

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja

The Influence of Female Madrasah Principals' Leadership and Work Motivation on Teacher Performance through Job Satisfaction

^{*1}Zain Maulida Fitria,²Nur Rahmi Sonia,³Isnanur Faizah

UIN Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo, Indonesia

e-mail: zainmaulida25@gmail.com

Abstract: *This study aims to analyze the influence of female madrasah principal leadership and work motivation on teacher performance, with job satisfaction acting as a mediating variable within the madrasah environment. Since teacher quality significantly determines the quality of future human resources, understanding the factors affecting teacher performance is essential. This research involved 98 teachers led by female principals in Ponorogo Regency as respondents. A purposive random sampling technique was employed for sample selection. Data were collected using a five-point Likert scale questionnaire that underwent validity and reliability testing, and subsequently analyzed using Partial Least Square (PLS). The findings indicate that job satisfaction mediates the influence of work motivation on teacher performance ($\beta = 0,300$), but fails to mediate the influence of female madrasah principal leadership on teacher performance ($\beta = 0,060$). These results suggest that work motivation has a significant indirect path to teacher performance through job satisfaction, while female principal leadership does not exhibit the same mediating effect. Theoretically and practically, this study emphasizes the importance for principals to focus on managerial strategies that enhance intrinsic motivation and create a conducive work environment to sustainably optimize teacher satisfaction and performance.*

Keywords: Female Leadership, Work Motivation, Teacher Performance, Job Satisfaction

Abstrak: *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah perempuan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan mediasi kepuasan kerja di lingkungan madrasah. Kualitas guru sangat menentukan kualitas sumber daya manusia di masa depan, sehingga pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru menjadi sangat penting. Penelitian ini melibatkan 98 guru dari dua MTs yang dipimpin oleh kepala madrasah perempuan di Kabupaten Ponorogo sebagai responden. Pemilihan sampel dilakukan secara purposive untuk menentukan sekolah tujuan, dilanjutkan dengan simple random sampling untuk memilih responden guru. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert lima poin yang telah melalui uji validitas dan reliabilitas, kemudian dianalisis menggunakan Partial Least Square. Hasil temuan menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru ($\beta = 0,300$), tetapi gagal memediasi pengaruh kepemimpinan kepala madrasah perempuan terhadap kinerja guru ($\beta = 0,060$). Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja memiliki jalur tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja, sementara kepemimpinan kepala madrasah perempuan*

tidak menunjukkan efek mediasi yang sama. Secara teoritis dan praktis, penelitian ini menekankan pentingnya kepala madrasah untuk fokus pada strategi manajerial yang meningkatkan motivasi intrinsik dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna mengoptimalkan kepuasan dan kinerja guru secara berkelanjutan.

Keywords: *Kepemimpinan Perempuan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Guru*

Pendahuluan

Tuntutan peningkatan mutu pendidikan menunjukkan fakta adanya masalah serius pada kualitas dan kompetensi guru. Kualitas guru sangat menentukan arah kualitas pendidikan dan kualitas sumber daya manusia di masa depan. Tanpa peran guru, proses belajar mengajar akan kehilangan arah, bimbingan, serta teladan. (Nira Tri Nanda et al. 2024) Menurut laporan UNESCO, mengungkapkan bahwa Indonesia berada di peringkat 10 dari 14 negara di Asia Pasifik dalam aspek mutu pendidikan. Sedangkan dalam aspek kinerja guru, Indonesia berada di posisi terbawah dari 14 negara. (Media Mahasiswa Indonesia 2025) Selain itu, hasil uji kompetensi guru (UKG) sejak 2015 hingga 2021 menunjukkan sekitar 81% guru di Indonesia tidak mencapai nilai minimum. Hasil ujian nasional (UN) tahun 2022 juga menunjukkan bahwa rata-rata nilai guru di Indonesia 54,6 di bawah standar minimal 55. (Irfan Effendi 2023) Berdasarkan laporan tersebut, maka perlu dilakukan upaya serius untuk meningkatkan kinerja guru melalui penggalian mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Faktor-faktor kinerja guru dibagi menjadi faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal mencakup pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen. Sedangkan faktor eksternal diantaranya gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja, dan kepemimpinan kepala sekolah. (Ashlan and Akmaluddin 2021).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah Kepala madrasah bertanggung jawab meningkatkan kinerja guru dengan kepemimpinan yang efektif sesuai kebutuhan sekolah. (Irfiana and Siswanto 2024) Kepemimpinan perempuan juga memiliki peran krusial dalam mewujudkan tujuan tersebut. Kepemimpinan Perempuan memiliki kekhasan tersendiri melalui pendekatan relasional dan pengayoman (*nurturing*), yang cenderung mengedepankan gaya kepemimpinan transformasional serta komunikasi berempati. Dalam konteks institusi keagamaan seperti madrasah, gaya kepemimpinan ini terbukti efektif dalam membangun budaya organisasi yang inklusif, meningkatkan kepuasan kerja, serta memotivasi guru secara interpersonal. Hal ini dapat dicapai dengan mendorong inovasi pembelajaran, memotivasi guru, melakukan pendekatan secara personal, memiliki pemahaman yang baik terhadap karakteristik bawahannya, meningkatkan serta melakukan perbaikan sarana prasarana sekolah, serta membangun hubungan yang harmonis dengan seluruh anggota sekolah. (Dendodi et al. 2024; Akbar and Abidin 2025; Marlani and Nurmalasari 2025)

Selain kepemimpinan, motivasi kerja juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. (N. D. Astuti et al. 2024); (Khodhori et al. 2025); (Samman and Jalil 2025) Semakin tinggi motivasi kerja, semakin besar pula kemungkinan guru dan pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja, yang berdampak positif terhadap tujuan pendidikan. (Purnomo et al. 2025); (Ismunandar 2025). Oleh karena itu, sangat penting untuk meneliti bagaimana kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan motivasi kerja saling berinteraksi dan memengaruhi melalui kepuasan kerja dalam membentuk kinerja guru di sekolah. Pemahaman mendalam mengenai hubungan ini, dapat membantu mengoptimalkan peran kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru sehingga kepuasan kerja dapat tercipta dan mendukung kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru. Misalnya penelitian oleh Haerana et al. (2023); Putri &

