



Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Work Life Balance* terhadap Motivasi Kerja dengan Beban Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Guru Perempuan di SMA/SMK Kecamatan Ciledug, Tangerang, Banten)

Shania Fajriyah^{1*}, Slamet Mudjijah²

¹⁻² Universitas Budi Luhur, Indonesia

*Penulis Korespondensi: shaniafajriyah@gmail.com

Abstract. This study aims to analyze the effect of transformational leadership and work-life balance on the work motivation of female teachers at senior high schools/vocational high schools in Ciledug District, Tangerang City, Banten, with workload as a mediating variable. The research used a survey method with saturated sampling technique on 139 female teachers. Data were collected through a questionnaire that had been tested for validity and reliability. Data analysis was performed using Partial Least Square (PLS) version 4.1.1.2 through outer model evaluation, inner model, and path analysis. The results showed that transformational leadership and work-life balance had a significant effect on work motivation. Transformational leadership and work-life balance were proven to have a significant negative effect on workload. Workload also affected work motivation and acted as a mediating variable in the relationship between transformational leadership and work motivation, as well as between work-life balance and work motivation. The coefficient of determination shows that transformational leadership and work-life balance can explain 42.1% of the variation in workload, while transformational leadership, work-life balance, and workload together explain 38.3% of the variation in work motivation.

Keywords: Ciledug; Transformational Leadership; Work Life Balance; Work Motivation; Workload

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan *work-life balance* terhadap motivasi kerja guru perempuan di SMA/SMK Kecamatan Ciledug, Kota Tangerang, Banten, dengan beban kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan metode survei dengan teknik sampling jenuh terhadap 139 guru perempuan. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Square (PLS) versi 4.1.1.2 melalui evaluasi outer model, inner model, serta analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Kepemimpinan transformasional dan *work-life balance* terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap beban kerja. Beban kerja juga berpengaruh terhadap motivasi kerja serta berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, serta antara *work-life balance* dan motivasi kerja. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan *work-life balance* mampu menjelaskan variasi beban kerja sebesar 42,1%, sedangkan kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan beban kerja secara bersama-sama menjelaskan variasi motivasi kerja sebesar 38,3%.

Kata kunci: Beban Kerja; Ciledug; Kepemimpinan Transformasional; Motivasi Kerja; *Work Life Balance*

1. LATAR BELAKANG

Guru memiliki peran strategis dalam sistem pendidikan karena bertanggung jawab tidak hanya pada pencapaian akademik peserta didik, tetapi juga pada pembentukan karakter, nilai, dan kedewasaan sosial. Data nasional menunjukkan bahwa pada tahun ajaran 2023/2024 jumlah guru SMA dan SMK di Indonesia mencapai 668.076 orang, dengan komposisi sekitar 71 persen diisi oleh guru perempuan. Dominasi jumlah tersebut menunjukkan bahwa perempuan menjadi aktor utama dalam keberlangsungan pendidikan menengah di Indonesia. Kondisi ini mencerminkan peningkatan partisipasi perempuan dalam dunia kerja profesional yang menuntut tanggung jawab, komitmen, dan kualitas kinerja yang tinggi (Ajizah & Khomisah, 2021).

Partisipasi perempuan dalam dunia kerja mengalami peningkatan seiring perubahan struktur sosial dan ekonomi masyarakat. Perempuan tidak lagi diposisikan semata sebagai pelengkap peran domestik, melainkan sebagai individu produktif yang memiliki aspirasi karier dan aktualisasi diri. Dorongan ekonomi keluarga, kebutuhan peningkatan kesejahteraan, serta keinginan untuk mencapai kemandirian profesional menjadi faktor pendorong utama keterlibatan perempuan dalam dunia kerja formal (Adriyanto et al., 2020). Perkembangan ini membawa konsekuensi berupa tuntutan adaptasi terhadap peran ganda yang dijalani oleh perempuan pekerja, termasuk dalam profesi guru.

