

Pengaruh Kepemimpinan *Transformasional*, *Growth Mindset* dan *Professional Growth* terhadap Motivasi Kerja Guru SMAN Wilayah Hilir Kapuas

Author:

Widy Noviani¹
Ahmad Suriansyah²
Ngadimun³

Afiliation:

Universitas Lambung
Mangkurat^{1,2,3}

Corresponding email

widynoviani@gmail.com

Histori Naskah:

Submit: 2026-06-26
Accepted: 2026-07-05
Published: 2026-08-02



This is an Creative Commons
License This work is licensed
under a Creative Commons
Attribution-NonCommercial 4.0
International License

Abstrak:

Pendidikan merupakan instrumen strategis dalam pembangunan bangsa yang sangat bergantung pada kualitas guru. Motivasi kerja guru menjadi faktor penting dalam mendukung pembelajaran yang bermutu, terutama pada implementasi Kurikulum Merdeka. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru melalui *growth mindset* dan *professional growth*. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain analisis jalur. Populasi penelitian berjumlah 271 guru SMA Negeri di wilayah hilir Kabupaten Kapuas, dengan sampel sebanyak 162 responden yang dipilih menggunakan *simple random sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert lima poin yang telah memenuhi uji validitas dan reliabilitas, kemudian dianalisis menggunakan regresi linear, analisis jalur, dan uji Sobel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, *growth mindset*, *professional growth*, dan motivasi kerja guru berada pada kategori tinggi. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, *growth mindset*, dan *professional growth*. Selain itu, *growth mindset* dan *professional growth* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru, serta memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja. *Professional growth* merupakan faktor yang memberikan kontribusi paling besar terhadap motivasi kerja guru. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan kepemimpinan transformasional yang didukung pengembangan *growth mindset* dan *professional growth* secara berkelanjutan dapat menjadi strategi penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru, khususnya pada sekolah menengah di wilayah nonperkotaan.

Kata kunci: Growth Mindset; Kepemimpinan Transformasional; Motivasi Kerja Guru; Professional Growth

Pendahuluan

Pembangunan suatu bangsa pada hakikatnya tidak hanya ditentukan oleh kekayaan sumber daya alam atau kemajuan teknologi semata, tetapi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang unggul lahir melalui proses pendidikan yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, pendidikan menjadi instrumen strategis dalam membangun peradaban bangsa, memperkuat daya saing global, serta menjamin keberlangsungan pembangunan nasional (Mandela, 1994). Negara-negara yang berhasil mencapai kemajuan yang signifikan umumnya menempatkan pendidikan sebagai investasi jangka panjang yang utama, karena melalui pendidikanlah nilai, pengetahuan, keterampilan, dan karakter generasi penerus bangsa dibentuk secara menyeluruh.

Dalam konteks globalisasi dan disrupsi teknologi yang semakin masif, pendidikan menghadapi tantangan yang semakin kompleks dan multidimensional. Perubahan sosial, ekonomi, dan budaya yang berlangsung cepat menuntut sistem pendidikan untuk terus beradaptasi dan bertransformasi. Pendidikan tidak lagi sekadar berorientasi pada penguasaan pengetahuan kognitif, tetapi juga pada pengembangan keterampilan abad ke-21, karakter, dan kemampuan belajar sepanjang hayat. Sebagaimana diungkapkan oleh Toffler (1970), mereka yang tidak mampu belajar, melepas yang lama, dan belajar kembali akan menjadi tertinggal di abad perubahan yang cepat ini. Dalam era revolusi industri 4.0 dan *society* 5.0, tuntutan tersebut menjadi semakin nyata bagi seluruh pemangku kepentingan pendidikan, terlebih bagi guru sebagai ujung tombak proses pembelajaran.

Guru memegang peran sentral dalam penyelenggaraan pendidikan. Sebagaimana amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Guru, guru tidak hanya bertugas mengajar, tetapi juga menjadi fasilitator, motivator, dan agen perubahan dalam pembelajaran. Dalam kerangka ini, motivasi kerja guru menjadi variabel strategis yang menentukan kualitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah (Uno, 2016).

Motivasi kerja guru sangat berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran, inovasi, serta pencapaian kinerja sekolah secara keseluruhan. (Afework et al., 2021) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan pendorong dari dalam diri seseorang yang mendorongnya melakukan sesuatu hingga mencapai target tertentu untuk memenuhi kebutuhan atau harapan. Sementara itu, Deci dan Ryan melalui *Self-Determination Theory* menegaskan bahwa motivasi intrinsik sangat penting dalam dunia pendidikan, di mana guru akan lebih bersemangat bekerja jika kebutuhan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosialnya terpenuhi (Deci & Ryan, 2000).

Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi sumber daya manusia dengan aktualisasi kinerja, yang diduga dipengaruhi oleh faktor psikologis, organisasi, dan kepemimpinan. Dalam perspektif manajemen pendidikan modern, tiga faktor yang diyakini memiliki kontribusi signifikan terhadap motivasi kerja guru adalah: (1) kepemimpinan transformasional kepala sekolah, (2) *growth mindset* guru, dan (3) *professional growth* guru. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan berikut: (1) apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja guru? (2) apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *growth mindset* dan *professional growth* guru? (3) apakah *growth mindset* dan *professional growth* berpengaruh terhadap motivasi kerja guru? serta (4) apakah *growth mindset* dan *professional growth* memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja guru?

Suriansyah (2018) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan faktor penggerak bagi bawahan dalam melaksanakan suatu penanganan, perubahan, dan manajemen, sehingga memberikan kinerja yang baik. Oleh karena itu, kepala sekolah bukan hanya sebagai simbol pemimpin, namun sebagai *support system* positif dalam mencapai tujuan yang ingin diraih dengan menggerakkan semua sumber daya yang dimiliki sekolah secara efektif dan efisien. Normianti et al. (2019) menemukan bahwa terdapat pengaruh secara langsung antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja guru. Hal ini diperkuat oleh Rahmah et al. (2025) yang menyatakan bahwa pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi pengikutnya.

