

**THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND
PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (POS) ON TEACHER PERFORMANCE
WITH INTRINSIC MOTIVATION AS A MEDIATING VARIABLE: A STUDY ON
TEACHERS OF SMP NEGERI 1 PADANGSIDIMPUAN**

**PENGARUH GAYA KEPERIMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PERCEIVED
ORGANIZATIONAL SUPPORT (POS) TERHADAP KINERJA GURU DENGAN
INTRINSIC MOTIVATION SEBAGAI VARIABEL MEDIASI STUDI PADA GURU
SMP NEGERI 1 PADANGSIDIMPUAN**

Nur Mahrani Harahap¹, Hendra Lukito², Yulihasri³

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Andalas, Indonesia^{1,2,3,4,5}
Email: nurmahraniharahap08@gmail.com¹, hendralukito@eb.unand.ac.id², yulihasri@eb.unand.ac.id³

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of transformational leadership style and Perceived Organizational Support (POS) on teacher performance at SMP Negeri 1 Padangsidimpuan, with intrinsic motivation as a mediating variable. This research employs a quantitative approach based on the philosophy of positivism, aiming to examine the effect of transformational leadership style and Perceived Organizational Support (POS) on teacher performance, as well as the role of intrinsic motivation as a mediating variable. Data were collected through interviews and structured questionnaires using a five-point Likert scale distributed to 53 civil servant teachers at SMP Negeri 1 Padangsidimpuan, selected using purposive sampling based on criteria relevant to the study. Data analysis was performed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the assistance of SmartPLS version 4.0.9.9. The results show that transformational leadership style has a positive and significant effect on teacher performance, while Perceived Organizational Support (POS) does not have a direct significant effect on teacher performance. However, both variables have a positive and significant effect on intrinsic motivation, which in turn positively influences teacher performance. Furthermore, intrinsic motivation serves as a partial mediator in the relationship between transformational leadership style and teacher performance, as well as between POS and teacher performance. This indicates that intrinsic motivation strengthens the influence of both variables on performance, although it is not the main determining factor, as other variables also contribute to teacher performance at SMP Negeri 1 Padangsidimpuan.

Keywords : Transformational Leadership Style, Perceived Organizational Support (POS), Intrinsic Motivation, Teacher Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap kinerja guru di SMP Negeri 1 Padangsidimpuan, dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berlandaskan pada filsafat positivisme, dengan tujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap kinerja guru, serta peran motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi. Data dikumpulkan melalui wawancara dan kuesioner terstruktur berbasis skala Likert lima poin yang disebarluaskan kepada 53 guru ASN di SMP Negeri 1 Padangsidimpuan, yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria relevan dengan penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 4.0.9.9. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan *Perceived Organizational Support* (POS) tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja guru. Namun, keduanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik, yang kemudian terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Selain itu, motivasi intrinsik berperan sebagai mediasi parsial dalam hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja guru, serta antara POS dan kinerja guru. Artinya, motivasi intrinsik memperkuat pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja, meskipun bukan sebagai faktor penentu utama karena masih ada variabel lain yang turut memengaruhi kinerja guru di SMP Negeri 1 Padangsidimpuan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Perceived Organizational Support* (POS), Motivasi Intrinsik, Kinerja Guru

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan kunci utama keberhasilan suatu bangsa karena melalui pendidikan yang baik akan lahir generasi yang cerdas dan berakhhlak mulia. Tujuan utamanya adalah meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM). Untuk mewujudkan hal tersebut, pemerintah Indonesia telah melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru, antara lain dengan menerbitkan (Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, 2003) dan (Undang-undang (UU) Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, 2005), meningkatkan anggaran pendidikan, memperbaiki sarana dan prasarana, serta menyelenggarakan berbagai pelatihan bagi guru guna mendukung terciptanya pendidikan yang berkualitas.

Dalam upaya meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran, berbagai langkah telah dilakukan secara terpadu dan saling berinteraksi, baik di lingkungan sekolah maupun melalui kebijakan pemerintah (Zuldesiah dkk., 2021). Pendidikan nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan, membentuk watak, serta menciptakan peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa (Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, 2003). Oleh karena itu, peningkatan mutu guru sebagai tenaga pendidik profesional menjadi faktor utama dalam mencapai standar pelayanan pendidikan yang berkualitas. Selain itu, (Undang-undang (UU) Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, 2005) menegaskan bahwa guru merupakan tenaga profesional yang memiliki tanggung jawab besar dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Seorang guru dituntut memiliki kualifikasi akademik yang sesuai, serta menguasai empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional (Undang-undang (UU) Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, 2005). Sebagai bentuk pengakuan terhadap profesionalismenya, guru juga diwajibkan memiliki sertifikat pendidik. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru harus didukung oleh kebijakan yang menjamin pengembangan kompetensi dan profesionalitas

secara berkelanjutan.

Manajemen pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Peningkatan pengetahuan dan kemampuan manajerial seluruh sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan menjadi faktor utama untuk mencapai tujuan pendidikan yang bermutu (Bunyamin dkk., 2024). Selain itu, keberhasilan dalam mewujudkan visi dan misi pendidikan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, membimbing, dan mengembangkan potensi anggota kelompoknya. Seorang pemimpin yang mampu memberdayakan tim secara efektif dapat dikategorikan sebagai pemimpin yang sukses dalam konteks manajemen pendidikan (Nani dkk., 2021).

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang efektif dalam meningkatkan motivasi, kinerja, dan komitmen guru terhadap tujuan pendidikan. Konsep kepemimpinan ini, yang pertama kali diperkenalkan oleh James V. Downton pada tahun 1973, menekankan pentingnya kreativitas, inovasi, serta stimulasi intelektual dalam menciptakan rasa pemberdayaan dan pertumbuhan pribadi di antara para pengikut (Sarwar dkk., 2023).

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membangun lingkungan kerja yang positif, mendukung, dan inspiratif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan ini dapat meningkatkan motivasi intrinsik guru serta penghargaan terhadap kebutuhan individu yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja dan kualitas proses pembelajaran (Pratama dkk., 2023; Suryati dkk., 2023b; Windiawan dkk., 2024). Guru yang merasa dihargai dan didukung oleh pemimpinnya cenderung menunjukkan dedikasi lebih tinggi dan memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian keberhasilan pendidikan di sekolah.

Dukungan organisasi atau *Perceived Organizational Support* memiliki peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan, motivasi, dan kinerja guru. Konsep ini, yang dikembangkan oleh (Eisenberger dkk., 1986) menggambarkan sejauh mana individu merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka serta peduli terhadap kesejahteraan pribadi dan profesional (Suthatorn &

Charoensukmongkol, 2023). POS menciptakan hubungan timbal balik yang positif antara organisasi dan anggotanya, yang pada akhirnya meningkatkan keterikatan emosional serta loyalitas terhadap organisasi (Stephen, 2023).

Dalam konteks pendidikan, dukungan organisasi sekolah berperan dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif, di mana guru merasa dihargai, didukung, dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal (Andriany dkk., 2023; Eisenberger dkk., 2020). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta keterikatan kerja guru (Nurfadhilah & Widiasih, 2024; Winola & Raharja, 2023b). Dukungan dalam bentuk keadilan, penghargaan, pelatihan, serta perhatian terhadap kesejahteraan guru juga terbukti meningkatkan motivasi dan pengembangan profesional guru (Kusmaryani dkk., 2017; Musyaropah & Sari, 2024). Secara keseluruhan, semakin tinggi persepsi guru terhadap dukungan organisasi yang diberikan sekolah, maka semakin besar pula tingkat loyalitas, motivasi, dan kinerja mereka dalam mencapai tujuan pendidikan.

Motivasi intrinsik memiliki peran penting sebagai mediator dalam menghubungkan gaya kepemimpinan transformasional dan perceived organizational support (POS) terhadap kinerja guru. Motivasi intrinsik menjadi faktor internal yang mendorong guru untuk bekerja dengan penuh semangat dan tanggung jawab karena adanya rasa kepuasan dan ketertarikan terhadap pekerjaannya, bukan semata-mata karena imbalan eksternal. Penelitian (Handayani dkk., 2021) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berperan memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru. Selain itu, (Wahyuni dkk., 2022) menegaskan bahwa motivasi intrinsik merupakan pendorong utama bagi individu dalam melaksanakan tugasnya dengan antusias, sedangkan (Wibowo dkk., 2023) menambahkan bahwa motivasi kerja yang kuat berperan penting dalam meningkatkan semangat dan produktivitas guru di lembaga pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan beberapa guru di SMP Negeri 1 Padangsidimpuan, diperoleh gambaran bahwa keberhasilan prestasi belajar siswa tidak terlepas dari peran penting guru yang memiliki

profesionalisme dan dedikasi tinggi. Para guru mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja dan motivasi mereka dalam melaksanakan tugas. Mereka menilai kepala sekolah saat ini menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, di mana kepala sekolah mampu menginspirasi, memotivasi, serta mendorong guru untuk berinovasi dan berkreasi dalam mencapai tujuan pendidikan sekolah.