Dalam sektor pendidikan menengah, guru perempuan menghadapi tantangan kerja yang lebih kompleks karena karakteristik peserta didik pada fase remaja akhir yang menuntut intensitas interaksi emosional dan pedagogis yang tinggi. Tugas mengajar, pembinaan karakter, serta tanggung jawab administratif sering kali menuntut alokasi waktu dan energi yang besar. Kondisi tersebut dapat memengaruhi motivasi kerja apabila tidak diimbangi dengan dukungan organisasi yang memadai. Motivasi kerja guru menjadi faktor kunci dalam menjaga kualitas pembelajaran dan keberlanjutan kinerja pendidikan (Abbas, 2023).

Kecamatan Ciledug, Kota Tangerang, Banten, merupakan salah satu wilayah dengan konsentrasi guru perempuan SMA dan SMK yang cukup tinggi. Berdasarkan Data Pokok Pendidikan tahun ajaran 2024/2025, jumlah guru perempuan di wilayah ini tercatat sebanyak 167 orang yang tersebar di berbagai SMA dan SMK negeri maupun swasta. Distribusi jumlah guru perempuan per sekolah menunjukkan dominasi peran perempuan dalam proses pendidikan menengah di wilayah tersebut.

Tabel 1. Data Dapodik Tahun 2024/2025 Guru Perempuan di SMA/SMK Kecamatan Ciledug, Kota Tangerang

No	Nama Sekolah	Jumlah Pendidik Perempuan
1	SMAS An-Nurmaniyah	17
2	SMAS Muhammadiyah 1	6
3	SMAS Budi Mulia	15
4	SMAS AT-Thahirin	4
5	SMAS Fatahilah	7
6	SMAS Majapahit	2
7	SMKS An-Nurmaniyah	20
8	SMKS Bina Bangsa	23
9	SMKS Karya Agung	7
10	SMKS Prima Unggul	14
11	SMK Muhammadiyah 2 Tangerang	7
12	SMKS PGRI 11 Ciledug	24
13	SMKS Budi Mulia	16
14	SMKS Kesehatan Harapan Indonesia 3	5
Total		167

Sumber: Data Pokok Pendidikan 2024/2025

Dominasi jumlah guru perempuan membawa implikasi penting terhadap dinamika organisasi sekolah dan pengelolaan sumber daya manusia. Guru perempuan menghadapi tantangan yang berkaitan dengan keterbatasan kesempatan pengembangan karier, dukungan profesional, serta akses terhadap kepemimpinan struktural. Di sisi lain, tuntutan peran domestik yang masih melekat secara sosial menambah kompleksitas tekanan kerja yang dihadapi. Kondisi ini berpotensi memengaruhi persepsi beban kerja dan kestabilan motivasi kerja guru perempuan (Adisa et al., 2021).

Motivasi kerja dipahami sebagai dorongan internal yang memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan perilaku individu dalam bekerja. Dalam perspektif psikologi kerja, motivasi yang kuat berkaitan erat dengan pemenuhan kebutuhan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial di lingkungan kerja (Adams et al., 2017). Guru dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih baik dan komitmen profesional yang berkelanjutan. Oleh sebab itu, identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja guru perempuan menjadi agenda penting dalam pengelolaan pendidikan menengah.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu determinan utama dalam membentuk iklim kerja dan motivasi guru. Kepemimpinan transformasional menekankan pemberdayaan, inspirasi, serta perhatian terhadap kebutuhan individu, sehingga relevan untuk menjawab tantangan kerja guru perempuan. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpotensi meningkatkan keterlibatan kerja dan persepsi dukungan organisasi. Namun, temuan empiris juga menunjukkan variasi pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dan beban kerja, yang membuka ruang kajian lebih lanjut (Ali, 2016; Angelia & Astiti, 2020).

Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi menjadi isu krusial bagi guru perempuan yang menjalani peran ganda. Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab keluarga berpotensi meningkatkan stres kerja dan menurunkan motivasi. Beban kerja berperan sebagai mekanisme penting yang menjembatani hubungan antara kepemimpinan, *work life balance*, dan motivasi kerja. Berdasarkan realitas empiris tersebut, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional dan *work life balance* terhadap motivasi kerja guru perempuan dengan beban kerja sebagai variabel mediasi pada SMA dan SMK di Kecamatan Ciledug, Kota Tangerang, Banten.

