

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL, MOTIVASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH

Sri Bunga¹, Aziddin Harahap², Marlina Siregar³, Sakinah Ubudiyah Siregar⁴, Junita⁵

Universitas Labuhanbatu^{1,2,3,4,5}

e-mail: sribunga1303@gmail.com¹, aziddin@ulb.ac.id², siregarmarlina447@gmail.com³,
sakinah@ulb.ac.id⁴, neetamawar@gmail.com⁵

Diterima: 04/04/2026; Direvisi: 21/04/2026; Diterbitkan: 28/04/2026

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum optimalnya kinerja guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah, yang diduga dipengaruhi oleh kepemimpinan transaksional kepala madrasah, motivasi kerja, dan kompetensi pedagogik. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru PNS di MAN 2 Labuhanbatu Utara, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode ex post facto. Populasi penelitian berjumlah 60 guru PNS yang seluruhnya dijadikan sampel dengan teknik total sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui angket skala Likert yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data meliputi analisis deskriptif, uji asumsi klasik, dan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan kompetensi pedagogik berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru ($p < 0,05$). Secara simultan, ketiga variabel tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja guru, diikuti oleh kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa guru dengan kompetensi pedagogik yang kuat, didukung kepemimpinan transaksional yang jelas dalam memberikan arahan dan penghargaan, serta motivasi kerja yang tinggi, cenderung memiliki kinerja mengajar yang lebih efektif, terencana, dan konsisten. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja guru memerlukan pendekatan komprehensif melalui penguatan kepemimpinan transaksional, peningkatan motivasi kerja, serta pengembangan kompetensi pedagogik secara berkelanjutan. Penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajemen pendidikan dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Kerja, Kompetensi Pedagogik, Kinerja Guru*

ABSTRACT

This study was motivated by suboptimal teacher performance in improving learning quality in madrasah, presumed influenced by the principal's transactional leadership, work motivation, and pedagogical competence. The objective was to analyze the effect of these variables on the performance of civil servant teachers at MAN 2 Labuhanbatu Utara, partially and simultaneously. The study employed a quantitative ex post facto approach. The population consisted of 60 civil servant teachers, all selected as samples using total sampling. Data were collected through a Likert-scale questionnaire tested for validity and reliability. Data analysis included descriptive analysis, classical assumption tests, and multiple linear regression. Results showed that, partially, transactional leadership, work motivation, and pedagogical competence

had a significant effect on teacher performance ($p < 0.05$). Simultaneously, the three variables also significantly affected teacher performance. Regression analysis indicated that pedagogical competence was the most dominant variable, followed by transactional leadership and work motivation. These findings indicate that teachers with strong pedagogical competence, supported by clear transactional leadership in providing direction and rewards, and high work motivation, tend to demonstrate more effective, planned, and consistent teaching performance. These findings suggest that improving teacher performance requires a comprehensive approach through strengthening transactional leadership, enhancing work motivation, and developing pedagogical competence. This study provides important implications for educational management to improve learning quality in madrasahs.

Keywords: *Transactional Leadership, Work Motivation, Pedagogical Competence, Teacher Performance*

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan sektor strategis dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas, di mana mutu pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas proses pembelajaran dan kinerja guru sebagai pelaksana utama di satuan pendidikan. Menurut Supardi (2013), kinerja guru mencerminkan kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran serta bertanggung jawab terhadap peserta didik. Kinerja tersebut dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi, kompetensi, dan kepribadian, serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan kepemimpinan. Hal ini sejalan dengan laporan UNESCO (2020) yang menegaskan bahwa kualitas guru berkontribusi signifikan terhadap hasil belajar peserta didik dan pencapaian tujuan pendidikan. Namun, dalam konteks global, hasil *Programme for International Student Assessment (PISA)* menunjukkan bahwa kualitas pembelajaran di negara berkembang, termasuk Indonesia, masih relatif rendah, sehingga mengindikasikan perlunya peningkatan kinerja guru sebagai faktor kunci dalam proses pembelajaran (OECD, 2023).