Beberapa guru menyatakan bahwa kepala sekolah sering memberikan dukungan moral, apresiasi terhadap prestasi kerja, serta kesempatan untuk mengembangkan kompetensi profesional melalui pelatihan dan kegiatan akademik. Hal ini menumbuhkan rasa percaya diri dan tanggung jawab dalam diri guru. Namun, terdapat pula guru yang mengungkapkan bahwa tantangan tetap ada, terutama karena keberagaman kepribadian, pengalaman, dan latar belakang guru yang membuat respons terhadap kebijakan kepemimpinan berbeda-beda.

Secara umum, hasil wawancara menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberikan pengaruh positif terhadap motivasi intrinsik guru, di mana para guru merasa lebih terdorong untuk bekerja dengan sepenuh hati karena adanya dukungan dan kepercayaan dari pimpinan. Kepemimpinan seperti ini dianggap tidak hanya berorientasi pada pencapaian target sekolah, tetapi juga berfokus pada pengembangan individu dan tim dalam menciptakan lingkungan belajar yang produktif dan kolaboratif (Klein, 2023; Shal dkk., 2024).

Gaya kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi yang dipersepsikan *Perceived Organizational Support* dan motivasi intrinsik memiliki peran yang saling berkaitan dalam menentukan kualitas kinerja guru di SMP Negeri 1 Padangsidimpuan. Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional diharapkan mampu menjadi sumber inspirasi dan dorongan bagi guru untuk berprestasi secara optimal. Namun, efektivitas gaya kepemimpinan ini tidak selalu seragam karena dipengaruhi oleh karakteristik individu guru, kondisi lingkungan kerja, serta kesesuaian antara visi pimpinan dan kebutuhan guru di lapangan (Klein, 2023; Shal dkk., 2024).

Selanjutnya, *Perceived Organizational Support* (POS) berperan penting dalam

membentuk persepsi guru terhadap sejauh mana sekolah menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Dukungan organisasi yang kuat dapat memperkuat loyalitas dan keterikatan kerja guru, tetapi kenyataannya masih ditemukan adanya kendala seperti keterbatasan fasilitas, beban kerja berlebih, dan tekanan administratif yang dapat menurunkan persepsi dukungan tersebut, sehingga berdampak pada penurunan motivasi intrinsik (Andriany dkk., 2023; Stephen, 2023).

Sementara itu, motivasi intrinsik menjadi faktor kunci yang menentukan sejauh mana guru dapat menunjukkan kinerja optimal. Motivasi ini muncul dari dorongan internal untuk bekerja dengan rasa tanggung jawab, kebanggaan, dan kepuasan pribadi, bukan semata-mata karena faktor eksternal (Long dkk., 2024a). Namun, motivasi intrinsik guru masih belum stabil, karena berbagai tekanan pekerjaan dan minimnya apresiasi dapat menurunkan semangat kerja, meskipun potensi guru sebenarnya tinggi (Hermawan dkk., 2024).

Selain itu, motivasi intrinsik dapat diamati melalui perilaku konkret seperti keaktifan dalam pembelajaran, partisipasi dalam pengembangan profesional, serta dedikasi dalam membimbing siswa (Mayangsari dkk., 2024; Suárez-Mesa & Gómez, 2024). Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan Perceived Organizational Support terhadap kinerja guru dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif serta menjadi dasar dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja guru yang berkelanjutan di SMP Negeri 1 Padangsidimpuan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap kinerja guru di SMP Negeri 1 Padangsidimpuan, dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi.

TINJAUAN LITERATUR

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan

memberdayakan pengikut agar mencapai potensi terbaik mereka melalui visi yang jelas dan perubahan yang bermakna. (Chatterjee & Kulakli, 2015) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah proses di mana pemimpin dan pengikut saling meningkatkan moralitas serta motivasi ke tingkat yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional tidak hanya mengarahkan, tetapi juga membangun kesadaran etis dan nilai moral, serta memobilisasi energi dan sumber daya untuk melakukan reformasi institusional (Kosasih, 2020).

Lebih lanjut, gaya kepemimpinan ini ditandai oleh empat dimensi utama, yaitu pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*) (Jaboob dkk., 2023; Schmitz dkk., 2023). Melalui keempat aspek ini, pemimpin transformasional mampu menumbuhkan rasa percaya, kekaguman, dan loyalitas pengikut, serta mendorong inovasi dan kreativitas dalam mencapai tujuan organisasi (Shafi dkk., 2020; Shal dkk., 2024). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berorientasi pada perubahan positif dan pengembangan potensi anggota organisasi melalui inspirasi, pemberdayaan, serta dukungan personal. Keberhasilan penerapan gaya kepemimpinan ini sangat bergantung pada nilai, sikap, dan keterampilan pemimpin dalam menumbuhkan kepercayaan, menciptakan visi bersama, dan membangun lingkungan kerja yang kolaboratif dan dinamis.

Perceived Organizational Support (POS)

Perceived Organizational Support (POS) menurut (Imran dkk., 2020) merupakan sejauh mana individu meyakini bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka, peduli terhadap kesejahteraan, serta memenuhi kebutuhan sosial dan emosional seperti penghargaan, pengakuan, dan rasa memiliki. Tingginya tingkat dukungan organisasi yang dirasakan dapat memengaruhi perilaku positif individu di tempat kerja, di mana institusi yang menaruh perhatian dan memberikan dukungan terhadap anggotanya cenderung memiliki karyawan yang lebih berdedikasi (Siddiqi dkk., 2024). Dengan demikian, *Perceived Organizational Support (POS)* mencerminkan

tingkat apresiasi dan perhatian organisasi terhadap anggotanya.

Perceived Organizational Support (POS) juga berperan penting dalam membentuk sikap dan perilaku individu. Ketika dukungan organisasi dipersepsikan kuat, individu akan lebih bersedia mendukung perubahan organisasi sebagai bentuk timbal balik atas perhatian dan manfaat yang mereka terima (Stephen, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support (POS)* merupakan cerminan kesiapan organisasi dalam menghargai usaha kerja dan memenuhi kebutuhan anggotanya akan pengakuan serta persetujuan (Jeong & Kim, 2022).

Selain itu, persepsi positif terhadap dukungan organisasi dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab dan kewajiban moral bagi individu untuk menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi terhadap pekerjaan, sehingga mendorong mereka berkontribusi secara aktif dalam pencapaian tujuan organisasi (Georgiadou dkk., 2024). Dukungan organisasi yang dirasakan juga dapat memotivasi individu untuk melakukan tugas tambahan di luar kewajiban utama, meningkatkan semangat kerja, kerja sama, dan partisipasi dalam mencapai visi bersama.

Persepsi terhadap dukungan organisasi terbentuk melalui pengalaman individu terhadap kebijakan, prosedur, serta interaksi dengan perwakilan organisasi. Ketika individu menilai bahwa organisasi benar-benar menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka, hal ini akan memperkuat perilaku serta sikap positif terhadap organisasi secara keseluruhan (Aulia dkk., 2022).

Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan ukuran keberhasilan seorang pendidik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional sesuai dengan standar dan tujuan lembaga pendidikan. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan individu, tetapi juga oleh faktor lingkungan, motivasi, dan dukungan organisasi (Zaharuddin dkk., 2021). Penilaian kinerja memiliki peran penting dalam meningkatkan semangat dan dedikasi guru karena dapat memberikan penghargaan, promosi, serta peluang pengembangan karir bagi yang berprestasi (Wibowo dkk., 2023).

Selain itu, kinerja guru juga mencerminkan sejauh mana guru mampu memenuhi tuntutan organisasi pendidikan baik dari aspek kualitas maupun kuantitas kerja. Guru yang memiliki motivasi tinggi, keterampilan yang memadai, dan memahami ekspektasi kepala sekolah akan lebih mampu mencapai kinerja optimal, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan (Indriawati dkk., 2022).

Lebih lanjut, teori kinerja menurut (Gichimu & Mutuku, 2022) menjelaskan bahwa kinerja merupakan sebuah proses perjalanan menuju tingkat pencapaian yang lebih tinggi melalui peningkatan kualitas, keterampilan, pengetahuan, motivasi, dan efektivitas kerja. Dengan demikian, kinerja guru dapat disimpulkan sebagai hasil dari kombinasi antara kompetensi individu, motivasi intrinsik, dukungan organisasi, serta upaya berkelanjutan dalam mengembangkan diri untuk mencapai standar profesionalisme dalam pendidikan.

Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik merupakan dorongan alami yang timbul dari dalam diri individu untuk melakukan suatu aktivitas karena rasa puas, tertarik, dan senang terhadap aktivitas tersebut, bukan karena faktor eksternal seperti hadiah atau tekanan sosial. Berdasarkan *Self-Determination Theory* (SDT), motivasi intrinsik muncul ketika tiga kebutuhan psikologis dasar terpenuhi, yaitu otonomi, kompetensi, dan keterkaitan (McAnally & Hagger, 2024; Ryan & Deci, 2020). Pemenuhan ketiga aspek ini memungkinkan individu untuk berkembang secara pribadi, menunjukkan kreativitas, serta mencapai kesejahteraan psikologis yang berkelanjutan (Shofiefany dkk., 2024).

Motivasi intrinsik mendorong individu untuk aktif menghadapi tantangan, mengasah kemampuan, serta berpartisipasi dalam kegiatan dengan rasa tanggung jawab dan dedikasi tinggi (Abuelhassan dkk., 2024; Poupart dkk., 2025). Dalam konteks pendidikan, motivasi intrinsik menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja dan efektivitas guru. Guru yang memiliki motivasi intrinsik tinggi cenderung lebih berkomitmen, kreatif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran (Antin dkk., 2020). Hal ini terbukti dalam penelitian (Syahidah dkk.,

2023), yang menunjukkan bahwa sebagian besar guru pascapandemi memiliki motivasi intrinsik kuat karena dorongan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Dengan demikian, motivasi intrinsik berperan sebagai fondasi utama dalam membangun dedikasi, profesionalisme, dan kinerja optimal dalam dunia pendidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang berlandaskan pada filsafat positivisme, di mana data dikumpulkan melalui instrumen kuesioner terstruktur dan dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pendekatan ini digunakan untuk mengukur pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap kinerja guru, dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi, sehingga menghasilkan temuan yang bersifat objektif, terukur, dan dapat digeneralisasikan.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh guru di SMP Negeri 1 Padangsidimpuan yang berjumlah 68 orang, terdiri dari 41 guru tetap (PNS), 12 guru PPPK, dan 15 guru honorer. Dari populasi tersebut, peneliti menetapkan 53 guru ASN (terdiri dari guru PNS dan PPPK) sebagai sampel penelitian dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian.

Penelitian ini menggunakan dua teknik utama dalam pengumpulan data, yaitu wawancara dan kuesioner. Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam mengenai persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan transformasional, *Perceived Organizational Support (POS)*, motivasi intrinsik, dan kinerja guru.

Selain itu, pengumpulan data juga dilakukan menggunakan kuesioner berbasis skala Likert lima poin, yang disebarluaskan kepada responden untuk mengukur tingkat persetujuan mereka terhadap pernyataan yang berkaitan dengan variabel penelitian. Penggunaan skala Likert memungkinkan peneliti menilai variasi sikap individu terhadap pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap kinerja guru dengan motivasi intrinsik sebagai variabel

mediasi.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS 4.0.9.9. Analisis ini dilakukan melalui beberapa tahapan utama, yaitu: (1) konseptualisasi model untuk menggambarkan hubungan antara konstruk laten dan indikatornya berdasarkan teori yang kuat; (2) penentuan metode algoritma, dengan menggunakan skema *path weighting* sebagai metode estimasi utama karena memberikan hasil paling akurat; (3) resampling method seperti *bootstrapping* untuk menguji signifikansi parameter dan *blindfolding* untuk menilai kemampuan prediktif model; (4) pembuatan diagram jalur untuk memvisualisasikan hubungan antar konstruk laten dan indikator; serta (5) evaluasi model, yang mencakup evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM), melalui perangkat lunak Smart PLS versi 4.0.9.9. Sesuai dengan metode yang dijelaskan di Bab 3, penelitian ini mengikuti alur pengukuran SEM-PLS di mana analisis *outer model* dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas, sedangkan analisis *inner model* digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan.

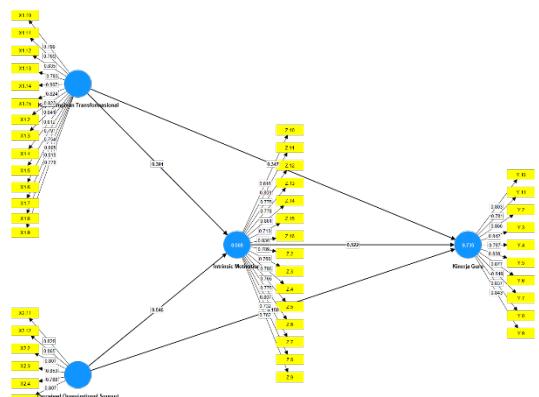
Model Pengukuran (*Outer Model*)

Dalam melakukan pengujian data, peneliti melakukan penyebaran kuesioner secara *offline* kuesioner fisik dan terkumpul 53 data responden guru SMP Negeri 1 Padangsidimpuan yang dapat dianalisis menggunakan Smart PLS versi.4.0.9.9.

Uji Validitas Konvergen

Pengukuran dapat dikatakan memenuhi validitas konvergen jika keandalan indikator diukur sebagai akar kuadarat dari varians bersama, dimana nilai muatan indikator (*loading*) minimal harus sekitar 0,708, yang biasanya dibulatkan menjadi ambang batas 0,70 sebagai ambang batas (Russo & Stol, 2022). Dengan kata lain, indikator dianggap valid

secara konvergen jika memiliki nilai *outer loading* di atas nilai tersebut. Berikut hasil kalkulasi model SEM-PLS setelah indikator yang tidak valid dihapus, dimana tidak ada indikator variabel yang nilai *outer loading* di bawah 0.7. Dapat dilihat pada gambar 4.2 di bawah ini:



Gambar 1. Hasil Outer Loading Setelah Drop

Berdasarkan Gambar di atas menunjukkan bahwa seluruh indikator pada setiap variabel telah memiliki nilai *outer loading* $> 0,7$. Hal ini berarti semua indikator memiliki tingkat validitas yang tinggi sehingga memenuhi nilai *Convergent Validity*.

Validitas konvergen juga dapat didukung menggunakan *Average Variance Extracted* (AVE), yaitu rata-rata varians yang dijelaskan oleh indikator terhadap konstruknya. Nilai AVE yang ideal adalah lebih dari 0,50, yang menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya (Russo & Stol, 2021). Nilai AVE setelah di *drop* untuk masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Intrinsic Motivation</i>	0.609
Kepemimpinan Transformasional	0.645
Kinerja Guru	0.695
<i>Perceived Organizational Support</i>	0.681

Berdasarkan nilai *average variance extracted* (AVE) kepemimpinan transformasional, *perceived organizational support*, kinerja guru, dan *intrinsic motivation* lebih dari 0.5. Hal ini membuktikan bahwa semua konstruk yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai validitas yang baik.

Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan dievaluasi dengan memastikan bahwa konstruk berbeda

secara empiris, yang dapat diperiksa menggunakan kriteria seperti *Fornell-Larcker* atau *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) yang baru dikembangkan (Hair Jr dkk., 2021). *Fornell-Larcker*, yang mensyaratkan bahwa korelasi antar konstruk harus lebih rendah daripada akar kuadrat terkecil dari AVE konstruk tersebut (Russo & Stol, 2022). Disini dapat dilihat hasil dari *Fornell-Larcker* dalam tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Fornell-Larcker

	<i>Intrinsic Motivation</i> (Z)	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kinerja Guru (Y)	<i>Perceived Organizational Support</i> (X2)
<i>Intrinsic Motivation</i> (Z)	0.780			
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.530	0.803		
Kinerja Guru (Y)	0.803	0.662	0.834	
<i>Perceived Organizational Support</i> (X2)	0.645	0.254	0.576	0.825

Dari tabel dapat dilihat bahwa hasil *Fornell-Larcker* secara khusus, *square root*

dari setiap konstruk AVE harus lebih besar dari pada korelasi tertinggi dari konstruk lainnya.