Di sisi lain, *growth mindset* yang dikonseptualisasikan oleh Dweck (2006) sebagai keyakinan bahwa kecerdasan, kemampuan, dan keterampilan dapat berkembang melalui usaha, strategi, serta dukungan lingkungan, menjadi faktor penting yang membentuk motivasi kerja dari dalam diri guru. Guru yang memiliki *growth mindset* akan lebih terbuka terhadap tantangan, lebih tahan menghadapi kegagalan, dan

lebih berorientasi pada proses belajar sepanjang hayat. Selanjutnya, *professional growth* sebagai proses berkelanjutan dalam meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan sikap profesional guru juga diyakini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja guru (Guskey, 2002).

Meskipun berbagai penelitian telah membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional, *growth mindset*, maupun *professional growth* berhubungan dengan motivasi kerja guru, sebagian besar penelitian tersebut masih menguji pengaruh masing-masing variabel secara terpisah atau hanya menggunakan model hubungan langsung. Penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam satu model struktural, khususnya dengan menguji peran mediasi *growth mindset* dan *professional growth* pada konteks sekolah menengah atas negeri di daerah, masih relatif terbatas. Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan di wilayah perkotaan atau daerah dengan karakteristik organisasi sekolah yang berbeda, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasikan pada daerah yang memiliki kondisi geografis, sosial, dan administratif yang khas seperti Kabupaten Kapuas.

Kabupaten Kapuas memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan banyak lokasi penelitian sebelumnya, yaitu wilayah yang luas dengan sebaran sekolah antarkecamatan yang berjauhan, kondisi akses yang beragam, serta komposisi guru yang didominasi ASN dengan rentang usia dan masa kerja yang heterogen. Karakteristik tersebut berpotensi memengaruhi dinamika kepemimpinan sekolah, pengembangan profesional guru, dan motivasi kerja. Oleh karena itu, penelitian pada konteks ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris yang lebih kontekstual mengenai bagaimana faktor organisasi dan faktor psikologis berinteraksi dalam membentuk motivasi kerja guru.

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja guru dengan menguji peran mediasi *growth mindset* dan *professional growth* dalam satu model empiris yang terintegrasi. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi ketiga konstruk tersebut dalam konteks SMA Negeri di wilayah hilir Kabupaten Kapuas yang memiliki karakteristik geografis dan sumber daya manusia yang berbeda dari lokasi penelitian sebelumnya. Temuan penelitian diharapkan tidak hanya memperkaya kajian mengenai motivasi kerja guru, tetapi juga memberikan dasar empiris bagi pengembangan kebijakan manajemen pendidikan yang lebih sesuai dengan kondisi daerah.

Studi Literatur

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang pertama kali dikemukakan oleh Burns (1978) sebagai proses di mana pemimpin dan pengikut bersama-sama berupaya meningkatkan moralitas dan motivasi ke tingkat yang lebih tinggi. Bass kemudian mengembangkan teori ini melalui empat dimensi utama yang dikenal sebagai "4I", yaitu: *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspiratif), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (pertimbangan individual) (Bass & Riggio, 2016).

Shalahuddin (2016) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan yang mampu mengubah ide menjadi realita atau mengubah konsep menjadi tindakan nyata. Pemimpin transformasional memotivasi bawahan, memanusiakan mereka, dan meningkatkan moral serta motivasi ke tingkat yang lebih tinggi. Dalam konteks sekolah, kepemimpinan transformasional kepala sekolah diyakini mampu meningkatkan motivasi kerja guru melalui pemberdayaan, dukungan, dan teladan (Lin et al., 2022).

Berbagai penelitian secara konsisten menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi positif terhadap motivasi kerja guru. Rahmah et al. (2025) menekankan perannya dalam mendorong inovasi dan budaya organisasi yang produktif, sedangkan Ismawiyah et al. (2025) menemukan bahwa pengaruh tersebut terjadi bersamaan dengan iklim organisasi dalam meningkatkan motivasi dan prestasi kerja guru. Temuan Putriningsih & Suriansyah (2023) memperkuat bukti tersebut dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional juga berkaitan dengan komitmen dan disiplin kerja guru. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian masih berfokus pada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap berbagai luaran organisasi, sementara mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan tersebut meningkatkan motivasi kerja guru masih belum banyak dikaji.

Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja guru merujuk pada dorongan internal dan eksternal yang mendorong guru untuk menunjukkan inisiatif, dedikasi, dan usaha maksimal dalam melaksanakan tugas-tugas profesionalnya. Motivasi berperan sebagai katalisator produktivitas dan efektivitas proses pembelajaran. Guru yang termotivasi cenderung lebih inovatif, adaptif terhadap perubahan kurikulum, dan memiliki semangat yang tinggi untuk membimbing siswa mencapai potensi terbaik mereka.

Uno (2016) menjelaskan bahwa motivasi adalah dorongan internal maupun eksternal pada diri seseorang yang ditunjukkan dengan adanya minat, dorongan, perhatian, semangat, dan upaya yang kuat dalam melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu. Indikator motivasi kerja guru menurut Uno meliputi: semangat kerja, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, disiplin kerja, pengembangan diri, prestasi kerja, dan kerja sama.

Anindita (2025) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif terhadap peningkatan motivasi kerja, kreativitas dalam proses belajar, serta rasa tanggung jawab pendidik dalam melaksanakannya.

Growth Mindset

Dweck (2006) membagi pola pikir manusia menjadi dua, yaitu *fixed mindset* (pola pikir tetap) dan *growth mindset* (pola pikir berkembang). Seseorang dengan *growth mindset* memiliki keyakinan bahwa kecerdasan, kemampuan, dan keterampilan dapat berkembang melalui usaha, strategi, serta dukungan lingkungan. Individu dengan *growth mindset* cenderung mengejar tujuan penguasaan (*mastery goals*), berfokus pada peningkatan kompetensi dan pembelajaran, serta percaya bahwa atribut seperti kecerdasan dan kinerja dapat diubah melalui upaya yang diinvestasikan (Bardach, 2024).

Zilka et al. (2022) menemukan bahwa guru memiliki faktor internal dan eksternal yang berkontribusi terhadap kesiediaan mereka untuk mengadopsi *growth mindset*. Faktor internal meliputi motivasi internal, kegigihan, pengalaman hidup, dan latar belakang pribadi, sedangkan faktor eksternal meliputi iklim kerja yang mendukung, umpan balik, apresiasi, dukungan, dan pelatihan. Nabila (2025) juga mengungkapkan bahwa pola pikir yang semakin berkembang dapat secara aktif memotivasi anggota untuk meningkatkan kinerja mereka.