Pemerintah Indonesia telah melakukan berbagai upaya perbaikan melalui implementasi Kurikulum Merdeka, peningkatan profesionalisme, serta sistem penilaian kinerja guru. Meskipun demikian, berbagai evaluasi menunjukkan bahwa kinerja guru belum optimal, terutama dalam hal inovasi pembelajaran, pemanfaatan teknologi, dan pengembangan profesional berkelanjutan. Kinerja guru yang optimal seharusnya tercermin dalam kemampuan merancang pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang efektif, melakukan evaluasi, serta tindak lanjut secara berkesinambungan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru menjadi isu strategis dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, khususnya di madrasah.

Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal seperti motivasi kerja dan kompetensi pedagogik, maupun eksternal seperti gaya kepemimpinan kepala madrasah. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi individu dalam mencapai tujuan bersama. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan kepala madrasah berperan penting dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja guru. Salah satu gaya kepemimpinan yang relevan adalah kepemimpinan transaksional, yang menekankan pada hubungan pertukaran antara pemimpin dan bawahan melalui sistem *reward and punishment* (Mamentu, 2025; Herayati, 2021). Penerapan kepemimpinan ini dalam madrasah dapat berupa pemberian penghargaan, penegakan aturan, supervisi akademik, serta kejelasan tugas dan tanggung jawab guru.

Motivasi kerja juga menjadi faktor penting dalam menentukan kinerja guru. Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah,

dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan. Guru dengan motivasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, seperti disiplin, inovatif, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Selain itu, kompetensi pedagogik sebagai salah satu kompetensi utama guru (Kementerian Pendidikan Nasional, 2007) juga berperan dalam menentukan keberhasilan pembelajaran, terutama dalam merancang strategi pembelajaran yang efektif dan kontekstual.

Dalam konteks empiris di MAN 2 Labuhanbatu Utara, ditemukan adanya kesenjangan antara kondisi ideal yang diharapkan secara teoretis dengan kondisi faktual di lapangan. Secara administratif, sebagian besar guru telah menunjukkan tingkat kehadiran yang baik serta kelengkapan perangkat pembelajaran yang memadai. Namun demikian, hasil observasi awal dan telaah dokumentasi internal menunjukkan bahwa aspek inovasi pembelajaran, penggunaan metode yang variatif, serta penyusunan perangkat pembelajaran yang kontekstual masih belum optimal. Hasil supervisi juga memperlihatkan bahwa sebagian guru masih berada pada kategori kinerja “cukup”, meskipun nilai rata-rata supervisi secara umum berada pada kategori “baik”.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya mencerminkan kualitas pembelajaran yang diharapkan. Beberapa indikator menunjukkan bahwa motivasi kerja guru belum sepenuhnya terwujud dalam bentuk kreativitas pembelajaran, kompetensi pedagogik belum sepenuhnya diterapkan secara kontekstual di kelas, serta praktik kepemimpinan transaksional kepala madrasah belum sepenuhnya mendorong peningkatan produktivitas kerja guru secara merata. Data internal madrasah juga menunjukkan adanya indikasi hubungan antara kedisiplinan guru dan hasil supervisi, namun hubungan tersebut belum pernah diuji secara kuantitatif melalui pendekatan statistik. Temuan awal ini menjadi dasar penting bagi penelitian untuk mengkaji lebih lanjut pengaruh kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara variabel-variabel tersebut terhadap kinerja. Penelitian Putri et al. (2025) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Sejalan dengan itu, Triyana et al. (2024) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru, di mana semakin tinggi motivasi kerja maka semakin baik kinerja yang dihasilkan. Selain itu, Zulkarnaen et al. (2020) juga menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh langsung positif terhadap kinerja guru.