Pengujian *cross-loading*, dimana sebuah indikator dianggap bermasalah jika memiliki muatan yang lebih tinggi pada konstruk lain dibandingkan konstruk yang seharusnya diukur. Idealnya, indikator harus memiliki muatan tinggi pada konstruk yang dituju dan rendah pada konstruk lainnya (Russo & Stol,

Tabel 3. Hasil Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

<i>Intrinsic Motivation (Z)</i>	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kinerja Guru (Y)	Perceived Organizational Support (X2)
<i>Intrinsic Motivation (Z)</i>			
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.545		
Kinerja Guru (Y)	0.837	0.689	
Perceived Organizational Support (X2)	0.676	0.266	0.607

Dari tabel dapat dilihat bahwa seluruh variabel tidak lebih dari 0.9 dari pengujian *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dengan nilai tertinggi yakni pengaruh kinerja guru terhadap *intrinsic motivation* dengan nilai 0.837 dan nilai terendah yakni pengaruh perceived organizationa support terhadap kepemimpinan transformasional dengan nilai 0.266. sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dikatakan valid.

2021).

Salah satu cara untuk mengukur validitas diskriminan adalah menggunakan rasio *Heterotrait-Monotrait* (HTMT). Nilai ambang batas HTMT yang umum digunakan adalah 0.90. Berikut hasil dari pengujian dalam tabel dibawah ini.

Tabel 3. Hasil Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Reliabilitas Komposit

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur konsistensi internal dari variabel penelitian, pengukuran reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach alpha* dan nilai *composite reliability*. Keandalan komposit harus memiliki nilai lebih dari 0,70 untuk dianggap baik. Namun, dalam penelitian eksploratif, nilai antara 0,60 hingga 0,70 masih dianggap dapat diterima (Hair Jr dkk., 2021). Berikut adalah uji reabilitas dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>
<i>Intrinsic Motivation</i>	0.954	0.959
Kepemimpinan Transformasional	0.958	0.962
Kinerja Guru	0.951	0.958
Perceived Organizational Support	0.907	0.928

Berdasarkan tabel diatas, masing-masing variabel memiliki nilai *cronbach alpha* dan *composite reliability* lebih besar dari 0,7, dimana semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* diatas 0,9, artinya, indikator-indikator yang digunakan pada variabel penelitian ini menunjukkan konsistensi dan reliabilitasnya.

Uji Model (*R-Square/ R2*)

Untuk menilai model *goodness of fit* dengan PLS, maka dimulai dari nilai *R-Square* untuk setiap variabel laten. Secara umum, nilai R^2 yang mencapai 0,75, 0,50, dan 0,25 dianggap sebagai indikasi kekuatan penjelasan yang substansional, moderat, dan lemah dalam banyak disiplin ilmu sosial (Hair Jr dkk., 2021). Tabel dibawah ini menunjukkan nilai *R-Square* dalam penelitian ini.

Tabel 5. R-Square

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
<i>Intrinsic Motivation (Z)</i>	0.560	0.542
<i>Kinerja Guru (Y)</i>	0.735	0.719

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa nilai *R-Square* berada pada rentang nilai 0.560 sampai 0.735. Berdasarkan hal tersebut, hasil perhitungan R2 adalah moderat. Tabel di atas menunjukkan bahwa pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen dengan R2 *intrinsic motivation* sebesar 0.560. Hal ini menunjukkan bahwa 56% *intrinsic motivation* dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional dan *perceived organizational support*, dan kinerja guru sedangkan selebihnya (44%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini. Sementara kinerja guru dapat dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional dan *perceived organizational support*, dan *interinsic motivation* sebesar 73,5%, sedangkan

selebihnya (26,5%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan pada penelitian ini.

Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Pengujian hipotesis dalam PLS-SEM dilakukan untuk mengevaluasi kekuatan dan arah hubungan antar konstruk dalam model. Besarnya hubungan ini dapat diinterpretasikan melalui koefisien yang diperoleh dari sampel. Untuk menentukan signifikan hubungan antar variabel, metode *bootstrapping* digunakan untuk menghasilkan nilai t-statistik dan *p-value*. Hubungan dikatakan signifikan ketika nilai *p-value* ≤ 0.05 , dan nilai t-statistik > 1.96 , yang menunjukkan bahwa koefisien tersebut secara statistik signifikan pada tingkat kepercayaan 95% (Hair Jr dkk., 2021). Berikut pengujian hipotesis dalam penelitian ini:

Tabel 6. Path Coefficient

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Intrinsic Motivation (Z)-> Kinerja Guru (Y)</i>	0.522	0.534	0.125	4.189	0.000
<i>Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Intrinsic Motivation (Z)</i>	0.391	0.387	0.099	3.955	0.000
<i>Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Kinerja Guru (Y)</i>	0.347	0.341	0.140	2.482	0.013
<i>Perceived Organizational Support (X2) -> Intrinsic Motivation (Z)</i>	0.546	0.553	0.124	4.396	0.000
<i>Perceived Organizational Support (X2)-> Kinerja Guru (Y)</i>	0.150	0.147	0.085	1.764	0.078

Berdasarkan data yang merupakan perhitungan untuk melihat pengaruh langsung antar variabel dan variabel dengan dimensi, dapat diketahui bahwa ada satu hipotesis yang ditolak yaitu H2: pengaruh *perceived organizational support* (POS) terhadap kinerja guru, karena memiliki *P-Value* 0.078 lebih

besar dari taraf signifikan 0.05 dan nilai T-Statistik 1.764 lebih kecil dari T-tabel 1.962. dalam hal ini *perceived organizational support* tidak sepenuhnya berpengaruh terhadap kinerja guru.

Pengujian Hipotesis H1 Terdapat Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru

Hipotesis pertama menguji apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru. Dari tabel 4.20 dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dengan nilai t-statistik sebesar $2.482 >$ nilai t-tabel 1.962 dan nilai p-value sebesar $0.013 <$ nilai signifikansi 0.05. Kemudian jika dilihat, nilai *original sampel* (O) bernilai positif sebesar 0.347. sehingga, hasil penelitian ini menerima hipotesis pertama (H1) dengan menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Pengujian Hipotesis H2 Tidak Terdapat Pengaruh *perceived organizational support* terhadap Kinerja Guru

Hipotesis kedua menguji apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap kinerja guru. Dari data dapat dilihat bahwa pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja guru dengan nilai t-statistik sebesar $1.764 <$ nilai t-tabel 1.962 dan nilai p-value sebesar $0.078 >$ nilai signifikansi 0.05. Kemudian jika dilihat, nilai *original sampel* (O) bernilai positif sebesar 0.150. sehingga, hasil penelitian ini menolak hipotesis kedua (H2) dengan menyatakan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Pengujian Hipotesis H3 Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *Intrinsic Motivation*

Hipotesis ketiga menguji apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *intrinsic motivation*. Dari data dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *intrinsic motivation* dengan nilai t-statistik sebesar $3.955 >$ nilai t-tabel 1.962 dan nilai p-value sebesar $0.000 <$ nilai signifikansi 0.05. Kemudian jika dilihat, nilai *original sampel* (O) bernilai positif sebesar 0.391. sehingga, hasil

penelitian ini menerima hipotesis ketiga (H3) dengan menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intrinsic motivation*.

Pengujian Hipotesis H4 Terdapat Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *Intrinsic Motivation*

Hipotesis keempat menguji apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *intrinsic motivation*. Dari data dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh *perceived organizational support* terhadap *intrinsic motivation* dengan nilai t-statistik sebesar 4.396 $>$ nilai t-tabel 1.962 dan nilai p-value sebesar $0.000 <$ nilai signifikansi 0.05. Kemudian jika dilihat, nilai *original sampel* (O) bernilai positif sebesar 0.546. sehingga, hasil penelitian ini menerima hipotesis keempat (H4) dengan menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intrinsic motivation*.

Pengujian Hipotesis H5 Terdapat Pengaruh *Intrinsic Motivation* terhadap Kinerja Guru

Hipotesis kelima menguji apakah *intrinsic motivation* berpengaruh terhadap kinerja guru. Dari tabel 4.20 dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh *intrinsic motivation* terhadap kinerja guru dengan nilai t-statistik sebesar $4.189 >$ nilai t-tabel 1.962 dan nilai p-value sebesar $0.000 <$ nilai signifikansi 0.05. Kemudian jika dilihat, nilai *original sampel* (O) bernilai positif sebesar 0.522. sehingga, hasil penelitian ini menerima hipotesis kelima (H5) dengan menyatakan bahwa *intrinsic motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Uji Efek Mediasi

Untuk melihat apakah *intrinsic motivation* dapat memediasi gaya kepemimpinan transformasional dan *perceived organizational support* terhadap kinerja guru. Hubungan variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 7. Hasil Indirect Effect

Variable	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kepemimpinan Transformasional					
(X1) -> Intrinsic Motivation (Z)-> Kinerja Guru (Y)	0.204	0.206	0.074	2.767	0.006
<i>Perceived Organizational Support (X2)-> Intrinsic Motivation (Z)-> Kinerja Guru (Y)</i>					
	0.285	0.295	0.096	2.960	0.003

Berdasarkan *path coefficient* di atas dapat dilihat nilai orginal sampel, P-value atau T-Statistik yang digunakan sebagai acuan untuk mengambil keputusan hipotesis diterima atau ditolak. Hipotesis diterima jika nilai t statistik $>$ t tabel atau p value < 0.05

Pengujian Hipotesis H6 Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru melalui *Intrinsic Motivation*

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru memiliki nilai yang signifikan, ini dapat dilihat dari nilai t statistics $2.767 > 1.96$ dan p value $0.006 < 0.05$. Sehingga, hasil penelitian ini menerima hipotesis keenam (H6) dengan menyatakan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui *intrinsic motivation*.