Dengan demikian, *growth mindset* tidak hanya berperan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja individu, tetapi juga menjadi landasan psikologis bagi proses *professional growth*. Guru yang meyakini bahwa kemampuan dapat terus berkembang akan lebih terbuka terhadap pembelajaran baru, menerima umpan balik secara konstruktif, serta lebih aktif mengikuti pelatihan dan kegiatan pengembangan kompetensi. Sebaliknya, proses *professional growth* memberikan kesempatan bagi guru untuk terus memperluas

pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman profesional yang pada akhirnya semakin memperkuat *growth mindset* yang dimiliki. Oleh karena itu, kedua konstruk tersebut memiliki hubungan yang saling melengkapi dalam mendukung pengembangan profesional guru secara berkelanjutan.

Professional Growth

Professional growth adalah proses sistematis, berkelanjutan, dan reflektif yang bertujuan meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan sikap profesional guru melalui berbagai kegiatan pembelajaran, pelatihan, serta pengalaman (Glatthorn, 1995). Guskey (2002) mendefinisikan *professional growth* sebagai proses berkelanjutan melalui mana para pendidik memperoleh dan menerapkan pengetahuan, keterampilan, serta nilai-nilai baru guna meningkatkan praktik pembelajaran dan hasil belajar siswa.

Day et al. (2020) menyatakan bahwa *professional growth* adalah proses di mana guru secara mandiri maupun bersama-sama meninjau ulang, memperbarui, dan memperluas komitmen mereka terhadap tujuan moral profesi pendidikan. Supardi (2014) menguraikan indikator *professional growth* guru dalam empat dimensi utama: peningkatan kompetensi profesional, peningkatan kompetensi pedagogik, peningkatan kompetensi kepribadian dan sosial, komitmen terhadap pengembangan diri, serta peningkatan kinerja dan prestasi.

Zenfrianto et al. (2025) menyatakan bahwa kepala sekolah yang memiliki pendekatan transformasional dapat lebih baik dalam menumbuhkan perkembangan guru. Piranggada et al. (2025) juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong motivasi intrinsik dan pengembangan profesional guru. Hilal & Suriansyah (2021) sebelumnya telah menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi guru berkontribusi terhadap sikap profesional guru.

Secara konseptual, *growth mindset* dan *professional growth* merupakan dua konstruk yang saling berkaitan dalam pengembangan profesional guru. *Growth mindset* merefleksikan keyakinan individu bahwa kemampuan dapat terus berkembang melalui usaha, pembelajaran, dan pengalaman, sedangkan *professional growth* merupakan wujud aktualisasi keyakinan tersebut melalui keterlibatan dalam berbagai aktivitas pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Dengan demikian, guru yang memiliki *growth mindset* cenderung lebih terbuka terhadap umpan balik, lebih siap menghadapi tantangan, dan lebih aktif mengembangkan kompetensinya sehingga proses *professional growth* dapat berlangsung secara berkelanjutan. Hubungan ini menunjukkan bahwa faktor psikologis dan pengembangan profesional saling melengkapi dalam membentuk motivasi kerja guru.

Hubungan Antarvariabel dan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut: (H1) Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru; (H2) Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap *growth mindset* guru; (H3) Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap *professional growth* guru; (H4) *Growth mindset* guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru; (H5) *Professional growth* guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru; (H6) Kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap motivasi kerja melalui *growth mindset*; dan (H7) Kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap motivasi kerja melalui *professional growth*.

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan desain *path analysis* (analisis jalur). Sugiyono (2020) menyatakan bahwa penelitian dengan metode kuantitatif berlandaskan pada paradigma positivistik dan memenuhi prinsip-prinsip keilmuan yang bersifat empiris, rasional, terukur, objektif, serta sistematis. Metode survei dipilih untuk memungkinkan peneliti mengamati dan menganalisis kecenderungan, distribusi, serta hubungan antar variabel pada populasi yang diteliti.

Penelitian ini mengkaji hubungan antara empat variabel utama: kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X) sebagai variabel independen, *growth mindset* (Z1) dan *professional growth* (Z2) sebagai variabel intervening, serta motivasi kerja guru (Y) sebagai variabel dependen.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh guru SMA Negeri di Wilayah Hilir Kabupaten Kapuas Provinsi Kalimantan Tengah yang berjumlah 271 orang. Berdasarkan data Kemendikdasmen (2026), populasi tersebut tersebar di 9 SMA Negeri di wilayah hilir Kabupaten Kapuas. Sampel dihitung menggunakan rumus Slovin dengan taraf kesalahan 5%, menghasilkan jumlah sampel sebanyak 162 orang responden. Rumus Slovin dipilih karena penelitian ini menggunakan desain survei dengan populasi yang telah diketahui secara pasti serta bertujuan memperoleh ukuran sampel yang representatif pada tingkat kesalahan tertentu. Selain itu, rumus ini sesuai digunakan ketika informasi mengenai varians populasi belum tersedia sehingga dapat memberikan estimasi ukuran sampel yang memadai untuk penelitian kuantitatif berbasis survei. Teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*, dengan distribusi proporsional ke setiap sekolah.

Tabel 1. Distribusi Populasi dan Sampel Penelitian

No.	Nama Sekolah	Kecamatan	Populasi	Sampel
1	SMAN 1 Kuala Kapuas	Selat	46	27
2	SMAN 2 Kuala Kapuas	Selat	48	29
3	SMAN 3 Kuala Kapuas	Selat	19	11
4	SMAN 1 Kapuas Barat	Kapuas Barat	28	17
5	SMAN 1 Basarang	Basarang	42	25
6	SMAN 1 Kapuas Timur	Kapuas Timur	28	17
7	SMAN 1 Pulau Petak	Pulau Petak	17	10
8	SMAN 1 Kapuas Hilir	Kapuas Hilir	25	15
9	SMAN 1 Tamban Catur	Tamban Catur	18	11
Total			271	162

(Sumber: Dapodik, 2025)

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup berbasis Skala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju; 5 = Sangat Setuju) yang disusun berdasarkan indikator operasional masing-masing variabel. Total instrumen mencakup 71 butir pernyataan, terdiri atas: 16 butir untuk variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (berdasarkan teori Bass & Avolio dalam Usman 2014), 18 butir untuk variabel motivasi kerja guru, 15 butir untuk variabel *growth mindset*, dan 22 butir untuk variabel *professional growth*.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui tiga tahap: (1) analisis deskriptif untuk menggambarkan distribusi data masing-masing variabel, (2) uji prasyarat analisis meliputi uji normalitas (Kolmogorov-Smirnov), uji linearitas, dan uji multikolinearitas, serta (3) analisis inferensial mencakup regresi linear sederhana, koefisien determinasi (R^2), uji t, uji F, analisis jalur (*path analysis*), dan uji mediasi (*Sobel Test*). Seluruh analisis data dilakukan menggunakan program SPSS Versi 25 for Windows.