Namun demikian, sebagian besar penelitian masih berfokus pada kepemimpinan transformasional atau menguji variabel secara parsial, serta dilakukan pada konteks sekolah umum. Penelitian yang mengkaji secara simultan pengaruh gaya kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru, khususnya pada konteks madrasah aliyah negeri di wilayah kabupaten, masih relatif terbatas. Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengkaji secara komprehensif pengaruh gaya kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru dalam konteks madrasah aliyah negeri di wilayah kabupaten. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan manajemen pendidikan serta kontribusi praktis bagi kepala madrasah dalam merumuskan strategi kepemimpinan yang efektif. Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna memperoleh gambaran empiris yang kontekstual dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan di MAN 2 Labuhanbatu Utara.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *ex post facto* untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan kompetensi

pedagogik terhadap kinerja guru. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan menguji hubungan antar variabel tanpa perlakuan langsung terhadap subjek penelitian, sehingga data diperoleh dalam kondisi alami yang mencerminkan keadaan sebenarnya di lapangan. Penelitian dilaksanakan di MAN 2 Labuhanbatu Utara, Kabupaten Labuhanbatu Utara, pada November 2025 hingga April 2026. Populasi penelitian adalah seluruh guru ASN sebanyak 60 orang yang terdiri dari 12 PNS dan 48 PPPK, sehingga digunakan teknik total sampling agar seluruh populasi menjadi sampel penelitian.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan angket tertutup dengan skala Likert yang dimodifikasi berdasarkan indikator variabel gaya kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, kompetensi pedagogik, dan kinerja guru. Instrumen telah melalui uji coba dan dinyatakan valid serta reliabel dengan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,90, sehingga layak digunakan. Teknik analisis data meliputi analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik variabel serta analisis inferensial untuk pengujian hipotesis. Sebelum itu dilakukan uji prasyarat analisis yang meliputi uji normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan kelayakan data dalam analisis regresi.

Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, baik secara parsial maupun simultan. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0,05 dengan bantuan SPSS versi 22.0. Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru secara menyeluruh. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru di madrasah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi internal di MAN 2 Labuhanbatu Utara, diperoleh data faktual mengenai kondisi kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, kompetensi pedagogik, dan kinerja guru. Data menunjukkan bahwa sebagian besar guru telah memenuhi aspek administratif dan memiliki tingkat kehadiran yang baik, namun masih terdapat kelemahan pada inovasi pembelajaran, penggunaan metode variatif, serta penyusunan perangkat pembelajaran yang kontekstual. Hasil supervisi juga menunjukkan bahwa sebagian guru masih berada pada kategori kinerja "cukup". Ringkasan hasil observasi dan dokumentasi tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Observasi dan Dokumentasi Internal di MAN 2 Labuhanbatu Utara

No	Variabel	Kondisi Ideal (Teoritis)	Kondisi Faktual di MAN 2 Labuhanbatu Utara (Data)
1.	Kepemimpinan Transaksional	Penerapan reward dan punishment yang konsisten mampu meningkatkan disiplin dan produktivitas kerja guru.	<ul style="list-style-type: none"> - 70% guru memiliki tingkat kehadiran \geq 90% per semester. - 30% guru masih pernah terlambat lebih dari 5 kali dalam satu semester.
2.	Motivasi Kerja	Guru memiliki motivasi intrinsik dan ekstrinsik	- 90% guru aktif mengikuti kegiatan pengembangan diri (workshop/diklat).

No	Variabel	Kondisi Ideal (Teoritis)	Kondisi Faktual di MAN 2 Labuhanbatu Utara (Data)
		tinggi, tercermin dalam kreativitas dan komitmen.	- 40% guru belum menyusun media pembelajaran inovatif secara mandiri.
3.	Kompetensi Pedagogik	Guru mampu merancang RPP/Modul Ajar, menerapkan strategi pembelajaran variatif, serta melakukan evaluasi autentik.	- 85% guru telah menyusun perangkat pembelajaran lengkap secara administratif. - 45% perangkat pembelajaran masih bersifat copy-paste dan kurang kontekstual. - Hasil supervisi menunjukkan hanya 60% guru menggunakan metode pembelajaran variatif.
4.	Kinerja Guru	Kinerja optimal pada aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tanggung jawab profesional.	- Nilai Supervisi rata-rata berada pada kategori "Baik" (skor >80). - 20% guru masih berada pada kategori "Cukup". - Ketuntasan belajar siswa rata-rata 82%.
5.	Hubungan Antar Variabel	Kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan kompetensi pedagogik berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.	- Belum ada penelitian kuantitatif di MAN 2 Labuhanbatu Utara yang menguji pengaruh ketiga variabel secara simultan. - Data internal menunjukkan adanya korelasi indikatif antara kedisiplinan dan hasil Supervisi, namun belum diuji secara statistik.