Supriadi (2023); Firdaus et al (2023) yang menekankan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis dapat menciptakan iklim pendidikan yang saling mendukung dalam peningkatan kinerja guru. Namun dalam penelitian Cahaya Pramuditha, Muhamad Azhar Alwahid, & Muhammad Faishal Hidayat (2025) dan Suzanna, Fauzan, & Komari (2023), diketahui bahwa gaya kepemimpinan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Dalam konteks motivasi kinerja karyawan, sebuah studi yang dilakukan oleh Yusuf & Kamaruddin (2023); Alfrida Retnodiani & Hartono (2023); Riski et al (2024), ditemukan bahwa motivasi kerja berkontribusi positif terhadap kinerja guru. Namun dalam penelitian Windiawan et al (2024); Astuti & Budi Raharjo (2023), diketahui bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

Sebagian besar penelitian, berfokus pada pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru, namun belum menjelaskan secara komprehensif keterkaitan kedua variabel tersebut yang dimediasi oleh kepuasan kerja, khususnya pada konteks kepala madrasah dengan gender perempuan. Meskipun studi terdahulu menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. (Muhammad et al. 2024) mekanisme perantaranya masih jarang dieksplorasi. Secara teoritis, kepemimpinan perempuan yang transformasional dan motivasi kerja yang tinggi tidak secara otomatis langsung meningkatkan kinerja guru, melainkan memerlukan pemenuhan kondisi emosional dan profesional berupa kepuasan kerja terlebih dahulu. Kepuasan kerja berfungsi sebagai mekanisme psikologis perantara (mediator) yang menjembatani gaya kepemimpinan relasional perempuan serta motivasi internal guru untuk menghasilkan kinerja yang optimal. (Juslias and Karunia 2026)

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak dua aspek utama secara kontekstual dan mekanisme. Pertama secara kontekstual, penelitian ini mengeksplorasi efektivitas kepemimpinan perempuan yang masih terbatas dikaji dalam institusi keagamaan seperti madrasah. Kedua secara mekanisme empiris, studi ini memperjelas alur tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang menjembatani kepemimpinan relasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Dengan demikian, penelitian ini mengisi kekosongan literatur (*gap*) teoretis maupun praktis mengenai bagaimana kepemimpinan berorientasi gender menginteraksi faktor emosional-profesional guru. Berdasarkan kebaruan tersebut, studi ini merumuskan empat pertanyaan utama penelitian: (1) sejauh mana pengaruh kepemimpinan kepala madrasah perempuan terhadap kinerja guru?; (2) bagaimana motivasi kerja mempengaruhi peningkatan kinerja guru?; (3) apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan kepala madrasah perempuan terhadap kinerja guru?; (4) apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru?.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini didasarkan pada tujuh hipotesis; (1) kepemimpinan kepala madrasah perempuan berpengaruh positif terhadap kinerja guru, karena kepala madrasah perempuan mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang berfokus pada hubungan, komunikasi, dan pengembangan guru sehingga meningkatkan semangat kerja guru; (2) kepemimpinan kepala madrasah perempuan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena kepala madrasah mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang suportif dan partisipatif sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, meningkatkan rasa dihargai, dan menumbuhkan kepuasan kerja; (3) motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru, karena motivasi kerja yang mendukung dan kondusif dapat menciptakan kekuatan pendorong internal sehingga guru dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas guru yang berdampak pada efektivitas proses pengajaran; (4) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena mampu mendorong prestasi dan tanggung jawab yang dimiliki; (5) kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru, karena ketika guru merasa puas

terhadap pekerjaannya maka akan tumbuh motivasi, komitmen, dan rasa tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan tugas; (6) kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan kepala madrasah perempuan terhadap kinerja guru, karena gaya kepemimpinan yang suportif dan relasional meningkatkan kepuasan kerja yang pada gilirannya mendorong peningkatan kinerja; (7) kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru, karena dorongan motivasi internal yang disertai kepuasan kerja akan berdampak pada pengoptimalan kinerja guru. Dengan demikian, penelitian ini mengisi kekosongan studi terdahulu dengan menguji pengaruh langsung dan tidak langsung faktor-faktor tersebut dalam konteks berkaitan dengan lingkungan pendidikan, sekaligus memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang mekanisme peningkatan kinerja guru.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh kepemimpinan kepala madrasah perempuan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan mediasi kepuasan kerja di Kabupaten Ponorogo. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan studi manajemen pendidikan Islam, khususnya terkait kepemimpinan perempuan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja guru, serta kontribusi praktis sebagai bahan pertimbangan bagi pengelola madrasah dalam meningkatkan kinerja guru melalui penguatan kepemimpinan dan peningkatan kepuasan kerja.

Metode

Penelitian ini terdapat empat variabel, yang terdiri dari dua variabel bebas (independent) yaitu kepemimpinan kepala madrasah perempuan (X_1) dan motivasi kerja (X_2), satu variabel terikat (dependent) yaitu kinerja guru (Y), serta satu variabel perantara (intervening/mediating) yaitu kepuasan kerja (Z). Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, di mana instrumen penelitian digunakan untuk mengumpulkan data dan menganalisis data statistik untuk menguji hipotesis yang ada. Disebut dengan metode kuantitatif karena dalam penelitian menggunakan data yang berupa angka-angka dan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data yang bersifat statistik. Jenis penelitian yang dipilih ialah metode korelasional. Metode penelitian korelasional adalah suatu pendekatan dalam penelitian ilmiah yang digunakan untuk menentukan apakah hubungan atau korelasi antara dua atau lebih variabel. Dalam penelitian korelasional, peneliti tidak mencoba untuk mengendalikan atau memanipulasi variabel, tetapi mereka hanya mengamati variabel-variabel yang ada dan mencari tahu apakah terdapat hubungan statistik antara variabel yang diteliti. (Sugiyono 2017).