Hasil

Karakteristik Responden

Dari 162 responden dalam penelitian ini, sebagian besar berjenis kelamin perempuan (56,79%), berstatus PNS (55,55%), berusia 30–40 tahun (30,86%), berpendidikan S1 (87,65%), dan memiliki masa kerja kurang dari 10 tahun (45,06%). Profil responden selengkapnya disajikan pada tabel-tabel berikut.

Tabel 2. Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	70	43,21
	Perempuan	92	56,79
Status Kepegawaian	PNS	90	55,55
	PPPK	61	37,65
	Honorer	11	6,80
Usia	< 30 tahun	32	19,75
	30–40 tahun	50	30,86
	41–50 tahun	34	20,99
	> 50 tahun	46	28,40
Pendidikan	S1/D-IV	142	87,65
	S2	20	12,35
Masa Kerja	< 10 tahun	73	45,06
	10–20 tahun	40	24,69
	21–30 tahun	30	18,52
	> 30 tahun	19	11,73

(Sumber: Olah data, 2026)

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan terhadap 30 orang guru sebagai responden uji coba menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* dengan nilai r tabel 0,361 ($\alpha = 0,05$; $N = 30$). Seluruh 71 butir instrumen dinyatakan valid dengan nilai r hitung $> 0,361$. Uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* menunjukkan bahwa seluruh instrumen reliabel dengan nilai alpha di atas 0,60.

Tabel 3. Ringkasan Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

No.	Variabel	Jumlah Item Valid	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Kepemimpinan Transformatif (X)	16 dari 16	0,935	Valid & Reliabel
2	Motivasi Kerja Guru (Y)	18 dari 18	0,924	Valid & Reliabel
3	Growth Mindset (Z1)	15 dari 15	0,896	Valid & Reliabel
4	Professional Growth (Z2)	22 dari 22	0,926	Valid & Reliabel

(Sumber: Olah data SPSS, 2026)

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap 162 responden, diperoleh gambaran kondisi masing-masing variabel penelitian. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki rerata skor 4,51 dengan standar deviasi 2,529, berada pada kategori tinggi. Dimensi *idealized influence* memperoleh rerata tertinggi (4,55), sedangkan dimensi *individualized consideration* memperoleh rerata terendah (4,48) meski masih dalam kategori tinggi.

Motivasi kerja guru memiliki rerata skor 4,46 dengan standar deviasi 2,693, berada pada kategori tinggi. Dimensi semangat kerja memperoleh rerata tertinggi (4,49), sedangkan dimensi tanggung jawab memperoleh rerata terendah (4,42).

Growth mindset guru memiliki rerata skor 4,37 dengan standar deviasi 2,717, berada pada kategori tinggi. Aspek sikap terhadap tantangan memperoleh rerata tertinggi (4,43), sementara aspek keyakinan akan kemampuan berkembang memperoleh rerata terendah (4,34).

Professional growth guru memiliki rerata skor 4,47 dengan standar deviasi 5,025, berada pada kategori tinggi. Dimensi peningkatan kompetensi pedagogik memperoleh rerata tertinggi (4,50), sedangkan dimensi peningkatan kompetensi profesional memperoleh rerata terendah (4,44).

Tabel 4. Ringkasan Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Min	Maks	Mean	SD	Kategori
Kepemimpinan Transformatif (X)	63	78	72,22	2,529	Tinggi
Motivasi Kerja Guru (Y)	74	86	80,33	2,693	Tinggi
Growth Mindset (Z1)	58	72	65,60	2,717	Tinggi
Professional Growth (Z2)	86	110	98,25	5,025	Tinggi

(Sumber: Olah data SPSS, 2026)

Hasil Uji Prasyarat Analisis

Hasil uji normalitas menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* menghasilkan nilai *Asymp. Sig.* (2-tailed) sebesar $0,200 > 0,05$, sehingga data residual dinyatakan berdistribusi normal. Hasil uji linearitas menunjukkan bahwa seluruh pasangan variabel memiliki nilai signifikansi *Deviation from Linearity* $> 0,05$, yang berarti hubungan antar variabel bersifat linear. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai *Tolerance* $> 0,10$ dan *VIF* < 10 untuk seluruh variabel independen, sehingga tidak terdapat masalah multikolinearitas.

Tabel 5. Ringkasan Hasil Uji Linearitas Antarvariabel

Pasangan Variabel Deviation from Linearity Sig. Keterangan		
X terhadap Y	0,826	Linear
X terhadap Z1	0,646	Linear
X terhadap Z2	0,329	Linear
Z1 terhadap Y	0,785	Linear
Z2 terhadap Y	0,414	Linear

(Sumber: Olah data SPSS, 2026)

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan Transformatif (X)	0,992	1,008	Tidak terjadi multikolinearitas
Growth Mindset (Z1)	0,999	1,001	Tidak terjadi multikolinearitas
Professional Growth (Z2)	0,993	1,007	Tidak terjadi multikolinearitas

(Sumber: Olah data SPSS, 2026)

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengaruh Langsung Antarvariabel

Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru (Y) dengan persamaan $\hat{Y} = 81,643 + 0,183X$, nilai t hitung = 2,215, dan Sig. = 0,003 < 0,05; (2) kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *growth mindset* (Z1) dengan persamaan $\hat{Y} = 63,442 + 5,990X$, nilai t hitung = 3,353, dan Sig. = 0,002 < 0,05; (3) kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *professional growth* (Z2) dengan persamaan $\hat{Y} = 110,147 + 12,148X$, nilai t hitung = 1,052, dan Sig. = 0,003 < 0,05; (4) *growth mindset* (Z1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru (Y) dengan persamaan $\hat{Y} = 82,854 + 0,384X$, nilai t hitung = 2,491, dan Sig. = 0,002 < 0,05; serta (5) *professional growth* (Z2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru (Y) dengan persamaan $\hat{Y} = 82,927 + 0,264X$, nilai t hitung = 5,624, dan Sig. = 0,005 < 0,05.