Pengujian Hipotesis H6 Terdapat Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap Kinerja Guru melalui *Intrinsic Motivation*

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa pengaruh tidak langsung *perceived organizational support* terhadap kinerja guru memiliki nilai yang signifikan, ini dapat dilihat dari nilai t statistics $2.960 > 1.96$ dan p value $0.003 < 0.05$. Sehingga, hasil penelitian ini menerima hipotesis ketujuh (H7) dengan menyatakan bahwa terdapat pengaruh *perceived organizational support* (POS) terhadap kinerja guru melalui *intrinsic motivation*.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Dari data dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dengan nilai t-statistik sebesar $2.482 >$ nilai t-tabel 1.962 dan nilai p-value sebesar $0.013 <$ nilai signifikansi 0.05. Kemudian jika dilihat, nilai *original sampel* (O) bernilai positif sebesar 0.347, yang artinya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja guru secara positif dan signifikan. Ini membuktikan bahwa

apabila kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan transformasional yang tinggi, maka kinerja guru SMP Negeri 1 Padangsidimpuan juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh (Suryati dkk., 2023a) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Hasil penelitian (Taufik B.k, 2019) menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja guru sangat efektif dan efesien (Lisniasari, 2024). Hasil penelitian Hasan et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri 5 Kota Gorontalo. Selamet & Soelistya (2023) menunjukkan hasil penelitian berupa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, artinya semakin baik gaya kepemimpinan transformasional akan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru yang lebih baik.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) Terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian kedua menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Dari data dapat dilihat bahwa pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja guru dengan nilai t-statistik sebesar $1.764 <$ nilai t-tabel 1.962 dan nilai p-value sebesar $0.078 >$ nilai signifikansi 0.05. Kemudian jika dilihat, nilai *original sampel* (O) bernilai positif sebesar 0.150, yang artinya menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak ada pengaruh terhadap kinerja guru secara positif dan signifikan. Dapat dilihat *perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Padangsidimpuan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Soeprijadi & Sudibjo (2021) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi secara langsung tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Namun hasil penelitian ini berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya yang dimana menunjukkan hasil bahwa *perceived organizational support* berpengaruh terhadap kinerja guru. Penelitian Hennyta & Sudibjo

(2024) dilakukan untuk mengetahui bagaimana dukungan organisasi yang dipersepsikan (POS), kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja memengaruhi kinerja guru di SD XYZ Jakarta Utara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Dukungan Organisasi yang dipersepsikan (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Winola & Raharja, 2023a). POS berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru. Artinya peningkatan POS yang diyakini guru mengakibatkan peningkatan kinerja guru (Santika & Khoiriyah, 2021).

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Intrinsic Motivation*

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *intrinsic motivation*. Dari data dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *intrinsic motivation* dengan nilai t-statistik sebesar $3.955 >$ nilai t-tabel 1.962 dan nilai p-value sebesar $0.000 <$ nilai signifikansi 0.05. Kemudian jika dilihat, nilai *original sampel* (O) bernilai positif sebesar 0.391, yang artinya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap *intrinsic motivation* secara positif dan signifikan. Dapat dilihat apabila gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki kepala sekolah SMP Negeri 1 Padangsidimpuan tinggi, maka *intrinsic motivation* guru juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ermita & Baysa (2025) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan memengaruhi motivasi guru, termasuk motivasi intrinsik yang berperan dalam mempertahankan keterlibatan guru dan meningkatkan hasil institusi pendidikan. Transformational leadership meningkatkan motivasi melalui otonomi, penguasaan, dan tujuan yang memberi semangat profesional guru. Hasil penelitian Oktafia et al. (2024) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kompetensi kerja, motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kompetensi kerja, kepemimpinan

transformasional dipengaruhi secara signifikan oleh kepuasan kerja, motivasi intrinsik dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan, sementara kompetensi kerja dapat memengaruhi kepuasan kerja, hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja bersifat langsung. Hasil penelitian Zulfahmi et al. (2024) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi dan kinerja guru di sekolah dasar. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, terutama melalui pengaruh cita-cita, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu. Kesimpulannya, kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas guru, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk inovasi dan pengembangan profesional (Nailan & Nugraha, 2025). Kepemimpinan transformasional menumbuhkan motivasi, meningkatkan kepuasan kerja, dan mendorong prestasi siswa melalui inspirasi dan kolaborasi (Andriadi & Sulistiyo, 2024). Temuan penelitian Ermita & Baysa (2025) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan memengaruhi motivasi guru, termasuk motivasi intrinsik yang berperan dalam mempertahankan keterlibatan guru dan meningkatkan hasil institusi pendidikan. Transformational leadership meningkatkan motivasi melalui otonomi, penguasaan, dan tujuan yang memberi semangat profesional guru.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) Terhadap *Intrinsic Motivation*

Hipotesis keempat menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *intrinsic motivation*. Dari tabel 4.20 dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh *perceived organizational support* terhadap *intrinsic motivation* dengan nilai t-statistik sebesar $4.396 >$ nilai t-tabel 1.962 dan nilai p-value sebesar $0.000 <$ nilai signifikansi 0.05. Kemudian jika dilihat, nilai *original sampel* (O) bernilai positif sebesar 0.546, yang artinya bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh terhadap *intrinsic motivation* secara positif dan signifikan. Sehingga apabila *perceived organizational support* tinggi maka *intrinsic motivation* guru pada SMP Negeri 1 Padangsidimpuan akan meningkat.

Hasil penelitian ini didukung oleh Temuan penelitian Kurt & Duyar (2023) menunjukkan

bahwa kepuasan kerja guru lebih mungkin meningkat di sekolah-sekolah dengan dukungan organisasi yang tinggi, yang pada gilirannya merasa termotivasi untuk mengambil inisiatif dan merasa aman secara psikologis. Temuan penelitian ini mendukung asumsi Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg, yang menyatakan bahwa faktor intrinsik dan ekstrinsik secara kolektif memainkan peran penting dalam motivasi dan kepuasan kerja guru. Temuan ini akan memandu para pembuat kebijakan dan praktisi pendidikan dalam merumuskan kebijakan dan praktik dalam menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif di mana guru merasa didukung, aman, dan termotivasi. Dengan tingkat keberhasilan kuesioner yang kembali sebesar 74% dan 102 yang layak untuk dievaluasi, data tersebut mengungkapkan bahwa terdapat korelasi yang kuat antara dukungan organisasi yang dirasakan terhadap motivasi guru (Ompok & Teo, 2021).

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dukungan organisasi dan Kepemimpinan guru di SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro dalam kategori yang tinggi. Dukungan organisasi dan Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Motivasi Kerja guru. Dukungan organisasi dan Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif tidak signifikan terhadap kepuasan, Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dukungan organisasi dan Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja guru melalui motivasi kerja (Mardiyah dkk., 2023).

Pengaruh *Intrinsic Motivation* Terhadap Kinerja Guru

Hipotesis kelima menunjukkan bahwa *intrinsic motivation* berpengaruh terhadap kinerja guru. Dari data dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh *intrinsic motivation* terhadap kinerja guru dengan nilai t-statistik sebesar $4.189 >$ nilai t-tabel 1.962 dan nilai p-value sebesar $0.000 <$ nilai signifikansi 0.05. Kemudian jika dilihat, nilai *original sampel* (O) bernilai positif sebesar 0.522, yang artinya bahwa *intrinsic motivation* memiliki pengaruh terhadap kinerja guru secara positif dan signifikan. Sehingga apabila *intrinsic motivation* tinggi maka kinerja guru pada SMP Negeri 1 Padangsidimpuan akan meningkat.