2. KAJIAN TEORITIS

Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Transformasional

Kajian teoritis pertama menempatkan motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional sebagai penggerak utama perilaku dan kinerja individu dalam organisasi. Motivasi dipahami sebagai dorongan internal dan eksternal yang membentuk intensitas, arah, serta ketekunan individu dalam mencapai tujuan, baik tujuan personal maupun organisasi (Robbins & Judge, 2017; Bahri, 2018; Abbas, 2023). Dorongan tersebut berakar pada kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri, serta dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik sebagaimana dijelaskan dalam teori Maslow, Herzberg, dan McClelland (Lisnawati & Patandung, 2022; Abbas, 2023). Perspektif *self-determination* menegaskan bahwa otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial memperkuat motivasi intrinsik yang berkelanjutan (Adams et al., 2017). Dalam praktik organisasi, kepemimpinan transformasional berperan memperkuat motivasi melalui pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, sehingga mendorong karyawan melampaui kepentingan pribadi demi tujuan bersama (Ali, 2016; Benmira & Agboola, 2021; Yuningsih, 2022).

Work-Life Balance

Kajian kedua berfokus pada *work-life balance* sebagai kondisi keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang berpengaruh langsung terhadap kesejahteraan psikologis dan kinerja. *Work-life balance* tercapai ketika individu mampu mengelola waktu, keterlibatan, dan kepuasan secara proporsional tanpa memicu konflik peran yang berkepanjangan (Greenhaus & Beutell dalam Putri et al., 2023; Haar et al., 2022). Keseimbangan ini berkorelasi positif dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta produktivitas, sementara ketidakseimbangan meningkatkan risiko stres dan kelelahan kerja (Susanto et al., 2022; Adisa et al., 2021). Faktor sosial dan peran gender juga mempengaruhi dinamika *work-life balance*, terutama dalam pembagian peran domestik dan publik yang menuntut pengelolaan energi dan waktu secara adil (Ajizah & Khomisah, 2021). Pada level organisasi, kebijakan fleksibilitas kerja dan dukungan institusional memperkuat kemampuan individu menjaga harmoni antara dua ranah tersebut.

Beban Kerja

Kajian ketiga menekankan beban kerja sebagai determinan penting yang mempengaruhi motivasi, *work-life balance*, dan kinerja. Beban kerja mencakup tuntutan kuantitatif dan kualitatif yang memberi tekanan fisik, mental, serta sosial, dengan dampak yang bergantung pada kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas individu (Mahawati et al., 2021; Robbins dalam Arisanti & Kusumayadi, 2023). *Conservation of Resources Theory*

menjelaskan bahwa keterbatasan sumber daya tanpa dukungan memadai memicu stres dan penurunan kinerja (Asmanto, 2024). Faktor lingkungan kerja, kondisi organisasi, serta ketersediaan sumber daya manusia mempengaruhi persepsi beban kerja dan kepuasan kerja (Koesoemowidjojo dalam Saputra, 2021; Inegbedion et al., 2020). Dalam konteks ketenagakerjaan yang lebih luas, dinamika pasar kerja dan karakteristik angkatan kerja turut membentuk distribusi beban kerja dan peluang kerja yang adil (Adriyanto et al., 2020). Integrasi pengelolaan beban kerja, kepemimpinan yang efektif, dan kebijakan *work-life balance* menjadi prasyarat bagi keberlanjutan kinerja organisasi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara gaya kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, beban kerja, dan motivasi kerja. Desain penelitian bersifat *cross-sectional* dengan teknik pengumpulan data melalui survei menggunakan kuesioner sebagai data primer, serta data sekunder berupa literatur dan laporan institusional (Sugiyono, 2017). Populasi penelitian adalah seluruh guru perempuan SMA/SMK swasta di Kecamatan Ciledug, Tangerang, dengan teknik sampling jenuh sehingga seluruh populasi sebanyak 167 responden dijadikan sampel (Sugiyono, 2017). Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator variabel motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan beban kerja, menggunakan skala Likert lima poin, serta telah melalui uji validitas dan reliabilitas dengan kriteria $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan Cronbach's Alpha $> 0,70$ (Sugiyono, 2017). Analisis data dilakukan menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) melalui software SmartPLS, yang mencakup evaluasi outer model (validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk) serta evaluasi inner model melalui uji *R-square*, *path coefficient*, T-statistik, *P-value*, dan pengujian efek mediasi menggunakan metode *bootstrapping*.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Variabel Penelitian