Tabel 7. Ringkasan Hasil Analisis Regresi Pengaruh Langsung

Jalur	Koefisien Beta (β)	t hitung	Sig.	Keterangan
X $\rightarrow$ Y	0,170	2,215	0,003	Signifikan
X $\rightarrow$ Z1	0,279	3,353	0,002	Signifikan
X $\rightarrow$ Z2	0,093	1,052	0,003	Signifikan
Z1 $\rightarrow$ Y	0,388	2,491	0,002	Signifikan
Z2 $\rightarrow$ Y	0,493	5,624	0,005	Signifikan

(Sumber: Olah data SPSS, 2026)

Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

Pengujian pengaruh tidak langsung menggunakan *Sobel Test* menghasilkan temuan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru melalui *growth mindset* (Z hitung = 1,96 = Z tabel pada $\alpha = 0,05$), dengan besarnya pengaruh tidak langsung sebesar 0,279

$\times 0,388 = 0,108$ (10,8%). Dengan demikian, *growth mindset* terbukti menjadi mediator parsial dalam hubungan tersebut.

Kepemimpinan transformasional juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru melalui *professional growth* (Z hitung = 2,06 > Z tabel = 1,96), dengan besarnya pengaruh tidak langsung sebesar $0,093 \times 0,493 = 0,046$ (4,6%). *Professional growth* terbukti menjadi mediator parsial dalam hubungan ini.

Pengaruh Simultan

Uji F menghasilkan nilai F hitung = 5,229 dengan $\text{Sig.} = 0,008 < 0,05$, membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah, *growth mindset*, dan *professional growth* secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,434 menunjukkan bahwa 43,4% variasi motivasi kerja guru dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut.

Tabel 8. Ringkasan Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Jalur Pengaruh	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total	Keterangan
$X \rightarrow Y$	0,170	—	0,170	Signifikan
$X \rightarrow Z1$	0,279	—	0,279	Signifikan
$X \rightarrow Z2$	0,093	—	0,093	Signifikan
$Z1 \rightarrow Y$	0,388	—	0,388	Signifikan
$Z2 \rightarrow Y$	0,493	—	0,493	Signifikan
$X \rightarrow Z1 \rightarrow Y$	—	0,108	0,108	Signifikan
$X \rightarrow Z2 \rightarrow Y$	—	0,046	0,046	Signifikan
$X + Z1 + Z2 \rightarrow Y$ (simultan)	$R^2 = 0,434$	—	—	$F = 5,229$; $\text{Sig.} = 0,008$

(Sumber: Olah data SPSS, 2026)

Pembahasan

Gambaran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMA Negeri Wilayah Hilir Kabupaten Kapuas berada pada kategori tinggi dengan rerata skor 4,51. Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar guru menilai kepala sekolah telah mampu menerapkan perilaku kepemimpinan transformasional melalui keteladanan, pemberian motivasi, dorongan terhadap inovasi, serta perhatian terhadap kebutuhan guru.

Tingginya skor pada dimensi *idealized influence* (4,55) menunjukkan bahwa kepala sekolah telah berhasil membangun kepercayaan dan komitmen guru terhadap organisasi sekolah. Hal ini sejalan dengan temuan Marlina et al. (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja guru. (Widiartina et al., 2024) juga menemukan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kreativitas guru, kepuasan kerja guru, dan kinerja guru.

Sementara itu, dimensi *individualized consideration* memperoleh rerata skor terendah (4,48), mengindikasikan bahwa perhatian personal kepada setiap individu guru masih perlu ditingkatkan. Kii et al.

(2024) menegaskan bahwa perhatian individual yang diberikan kepala sekolah merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja guru karena setiap guru membutuhkan pembinaan, pendampingan, serta dukungan yang disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan masing-masing individu.

Gambaran Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja guru berada pada kategori tinggi dengan rerata skor 4,46. Tingginya semangat kerja (4,49) mencerminkan adanya motivasi intrinsik yang kuat dari para guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Temuan ini sejalan dengan penelitian Syalwa et al. (2021) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru dan menjadi variabel mediasi yang memperkuat pengaruh budaya sekolah serta kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Dimensi tanggung jawab memperoleh skor paling rendah (4,42), menandakan masih terdapat ruang untuk meningkatkan konsistensi guru dalam menyelesaikan tugas secara tepat waktu. Ferdiana et al. (2020) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi yang positif mampu meningkatkan motivasi berprestasi guru, dan guru yang bekerja dalam lingkungan sekolah yang mendukung cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi.

Gambaran *Growth Mindset* Guru

Growth mindset guru berada pada kategori tinggi dengan rerata skor 4,37. Aspek sikap terhadap tantangan memperoleh skor tertinggi (4,43), menunjukkan bahwa guru cenderung memandang tantangan sebagai kesempatan untuk belajar. Kondisi ini sejalan dengan teori Dweck, (2006) bahwa individu dengan *growth mindset* melihat tantangan bukan sebagai ancaman, melainkan sebagai peluang untuk bertumbuh.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian Hermayawati & Zakiyah (2024) yang menemukan bahwa *growth mindset* menjadi faktor penting dalam meningkatkan kesiapan guru menghadapi tantangan pendidikan akibat perkembangan teknologi. Penelitian Suriansyah et al. (2019) juga menunjukkan bahwa pengembangan *Professional Learning Community* mampu meningkatkan kualitas pendidikan melalui budaya belajar bersama, kolaborasi, dan refleksi profesional yang berkelanjutan — karakteristik yang erat kaitannya dengan *growth mindset*.