Hasil penelitian ini didukung oleh

temuan penelitian yang menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan kepuasan kerja dan motivasi intrinsik terhadap kinerja guru yang dimoderasi oleh kepemimpinan transformasional (Fauzan dkk., 2021). Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai $T = 11,37$ dengan $\text{sig.} 0.000 > 0.05$, artinya motivasi kerja guru dan kepala sekolah sangat berpengaruh untuk meningkatkan kinerja guru secara positif (Azizah & Wahidin, 2022). Temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional dan faktor-faktor motivasional memiliki korelasi sedang dengan kinerja dan memiliki pengaruh sedang terhadap kinerja. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru sebesar 52,2%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja guru (Angelya dkk., 2024). Hasil penelitian Aden et al. (2022) menunjukkan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru. Motivasi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, terbukti dengan nilai $\text{Sig } 0.000 < 0.05$, thitung 6,284 > ttabel 1,978, dan besarnya pengaruh sebesar 62,5% dengan kategori kuat (Hermawan dkk., 2023). Penelitian yang dilakukan oleh Long et al. (2024) menyatakan *Profesional Learning Communities* (PLC) berperan penting dalam mendorong pertumbuhan dan pengembangan guru, sementara keberadaan motivasi intrinsik (IM) di lingkungan kerja berdampak besar pada kinerja guru.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru yang dimediasi oleh *Intrinsic Motivation*

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui *intrinsic motivation* sebagai variabel mediasi pada SMP Negeri 1 Padangsidimpuan. Hal ini sesuai dengan hasil *path coefficients* pada tabel 4.21 dengan nilai *original sampel* 0.204 yang menunjukkan angka positif dengan t statistik $2.767 > 1.96$ dan *p value* $0.006 < 0.05$. Kemudian untuk mengetahui adanya mediasi sempurna/parsial dapat dilakukan dengan melihat nilai VAF. Berdasarkan perhitungan VAF pada penelitian ini sebesar 27% yang artinya *intrinsic motivation* memediasi sebagian (*partial mediation*) hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa dengan melibatkan *intrinsic motivation* sebagai variabel mediasi, secara langsung maupun tidak langsung gaya

kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja guru, artinya bahwa semakin meningkatkan *intrinsic motivation* dapat menjadi perantara pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 1 Padangsidimpuan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aprila & Prasilowati (2025) bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja di Yayasan Sinar Islam Asia Pasific, Cariu, Bogor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja guru, menunjukkan pentingnya dorongan internal dan lingkungan yang mendukung. Setiap peningkatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan memberikan dampak tidak langsung terhadap peningkatan kinerja guru dengan bantuan mediasi berupa motivasi kerja (Doutel dkk., 2023). Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Li et al. (2024) ditemukan hasilnya bahwa terdapat hubungan positif antara kesejahteraan di tempat kerja dan kepemimpinan yang memberdayakan dan motivasi intrinsik. Motivasi intriksik adalah mediator hubungan antara kepemimpinan yang memberdayakan dan kesejahteraan di tempat kerja. Temuan studi Irawanty & Mulyanto (2024) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik bertindak sebagai mediator antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, dimana motivasi intrinsik memiliki dampak yang cukup baik terhadap kepemimpinan kepala sekolah.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap Kinerja Guru yang dimediasi oleh *Intrinsic Motivation*

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *perceived organizational support* terhadap kinerja guru melalui *intrinsic motivation* sebagai variabel mediasi pada SMP Negeri 1 Padangsidimpuan. Hal ini sesuai dengan hasil *path coefficients* pada tabel 4.21 dengan nilai *original sampel* 0.285 yang menunjukkan angka positif dengan *t* statistik $2.960 > 1.96$ dan *p value* $0.003 < 0.05$. Kemudian untuk mengetahui adanya mediasi sempurna/parsial dapat dilakukan dengan melihat nilai VAF. Berdasarkan perhitungan VAF pada penelitian ini sebesar 57,6% yang

artinya *intrinsic motivation* memediasi sebagian (*partial mediation*) hubungan antara *perceived organizational support* terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa dengan melibatkan *intrinsic motivation* sebagai variabel mediasi, secara langsung maupun tidak langsung *perceived organizational support* mempengaruhi kinerja guru, artinya bahwa semakin meningkatkan *intrinsic motivation* dapat menjadi perantara pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 1 Padangsidimpuan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sapira (2025) bertujuan untuk mengetahui gambaran kinerja guru, persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik dan menguji pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi di SMK Negeri 1 Tebo. Hasil pengujian PLS menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik, Kemudian Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan Motivasi intrinsik mampu memediasi pengaruh Persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Tebo. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Perdana & Mustafa Eq (2023) menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi berprestasi, yang kemudian memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja. Motivasi berprestasi yang digunakan dalam studi Perdana & Mustafa Eq (2023) ini secara konsep dapat dikategorikan ke dalam motivasi intrinsik sesuai *Self-Determination Theory* (SDT), karena berorientasi pada pencapaian diri dan kepuasan personal atas hasil kerja, bukan semata imbalan eksternal.

PENUTUP

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan kepada 53 guru sebagai responden pada penelitian ini, maka dapat diajukan beberapa kesimpulan terkait jawaban atas rumusan permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini.

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 1 Padangsidimpuan artinya ketika kepala sekolah SMP Negeri 1 Padangsidimpuan

- mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan baik, maka akan meningkatkan kinerja guru di sekolah.
2. *Perceived Organizational Support* (POS) tidak berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Padangsidimpuan, artinya bahwa *perceived organizational support* belum bisa meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Padangsidimpuan.
 3. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intrinsic motivation* guru di SMP Negeri 1 Padangsidimpuan, artinya ketika kepala sekolah SMP Negeri 1 Padangsidimpuan mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan baik, maka akan meningkatkan *intrinsic motivation* guru dalam mengajar.
 4. *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intrinsic motivation* artinya semakin bagus dukungan yang ada di dalam sekolah maka akan menaikkan *intrinsic motivation* guru di SMP Negeri 1 Padangsidimpuan.
 5. *Intrinsic motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 1 Padangsidimpuan, artinya ketika *intrinsic motivation* guru di SMP Negeri 1 Padangsidimpuan tinggi maka akan meningkatkan kinerja guru di semolah.
 6. *Intrinsic motivation* hanya berperan sebagai mediasi parsial antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja guru SMP Negeri 1 Padangsidimpuan, artinya ketika kepala sekolah mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan baik, maka akan meningkatkan motivasi intrinsik guru dalam menjalankan tugas. *Intrinsic motivation* ini selanjutnya akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 1 Padangsidimpuan, meskipun peningkatan yang diberikan tidak terlalu begitu besar karena adanya faktor lainnya.
 7. *Intrinsic motivation* hanya berperan sebagai mediasi parsial antara *perceived organizational support* dan kinerja guru SMP Negeri 1 Padangsidimpuan, artinya ketika guru merasa mendapat dukungan yang baik dari sekolah, hal ini akan meningkatkan motivasi intrinsik guru dalam melaksanakan tugas. *Intrinsic motivation* ini selanjutnya akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 1 Padangsidimpuan, meskipun peningkatan yang diberikan tidak terlalu begitu besar karena adanya faktor lainnya.

motivation ini selanjutnya akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 1 Padangsidimpuan, meskipun peningkatan yang diberikan tidak terlalu begitu besar karena adanya faktor lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abuelhassan, A. E., Alharbi, S. S., Khreis, S. H. A., & Alharbi, M. M. (2024). When can empowering leadership foster intrinsic motivation and proactive performance in the tourism and hospitality industry? A moderated mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 122, 103860. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103860>
- Aden, Martono, & Wahyudin, A. (2022). The Role of Job Satisfaction in Moderating the Influence of Intrinsic Motivation, Work Environment and Transformational Leadership on Teacher Performance. *Journal of Economic Education*, 11(2).
- Andriadi, D., & Sulistiyo, U. (2024). The Influence of Transformational and Instructional Leadership Styles of School's Principals on Teacher's Performance, Motivation, Job Satisfaction and Student Achievement in Primary and Secondary Schools. *PPSDP International Journal of Education*, 3(2), 536–548. <https://doi.org/10.59175/ pijed.v3i2.335>
- Andriany, D., Lembang, A. D. D., & Ingarianti, T. M. (2023). Peran Perceived Organizational Support terhadap Subjective Career Success pada Guru. *Intuisi: Jurnal Psikologi Ilmiah*, 15(2), 1–14.
- Angelya, A. A., Sukatin, & Zilawati. (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>
- Antin, A., Kiflee, D. N. A., Taat, M. S., &

