, disiplin kerja, semangat kerja, dan prestasi kerja. Motivasi kerja yang tinggi akan mendorong guru untuk bekerja secara optimal dan meningkatkan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

3. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Motivasi Kerja Guru

Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang erat dengan motivasi kerja guru. Kepala sekolah yang mampu memberikan inspirasi, perhatian, serta dukungan terhadap guru akan meningkatkan motivasi kerja secara signifikan. Studi empiris terbaru dari Mu'imamah & Setiadi (2026) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan kinerja guru melalui penajaman empat dimensi utamanya di lapangan. Melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif serta hubungan interpersonal yang positif antara kepala sekolah dan guru, motivasi intrinsik maupun ekstrinsik dapat bertumbuh secara simultan.

C. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode

studi kasus (*case study*). Alasan pemilihan pendekatan kualitatif adalah untuk mengeksplorasi fenomena sosial yang kompleks, yaitu persepsi, makna, dan interaksi manusia (antara kepala sekolah dan guru) yang tidak dapat diukur secara kaku dengan angka. Sedangkan metode studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti menginvestigasi fenomena kontemporer secara mendalam di dalam konteks kehidupan nyata (*real-life context*).

Penelitian dilaksanakan di SDN Rawa, Kecamatan Sukahening, Kabupaten Tasikmalaya. Lokasi ini dipilih secara sengaja (*purposive*) karena memiliki karakteristik khusus, yaitu adanya peningkatan motivasi dan kinerja guru yang signifikan pasca-pergantian kepemimpinan. Waktu pengumpulan data lapangan berlangsung selama satu bulan, terhitung dari tanggal 30 Mei 2026 hingga 13 Juni 2026.

Pemilihan informan menggunakan teknik *purposive sampling*. Informan dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi tiga kategori:

1. **Informan Utama:** Kepala Sekolah selaku agen kepemimpinan transformasional.

2. **Informan Kunci:** Guru-guru (perwakilan guru PNS/Honorer, guru senior, dan guru junior) untuk melihat variasi dampak motivasi.
3. **Informan Pendukung:** Komite Sekolah untuk kebutuhan triangulasi data.

Pengumpulan data menggunakan tiga teknik utama (multisumber data), yaitu: wawancara mendalam (*in-depth interview*) semi-terstruktur terkait 4 pilar kepemimpinan transformasional dan aspek motivasi guru; observasi partisipatif pasif terhadap interaksi harian dan kegiatan rapat; serta studi dokumentasi berupa rencana kerja sekolah, catatan supervisi, dan rekaman kebijakan terkait. Peneliti bertindak sebagai instrumen utama (*human instrument*) yang dibantu oleh pedoman wawancara, lembar observasi, dan alat perekam suara.

Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña melalui tiga tahapan utama: kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing/verification*). Pengujian keabsahan data dilakukan untuk menjamin keaslian temuan lewat

triangulasi sumber, triangulasi teknik, serta *member check* kepada para informan.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

SD Negeri Rawa berlokasi di tengah perkampungan penduduk yang menjorok beberapa meter dari jalan raya Sukahening, Kabupaten Tasikmalaya. Kondisi masyarakat sekitar tergolong heterogen dengan variasi pekerjaan mulai dari pegawai negeri sipil, pedagang, wiraswasta, petani, hingga buruh. Sekolah ini memiliki jumlah peserta didik sebanyak 255 siswa, didukung oleh tenaga pendidik dan kependidikan sebanyak 16 orang, serta 1 orang penjaga sekolah. Sarana dan prasarana penunjang sudah tergolong baik, yang mencakup ruang kepala sekolah, ruang guru yang merangkap ruang koperasi, mushola, perpustakaan, dan kantin. Kendati demikian, terdapat kendala fisik berupa adanya dua ruang kelas yang kondisinya kurang layak digunakan untuk proses pembelajaran harian.

2. Penyajian Data dan Temuan Lapangan

Berdasarkan hasil kondensasi data kualitatif dari hasil wawancara, observasi, dan dokumen sekolah, manifestasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan dampaknya terhadap motivasi guru dijabarkan ke dalam dimensi-dimensi berikut:

a. Dimensi Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)

Kepala sekolah SDN Rawa secara konsisten menunjukkan perilaku yang menjadi cermin teladan bagi seluruh staf pengajar. Pada kegiatan Rapat Koordinasi Bulanan yang diadakan rutin satu kali sebulan, kepala sekolah selalu hadir 15 menit sebelum rapat dimulai, mencerminkan kedisiplinan waktu yang sangat tinggi. Sikap beliau tenang, terbuka terhadap kritik, menghargai pendapat staf, serta menunjukkan kesiapan turun tangan langsung membantu guru yang terkendala masalah administrasi mengajar.