Sumber : Diolah dari Arsip MAN 2 Labuhanbatu Utara (2025)

Berdasarkan Tabel 1, diperoleh gambaran data faktual mengenai kondisi kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, kompetensi pedagogik, dan kinerja guru. Data menunjukkan bahwa sebagian besar guru telah memenuhi aspek administratif dan memiliki tingkat kehadiran yang baik, namun masih terdapat temuan terkait penggunaan metode pembelajaran yang belum variatif serta perangkat pembelajaran yang belum sepenuhnya kontekstual. Selain itu, hasil tersebut mengindikasikan bahwa kompetensi pedagogik guru masih perlu ditingkatkan, khususnya dalam merancang strategi pembelajaran yang inovatif dan sesuai dengan karakteristik peserta didik. Oleh karena itu, diperlukan upaya pembinaan dan pengembangan profesional secara berkelanjutan agar kualitas kinerja guru dapat meningkat secara optimal.

Penelitian ini melibatkan 60 guru ASN di MAN 2 Labuhanbatu Utara sebagai responden. Sebelum dilakukan analisis data, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil uji instrumen menunjukkan bahwa tidak seluruh butir pernyataan dinyatakan valid, sehingga hanya butir yang memenuhi kriteria yang digunakan dalam penelitian. Pada variabel gaya kepemimpinan transaksional terdapat 13 butir valid dari 20 butir, variabel motivasi kerja memiliki 13 butir valid, variabel kompetensi pedagogik memiliki 14 butir valid, dan variabel kinerja guru memiliki 15 butir valid. Butir yang tidak valid dieliminasi agar tidak memengaruhi kualitas data penelitian.

Uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian berada pada kategori reliabel. Nilai Cronbach's Alpha untuk variabel gaya kepemimpinan transaksional sebesar 0,966, motivasi kerja sebesar 0,960, kompetensi pedagogik sebesar 0,965, dan kinerja guru sebesar 0,970. Nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki tingkat reliabilitas sangat tinggi, sehingga instrumen layak digunakan dalam penelitian. Ringkasan hasil uji instrumen disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Variabel	Jumlah Butir Valid	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transaksional	13	0,966	Reliabel
Motivasi Kerja	13	0,960	Reliabel
Kompetensi Pedagogik	14	0,965	Reliabel
Kinerja Guru	15	0,970	Reliabel

Merujuk pada Tabel 2, hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian telah memenuhi kriteria kelayakan instrumen, sehingga data yang diperoleh dapat dianalisis lebih lanjut secara statistik. Setelah instrumen dinyatakan valid dan reliabel, analisis dilanjutkan pada data penelitian. Berdasarkan analisis deskriptif, seluruh variabel penelitian menunjukkan kecenderungan pada kategori cukup hingga tinggi. Secara umum, gaya kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, kompetensi pedagogik, dan kinerja guru berada pada tingkat yang relatif baik, meskipun belum sepenuhnya optimal. Ringkasan hasil analisis deskriptif masing-masing variabel disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Min	Max	Mean
Kepemimpinan Transaksional	60	32	65	53,55
Motivasi Kerja	60	17	65	56,71
Kompetensi Pedagogik	60	14	70	62,58
Kinerja Guru	60	15	75	68,05

Berdasarkan Tabel 3, seluruh variabel memiliki nilai rata-rata yang menunjukkan kecenderungan pada kategori cukup hingga tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa kondisi variabel penelitian telah berjalan dengan baik, meskipun masih terdapat ruang untuk peningkatan. Hasil uji persyaratan analisis menunjukkan bahwa data penelitian memenuhi asumsi klasik. Secara ringkas, hasil uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Ringkasan Uji Asumsi Klasik