- Talip, R. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Keefisienan Kerja Guru Sekolah Menengah di Negeri Sabah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(12), 241–249.
- Aprila, D. A., & Prasilowati, S. L. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Kerja Sebagai Pemediasi. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 5(3), 5662–5675. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v5i3.3495>
- Aulia, A., Prabawanti, C., & Wafa, Z. (2022). The Role of Perceived Organizational Support, Organizational Culture, and Servant Leadership in the Contextual Performance of the Startup Employees. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 11(2), 281–298. <https://doi.org/10.12928/jehcp.v11i2.22790>
- Azizah, N. R. & Wahidin. (2022). The Effect of Principal Transformational Leaders and Work Motivation on Teacher's Performance. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 14(3), 3781–3792. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i3.1504>
- Bunyamin, A., Sofian, U., Ramly, M., Semmaila, B., & Hasibuddin, M. (2024). The Influence of Islamic Leadership, Mujahadah, and Work Motivation on the Performance of State Madrasah Aliyah Educators in South Sulawesi. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(8), e06414. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n8-090>
- Chatterjee, A., & Kulakli, A. (2015). An Empirical Investigation of the Relationship Between Emotional Intelligence, Transactional and Transformational Leadership Styles in Banking Sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 210, 291–300. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.1.1369>
- Doutel, J. D. S., Imron, A., & Sumarsono, R. B. (2023). The Effect of Principal Transformational Leadership on Teacher Performance Mediated by Work Motivation. *JMSP (Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan)*, 8(1), 57. <https://doi.org/10.17977/um025v8i12023p57>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Eisenberger, R., Shanock, L. R., & Wen, X. (2020). Perceived Organizational Support: Why Caring About Employees Counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(Volume 7, 2020), 101–124. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- Ermita, L. G., & Baysa, M. L. (2025). Transformational Leadership Practices of School Heads: Teachers' Motivation and School Performance. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 3(3).
- Fauzan, S., Mariyah, S., & Setiaji, Y. T. (2021). *The Influence of Transformational Leadership in Moderating Job Satisfaction and Intrinsic Motivation on Teachers' Task Performance:* 173. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210416.038>
- Georgiadou, A., Özbilgin, M., & Özkanç-Pan, B. (2024). Working from everywhere: The future of work and inclusive organizational behavior (IOB). *Journal of Organizational Behavior*, 45(9), 1307–1314. <https://doi.org/10.1002/job.2840>
- Gichimu, E. M., & Mutuku, M. (2022). Stakeholder management and

- performance of county government funded projects in Nyeri County, Kenya. *The Strategic Journal of Business & Change Management*, 9(4), 761–774.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer Nature.
<https://library.oapen.org/handle/20.500.12657/51463>
- Handayani, R., Sahita, R. A., & Heri, H. (2021). Efek Mediasi Motivasi pada Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Studi Pada SMA Negeri Olahraga Provinsi Riau). *Al-Qalb : Jurnal Psikologi Islam*, 12(2), 164–178.
<https://doi.org/10.15548/alqalb.v12i2.3062>
- Hasan, N. R., Yantu, I., Juanna, A., & Tantawi, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 5 Kota Gorontalo. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 6(2).
- Hennyta, V., & Sudibjo, N. (2024). The Influence of Perceived Organizational Support, Transformational Leadership, and Work Motivation on Teacher Performance at XYZ Elementary School, North Jakarta. *Eduvest - Journal of Universal Studies*, 4(10), 8945–8960.
<https://doi.org/10.59188/eduvest.v4i10.34670>
- Hermawan, S., Abdullah, G., & Soedjono. (2023). Pengaruh Kedisiplinan dan Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru SMP dan MTs. *Journal of Education Research*, 5(4), 6308–6317.
<https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1853>
- Hermawan, S., Abdullah, G., & Soedjono, S. (2024). Pengaruh Kedisiplinan dan Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru SMP dan MTs. *Journal of Education Research*, 5(4), 6308–6317.
<https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1853>
- Imran, M. Y., Elahi, N. S., Abid, G., Ashfaq, F., & Ilyas, S. (2020). Impact of Perceived Organizational Support on Work Engagement: Mediating Mechanism of Thriving and Flourishing. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3), 82.
<https://doi.org/10.3390/joitmc6030082>
- Indriawati, P., Maulida, N., Erni, D. N., & Putri, W. H. (2022). Kinerja Guru dalam Mutu Pendidikan di SMAN 02 Balikpapan. *Jurnal Penelitian, Pendidikan dan Pengajaran: JPPP*, 3(3), 204–215.
<https://doi.org/10.30596/jppp.v3i3.12795>
- Irawanty, W. S., & Mulyanto, H. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Melalui Mediasi Motivasi Intrinsik. *Jurnal Lentera BITEP*, 02(03).
- Jaboob, M., Salim Ba Awain, A. M., & Al-Ansi, A. M. (2023). Sustaining employees' creativity through the organizational justice: The mediating role of leadership styles. *Social Sciences & Humanities Open*, 8(1), 100693.
<https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100693>
- Jeong, Y., & Kim, M. (2022). Effects of perceived organizational support and perceived organizational politics on organizational performance: Mediating role of differential treatment. *Asia Pacific Management Review*, 27(3), 190–199.
<https://doi.org/10.1016/j.apmrv.2021.08.002>
- Klein, G. (2023). Transformational and transactional leadership, organizational support and environmental competition intensity as antecedents of intrapreneurial behaviors. *European Research on Management and Business Economics*, 29(2), 100215.
<https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2023.100215>

- Kosasih, A. (2020). *Kepemimpinan Transformasional: Membangun Kepuasan Kerja dan Kinerja Individu*. Indigo Media. [https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=Zx9kEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=Kosasih,+A.+\(2020\).+Kepemimpinan+Transformasional:+Membangun+Kepuasan+Kerja+dan+Kinerja+Individu.+Indigo+Media.&ots=UrfEjGJnKb&sig=iKA1U6YRf6yyldg2zlZmMtCS-eE](https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=Zx9kEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=Kosasih,+A.+(2020).+Kepemimpinan+Transformasional:+Membangun+Kepuasan+Kerja+dan+Kinerja+Individu.+Indigo+Media.&ots=UrfEjGJnKb&sig=iKA1U6YRf6yyldg2zlZmMtCS-eE)
- Kurt, T., & Duyar, I. (2023). The Influence of Perceived Organizational Support on Teachers' Job Satisfaction: The Mediating Roles of Climate for Initiative and Climate for Psychological Safety. *Participatory Educational Research*, 10(2), 156–173. <https://doi.org/10.17275/per.23.34.10.2>
- Kusmaryani, R. E., Siregar, J. R., Widjaja, H., & Jatnika, R. (2017). Perception of Senior High School Teachers Towards School Organization Support. *Cakrawala Pendidikan*, 3, 195793. <https://doi.org/10.21831/cp.v36i3.16726>
- Li, C., Niu, Y., Xin, Y., & Hou, X. (2024). Emergency department nurses' intrinsic motivation: A bridge between empowering leadership and thriving at work. *International Emergency Nursing*, 77, 101526. <https://doi.org/10.1016/j.ienj.2024.101526>
- Lisniasari, L. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru. *Jurnal Riset Multidisiplin dan Inovasi Teknologi*, 2(03), 611–622. <https://doi.org/10.59653/jimat.v2i03.1052>
- Long, C., Li, C., Huang, G., & Fu, J. (2024a). How to better promote teaching? Unveiling the links between Professional Learning Communities and Intrinsic Motivation among Foreign Language Teachers. *Heliyon*, 10(16). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36011>
- Long, C., Li, C., Huang, G., & Fu, J. (2024b). How to better promote teaching? Unveiling the links between Professional Learning Communities and Intrinsic Motivation among Foreign Language Teachers. *Heliyon*, 10(16), e36011. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36011>
- Mardiyah, Indrawati, M., & Utari, W. (2023). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Melalui Motivasi Kerja Guru Smk Negeri Dander Bojonegoro. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Kebudayaan Dan Agama*, 1(2), 31–42. <https://doi.org/10.59024/jipa.v1i2.109>
- Mayangsari, D., Nawangsari, N. A. F., Yoenanto, N. H., & Suminar, D. R. (2024). Unraveling intrinsic motivation: The key to empowering teacher professional growth. *EVALUATION IN EDUCATION*, 6(1). <https://elibrary.ru/item.asp?id=82049378>
- McAnally, K., & Hagger, M. S. (2024). Self-Determination Theory and Workplace Outcomes: A Conceptual Review and Future Research Directions. *Behavioral Sciences*, 14(6), 428. <https://doi.org/10.3390/bs14060428>
- Musyaropah, U., & Sari, E. Y. D. (2024). Organizational Commitment: The role of Perceived Organizational Support and Workplace Spirituality. *Jurnal Psikologi*, 20(1), 17–29. <https://doi.org/10.24014/jp.v20i1.20548>
- Nailan, A. S., & Nugraha, M. S. (2025). The Impact of Transformational Leadership on Teacher Performance: An Organizational Psychology Perspective in Educational Institutions. *AL-AFKAR: Journal for Islamic Studies*, 8(1).
- Nani, N., Amelia, M., Al-Malik, N. M., Zaini, W. K., & Rais, Y. (2021). Pengaruh

- Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja dan Pelayanan Pengurus Pesantren Idrisiyah. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(3), 142–148. <https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.v1i3.30>
- Nurfadhilah, A., & Widiasih, P. A. (2024). The Influence of Perceived Organizational Support and Self-Resilience on Work Engagement among Teachers of Indonesia. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 9(1), 573–587. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v9i1.14773>
- Oktafia, N., Prayani, D., & Hartono, E. (2024). The Role of Transformational Leadership and Intrinsic Motivation on Job Competence and its Implications for Job Satisfaction: A Case Study of Public High School Teachers in Cirebon City. *Indonesian Journal of Advanced Research*, 3(6), 819–836. <https://doi.org/10.55927/ijar.v3i6.9948>
- Ompok, C. C., & Teo, L. (2021). Perceived Organizational Support on Teacher Motivation. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(10). <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i10.1118>
- Perdana, M. R. N., & Mustafa Eq, Z. (2023). Pengaruh kemampuan kerja dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh motivasi berprestasi pada PT. Dimensi Ruang Digital di Yogyakarta. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5(6), 2528–2537. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i6.2872>
- Poupard, M., Larue, F., Bertrand, M., Liguoro, D., Tricot, A., & Sauzéon, H. (2025). Using virtual reality for enhancing neuroanatomy learning by optimizing cognitive load and intrinsic motivation. *Computers & Education*, 235, 105332. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2025.105332>
- Pratama, A. J., Giatman, M., & Ernawati. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan: Studi Literatur. *Journal of Education Research*, 4(2), 677–687. <https://doi.org/10.37985/jer.v4i2.242>
- Russo, D., & Stol, K.-J. (2021). PLS-SEM for Software Engineering Research: An Introduction and Survey. *ACM Comput. Surv.*, 54(4), 78:1–78:38. <https://doi.org/10.1145/3447580>
- Russo, D., & Stol, K.-J. (2022). PLS-SEM for Software Engineering Research: An Introduction and Survey. *ACM Computing Surveys*, 54(4), 1–38. <https://doi.org/10.1145/3447580>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Santika, I. D., & Khairiyah, B. (2021). Pengaruh Keadilan Prosedural dan Perceived Organizational Support (POS) terhadap Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Natar Lampung Selatan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(2).
- Sapira, D. (2025). *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Intrinsic Sebagai Variabel Mediasi Di Smk Negeri 1 Tebo* [Other, UNIVERSITAS JAMBI]. <https://repository.unja.ac.id/>
- Sarwar, U., Tariq, R., Aamir, M., & Guan, Y. (2023). Comparative Analysis of Female Leadership Styles in Public and Private Sector Universities: A Study in Pakistan. *Heliyon*, 9(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22058>
- Schmitz, M.-L., Antonietti, C., Consoli, T., Cattaneo, A., Gonon, P., & Petko, D.

- (2023). Transformational leadership for technology integration in schools: Empowering teachers to use technology in a more demanding way. *Computers & Education*, 204, 104880. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2023.104880>
- Selamet, & Soelistya, D. (2023). The Effect of Transformational Leadership Style on Teacher Performance. *Journal of Humanities and Social Studies*, 07(02).
- Shafi, M., Zoya, Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*, 25(3), 166–176. <https://doi.org/10.1016/j.apmrv.2019.12.002>
- Shal, T., Ghamrawi, N., & Naccache, H. (2024). Leadership styles and AI acceptance in academic libraries in higher education. *The Journal of Academic Librarianship*, 50(2), 102849. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2024.102849>
- Shofiefany, C., Kamila, A., & Prihatsanti, U. (2024). Bibliometric Analysis of Self-Determination Theory Research in a Decade (2014—2024) and Future Research Directions. *Proceedings of the 5th International Conference on Psychological Studies, ICPSYCHE 2024, 24 – 25 July 2024, Semarang, Central Java, Indonesia*. Proceedings of the 5th International Conference on Psychological Studies, ICPSYCHE 2024, 24 – 25 July 2024, Semarang, Central Java, Indonesia, Semarang, Indonesia. <https://doi.org/10.4108/eai.24-7-2024.2354292>
- Siddiqi, K. O., Rahman, M. H., Esquivias, M. A., & Hutapea, L. M. N. (2024). The effect of perceived organizational and supervisor support on nurses' turnover intention in Bangladesh: Does work-family conflict play a role? *Social Sciences & Humanities Open*, 10, 100992. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.100992>
- Soeprijadi, F., & Sudibjo, N. (2021). Persepsi Kinerja Guru, Ditinjau Dari Persepsi Dukungan Organisasi, Person-Organization Fit, Dan Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Pendidikan*, 22(1), 1–15. <https://doi.org/10.33830/jp.v22i1.965.2021>
- Stephen, C. H. N. (2023). The role of perceived organizational supports and management nationality amid physical Workplace's planned quality change. *Asia Pacific Management Review*, 28(2), 132–145. <https://doi.org/10.1016/j.apmrv.2022.07.004>
- Suárez-Mesa, A. M., & Gómez, R. L. (2024). Does teachers' motivation have an impact on students' scientific literacy and motivation? An empirical study in Colombia with data from PISA 2015. *Large-Scale Assessments in Education*, 12(1), 1. <https://doi.org/10.1186/s40536-023-00190-8>
- Suryati, E., Nur, L., & Sianturi, R. (2023a). The Influence of Transformational Leadership Principal on Teacher Performance Elementary School. *Indonesian Journal of Primary Education*, 7(1).
- Suryati, E., Nur, L., & Sianturi, R. (2023b). The influence of transformational leadership principal on teacher performance elementary school. *Indonesian Journal of Primary Education*, 7(1), 45–50. <https://doi.org/10.17509/ijpe.v7i1.58369>
- Suthatorn, P., & Charoensukmongkol, P. (2023). Effects of trust in organizations and trait mindfulness on optimism and perceived stress of flight attendants during the COVID-19 pandemic. *Personnel Review*, 52(3), 882–899. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2021-0396>

- Syahidah, L. S. N., Suherman, A., & Rahman, A. A. (2023). Analisis Motivasi Guru Pendidikan Jasmani Sekolah Dasar Pasca Pandemi. *Journal of SPORT (Sport, Physical Education, Organization, Recreation, and Training)*, 7(1), 125–136. <https://doi.org/10.37058/sport.v7i1.6530>
- Taufik B.k, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Wahana Karya Ilmiah Pendidikan*, 3(01). <https://journal.unsika.ac.id/index.php/pendidikan/article/view/3170>
- Undang-undang (UU) Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pub. L. No. 14 (2005).
- Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pub. L. No. 20 (2003).
- Wahyuni, D. T., Tadung, E., & Fadli, A. M. D. (2022). Motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai pada bagian organisasi dan kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe. *Journal of Government Science (GovSci) : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 3(1), 63–73. <https://doi.org/10.54144/govsci.v3i1.26>
- Wibowo, H. T., Patimah, S., & Marsanuddin, M. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Yayasan Pondok Pesantren Tahfidzul Quran Mathlaul Huda. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis*, 3(1), 298–305. <https://doi.org/10.24967/feb.v3i1.2273>
- Windiawan, W., Hartinah, S., & Habibi, B. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SD. *Journal of Education Research*, 5(3), 2892–2903. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1387>
- Winola, O. R., & Raharja, E. (2023a). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Dimediasi Oleh Perilaku Kerja Inovatif. *Diponegoro Journal of Management*, 12(1).
- Winola, O. R., & Raharja, E. (2023b). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Dimediasi Oleh Perilaku Kerja Inovatif (Studi pada Guru SMA Negeri 1 Klaten). *Diponegoro Journal of Management*, 12(3). <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/41739>
- Zaharuddin, Supriyadi, & Wahyuningsih, S. (2021). *Gaya Kepemimpinan & Kinerja Organisasi*. Penerbit NEM.
- Zuldesiah, Z., Gistituati, N., & Sabandi, A. (2021). Kontribusi Gaya Kepemimpinan dan Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru-guru Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(2), 663–671. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i2.791>
- Zulfahmi, Nurmalina, & Hanafi, I. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Dan Kinerja Guru Di Sekolah Dasar. *MULTIPLE: Journal of Global and Multidisciplinary*, 2(10).