Gambaran *Professional Growth* Guru

Professional growth guru berada pada kategori tinggi dengan rerata skor 4,47. Dimensi peningkatan kompetensi pedagogik memperoleh skor tertinggi (4,50), menunjukkan komitmen guru untuk terus meningkatkan kemampuan dalam merancang pembelajaran, mengelola kelas, dan melakukan evaluasi. Temuan ini sejalan dengan pandangan Sancar et al. (2021) bahwa professional development merupakan proses berkelanjutan yang mencakup peningkatan pengetahuan, keterampilan, sikap profesional, dan kemampuan adaptasi.

Muslikah et al. (2025) menemukan bahwa peningkatan kompetensi profesional guru dapat dilakukan melalui supervisi akademik, *in-house training*, pelatihan eksternal, seminar, dan workshop. Mujiyat et al. (2025) juga menunjukkan bahwa budaya sekolah yang mendukung *Continuous Professional Development* berperan penting dalam memperkuat profesionalisme guru.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja Guru

Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru ($\beta = 0,170$; Sig. = 0,003). Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individual, tetapi juga oleh kemampuan kepala sekolah menciptakan lingkungan kerja yang memberikan inspirasi, kepercayaan, serta dukungan terhadap pengembangan profesional guru.

Hasil ini selaras dengan penelitian Normianti et al. (2019) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja guru. Penelitian Sulaxono et al. (2020) juga menemukan adanya hubungan langsung antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja guru. Kii et al. (2024) memperkuat temuan ini dengan menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberikan pengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru.

Meskipun demikian, tidak semua penelitian menunjukkan hubungan yang sama kuat antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja guru. Beberapa penelitian melaporkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional menjadi tidak signifikan ketika faktor lain, seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, atau karakteristik individu guru, lebih dominan dalam menjelaskan variasi motivasi kerja. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi dan karakteristik lingkungan sekolah sehingga hubungan antarvariabel tidak selalu bersifat universal.

Secara teoretis, pengaruh ini dapat dijelaskan melalui empat dimensi kepemimpinan transformasional. Kepala sekolah yang menjadi teladan moral (*idealized influence*), memberikan visi inspiratif (*inspirational motivation*), mendorong kreativitas guru (*intellectual stimulation*), dan memperhatikan kebutuhan individual setiap guru (*individualized consideration*) akan menciptakan dorongan motivasi yang kuat baik dari dalam maupun dari luar diri guru. Putriningsih & Suriansyah (2023) menegaskan bahwa ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan komitmen kerja, motivasi, dan disiplin kerja.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Growth Mindset* Guru

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *growth mindset* guru ($\beta = 0,279$; Sig. = 0,002). Semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan, semakin tinggi keyakinan guru bahwa kemampuan dan kompetensi dapat terus berkembang.

Temuan ini didukung oleh penelitian Lin et al. (2022) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi signifikan terhadap pengembangan *growth mindset* guru. Guavis et al. (2023) juga menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi signifikan dalam menumbuhkan *growth mindset* di kalangan guru, meningkatkan pengembangan profesional mereka, dan meningkatkan standar akademik.

Secara teoritis, pengaruh ini dapat dijelaskan melalui dimensi stimulasi intelektual kepemimpinan transformasional. Kepala sekolah yang memberikan tantangan intelektual kepada guru akan mendorong guru untuk mengeksplorasi ide baru, memecahkan masalah secara kreatif, dan terus meningkatkan kompetensinya. Syalwa et al. (2021) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja guru melalui penciptaan budaya sekolah yang positif — budaya yang secara tidak langsung memperkuat *growth mindset* guru.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Professional Growth* Guru

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap *professional growth* guru ($\beta = 0,093$; Sig. = 0,003). Meskipun nilai koefisien jalur relatif kecil, pengaruh ini tetap signifikan secara statistik, mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional adalah salah satu dari beberapa faktor yang berkontribusi terhadap pertumbuhan profesional guru.

Zenfrianto et al. (2025) menyatakan bahwa kepala sekolah yang memiliki pendekatan transformasional dapat lebih baik dalam menumbuhkan perkembangan guru. Hilal & Suriansyah (2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi terhadap peningkatan sikap profesional guru. Hafizi & Cinantya (2025) juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam mengarahkan visi perubahan, membangun motivasi intrinsik, serta mendorong pengembangan profesional guru, terutama dalam menghadapi tantangan digitalisasi pendidikan. Piranggada et al. (2025) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong motivasi intrinsik dan pengembangan profesional guru, yang pada akhirnya mendukung pertumbuhan profesional secara berkelanjutan.

Pengaruh *Growth Mindset* terhadap Motivasi Kerja Guru

Growth mindset terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru ($\beta = 0,388$; Sig. = 0,002). Nilai koefisien yang relatif besar menunjukkan bahwa *growth mindset* memiliki peran yang cukup substansial dalam membentuk motivasi kerja guru.

Nalipay (2021) menemukan bahwa guru yang memiliki *growth teaching mindset* menunjukkan motivasi otonom yang lebih tinggi, yang selanjutnya meningkatkan keterlibatan dalam mengajar. Lee (2023) menunjukkan bahwa *growth mindset* berkontribusi terhadap kepuasan dan ketahanan psikologis guru ketika menghadapi tuntutan perubahan serta inovasi pembelajaran.

Pada konteks nasional, Nabila (2025) mengungkapkan bahwa pola pikir yang semakin berkembang dapat secara aktif memotivasi anggota untuk meningkatkan kinerja mereka. Muslikah et al. (2025) juga menemukan bahwa pengembangan profesional berkelanjutan mampu meningkatkan kompetensi dan semangat kerja guru, yang sejalan dengan penguatan *growth mindset* sebagai orientasi untuk terus berkembang.

Meskipun sebagian besar penelitian mendukung hubungan positif tersebut, beberapa penelitian menunjukkan bahwa *growth mindset* tidak selalu secara langsung meningkatkan motivasi kerja. Pengaruhnya sering kali bergantung pada tersedianya dukungan organisasi, kesempatan pengembangan kompetensi, serta iklim sekolah yang kondusif. Dengan demikian, *growth mindset* lebih tepat dipahami sebagai faktor psikologis yang bekerja bersama faktor organisasi daripada sebagai penentu tunggal motivasi kerja. Dalam penelitian ini, hubungan positif yang ditemukan mengindikasikan bahwa keyakinan guru untuk terus berkembang didukung oleh lingkungan sekolah yang memungkinkan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, sehingga *growth mindset* dapat diterjemahkan menjadi motivasi kerja yang lebih tinggi.