Populasi target dalam penelitian ini adalah seluruh guru berstatus aktif pada MTs yang dipimpin oleh kepala madrasah perempuan di kabupaten Ponorogo. Berdasarkan studi pendataan awal, terdapat 2 Mts yang memenuhi kriteria tersebut, yaitu MTs Al-Islam Joresan Ponorogo dan MTs Ma'arif Balong Ponorogo, dengan total populasi sebanyak 132 guru berstatus aktif. Penentuan sekolah dilakukan secara *purposive sampling* berdasarkan kriteria kepemimpinan kepala madrasah perempuan. Jumlah sampel ditentukan menggunakan tabel/rumus Issac dan Michael dengan tingkat kesalahan (*margin of error*) 5%, sehingga diperoleh 98 sampel dari total 132 populasi. Jumlah sampel sebanyak 98 responden telah memenuhi kecukupan sampel untuk analisis *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), ukuran ini melebihi ambang batas minimal rekomendasi ten-times rule maupun analisis statistical power untuk model dengan 4 konstruk dan 7 hipotesis. (Hair Jr et al. 2017)

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah survei berbasis skala Likert lima poin. Instrumen penelitian mencakup indikator kepemimpinan kepala madrasah perempuan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja guru. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan pada tahap awal untuk memastikan kualitas instrumen.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Metode ini dipilih karena kemampuannya menganalisis hubungan struktural yang kompleks antarvariabel secara simultan, mencakup pengaruh langsung maupun mediasi. Selain itu, SEM-PLS sangat efektif untuk penelitian dengan ukuran sampel terbatas dan orientasi prediksi model. Evaluasi model dilakukan dalam dua tahap yaitu *outer model* untuk menguji validitas (*outer loading* dan AVE) serta reliabilitas (*Cronbach's alpha* dan *composite reliability*), dan *inner model* untuk pengujian hipotesis serta kekuatan prediksi model.

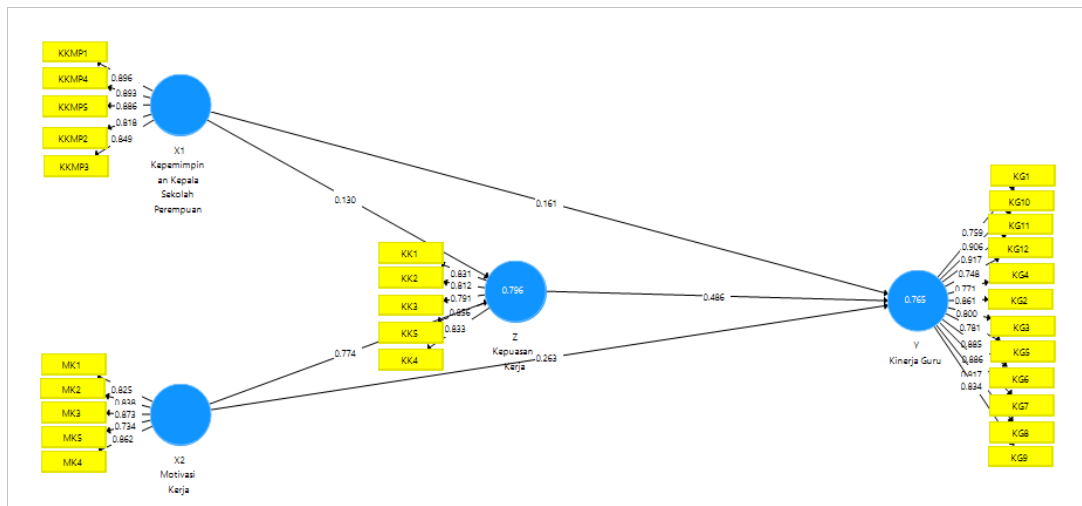
Tabel 1 Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel	Indikator	Kode Item	Referensi
Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan (Stephen P. Robbins dan A. Judge)	Pengambilan Keputusan	KKMP1	(Dendodi et al. 2024; Irfiana and Siswanto 2024; Cahaya Pramuditha et al. 2025; Suzanna et al. 2023)
	Komunikasi Empatik	KKMP2	
	Pengayoman Suportif	KKMP3	
	Tanggung Jawab	KKMP4	
	Kendali Emosional	KKMP5	
Motivasi Kerja (Abraham Maslow)	Kebutuhan Fisiologis	MK1	(N. D. Astuti et al. 2024; Ismunandar 2025; Khodhori et al. 2025; Purnomo et al. 2025; Samman and Jalil 2025)
	Kebutuhan Keamanan	MK2	
	Kebutuhan Sosial	MK3	
	Kebutuhan Penghargaan	MK4	
	Kebutuhan Aktualisasi Diri	MK5	
Kepuasan Kerja (Stephen P. Robbins dan A. Judge)	Perasaan Positif terhadap Pekerjaan	KK1	(Rohana et al. 2024; Azki et al. 2025; Purnomo et al. 2025)
	Gaji	KK2	
	Promosi	KK3	
	Supervisi	KK4	
	Hubungan dengan Rekan Kerja	KK5	
Kinerja Guru (Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo)	Kualitas Kerja	KG1	(Fadhli et al. 2025; Putra et al. 2024)
		KG2	
		KG3	
		KG4	
		KG5	
	Inisiatif	KG6	
		KG7	
		KG8	
	Kemampuan	KG9	
		KG10	
	Komunikasi	KG11	
		KG12	

Hasil dan Pembahasan

Hasil Pengujian Model Pengukuran (Model Luar)

Analisis model luar mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. (Setiabudhi et al. 2024) Hasil pengukuran koefisien jalur model PLS-SEM ditampilkan pada gambar 1.