Uji	Hasil	Keterangan
Normalitas	Sig = 0,017 (< 0,05)	Data normal
Multikolinearitas	Tolerance > 0,1; VIF < 10	Tidak terjadi
Heteroskedastisitas	Scatterplot acak	Tidak terjadi

Berdasarkan Tabel 4, dapat disimpulkan bahwa data penelitian telah memenuhi seluruh asumsi klasik sehingga layak untuk dianalisis lebih lanjut menggunakan regresi linear berganda. Pemenuhan asumsi ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan tidak

mengalami permasalahan normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, maupun autokorelasi. Dengan demikian, hasil analisis yang diperoleh dapat dianggap valid dan dapat dipercaya untuk menguji hubungan antarvariabel penelitian. Hasil uji hipotesis secara parsial dan simultan selanjutnya disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan Transaksional	0,000	Berpengaruh signifikan
Motivasi Kerja	0,000	Berpengaruh signifikan
Kompetensi Pedagogik	0,000	Berpengaruh signifikan
Uji F (Simultan)	0,000	Berpengaruh signifikan

Berdasarkan Tabel 5, seluruh variabel independen baik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki kontribusi nyata dalam menjelaskan variasi kinerja guru, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Hal ini sekaligus menegaskan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan hubungan antarvariabel. Selanjutnya, hasil analisis regresi linear berganda disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien
Konstanta	9,942
Kepemimpinan Transaksional (X1)	0,116
Motivasi Kerja (X2)	0,015
Kompetensi Pedagogik (X3)	1,015

Berdasarkan Tabel 6, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 9,942 + 0,116X_1 + 0,015X_2 + 1,015X_3$. Persamaan ini menunjukkan bahwa seluruh variabel independen berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Koefisien terbesar terdapat pada variabel kompetensi pedagogik (1,015), yang berarti setiap peningkatan satu satuan pada kompetensi pedagogik akan meningkatkan kinerja guru sebesar 1,015 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Sementara itu, gaya kepemimpinan transaksional (0,116) dan motivasi kerja (0,015) juga memberikan kontribusi positif meskipun dengan pengaruh yang relatif lebih kecil. Temuan ini mengindikasikan bahwa kompetensi pedagogik merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Labuhanbatu Utara.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara deskriptif gaya kepemimpinan transaksional berada pada kategori cenderung cukup, sedangkan motivasi kerja, kompetensi pedagogik, dan kinerja guru berada pada kategori sedang. Temuan ini mengindikasikan bahwa seluruh variabel telah berjalan, namun belum mencapai kondisi optimal. Secara parsial, kepemimpinan transaksional kepala madrasah terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil ini memperlihatkan bahwa penerapan sistem penghargaan, pengawasan, serta umpan balik yang konsisten mampu mendorong guru bekerja lebih disiplin dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Temuan ini sejalan dengan pandangan Northouse (2019) yang menekankan proses pertukaran antara pemimpin dan bawahan melalui

reward dan kontrol. Sejalan dengan itu, Burhanudin dan Kurniawan (2020) juga menemukan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja, karena sistem penghargaan dan kontrol mampu meningkatkan disiplin kerja dalam organisasi. Selain itu, Addin et al. (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui penguatan sistem kerja yang terarah.

Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa dorongan internal dan eksternal berperan dalam membentuk komitmen guru dalam menyiapkan pembelajaran dan melaksanakan tugas secara optimal. Temuan ini sejalan dengan konsep motivasi kerja yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2017) mengenai intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan. Selain itu, penghargaan, pengakuan, dan lingkungan kerja yang kondusif berkontribusi pada peningkatan kinerja individu, sebagaimana didukung oleh temuan penelitian Sutono et al. (2025) serta Ramadhan et al. (2024) yang menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja dan dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Dalam konteks madrasah, motivasi yang tinggi tercermin pada kesungguhan guru dalam mengelola pembelajaran dan meningkatkan profesionalisme. Hal ini diperkuat oleh Kurniawati (2023) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru madrasah aliyah, terutama ketika didukung oleh kepemimpinan kepala madrasah yang efektif. Selain itu, Angelya et al. (2024) juga menemukan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru di lingkungan madrasah.