Bagian ini memuat proses pengumpulan data, rentang waktu dan lokasi penelitian, dan hasil analisis data (yang dapat didukung dengan ilustrasi dalam bentuk tabel atau gambar, bukan data mentah, serta bukan dalam bentuk *printscreens* hasil analisis), ulasan tentang keterkaitan antara hasil dan konsep dasar, dan atau hasil pengujian hipotesis (jika ada), serta kesesuaian atau pertentangan dengan hasil penelitian sebelumnya, beserta interpretasinya

masing-masing. Bagian ini juga dapat memuat implikasi hasil penelitian, baik secara teoritis maupun terapan. Setiap gambar dan tabel yang digunakan harus diacu dan diberikan penjelasan di dalam teks, serta diberikan penomoran dan sumber acuan. Berikut ini diberikan contoh tata cara penulisan subjudul, sub-subjudul, sub-sub-subjudul, dan seterusnya.

Keempat variabel penelitian berada dalam kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan yang mendukung peningkatan implementasi kepemimpinan transformasional, *Work life balance*, beban kerja. Deskripsi seluruh variabel penelitian dapat dilihat pada Tabel 2 di bawah ini :

Tabel 2. Deskripsi Variabel Keseluruhan

No	Variabel Penelitian	Rata-rata (Mean)	Kategori
1	Kepemimpinan Transformasional	3,69	Tinggi
2	<i>Work-Life Balance</i>	3,96	Tinggi
3	Beban Kerja	2,86	Cukup
4	Motivasi Kerja	4,13	Tinggi

Sumber: Data Primer, Diolah SmartPLS (2025)

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel kepemimpinan transformasional memperoleh rata-rata skor sebesar 3,69 yang termasuk kategori tinggi, menunjukkan bahwa responden menilai pemimpin telah cukup mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberikan arahan yang jelas. Variabel *work-life balance* memiliki rata-rata skor 3,96 dan juga berada pada kategori tinggi, yang mengindikasikan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi para guru perempuan di Kecamatan Ciledug relatif terjaga dengan baik. Variabel beban kerja memperoleh rata-rata skor 2,86 dengan kategori cukup, yang berarti beban kerja dirasakan berada pada tingkat sedang dan masih dapat dioptimalkan agar tidak berdampak negatif terhadap kinerja maupun kesehatan. Variabel motivasi kerja menunjukkan rata-rata skor 4,13 dengan kategori tinggi, mencerminkan bahwa responden memiliki dorongan kerja yang kuat untuk mencapai tujuan, meskipun tetap diperlukan upaya untuk menjaga dan meningkatkan motivasi tersebut melalui pengelolaan beban kerja dan peningkatan kualitas kepemimpinan.

Uji Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Tabel 3. Ringkasan Uji Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Variabel	Jumlah Indikator	Rentang Loading Factor	AVE	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	4	0.789 – 0.819	0.648	Valid
<i>Work-life balance</i>	9	0.742 – 0.819	0.621	Valid
Beban Kerja	7	0.747 – 0.843	0.622	Valid
Motivasi Kerja	13	0.741 – 0.856	0.630	Valid

Sumber: Data Primer, diolah SmartPLS (2025)

Berdasarkan Tabel 3, seluruh konstruk penelitian menunjukkan nilai loading factor di atas 0,70 dan nilai Average Variance Extracted (AVE) lebih besar dari 0,50, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen (Sekaran & Bougie, 2016). Hasil ini mengindikasikan bahwa setiap indikator memiliki kontribusi yang kuat dalam merepresentasikan konstruk laten yang diukur. Seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis model struktural. Validitas konvergen yang baik menunjukkan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur variabel secara konsisten dan akurat.