Gambar 1 Pengujian Model Luar

Nilai validitas konvergen menunjukkan seberapa baik indikator atau variabel manifestasi yang digunakan untuk mengukur konstruk sesuai dengan konstruk yang sebenarnya. Semakin tinggi validitas konvergen, semakin baik kualitas pengukuran konstruk. Jika memiliki nilai beban faktor melebihi 0,7. Dan nilai AVE melebihi 0,5. (Haryono 2016)

Berdasarkan tabel 3, nilai faktor beban (*outer loading*) untuk setiap item indikator berada di atas 0,70 (rentang 0,734 pada MK5 hingga 0,917 pada KG8). Nilai rata-rata varians yang diekstraksi (*Average Variance Extracted/AVE*) untuk setiap variabel juga berada di atas kriteria minimal 0,680 (rentang 0,680 pada kepuasan kerja hingga 0,755 pada kepemimpinan kepala madrasah perempuan). Dengan demikian, seluruh item dan indikator pada semua variabel dinyatakan memenuhi kriteria validitas konvergen yang baik. Sehingga analisis data dapat dilanjutkan ke tahap uji validitas diskriminan.

Tabel 2 Validitas Konvergen dan Keandalan Konsistensi

Variabel	Indikator	Konvergen Validitas		Konsistensi Internal Keandalan		
		FL	AVE	C.A	Rho A	CR
		(0,70)	(0,50)	(0,70)	(0,70)	(0,70)
Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan	KKMP1	0,896	0,755	0,919	0,919	0,939
	KKMP2	0,818				
	KKMP3					
	KKMP4					
	KKMP5					
Motivasi Kerja	MK1			0,884	0,894	0,916
	MK2					
	MK3					

Kepuasan Kerja	MK4				
	MK5				
	KK1		0,884	0,884	0,914
	KK2				
	KK3				
Kinerja Guru	KK4				
	KK5				
	KG1		0,962	0,964	0,967
	KG2				
	KG3				
	KG4				
	KG5				
	KG6				
	KG7				
	KG8				
	KG9				
	KG10				
	KG11				
	KG12				

Pengujian validitas diskriminan dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk laten memiliki perbedaan yang jelas dengan konstruk lainnya dalam model penelitian. Berdasarkan rekomendasi Hair et al. (2021), evaluasi validitas diskriminan melalui nilai *cross loadings* terpenuhi apabila nilai korelasi indikator terhadap konstraknya sendiri (*outer loading*) lebih besar dibandingkan nilai korelasi indikator tersebut terhadap konstruk lain.

Berdasarkan Tabel 4, hasil analisis *cross loadings* menunjukkan bahwa seluruh indikator penelitian (KKMP1–KKMP5, MK1–MK5, KG1–KG12, serta KK1–KK5) memiliki nilai korelasi tertinggi pada variabel yang diukurnya dibandingkan dengan variabel lainnya. Indikator KKMP1 hingga KKMP5 memiliki nilai *loading* tertinggi pada variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan (X_1) dengan rentang nilai 0,818 hingga 0,896. Indikator MK1 hingga MK5 memiliki nilai *loading* tertinggi pada variabel Motivasi Kerja (X_2) dengan rentang nilai 0,734 hingga 0,873. Indikator KG1 hingga KG12 memiliki nilai *loading* tertinggi pada variabel Kinerja Guru (Y) dengan rentang nilai 0,748 hingga 0,917. Indikator KK1 hingga KK5 memiliki nilai *loading* tertinggi pada variabel Kepuasan Kerja (Z) dengan rentang nilai 0,791 hingga 0,856.

Dengan demikian, seluruh indikator dalam model ini terbukti memenuhi kriteria validitas diskriminan yang baik, sehingga analisis dapat dilanjutkan ke tahap evaluasi model struktural (*inner model*).

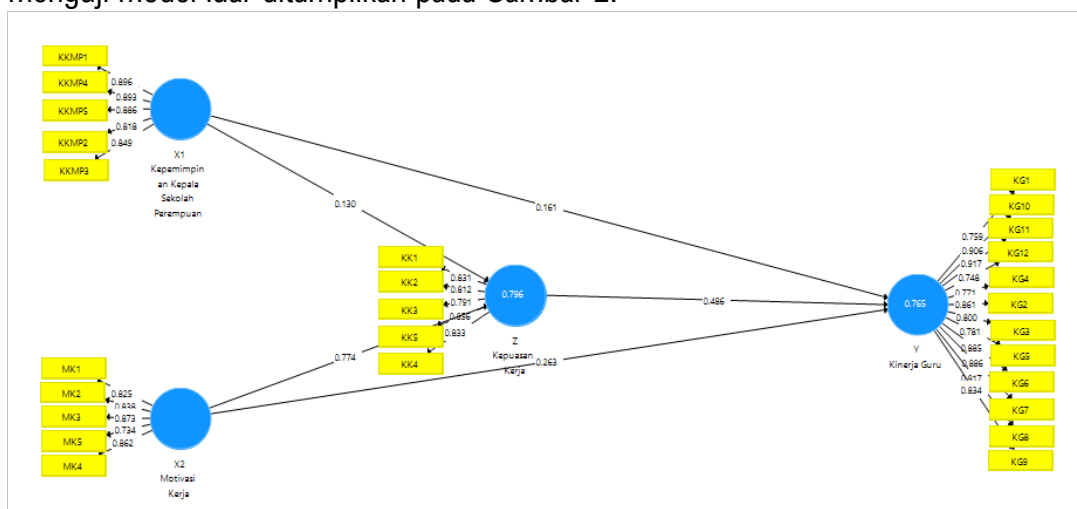
Tabel 4 Hasil Pengujian Validitas Diskriminan (*Cross Loadings*)

Indikator	Kepemimpinan (X_1)	Motivasi Kerja (X_2)	Kinerja Guru (Y)	Kepuasan Kerja (Z)	Keterangan
KKMP1	0,896	0,837	0,713	0,776	Valid
KKMP2	0,818	0,734	0,715	0,675	Valid
KKMP3	0,849	0,799	0,646	0,728	Valid
KKMP4	0,893	0,747	0,869	0,689	Valid