Hal ini dikuatkan oleh pernyataan Ibu Nenah Nurjanah selaku guru senior:

"Bagi kami, ibu kepala sekolah itu bukan cuma sekadar atasan yang suka menyuruh. Beliau adalah teladan nyata. Kedisiplinan beliau, cara beliau berbicara dalam rapat yang santun tapi

tegas, membuat kami sungkan untuk tidak disiplin. Kehadiran beliau yang selalu tepat waktu menjadi standar tersendiri bagi kami di sekolah."

b. Dimensi Motivasi Inspiratif (*Inspirational Motivation*)

Kepala sekolah memanfaatkan momen formal maupun informal untuk membangkitkan komitmen guru. Setiap pagi sebelum kegiatan belajar mengajar (KBM) dimulai, kepala sekolah memimpin *briefing* singkat selama 5–10 menit di ruang guru. Peneliti mengamati kepala sekolah secara berkala menyisipkan kalimat motivasi, memaparkan visi sekolah, serta memberikan apresiasi verbal yang tulus kepada guru yang dinilai inovatif.

Ibu Yuyun Yuliana, seorang guru junior, menyatakan:

"Kami semua di SDN Rawa ini mengakui sendiri bahwa sosok kepala sekolah sangat menentukan kemajuan sekolah ini. Motivasi kami jadi tinggi karena beliau selalu meyakinkan kami bahwa setiap guru punya potensi besar... Perhatian-perhatian kecil itulah yang membuat kami semangat bekerja dengan penuh tanggung jawab."

c. Dimensi Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Langkah progresif kepala sekolah terlihat dari penyediaan ruang belajar kolaboratif bagi guru. Terobosan utama yang diterapkan adalah program **"Hari Guru Belajar"** yang dilaksanakan seminggu sekali setiap hari Jumat. Pemilihan hari Jumat didasarkan pada kesepakatan bersama karena waktu kepulangan siswa lebih awal (pukul 11.00 WIB) sementara guru pulang pukul 15.30 WIB, sehingga tersedia waktu yang fleksibel dan panjang. Di dalam forum ini, guru-guru saling berkolaborasi memecahkan hambatan mengajar, melakukan pendampingan aplikasi administrasi digital, dan berbagi praktik baik (*sharing kompetensi*) dari pelatihan mandiri *online*. Selain itu, dilakukan pula program *In-House Training* (IHT) secara terstruktur sebanyak 3 kali dalam satu semester untuk membekali guru dengan metode mengajar mutakhir.

d. Dimensi Perhatian Individual (*Individualized Consideration*)

Kepala sekolah menerapkan pendekatan berbasis lapangan melalui program *Blended Supervision*. Secara berkala, beliau masuk ke kelas-kelas bukan sekadar mengevaluasi secara administratif, melainkan memantau langsung dinamika psikologis siswa,

mengidentifikasi kendala personal yang dihadapi guru, serta memeriksa kelayakan sarana fisik penunjang kelas. Pendekatan humanis ini membuat para guru merasa didukung secara penuh dalam menghadapi kendala instruksional harian.

3. Pembahasan dan Matriks Analisis Hubungan Kausalitas

Guna melihat benang merah kausalitas antara tindakan nyata kepemimpinan kepala sekolah dengan dampak psikologis serta kinerja guru di SDN Rawa, berikut disajikan matriks ringkasan analisis data kualitatif:

Tabel 1. Matriks Analisis Dampak Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Dimensi Kepemimpinan Transformasional DOCX+ 1	Kegiatan Nyata Kepala Sekolah DOCX+ 1	Dampak Langsung pada Motivasi & Kinerja Guru DOCX+ 1
Pengaruh Ideal (<i>Idealized Influence</i>)	Kedisiplinan waktu, manajemen rapat rutin bulanan, menjadi <i>role model</i> moral.	Guru menjadi lebih disiplin secara mandiri dan tanggung jawab mengajar meningkat.
Motivasi Inspiratif (<i>Inspirational Motivation</i>)	Pengambilan keputusan berbasis musyawarah mufakat, pelibatan aktif, pemberian <i>reward</i> & pujian verbal.	Semangat kerja guru tinggi karena merasa dihargai, memiliki sekolah, dan diakui potensinya.
Stimulasi Intelektual	Pendampingan aplikasi digital,	Kompetensi guru meningkat

<i>(Intellectual Stimulation)</i>	program IHT (3x/semester), forum mingguan "Hari Guru Belajar".	pesat, guru menguasai digitalisasi pembelajaran, dan aktif berkolaborasi.
Perhatian Individual <i>(Individualized Consideration)</i>	Supervisi klinis ke kelas, cek kondisi psikologis siswa dan sarpras secara personal.	Guru merasa didukung penuh dan memiliki rasa aman dalam mengatasi hambatan di kelas.

Berdasarkan matriks di atas, pola interaksi di SDN Rawa membuktikan secara empiris teori kepemimpinan transformasional. Ketika kepala sekolah mendistribusikan pengaruhnya melalui keteladanan fisik (*Idealized Influence*), para guru mengalami internalisasi nilai kedisiplinan. Keteladanan tersebut berfungsi sebagai "sindiran positif" yang mengikis kemalasan tanpa memerlukan sanksi birokratis yang kaku.