Uji Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Terdapat cara lain untuk menguji validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Validitas diskriminan terpenuhi jika akar kuadrat AVE lebih besar dari pada korelasi antar konstruk. Nilai AVE disarankan lebih dari 0,5. Nilai-nilai AVE untuk masing-masing konstruk dapat dilihat pada Tabel 4 berikut:

Tabel 4. AVE (*Average Variance Extracted*)

Variabel	Beban Kerja (M)	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Motivasi Kerja (Y)	Work life balance (X2)
Beban Kerja (M)	0.789			
Kepemimpinan Transformasional (X1)	-0.509	0.805		
Motivasi Kerja (Y)	-0.618	0.488	0.794	
Work life balance (X2)	-0.585	0.440	0.558	0.788

Sumber: Data Primer, Diolah SmartPLS (2025)

Berdasarkan hasil uji validitas diskriminan menggunakan pendekatan *Fornell-Larcker*, dapat dijelaskan sebagai berikut. Variabel beban kerja memiliki nilai \sqrt{AVE} sebesar 0.789, yang lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan variabel lain, yaitu dengan kepemimpinan transformasional sebesar -0.509, motivasi kerja sebesar -0.618, dan *work-life balance* sebesar -0.585. Variabel kepemimpinan transformasional memiliki \sqrt{AVE} sebesar 0.805, yang lebih besar dari korelasinya dengan beban kerja (-0.509), motivasi kerja (0.488), dan *work-life balance* (0.440). Variabel motivasi kerja memiliki nilai \sqrt{AVE} sebesar 0.794, yang lebih besar dibandingkan korelasinya dengan beban kerja (-0.618), kepemimpinan transformasional (0.488), dan *work-life balance* (0.558). Variabel *work-life balance* memiliki \sqrt{AVE} sebesar 0.788, yang juga lebih tinggi dari korelasinya dengan beban kerja (-0.585), kepemimpinan transformasional (0.440), dan motivasi kerja (0.558).

Uji Reliabilitas (Construct Reliability)

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai tingkat konsistensi dan kestabilan instrumen penelitian dalam mengukur konstruk laten. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai

Composite Reliability $\geq 0,70$, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam suatu konstruk mampu mengukur variabel secara konsisten (Sugiyono, 2017).

Tabel 5. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.820	0.881	Reliabel
Work life balance (X2)	0.924	0.937	Reliabel
Beban Kerja (M)	0.898	0.920	Reliabel
Motivasi Kerja (Y)	0.951	0.957	Reliabel

Sumber: Data Primer, Diolah SmartPLS (2025)

Berdasarkan Tabel 5, seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,70. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki konsistensi internal yang kuat dan memenuhi kriteria reliabilitas. Seluruh indikator dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam analisis model struktural serta pengujian hipotesis selanjutnya.

Uji Determinasi (R^2)

Uji determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen dalam model mampu menjelaskan variabel dependen. Nilai R^2 diinterpretasikan sebagai kuat (0,75), sedang (0,50), dan lemah (0,25), sehingga memberikan gambaran tingkat daya jelaskan model penelitian terhadap variabel endogen.

Tabel 6. Uji Determinasi (R^2)

Struktur	Variabel	R-square
Struktur I	Beban Kerja (M)	0.424
Struktur II	Motivasi Kerja (Y)	0.389

Sumber: Data Primer, Diolah SmartPLS (2025)

Berdasarkan Tabel 4.13, nilai R^2 sebesar 0,424 pada konstruk beban kerja menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan *work-life balance* mampu menjelaskan 42,4% variasi beban kerja, sedangkan 57,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Nilai R^2 sebesar 0,389 pada konstruk motivasi kerja menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan beban kerja menjelaskan 38,9% variasi motivasi kerja.