KKMP5	0,886	0,775	0,692	0,707	Valid
MK1	0,762	0,825	0,681	0,731	Valid
MK2	0,709	0,838	0,611	0,658	Valid
MK3	0,827	0,873	0,827	0,769	Valid
MK4	0,779	0,862	0,750	0,845	Valid
MK5	0,612	0,734	0,575	0,659	Valid
KG1	0,678	0,704	0,759	0,689	Valid
KG2	0,625	0,683	0,861	0,652	Valid
KG3	0,556	0,657	0,800	0,702	Valid
KG4	0,613	0,643	0,771	0,720	Valid
KG5	0,652	0,739	0,781	0,681	Valid
KG6	0,789	0,806	0,885	0,831	Valid
KG7	0,648	0,658	0,886	0,743	Valid
KG8	0,725	0,770	0,917	0,740	Valid
KG9	0,776	0,781	0,834	0,725	Valid
KG10	0,685	0,724	0,906	0,748	Valid
KG11	0,711	0,722	0,917	0,714	Valid
KG12	0,537	0,546	0,748	0,637	Valid
KK1	0,775	0,772	0,746	0,831	Valid
KK2	0,731	0,710	0,785	0,812	Valid
KK3	0,574	0,676	0,643	0,791	Valid
KK4	0,642	0,741	0,659	0,833	Valid
KK5	0,659	0,768	0,674	0,856	Valid

Hasil Pengujian Model Struktur (Model Dalam)

Evaluasi model struktural dilakukan untuk mendeskripsikan hubungan antar variabel laten (konstruk) berdasarkan teori dan logika praktis.(Setiabudhi et al. 2024) Tahap analisis model struktural dalam penelitian ini mengevaluasi nilai koefisien determinasi (R^2), ukuran efek (f^2), serta koefisien jalur untuk pengujian hipotesis. Output dari proses Smart PLS Bootstrapping setelah menguji model luar ditampilkan pada Gambar 2.



Gambar 2 Pengujian Model Strukturan (Model Dalam)

Nilai R^2 menunjukkan tingkat penentuan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin besar nilai R^2 , semakin baik tingkat penentuannya. Selain itu, perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai dampak variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen dan apakah dampaknya bersifat substansial.

Tabel 3 R-Square dan F-Square

Variabel/Jalur	R^2	f^2	Keterangan
Kinerja guru	0,765		Substansial
Kepuasan kerja	0,796		Substansial
$X_1 \rightarrow Y$		0,021	Efek kecil
$X_1 \rightarrow Z$		0,016	Sangat kecil
$X_2 \rightarrow Y$		0,037	Efek kecil
$X_2 \rightarrow Z$		0,576	Efek besar
$Z \rightarrow Y$		0,205	Efek sedang

Berdasarkan Tabel 5, hasil pengujian model struktural menunjukkan nilai koefisien determinasi (R^2) untuk variabel Kinerja Guru (Y) sebesar 0,765 dan variabel Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0,796. Hal ini mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi dalam kategori substansial (kuat). Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Kepuasan Kerja (Z) secara bersama-sama mampu menjelaskan variansi variabel Kinerja Guru (Y) sebesar 76,5%, sedangkan sisanya sebesar 23,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Sementara itu, variansi Kepuasan Kerja (Z) dapat dijelaskan oleh variabel X_1 dan X_2 sebesar 79,6%, dengan sisanya sebesar 20,4% dipengaruhi oleh faktor di luar model.

Evaluasi *f-square* (f^2) dilakukan untuk mengukur besarnya proporsi kontribusi atau ukuran efek (*effect size*) dari setiap variabel eksogen terhadap variabel endogen. Berdasarkan kriteria Hair et al. (2021), nilai f^2 dikategorikan menjadi tiga tingkatan, yaitu 0,02 (efek kecil), 0,15 (efek sedang), dan 0,35 (efek besar).

Hasil analisis pada Tabel 5 menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel memiliki ukuran efek yang bervariasi. Variabel Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja ($X_2 \rightarrow Z$) memiliki nilai f^2 terbesar yaitu 0,576 yang masuk dalam kategori efek besar. Selanjutnya, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru ($Z \rightarrow Y$) memiliki nilai f^2 sebesar 0,205 dengan kategori efek sedang. Adapun untuk jalur Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru ($X_2 \rightarrow Y$) dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru ($X_1 \rightarrow Y$) masing-masing memiliki nilai f^2 sebesar 0,037 dan 0,021 yang termasuk dalam kategori efek kecil. Sementara itu, jalur Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja ($X_1 \rightarrow Z$) memiliki nilai f^2 sebesar 0,016 yang tergolong sangat kecil atau hampir tidak memiliki efek langsung.

Analisis Jalur dan Uji Hipotesis

Analisis jalur dalam studi ini menguji bagaimana berbagai faktor mempengaruhi kinerja guru. Sebuah hipotesis dapat diterima dengan kriteria signifikan jika memiliki $T\text{-Statistik} > 1,96$. Sementara itu, hipotesis dapat diterima dengan pengaruh positif atau negatif jika nilai β

menunjukkan arah pengaruh yang positif atau negatif. (Dulyadi 2021) Hasil nilai signifikansi dapat dilihat pada tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 4 Hasil Uji Hipotesis Efek Langsung

Hip.	Analisis Jalur		Original sample (β)	Rata-rata sampel	SDV	T-Statistik (>1.96)	p-nilai (<0,05)	Keputusan
H-DIR1	KKMP → KG		0,161	0,159	0,128	1,256	0,210	Ditolak
H-DIR2	KKMP → KK		0,130	0,128	0,102	1,276	0,203	Ditolak
H-DIR3	MK → KG		0,263	0,268	0,126	2,088	0,037	Diterima
H-DIR4	MK → KK		0,774	0,775	0,096	8,019	0,000	Diterima
H-DIR5	KK → KG		0,486	0,481	0,116	4,202	0,000	Diterima

Berdasarkan tabel 6, hipotesis H-DIR1 dan H-DIR2 menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah perempuan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja guru maupun kepuasan kerja. Hipotesis H-DIR3 dan H-DIR4 menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja guru dan kepuasan kerja. Hipotesis H-DIR5 menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi variabel kinerja guru.