Pada sisi motivasi, pemberian apresiasi verbal di depan forum terbukti mampu melonjakkan motivasi ekstrinsik, sementara pelibatan demokratis dalam pengambilan keputusan menumbuhkan rasa kepemilikan (*sense of belonging*) yang memicu motivasi intrinsik guru. Aspek terpenting dari temuan studi kasus ini adalah keberadaan program "Hari Guru Belajar". Program ini meruntuhkan sekat senioritas antara

guru senior dan junior melalui ruang ekosistem yang egaliter, sehingga akselerasi pemanfaatan teknologi digital dalam kurikulum modern dapat berjalan tanpa hambatan psikologis yang berarti.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, dapat ditarik tiga kesimpulan utama:

1. Kepala Sekolah di SD Negeri Rawa telah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional secara optimal dan konsisten melalui pemenuhan empat dimensi utama: *Idealized Influence* (kedisiplinan waktu dan transparansi rapat), *Inspirational Motivation* (briefing pagi dan pelibatan demokratis), *Intellectual Stimulation* (program IHT dan wadah mingguan "Hari Guru Belajar"), serta *Individualized Consideration* (supervisi humanis langsung ke kelas).
2. Motivasi kerja guru di SD Negeri Rawa mengalami peningkatan bermakna dan berada pada kategori sangat baik. Fenomena

ini tercermin dari tingginya tanggung jawab mengajar, disiplin mandiri tanpa paksaan, kuatnya iklim kolaboratif antarguru, serta gairah untuk mengadopsi digitalisasi pembelajaran demi mutu siswa.

3. Terdapat hubungan determinan yang kuat dan positif antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan peningkatan motivasi kerja guru. Intervensi kepemimpinan yang suportif, apresiatif, dan visioner terbukti efektif mengonversi beban kerja menjadi komitmen profesional yang melahirkan inovasi pembelajaran di ruang kelas.

2. Saran dan Masukan

1. **Bagi Kepala Sekolah:** Perlu mempertahankan ritme kepemimpinan yang sudah berjalan, serta mengintensifkan perhatian individual secara berkala khususnya bagi guru honorer dan guru junior guna menjamin pemerataan kompetensi digital tanpa kesenjangan.

2. **Bagi Guru:** Disarankan konsisten menjaga komitmen belajar bersama di forum "Hari Guru Belajar" serta mempertahankan keharmonisan kolaborasi demi implementasi metode mengajar yang kreatif dan berpusat pada siswa.

3. **Bagi Komite Sekolah dan Dinas Terkait:** Diharapkan memberikan dukungan materiil dan moril, khususnya dalam membantu pengadaan sarana fisik kelas serta fasilitas teknologi penunjang agar program stimulasi intelektual guru tidak terhambat.

3. Tantangan yang Dihadapi Kedepannya

Sekolah ini akan menghadapi tiga tantangan krusial di masa depan:

- **Keterbatasan Sarana Fisik:** Masih adanya dua ruang kelas yang kurang layak memerlukan kecerdasan kepala sekolah dalam manajemen anggaran kreatif dan negosiasi dengan pihak eksternal.
- **Keberlanjutan (*Sustainability*) Inovasi:** Mempertahankan ritme kerja yang tinggi di tengah beban

administrasi yang kian kompleks berisiko menimbulkan kejenuhan (*burnout*), sehingga membutuhkan fleksibilitas manajemen waktu.

- **Akselerasi Teknologi yang Dinamis:** Kecepatan perubahan kurikulum digital menuntut kepala sekolah untuk terus menstimulasi guru senior agar mampu mengimbangi adaptasi teknologi tanpa merasa terasing.

DAFTAR PUSTAKA

- Aprilia, & Widyaningrum. (2025). *Transformational Leadership and Its Impact on Teacher Innovation and Work Engagement*. Journal of Educational Management Practice, 11(2), 145-158.
- Joel, et al. (2024). *The Mediating Role of Work Motivation on the Relationship between Principals' Leadership Styles and Teacher Performance*. International Journal of Instruction, 17(1), 89-104.
- Kaya, M. (2024). *Transformational leadership as a predictor of teacher job satisfaction and professional resilience*. Frontiers in Psychology, 15, Article 103241.
- Kurniawati, E. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru di Sekolah Dasar*. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 11(1), 45-56.
- Mu'imamah, & Setiadi. (2026). *Kontribusi Dimensi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Motivasi Intrinsik Guru*. Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan, 10(1), 22-35.
- Setyaningrum, et al. (2024). *Innovative Work Behavior Among School Teachers: The Dominant Role of Work Motivation*. Educational Studies Quarterly, 40(3), 312-327.
- Wijayanto, et al. (2021). *Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Kinerja Guru Masa Pandemi*. Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia, 13(2), 198-210.