Di sisi lain, kompetensi pedagogik muncul sebagai variabel paling dominan yang memengaruhi kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan profesional guru dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran menjadi faktor kunci dalam peningkatan kinerja. Temuan ini menguatkan pandangan Mulyasa (2023) bahwa kompetensi pedagogik merupakan inti pengelolaan pembelajaran. Dominannya pengaruh kompetensi pedagogik dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja guru tidak cukup hanya melalui pendekatan struktural kepemimpinan, tetapi memerlukan penguatan kapasitas profesional secara berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan Kuseini et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Selain itu, Ramadhan et al. (2024) menegaskan bahwa kompetensi guru merupakan faktor penting dalam membentuk motivasi dan kinerja di madrasah. TEACHER: Jurnal P4I juga menunjukkan bahwa penguatan kompetensi guru melalui pembinaan berkelanjutan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas kinerja (Nissaussolikhah et al., 2024).

Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi antara sistem kepemimpinan, dorongan motivasional, dan kapasitas profesional guru. Hal ini selaras dengan pandangan Armstrong (2020) yang menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi individu secara terpadu. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru di madrasah perlu dilakukan melalui pendekatan komprehensif yang mengintegrasikan penguatan kepemimpinan kepala madrasah, peningkatan motivasi kerja, serta pengembangan kompetensi pedagogik secara berkelanjutan. Sutono et al. (2025) juga menegaskan bahwa kepemimpinan dan kompetensi guru berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi, sehingga menunjukkan pentingnya pendekatan terpadu dalam peningkatan kinerja.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Variabel yang diteliti masih terbatas pada kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan kompetensi pedagogik sehingga belum mencakup faktor lain yang mungkin turut memengaruhi kinerja guru. Selain itu, kedalaman pembahasan masih dapat dikembangkan melalui perbandingan dengan lebih banyak penelitian

empiris terbaru. Dalam proses pengumpulan data, kondisi pengisian kuesioner yang beragam juga berpotensi memengaruhi akurasi respons. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas variabel, memperkaya rujukan empiris mutakhir, serta menggunakan teknik pengumpulan data yang lebih variatif agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru ASN di MAN 2 Labuhanbatu Utara dipengaruhi secara signifikan oleh gaya kepemimpinan transaksional kepala madrasah, motivasi kerja, dan kompetensi pedagogik, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru tidak hanya bergantung pada satu faktor, tetapi merupakan hasil interaksi antara faktor kepemimpinan, faktor psikologis individu, dan faktor kompetensi profesional. Secara substantif, kepemimpinan transaksional terbukti berperan dalam menciptakan sistem kerja yang terstruktur melalui kejelasan tugas, mekanisme penghargaan, dan pengawasan. Namun, kontribusinya relatif lebih rendah dibandingkan variabel lainnya, yang mengindikasikan bahwa peran kepemimpinan perlu dikembangkan tidak hanya bersifat kontrol, tetapi juga mampu mendorong pemberdayaan guru. Hal ini diperkuat oleh temuan bahwa aspek *laissez-faire* masih lemah, sehingga diperlukan keseimbangan antara pemberian kebebasan dan pengawasan yang efektif.