Pengaruh *Professional Growth* terhadap Motivasi Kerja Guru

Professional growth berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru dengan koefisien jalur paling besar di antara semua jalur ($\beta = 0,493$; Sig. = 0,005). Temuan ini menunjukkan bahwa guru yang aktif mengembangkan kompetensinya akan memiliki rasa percaya diri, kepuasan kerja, dan keyakinan yang lebih kuat dalam menjalankan tugas, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi kerja.

Zhang et al. (2021) menemukan bahwa motivasi guru untuk mengikuti *continuous professional development* berhubungan erat dengan keterlibatan mereka dalam pembelajaran profesional. Kristiani et al. (2020) juga menemukan bahwa *progressive professional development* memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi kerja guru.

Sukma et al. (2024) memperlihatkan bahwa kompetensi profesional guru memiliki hubungan positif dengan motivasi berprestasi. Semakin tinggi kompetensi profesional yang dimiliki guru, semakin tinggi pula motivasi yang muncul untuk melaksanakan tugas secara optimal.

Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional melalui *Growth Mindset*

Hasil uji *Sobel Test* membuktikan bahwa *growth mindset* secara signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja guru (Z hitung = 1,96; pengaruh tidak langsung = 0,108). Temuan ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi kerja guru melalui dua jalur: secara langsung maupun melalui penguatan *growth mindset* guru.

Mekanisme mediasi ini dapat dipahami melalui penjelasan bahwa kepemimpinan transformasional — dengan stimulasi intelektual dan perhatian individualnya — akan mendorong guru untuk membangun keyakinan bahwa kemampuan mereka dapat terus berkembang. Keyakinan tersebut (*growth mindset*) pada gilirannya akan mendorong munculnya motivasi yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas profesional. Lin et al. (2022) menemukan jalur yang konsisten ini dalam penelitian mereka mengenai peran mediasi *growth mindset* dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan pengembangan profesional guru.

Sulaxono et al. (2020) serta Marlina et al. (2020) secara konsisten menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja guru, yang memperkuat argumen bahwa jalur mediasi melalui *growth mindset* merupakan mekanisme tambahan yang memperkuat pengaruh tersebut.

Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional melalui *Professional Growth*

Professional growth juga terbukti secara signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja guru (Z hitung = 2,06 > Z tabel = 1,96; pengaruh tidak langsung = 0,046). Temuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang transformasional dapat mendorong pertumbuhan profesional guru, yang kemudian meningkatkan motivasi kerja guru.

Mekanisme mediasi ini dijelaskan melalui proses berikut: kepala sekolah transformasional menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan profesional guru, misalnya melalui fasilitasi pelatihan, supervisi akademik, dan dukungan inovasi pembelajaran. Ketika guru mengalami pertumbuhan profesional — meningkatnya kompetensi, kepercayaan diri, dan rasa pencapaian — motivasi kerja mereka pun meningkat. Muslikah et al. (2025) serta Mujiyat et al. (2025) secara konsisten menemukan bahwa program pengembangan profesional yang didukung kepemimpinan sekolah mampu meningkatkan profesionalisme dan motivasi kerja guru.

Secara keseluruhan, seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti diterima, baik untuk pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Nilai koefisien determinasi simultan sebesar 43,4% menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, *growth mindset*, dan *professional growth* secara bersama-sama memiliki kontribusi yang bermakna terhadap variasi motivasi kerja guru, sementara 56,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah, *growth mindset*, *professional growth*, dan motivasi kerja guru di SMA Negeri Wilayah Hilir Kabupaten Kapuas berada pada kategori tinggi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sekolah telah memiliki modal organisasi dan psikologis yang mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam penyelenggaraan pendidikan.

Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru, *growth mindset*, dan *professional growth*. Selain itu, *growth mindset* dan *professional growth* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru, dengan *professional growth* menjadi faktor yang memberikan kontribusi paling besar. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *growth mindset* dan *professional growth* berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja guru. Secara simultan, ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi yang bermakna dalam menjelaskan variasi motivasi kerja guru.

Secara konseptual, penelitian ini memperkuat pandangan bahwa motivasi kerja guru merupakan hasil interaksi antara faktor organisasi dan faktor psikologis individu. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfungsi sebagai faktor yang secara langsung meningkatkan motivasi kerja guru, tetapi juga membentuk lingkungan yang mendukung berkembangnya *growth mindset* dan *professional growth*. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya kajian manajemen pendidikan melalui model yang mengintegrasikan aspek kepemimpinan, faktor psikologis, dan pengembangan profesional dalam menjelaskan motivasi kerja guru.

Implikasi praktis penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah perlu memperkuat praktik kepemimpinan transformasional, terutama melalui pemberian perhatian individual (*individualized consideration*), dukungan terhadap inovasi pembelajaran, serta fasilitasi pengembangan profesional guru secara berkelanjutan. Sekolah juga perlu membangun budaya belajar yang mendorong tumbuhnya *growth mindset* melalui pelatihan, pendampingan (*mentoring*), refleksi pembelajaran, dan komunitas belajar profesional. Di sisi lain, pemerintah daerah diharapkan memberikan dukungan kebijakan yang memperkuat kapasitas kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional, khususnya pada sekolah-sekolah di wilayah nonperkotaan dengan karakteristik geografis yang beragam.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian menggunakan desain survei potong lintang (*cross-sectional*), sehingga hubungan antarvariabel yang diperoleh menggambarkan kondisi pada satu waktu dan belum dapat menjelaskan hubungan kausal secara lebih mendalam. Kedua, penelitian hanya melibatkan guru SMA Negeri di wilayah hilir Kabupaten Kapuas sehingga hasil penelitian perlu diinterpretasikan secara hati-hati apabila diterapkan pada jenjang pendidikan atau wilayah lain yang memiliki karakteristik berbeda. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal atau pendekatan *mixed methods*, melibatkan wilayah penelitian yang lebih luas, serta mempertimbangkan variabel lain seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, maupun iklim sekolah agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja guru.

