

NASKAH ARTIKEL

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL BUDAYA
SEKOLAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP DEDIKASI TENAGA
PENDIDIK SERTA IMPLIKASI PADA KINERJA TENAGA PENDIDIK
(Survey pada Sekolah Pendidikan Tingkat Lanjutan di Yayasan Al
Khairiyah Citangkil Provinsi Banten)**

Disusun Oleh:

**ALI MUJAHIDIN
NPM: 219010038**



**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2026**

ABSTRAK

Mutu lulusan lembaga pendidikan keislaman sangat bergantung pada kualitas kinerja tenaga pendidik, yang dipengaruhi oleh dedikasi, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi objektif serta menguji pengaruh parsial dan simultan dari kepemimpinan transformasional, budaya sekolah, dan motivasi kerja terhadap dedikasi, serta implikasinya terhadap kinerja tenaga pendidik Sekolah Pendidikan Tingkat Lanjutan (fokus pada strata SMK) di Lingkungan Yayasan Al Khairiyah Citangkil Provinsi Banten. Penelitian kuantitatif ini menggunakan metode survei dengan teknik pengambilan sampel *proportional clustered random sampling* terhadap guru tetap yayasan, serta diperkuat dengan konfirmasi *Expert Judgment*. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kelima variabel berada pada kategori cukup menuju kuat/efektif, namun distribusinya belum merata. Secara simultan, kepemimpinan transformasional, budaya sekolah, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap dedikasi tenaga pendidik sebesar 77,126%. Secara parsial, budaya sekolah menjadi variabel paling dominan (32,859%), diikuti oleh kepemimpinan transformasional (24,031%) dan motivasi kerja (20,236%). Lebih lanjut, dedikasi tenaga pendidik terbukti memiliki pengaruh langsung yang sangat dominan terhadap kinerja sebesar 83,649%. Implikasi penelitian merekomendasikan pihak yayasan untuk menguatkan sistem insentif berbasis prestasi demi mendorong dedikasi guru, serta memfasilitasi program pengembangan diri guna mengatasi keterbatasan kompetensi sosial dan profesional guru.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Sekolah, Motivasi Kerja, Dedikasi, Kinerja Tenaga Pendidik.

Abstract

The quality of graduates from Islamic educational institutions depends heavily on the performance of their educators, which is influenced by dedication, transformational leadership, organizational culture, and work motivation. This study aims to analyze objective conditions and examine the partial and simultaneous effects of transformational leadership, school culture, and work motivation on dedication, as well as its implications for the performance of secondary school educators (focusing on the vocational school level) within the Al Khairiyah Citangkil Foundation, Banten Province. This quantitative research utilized a survey method with proportional clustered random sampling among permanent teachers, supported by Expert Judgment validation. Descriptive analysis results indicate that all five variables fall into the moderate-to-high/effective category, although their distribution remains uneven. Simultaneously, transformational leadership, school culture, and work motivation significantly affect teacher dedication by 77.126%. Partially, school culture emerged as the most dominant variable (32.859%), followed by transformational leadership (24.031%) and work motivation (20.236%). Furthermore, teacher dedication proved to have a highly dominant direct effect on performance by 83.649%. The implications of this study recommend the foundation management to strengthen the merit-based incentive system to boost teacher dedication, and facilitate professional self-development programs to overcome limitations in teachers' social and professional competencies.

Keywords: Transformational Leadership, School Culture, Work Motivation, Dedication, Educator Performance.

Analisis Strategis Kinerja Tenaga Pendidik: Menguji Peran Kepemimpinan Transformasional, Budaya Sekolah, dan Motivasi Melalui Dedikasi

Pendahuluan

Provinsi Banten dikenal memiliki basis pendidikan Islam yang kuat secara historis sejak masa Kesultanan Banten. Ciri utama pendidikan keagamaan di wilayah ini meliputi basis pesantren/madrasah, integrasi nilai religius dengan ilmu umum, serta peran sosial yang kuat dalam membentuk karakter masyarakat. Salah satu institusi yang konsisten bergerak dalam ekosistem ini adalah **Yayasan Al Khairiyah Citangkil Provinsi Banten**.

Mutu lulusan lembaga pendidikan keislaman sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusianya, yang direpresentasikan oleh kinerja guru. Upaya mengoptimalkan kinerja ini dapat didekati melalui teori perilaku organisasi. Steven Robbins (2018) menyebutkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh dedikasi, semangat kerja, dan kepuasan—di mana aspek-aspek tersebut dibentuk oleh kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, kompetensi, serta sarana prasarana. Sejalan dengan itu, Dessler (2022) menegaskan efisiensi operasi organisasi sangat bergantung pada nilai-nilai budaya yang diyakini bersama.