Para peneliti menggunakan analisis jalur mediasi untuk mengamati hubungan efek tidak langsung antara variabel-variabel, dengan fokus utama pada variabel kepuasan kerja sebagai faktor mediasi atau intervensi. Analisis ini melibatkan pemeriksaan nilai β , standard deviation, dan uji statistik, dengan perhatian khusus pada tingkat signifikansi (nilai p) untuk menentukan sejauh mana efek mediasi antara variabel-variabel tersebut. Tabel berikut menguji hipotesis pengaruh tidak langsung (mediasi).

Tabel 5 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hip.	Analisis Jalur	Nilai β (+/-)	Sample mean	SDV	T-Statistik (>1.96)	p-nilai (<0,05)	Keputusan	Peran Mediasi
H-IND1	KKMP → KK → KG	0,063	0,061	0,053	1,204	0,229	Ditolak	Tidak ada mediasi
H-IND2	MK → KK → KG	0,376	0,373	0,104	3,631	0,000	Diterima	Ada mediasi

Tabel 7 menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah perempuan (H-IND1) secara tidak langsung memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja guru melalui mediasi dari variabel kepuasan kerja. Sedangkan, variabel motivasi kerja (H-IND2) secara tidak

langsung memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru melalui mediasi dari variabel kepuasan kerja.

Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah perempuan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru maupun kepuasan kerja. Temuan ini tidak sejalan dengan beberapa studi terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan perempuan berperan langsung dalam meningkatkan kinerja guru melalui penciptaan iklim pendidikan yang kondusif. (Firdaus et al. 2023; Haerana et al. 2023; Putri and Supriadi 2023) Secara teoritis, ketidakpastian pengaruh langsung ini diduga terjadi karena efektivitas kepemimpinan di tingkat operasional madrasah tidak bekerja dalam ruang hampa. Karena penelitian ini tidak membandingkan kepemimpinan berdasarkan variabel gender secara komparatif, ketidaksignifikanan tersebut lebih bijak diinterpretasikan sebagai kemungkinan interpretatif terkait gaya kepemimpinan dan dinamika organisasi madrasah. Berdasarkan pendekatan situasional Hersey dan Blanchard, efektivitas kepemimpinan bergantung pada keselarasan antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan, kompetensi, dan karakteristik bawahan. (Susatya 2023) Apabila interaksi harian dan gaya kepemimpinan yang diterapkan belum sepenuhnya beradaptasi dengan kebutuhan dan kondisi guru, maka dampaknya terhadap kinerja guru maupun kepuasan kerja tidak akan dirasakan secara langsung.

Disisi lain, temuan studi ini menunjukkan dominasi yang sangat kuat pada variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja dalam menjelaskan variasi kinerja guru. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Yusuf and Kamaruddin (2023) yang menyatakan bahwa apabila tingkat motivasi guru meningkat, maka kinerja guru juga akan meningkat. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Rahmasari dan Hastuti (2023) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Secara teoritis, temuan ini dapat dijelaskan melalui Teori Harapan (*Expectancy Theory*) yang dikemukakan oleh Victor Vroom yang menyatakan bahwa seseorang akan terdorong untuk bekerja lebih baik apabila ia meyakini bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik dan membawa pada penghargaan yang bernilai. Dalam konteks guru, ketika guru memiliki motivasi yang tinggi dan merasa puas pada pekerjaannya, maka mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih maksimal dalam proses pembelajaran. (Anatan 2010)

Selain itu, dari studi ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan studi ini mendukung penelitian Purnomo et al., yang menyatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja seseorang, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan. (Purnomo et al. 2025) Secara teoritis, hubungan tersebut dapat dijelaskan melalui teori dua faktor Herzberg yang menyatakan bahwa faktor motivator (intrinsik) seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan diri merupakan sumber utama kepuasan kerja. (Ginting 2026) Dengan demikian, semakin tinggi motivasi intrinsik guru, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah perempuan terhadap kinerja guru melalui mediasi kepuasan kerja tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara

kepemimpinan kepala madrasah perempuan dan kinerja guru. Temuan ini konsisten dengan penelitian Cahaya Pramuditha et al., yang menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. (Cahaya Pramuditha et al. 2025) Hasil tersebut menunjukkan bahwa meskipun kepemimpinan merupakan faktor penting dalam organisasi pendidikan, pengaruhnya terhadap kinerja guru tidak selalu melalui kepuasan kerja.

Namun, motivasi kerja secara tidak langsung mempengaruhi kinerja guru melalui kepuasan kerja. Hal ini menyarankan agar pihak madrasah meningkatkan motivasi kerja guru, baik melalui pemberian apresiasi, kesempatan pengembangan diri, maupun lingkungan kerja yang kondusif sehingga kepuasan kerja meningkat dan berdampak pada optimalisasi kinerja guru. Temuan ini sejalan dengan penelitian Avisiena, Maswanto, & Haryoto, yang menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru. (Avisiena et al. 2024) Hasil ini menegaskan pentingnya kepala madrasah untuk tidak hanya fokus pada peningkatan motivasi guru, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan kerja, sehingga tujuan peningkatan kinerja guru dapat tercapai secara lebih efektif. Secara praktis, kepala madrasah dapat mempertimbangkan strategi manajerial yang memadukan dorongan motivasi dengan kebijakan dan praktik yang meningkatkan kepuasan kerja guru.