Motivasi kerja memiliki peran penting dalam mendorong kinerja guru, terutama dalam membangun komitmen, tanggung jawab, dan semangat kerja. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal dalam proses pembelajaran. Namun demikian, motivasi kerja masih perlu ditingkatkan secara sistematis melalui dukungan organisasi, lingkungan kerja yang kondusif, serta penghargaan terhadap kinerja. Sementara itu, kompetensi pedagogik menjadi faktor yang paling dominan dalam menentukan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas kinerja guru sangat ditentukan oleh kemampuan profesional dalam mengelola pembelajaran. Dengan demikian, peningkatan kompetensi pedagogik merupakan kunci utama dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa untuk mencapai kinerja guru yang optimal diperlukan pendekatan yang komprehensif, yaitu melalui penguatan kepemimpinan kepala madrasah, peningkatan motivasi kerja, serta pengembangan kompetensi pedagogik secara berkelanjutan. Temuan ini memberikan implikasi bahwa kebijakan pendidikan di tingkat madrasah perlu diarahkan pada integrasi ketiga aspek tersebut secara sinergis. Ke depan, penelitian ini membuka peluang untuk pengembangan kajian yang lebih luas dengan melibatkan variabel lain seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, atau iklim kerja sebagai faktor yang juga berpotensi mempengaruhi kinerja guru. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dijadikan dasar dalam merancang program peningkatan kapasitas guru dan penguatan kepemimpinan kepala madrasah secara lebih kontekstual dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Addin, F. N., Bintang Kejora, M. T., & Kosim, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Ghoyatul Jihad Kabupaten Karawang. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 153–166. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i2.16673>
- Angelya, A. A., Sukatin, S., & Zilawati, Z. (2024). 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(6), 315–326.
<https://doi.org/10.61132/nakula.v2i6.1358>
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance* (6th ed.). Kogan Page.
- Burhanudin, B., & Kurniawan, A. (2020). Gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja karyawan Bank BRI Purworejo. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(2), 7–18.
<https://journal.ikopin.ac.id/index.php/coopetition/article/view/58/66>
- Herayati, H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menetapkan Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah SMPIT Islam. *Akrab Juara : Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 6(4), 233–241.
<https://doi.org/10.58487/akrabjuara.v6i4.1605>
- Kementerian Pendidikan Nasional. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/48921/permendiknas-no-16-tahun-2007>
- Kurniawati, N. R. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru madrasah aliyah. *Jiip-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(1), 583–595. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i1.1395>
- Kuseini, A., Patimah, S., & Murtafiah, N. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru Serta Implikasinya Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Metro Lampung. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(001). <https://jurnal.staialhidayahbogor.ac.id/index.php/ei/article/view/7437>
- Mamentu, M. (2025). Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pemberian Reward Terhadap Kinerja Guru di Sma Negeri Satu Tondano. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 6(8), 3988–3998. <https://doi.org/10.59141/japendi.v6i8.8533>
- Mulyasa, E. (2023). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Remaja Rosdakarya.
- Nissaussolikha, K., Badrudin, B., Andrianto, D., & Maulidin, S. (2024). Program Pembinaan Kompetensi Kepribadian Guru: Studi Di SMP Negeri. *TEACHER : Jurnal Inovasi Karya Ilmiah Guru*, 4(4), 200–211. <https://doi.org/10.51878/teacher.v4i4.4401>
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). SAGE Publications.
- OECD. (2023). *PISA 2022 Results (Volume I): The State of Learning and Equity in Education*. Paris: OECD Publishing.
- Putri, M. S. O., Juhaini Alie, & Roswaty. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sma Negeri 6 Palembang. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, Volume 11(2), 1051–1058.
<https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i2.3969>
- Ramadhan, W., Jihad, M. S. I., & Rahman, A. L. (2024). Peran gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kecerdasan emosional sangat penting dalam membentuk motivasi dan kinerja guru di madrasah. *Moral: Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, 1(3), 33–45.
<https://doi.org/10.61132/moral.v1i3.13>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17 ed.). Pearson Education.
- Supardi. (2013). *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sutono, Azainil, & Komariyah, L. (2025). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi Digital terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(4). <https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/34574>

- Triyana, A., Karmila, M., & Barlian, B. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMAN 6 Tasikmalaya. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Sosial, Bahasa dan Pendidikan*, 4(4), 45–56. <https://doi.org/10.55606/cendekia.v4i4.3226>
- UNESCO. (2020). *Global Education Monitoring Report 2020: Inclusion and education – All means all*. Paris: UNESCO.
- Zulkarnaen, Z., Supriyati, Y., & Sudiardhita, I. K. R. (2020). Pengaruh budaya sekolah, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 175–185. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.33867>