Data Makro Pendidikan Madrasah di Banten (2023)

Untuk memetakan skala pendidikan keagamaan di Provinsi Banten, berikut adalah data jumlah sekolah, murid, dan guru pada tingkatan MI, MTs, dan MA:

Wilayah / Kabupaten Kota	Madrasah Ibtidaiyah (MI)(Sekola h	Murid	Guru	Madrasah Tsanawiyah (MTs)(Sekola h	Murid	Guru	Madrasah Aliyah (MA)(Sekola h	Murid	Gur u
Kab. Lebak	87	21.943	1.303	210	32.403	2.788	85	12.126	1.208
Kab. Pandeglang	109	24.927	1.535	248	30.649	2.918	85	9.023	1.059
Kab. Serang	21	3.111	218	2	20	11	68	14.277	670
Kab. Tangerang	13	2.739	201	197	33.210	2.842	85	14.023	1.155
Kota Cilegon	294	53.060	2.742	63	13.653	1.079	26	4.620	457
Kota Serang	128	21.122	1.337	41	8.692	910	22	3.816	440
Kota Tangerang	178	19.758	1.666	60	9.037	917	27	4.316	408
Kota Tangsel	231	22.643	1.743	45	12.005	827	19	3.406	345
Total Provinsi Banten	1.028	169.303	10.745	1.068	181.877	15.208	419	80.415	6.033

Catatan: Data diolah dari BPS Provinsi Banten (2023). Jumlah murid MI merupakan total kalkulasi agretat wilayah.

Identifikasi Masalah & Fokus Penelitian

Meskipun penyebaran madrasah merata, Yayasan Al Khairiyah Citangkil menghadapi tantangan internal. Berdasarkan pra-survey (2025) pada jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sebagai unit analisis homogen, ditemukan indikasi bahwa kinerja (rata-rata 2,895) dan dedikasi (rata-rata 2,999) tenaga pendidik belum optimal.

Beberapa masalah krusial yang teridentifikasi antara lain:

- Standar kinerja guru belum tercapai sepenuhnya, terutama pada dimensi pengembangan diri.
- Keterbatasan finansial yayasan menghambat kelanjutan studi dan pelatihan kompetensi guru.
- Kompensasi dan dukungan sarana prasarana belum sesuai ekspektasi kesejahteraan guru.
- Kurangnya koordinasi serta arah kepemimpinan dalam menguatkan budaya organisasi.

Metode Penelitian

- Lokus & Unit Analisis: Sekolah Pendidikan Tingkat Lanjutan (khususnya strata SMK) di Lingkungan Yayasan Al Khairiyah Citangkil Provinsi Banten.
- Responden: Guru tetap pada yayasan tersebut.
- Teknik Sampling: *Proporsional Clustered Random Sampling*.
- Pendekatan Analisis: Kuantitatif dengan konfirmasi berbasis *Expert Judgment* untuk menguji validitas empiris temuan di lapangan.

Hasil dan Pembahasan

Riset ini menguji kondisi riil variabel serta mengukur besaran pengaruh parsial dan simultan antarlini variabel independen terhadap variabel dependen.

1. Analisis Deskriptif Variabel (Kondisi Eksisting)

Berdasarkan hasil olah data kuesioner dan konfirmasi tim ahli (*Expert Judgment*), potret kondisi setiap variabel berada pada rentang **cukup menuju kuat/efektif**, namun kapasitasnya belum merata di antara sesama tenaga pendidik.

- **Kepemimpinan Transformasional (Cukup Efektif → Efektif | Skor Pra-survey: 2,916)**

Dimensi tertinggi ditemukan pada Stimulasi Intelektual, sedangkan dimensi terendah ada pada Pertimbangan/Perhatian Individual. Kepala sekolah mampu merangsang kreativitas berpikir, namun perhatian personal terhadap kebutuhan spesifik guru masih perlu ditingkatkan.

- **Budaya Sekolah (Cukup Kuat → Kuat | Skor Pra-survey: 2,947)**

Dimensi tertinggi dicapai pada **Perbaikan Kesalahan**, sementara dimensi terendahnya berada pada aspek **Solidaritas**. Guru memiliki keterbukaan untuk belajar dari kekeliruan tatap muka, namun kohesi sosial organisasi belum sepenuhnya homogen.

- **Motivasi Kerja (Cukup Tinggi → Tinggi | Skor Pra-survey: 3,000)**

Dimensi terkuat adalah **Kebutuhan Berafiliasi** (membangun jaringan komunikasi internal-eksternal), sedangkan yang terlemah adalah **Kebutuhan Berkuasa**.