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa dalam konteks sampel penelitian ini, kepemimpinan kepala madrasah perempuan tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru maupun kepuasan kerja. Sebaliknya, motivasi kerja dan kepuasan kerja terbukti menjadi determinan utama yang secara signifikan meningkatkan kinerja guru, selaras dengan Teori Harapan dan Teori Dua Faktor. Selain itu, kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru, namun tidak memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, strategi penguatan kinerja guru sebaiknya difokuskan pada peningkatan motivasi intrinsik dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif guna mencapai kepuasan kerja yang optimal.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam menginterpretasi hasil. Pertama, cakupan sampel terbatas pada dua madrasah, sehingga generalisasi temuan terhadap populasi satuan pendidikan yang lebih luas harus dilakukan secara hati-hati. Kedua, pengumpulan data mengandalkan persepsi responden (*self-report survey*), yang berpotensi menimbulkan bias subjektivitas (*social desirability bias*). Ketiga, penelitian ini menggunakan desain potong lintang (*cross-sectional*), sehingga tidak dapat merekam dinamika perubahan hubungan antarvariabel dalam jangka panjang.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan sampel ke berbagai tingkatan dan wilayah madrasah yang lebih heterogen, memanfaatkan pendekatan campuran (*mixed-methods*) atau observasi objektif untuk mengukur kinerja, serta mempertimbangkan variabel mediasi dan moderasi lain seperti iklim organisasi atau budaya sekolah.

Referensi

- Akbar, Muhammad Ilham, and Zaenal Abidin. 2025. 'Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Boyolali'. *Instructional Development Journal* 8 (1): 96. <https://doi.org/10.24014/idj.v8i1.36317>.
- Alfrida Retnodiani, Anadya, and Arif Hartono. 2023. 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dimediasi Work Engagement'. *Jurnal Impresi Indonesia* 2 (8): 717–32. <https://doi.org/10.58344/jii.v2i8.3412>.
- Anatan, Lina. 2010. 'Telaah Kritis Expectancy Theory Victor Harold Vroom'. *Jurnal Manajemen Maranatha* (Bandung) 9 (2).
- Ashlan, Said and Akmaluddin. 2021. *Manajemen Kinerja Guru; Melalui Kompetensi, Komitmen, Dan Motivasi Kerja*. Yayasan Barcode.
- Astuti, Ika, and Arif Budi Raharjo. 2023. 'Pengaruh Motivasi, Beban Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Guru'. *G-Couns: Jurnal Bimbingan Dan Konseling* 7 (03): 764–72. <https://doi.org/10.31316/gcouns.v7i03.5065>.
- Astuti, Nunik Dwi, Bambang Sigit Widodo, Nunuk Hariyati, Amrozi Khamidi, Dewie Tri Wijayanti, and Mohammad Syaidul Haq. 2024. 'Pengaruh Supervisi Akademik Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru'. *Journal of Education Research* 5 (3): 3443–48. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1054>.
- Avisiena, Hafiza, Maswanto Maswanto, and Cecep Haryoto. 2024. 'Pengaruh Budaya Organisasi Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di SMK Muhammadiyah Tangerang'. *Journal of Comprehensive Science (JCS)* 3 (7): 2241–49. <https://doi.org/10.59188/jcs.v3i7.784>.
- Azki, Ahmad, Pudji Muljono, and Nurmala Katrina Pandjaitan. 2025. 'Pengaruh Kepuasan Kerja, Beban Kerja Dan Kelelahan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Yayasan Waqaf Ar Risalah'. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA)* 5 (1): 235–46. <https://doi.org/10.36908/jimpa.v5i1.545>.
- Cahaya Pramuditha, Muhamad Azhar Alwahid, and Muhammad Faishal Hidayat. 2025. 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di MTs Ibnu Sobri Jonggol: DOI 10.58569/Jies.V4i1.1329'. *Journal of Islamic Education Studies* 4 (1): 81–88. <https://doi.org/10.58569/jies.v4i1.1329>.
- Dendodi, Dendodi, Indah Sufianti, Muti Aulia, and Nur Widari. 2024. 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Sekolah Islam Muhammad Al-Fatih Indonesia'. *ALACRITY: Journal of Education*, August 4, 439–51. <https://doi.org/10.52121/alacrity.v4i2.373>.
- Dulyadi. 2021. *Buku Ajar Metode Penelitian Ilmiah; Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis Dan Analisis Menggunakan Smart PLS*. Yayasan Prima Agus Teknik Bekerja sama dengan Universitas STEKOM.
- Fadhli, Fadhli, Aan Komariah, Djaman Satori, Marwan Marwan, Syifa Hanifa Salsabil, and Riyaldi Dithia Permana. 2025. 'Enhancing Vocational Education: How Synergy between Program Management and Teacher Performance Drives Quality Learning'. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 9 (2): 467–86. <https://doi.org/10.29240/jsmp.v9i2.13587>.
- Firdaus, Jubaedi, Fitria Damayanti, and Meddy Nurpratama. 2023. 'Pengaruh Knowledge Sharing Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Pada Mts Ma'arif Langut'. *Jurnal Investasi* (Indramayu) 9 (2): 60–65. <https://doi.org/10.31943/investasi.v9i2.244>.