Referensi

Afework, A., Lemmie, T., Kasim, J. J., & Kumar, R. (2021). Transformational leadership and work motivation in educational settings. *International Journal of Educational Management*, 35(4), 812–

826.

- Anindita, R. (2025). Dampak kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kreativitas guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 13(1), 1–15.
- Bardach, L. (2024). Growth mindset and mastery orientation: A conceptual and empirical integration. *Educational Psychology Review*, 36(1), 1–30.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2016). *Transformational leadership* (3rd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper and Row.
- Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. (2020). School leadership effects revisited: A review of findings from a large-scale longitudinal study. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(1), 15–34.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. Random House.
- Ferdiana, A., Suriansyah, A., & Suhaimi. (2020). Kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, dan motivasi berprestasi guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 89–104.
- Glatthorn, A. A. (1995). Teacher development. In L. W. Anderson (Ed.), *International encyclopaedia of teaching and teacher education* (2nd ed., pp. 41–46). Elsevier Science.
- Guavis, E., Mala, J., & Nettie, K. (2023). Transformational leadership: A pathway to teacher’s growth mindset. *Journal of Educational Leadership*, 15(3), 45–62.
- Guskey, T. R. (2002). Professional development and teacher change. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 8(3), 381–391.
- Hafizi, M., & Cinantya, C. (2025). Kepemimpinan transformasional dan pengembangan profesional guru di era digitalisasi. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 12(1), 22–38.
- Hermayawati, H., & Zakiyah, N. (2024). Growth mindset sebagai faktor kesiapan guru menghadapi tantangan teknologi pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi*, 6(1), 15–30.
- Hilal, N., & Suriansyah, A. (2021). Kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi terhadap sikap profesional guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(3), 167–182.
- Ismawiyah, Aslamiah, & Suriansyah, A. (2025). Kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, motivasi kerja, dan prestasi kerja guru SD di Kecamatan Selat. *Jurnal Pendidikan Dasar Kalimantan*, 3(1), 21–38.
- Kii, W., Suriansyah, A., & Saleh, M. (2024). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(2), 234–250.
- Kristiani, N., Suriansyah, A., & Metroyadi. (2020). Progressive professional development dan motivasi kerja guru. *Jurnal Kependidikan*, 6(3), 189–204.
- Lee, Y. (2023). Growth mindset and teacher resilience: Implications for professional practice. *Teaching*

and Teacher Education, 125.

- Lin, C., Yin, H., & Liu, Y. (2022). The roles of transformational leadership and growth mindset in teacher professional development: The mediation of teacher self-efficacy. *Frontiers in Psychology, 13*.
- Mandela, N. (1994). *Long walk to freedom*. Little, Brown and Company.
- Marlina, Y., Suriansyah, A., & Metroyadi. (2020). Kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 7*(1), 33–48.
- Mujiyat, Suriansyah, A., Bachri, B. S., & Aslamiah. (2025). Budaya sekolah yang berorientasi pemberdayaan dan profesionalisme guru. *Jurnal Inovasi Pendidikan, 10*(2), 89–106.
- Muslikah, Suriansyah, A., & Aslamiah. (2025). Peningkatan kompetensi profesional guru melalui supervisi dan in house training. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia, 12*(1), 44–62.
- Nabila, A. (2025). Growth mindset sebagai penggerak motivasi kinerja organisasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 14*(1), 1–18.
- Nalipay, M. J. N. (2021). Growth mindset and teaching motivation: The mediating role of autonomous motivation. *Teaching and Teacher Education, 105*.
- Normianti, H., Aslamiah, & Suhaimi. (2019). Relationship of transformational leadership of principal, teacher's motivation, organizational commitment of elementary school teacher in Labuan Amas Selatan. *European Journal of Education Studies, 5*(10), 82–93.
- Piranggada, T. H., Triyoso, M., Yuliani, Aslamiah, & Cinantya, C. (2025). Kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, dan pengembangan profesional guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan, 13*(2), 55–72.
- Putriningsih, D., & Suriansyah, A. (2023). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan hubungannya dengan komitmen kerja, motivasi, dan disiplin kerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 10*(1), 1–18.
- Rahmah, A., Puspita Sari, I., Nurdohiyah, Aslamiah, & Cinantya, C. (2025). Kepemimpinan transformasional dalam mendorong inovasi dan kinerja. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan, 4*(1), 11–28.
- Sancar, R., Atal, D., & Deryakulu, D. (2021). A new framework for teachers' professional development. *Teaching and Teacher Education, 101*.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sukma, R., Aslamiah, & Suriansyah, A. (2024). Kompetensi profesional guru dan motivasi berprestasi. *Jurnal Pendidikan Dan Manajemen, 9*(2), 111–128.
- Sulaxono, W., Sulaiman, & Suriansyah, A. (2020). Kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 7*(3), 155–172.
- Supardi. (2014). *Kinerja Guru*. RajaGrafindo Persada.
- Suriansyah, A. (2018). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen sumber daya manusia*. Banjarmasin Press.

- Suriansyah, A., Aslamiah, Amelia, N., & Ngadimun. (2019). Developing professional learning community to improve education quality. *European Journal of Educational Research*, 8(3), 855–869.
- Syalwa, M., Suriansyah, A., & Aslamiah. (2021). Budaya sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(4), 210–228.
- Toffler, A. (1970). *Future shock*. Random House.
- Uno, H. B. (2016). *Teori motivasi dan pengukurannya: Analisis di bidang pendidikan*. Bumi Aksara.
- Usman, H. (2014). *Manajemen: Teori, praktik, dan riset pendidikan*. Bumi Aksara.
- Widiartina, Y., Suriansyah, A., & Aslamiah. (2024). Kepemimpinan transformasional, kreativitas guru, kepuasan kerja, dan kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 45–62.
- Zenfrianto, A., Suriansyah, A., & Ahmad. (2025). Kepemimpinan transformasional dan pertumbuhan profesional guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(3), 155–172.
- Zhang, X., Admiraal, W., & Saab, N. (2021). Teachers' motivation to participate in continuous professional development: Relationship with factors at the personal and school organisational level. *Journal of Education for Teaching*, 47(5), 714–731.
- Zilka, A., Grinshtain, Y., & Bogler, R. (2022). Internal and external factors that affect teachers' willingness to adopt a growth mindset. *Teacher Development*, 26(1), 1–20.