- **Dedikasi Tenaga Pendidik (Cukup Tinggi → Tinggi | Skor Pra-survey: 2,999)**

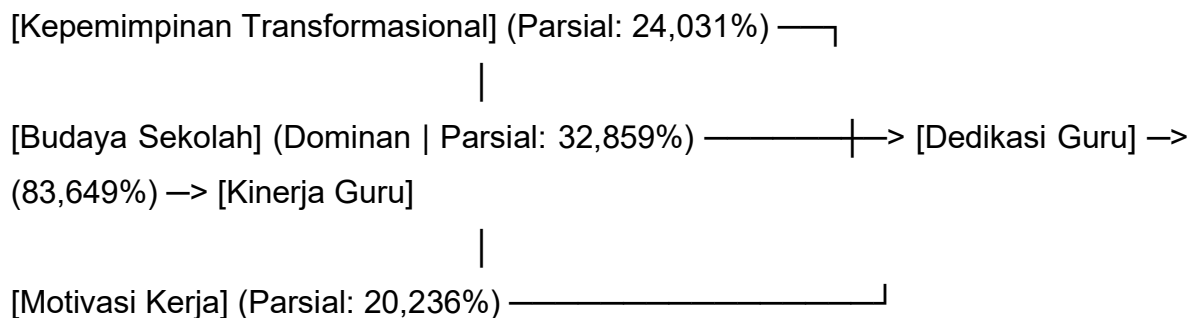
Dimensi **Sifat Melayani** menjadi poin paling unggul karena dorongan spiritual mengajar sebagai ibadah. Sebaliknya, dimensi **Memberikan yang Terbaik** menjadi yang paling lemah akibat minimnya insentif prestasi dari yayasan.

- **Kinerja Tenaga Pendidik (Cukup Efektif → Efektif | Skor Pra-survey: 2,895)**

Aspek **Pelaksanaan Pembelajaran** dinilai paling matang berkat pengalaman mengajar guru. Namun, dimensi **Kompetensi Sosial** dan **Pengembangan Diri** menjadi titik paling lemah karena keterbatasan akses peningkatan keahlian.

2. Analisis Pengaruh dan Dampak Struktural

Pengujian statistik menunjukkan adanya korelasi kuat dan pengaruh signifikan, baik secara simultan maupun parsial, yang digambarkan dalam bagan berikut:



A. Pengaruh Simultan terhadap Dedikasi

Secara bersama-sama, variabel Kepemimpinan Transformasional, Budaya Sekolah, dan Motivasi Kerja memberikan kontribusi sebesar **77,126%** terhadap pembentukan Dedikasi Tenaga Pendidik. Sisa 22,874% dipengaruhi faktor lain di luar model penelitian.

B. Analisis Pengaruh Parsial (Determinant Factors)

- Budaya Sekolah sebagai Variabel Dominan (32,859%): Budaya keagamaan dan nilai-nilai bersama yang diterapkan yayasan memegang peran paling krusial dalam mengikat komitmen dan dedikasi guru.
- Kepemimpinan Transformasional (24,031%): Berada di posisi kedua. Gaya kepemimpinan yang menginspirasi terbukti mampu mendongkrak dedikasi kerja sekalipun bukan variabel penentu utama.
- Motivasi Kerja (20,236%): Memiliki pengaruh paling kecil secara parsial dalam membentuk dedikasi guru di lokus ini.

C. Implikasi Dedikasi terhadap Kinerja

Dampak akhir dari penelitian ini membuktikan bahwa Dedikasi Tenaga Pendidik berpengaruh signifikan dan menjadi variabel dominan dalam membentuk Kinerja Guru sebesar 83,649%. Fenomena ini memperkuat teori Rivai (2018) bahwa pegawai dengan komitmen dan dedikasi tinggi cenderung bekerja lebih keras, bertahan lebih lama, dan menghasilkan performa kerja yang superior. Hanya sisa 16,351% kinerja guru yang dipengaruhi variabel luar seperti kepuasan kerja langsung dan dinamika kerja sama tim (*teamwork*).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kinerja guru di Sekolah Tingkat Lanjutan Yayasan Al Khairiyah Citangkil sangat ditentukan oleh tingkat dedikasi mereka (83,65%). Sementara itu, dedikasi guru berhasil dibangun secara optimal melalui penguatan Budaya Sekolah berbasis keagamaan sebagai faktor paling dominan, didukung oleh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja guru.

Saran Praktis untuk Yayasan & Manajemen Sekolah

1. **Optimalisasi Budaya & Solidaritas:** Meningkatkan dimensi solidaritas organisasi melalui kegiatan *team-building* religius secara berkala agar pemahaman nilai budaya yayasan merata.
2. **Pengembangan Sistem Reward & Insentif:** Guna mendongkrak dimensi dedikasi "memberikan yang terbaik", yayasan perlu merumuskan skema insentif berbasis prestasi (*merit system*) yang jelas demi meningkatkan kesejahteraan guru.
3. **Pelatihan & Kelanjutan Studi formal:** Mengatasi kelemahan performa pada aspek "Pengembangan Diri" dengan membuka opsi beasiswa atau kerja sama pendanaan eksternal agar guru dapat menempuh pendidikan lanjutan tanpa terkendala masalah finansial.

DAFTAR PUSTAKA

Badan Pusat Statistik Provinsi Banten. (2023). *Statistik Sektoral Bidang Keagamaan Provinsi Banten 2023*. Serang: BPS Provinsi Banten.

Dessler, G. (2022). *Human Resource Management* (17th ed.). New York: Pearson Education.

Kreitner, R., & Kinicki, A. (2015). *Organizational Behavior* (10th ed.). Boston: McGraw-Hill/Irwin.

Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (Edisi ke-3). Depok: PT RajaGrafindo Persada.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Essentials of Organizational Behavior* (14th ed.). New York: Pearson.