- Ginting, Medeilia Bernike Br. 2026. 'Literature Review: Teori Dua Faktor Herzberg Dan Kinerja Karyawan'. *Journal of Authentic Research* 5 (1): 275–88. <https://doi.org/10.36312/s9854q31>.
- Haerana, Nurul, M. Ikhsan Madjid, and Imam Munandar. 2023. 'Pengaruh Kepemimpinan Perempuan Terhadap Pengembangan Sekolah Dasar'. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)* 4 (3): 151–55. <https://doi.org/10.54371/ainj.v4i3.302>.
- Hair Jr, Joseph F., G. Tomas M. Hult, Christian M. Ringle, and Marko Sarstedt. 2017. *A Primer on Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications.
- Haryono, Siswoyo. 2016. *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen Dengan AMOS LISREL PLS*. PT. Intermedia Personalia Utama.
- Irfan Effendi, Muhammad. 2023. 'Kondisi Guru Di Indonesia: Kuantitas Dan Kualitas'. Kumparan.Com. <https://kumparan.com/muhammad-irfan-effendi/kondisi-guru-di-indonesia-kuantitas-dan-kualitas-21fh2Df5Qt8/full>.
- Irfiana, Fuadiyah, and Romi Siswanto. 2024. 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Disiplin Guru Terhadap Kinerja Guru'. *Academy of Education Journal* 15 (1): 902–15. <https://doi.org/10.47200/aoej.v15i1.2330>.
- Ismunandar, Arif. 2025. 'Kontribusi Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru'. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 3 (4): 10–17. <https://doi.org/10.31004/riggs.v3i4.369>.
- Juslias, and Erick Karunia. 2026. 'Peran Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Dalam Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai'. *Holistic Journal of Management Research* 11 (1).
- Khodhori, Jerry Ahmad, Muhammad Ridho Bima Addli, Noval Tri Pernando, et al. 2025. 'Hierarki Kebutuhan Maslow: Pengaruh Motivasi Terhadap Hasil Kinerja Guru'. *Journal of Society Counseling* 2 (3): 176–86. <https://doi.org/10.59388/josc.v2i3.586>.
- Marliani, Rina, and Neneng Nurmalasari. 2025. 'Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDN 4 Banjaranyar Ciamis'. *J-STAF: Siddiq, Tabligh, Amanah, Fathonah* 4 (2): 235–43. <https://doi.org/10.62515/staf.v4i2.576>.
- Media Mahasiswa Indonesia. 2025. 'Kualitas Pendidikan: Penyebab, Peluang Dan Tantangan Ke Depan'. Media Mahasiswa Indonesia. [https://mahasiswaindonesia.id/kualitas-pendidikan-di-indonesia-rendah-apa-penyebabnya/#:~:text=Kinerja%20Guru%20Terendah%20\(14/14,berulang%20di%20tiap%20generasi%20berikutnya](https://mahasiswaindonesia.id/kualitas-pendidikan-di-indonesia-rendah-apa-penyebabnya/#:~:text=Kinerja%20Guru%20Terendah%20(14/14,berulang%20di%20tiap%20generasi%20berikutnya).
- Muhammad, Saiful Bahri, and Siraj. 2024. 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Di Kabupaten Bireuen'. *Jurnal Penelitian, Pendidikan Dan Pengajaran: JPPP* 5 (3). <https://doi.org/10.30596/jppp.v5i3.18130>.
- Nira Tri Nanda, Robingun Suyud El Syam, and Nur Farida. 2024. 'Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI Di Mts Muhammadiyah Banjarmasin Banjarnegara'. *Student Research Journal* 2 (3): 120–39. <https://doi.org/10.55606/srjyappi.v2i3.1240>.
- Purnomo, Yulianto Hery, Wahyu Rahma Dianti, and Nurkolis. 2025. 'Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di SDN Tireman Rembang'. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan* 8 (3).
- Putra, Rizaldi, Nicholas Renaldo, Intan Purnama, Novita Yulia Putri, and Suhardjo Suhardjo. 2024. 'Enhancing Teacher Performance through Capacity Building: A Comprehensive Analysis of Professional Development, Mentoring, and Organizational Support'.

- Reflection: Education and Pedagogical Insights* 2 (1): 1–8.
<https://doi.org/10.61230/reflection.v2i1.84>.
- Putri, Yelli Masmida, and Supriadi Supriadi. 2023. 'Pengaruh Supervisi Akademik Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Mtsn Se-Kabupaten Lima Puluh Kota'. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 13 (2): 112–22.
<https://doi.org/10.30863/ajmpi.v13i2.3165>.
- Rahmasar, Vira Diar, and Rahmah Hastuti. 2023. 'Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Dan Smk'. *Provita: Jurnal Psikologi Pendidikan* 16 (1): 41–55.
<https://doi.org/10.24912/provita.v16i1.23542>.
- Riski, Desi, Jamaluddin Idris, and Marwan Marwan. 2024. 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru'. *Hijri* 13 (1): 71. <https://doi.org/10.30821/hijri.v13i1.20389>.
- Rohana, Rohana, Lubna Lubna, and Afifurrahman Afifurrahman. 2024. 'Pengaruh Servant Leadership, Motivasi Spiritual, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di MAN 1 Mataram'. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 9 (3): 1689–98.
<https://doi.org/10.29303/jipp.v9i3.1973>.
- Samman, Siti Asiah, and Muhammad Abdul Jalil. 2025. 'School Principal's Strategies for Enhancing Teacher Motivation and Integrity: Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Dan Integritas Guru: Studi Kasus Di MTs al Madani Bogor'. *At Tandhim | Journal of Islamic Education Management* 1 (1): 29–45.
<https://doi.org/10.53038/tndm.v1i1.286>.
- Setiabudhi, Hatta, Suwono, Yudi Agus Setiawan, and Syahrul Karim. 2024. *Analisis Data Kuantitatif Dengan Smart PLS4*. Borneo Novelty Publishing.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. 26th edn. Alfabeta.
- Susatya, Edhy. 2023. *Kepemimpinan Pendidikan*. UAD Press.
- Suzanna, Dwi, Rizky Fauzan, and Nurul Komari. 2023. 'Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) Di Kabupaten Sintang'. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)* 11 (01): 018–029.
<https://doi.org/10.26418/ejme.v11i01.60531>.
- Windiawan, Windiawan, Sitti Hartinah, and Beni Habibi. 2024. 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SD'. *Journal of Education Research* 5 (3): 2892–903. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1387>.
- Yusuf, M., and Kamaruddin Kamaruddin. 2023. 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Di Kecamatan Ulim Kabupaten Pidie Jaya'. *Singkite Journal* 2 (1): 12–21.
<https://doi.org/10.63855/skt.v2i1.11>.