Uji Relevansi Predictive (Q^2)

Uji relevansi prediktif (Q^2) digunakan untuk menilai kemampuan model struktural dalam memprediksi variabel endogen. Nilai Q^2 berada pada rentang 0 hingga 1, di mana nilai di atas 0 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik terhadap variabel yang diteliti.

Tabel 7. Uji Relevansi *Predictive* (Q^2)

Variabel	$Q^2 predict$
Beban Kerja (M)	0,381
Motivasi Kerja (Y)	0,333

Berdasarkan Tabel 7, nilai $Q^2 predict$ sebesar 0,381 pada konstruk beban kerja menunjukkan kemampuan prediktif yang kuat dari kepemimpinan transformasional dan *work-life balance*. Nilai $Q^2 predict$ sebesar 0,333 pada konstruk motivasi kerja menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan beban kerja cukup efektif dalam memprediksi motivasi kerja. Hasil ini menegaskan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang memadai, meskipun masih terdapat peluang pengembangan dengan memasukkan variabel lain di luar model penelitian.

Uji Effect Size (F-Square)

Uji *effect size* (f^2) digunakan untuk menilai besarnya kontribusi masing-masing konstruk eksogen terhadap konstruk endogen dalam model struktural. Nilai f^2 diinterpretasikan sebagai efek kecil (0,02), sedang (0,15), dan besar ($\geq 0,35$), sehingga memberikan gambaran tingkat kepentingan setiap variabel dalam menjelaskan perubahan pada variabel endogen:

Tabel 8. Uji *Effect Siza* (F^2)

Variabel	Beban Kerja (M)	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Motivasi Kerja (Y)	<i>Work Life Balance</i> (X2)
Beban Kerja (M)			0,147	
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,133		0,045	
Motivasi Kerja (Y)				
<i>Work life balance</i> (X2)	0,275		0,086	

Berdasarkan Tabel 8, *work-life balance* memiliki kontribusi paling kuat terhadap beban kerja dengan nilai f^2 sebesar 0,275 yang tergolong efek sedang mendekati besar, sedangkan kepemimpinan transformasional menunjukkan efek kecil hingga sedang terhadap beban kerja ($f^2 = 0,133$). Beban kerja memberikan pengaruh cukup berarti terhadap motivasi kerja dengan nilai f^2 sebesar 0,147. Pengaruh *work-life balance* ($f^2 = 0,086$) dan kepemimpinan transformasional ($f^2 = 0,045$) terhadap motivasi kerja tergolong efek kecil, menunjukkan kontribusi yang relatif terbatas meskipun tetap berperan dalam model struktural.

Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Hasil smartPLS untuk uji pengaruh langsung antara variabel kepemimpinan transformasional, *Work life balance*, beban kerja, dan motivasi kerja dapat dilihat pada Tabel 9 di bawah ini :

Tabel 9. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Jalur	Original sampel	T statistics	P values
Kepemimpinan Transformasional (X1) → Motivasi Kerja (Y)	0.184	2.722	0.007
<i>Work Life Balance</i> (X2) → Motivasi Kerja (Y)	0.269	2.099	0.036
Kepemimpinan Transformasional (X1) → Beban Kerja (M)	-0.311	2.891	0.004
<i>Work Life Balance</i> (X2) → Beban Kerja (M)	-0.446	5.177	0.000
Beban Kerja (M) → Motivasi Kerja (Y)	-0.367	3.810	0.000

Sumber: Data Primer, Diolah SmartPLS (2025)

Berdasarkan Tabel 9, kepemimpinan transformasional dan *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, yang ditunjukkan oleh nilai *p-values* < 0,05. Kepemimpinan transformasional dan *work life balance* juga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap beban kerja, menunjukkan bahwa peningkatan kedua variabel tersebut mampu menurunkan persepsi beban kerja. Beban kerja terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga semakin tinggi beban kerja cenderung menurunkan motivasi guru.

Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Hasil smartPLS untuk uji pengaruh tidak langsung antara variabel kepemimpinan transformasional, *Work life balance*, beban kerja, dan motivasi kerja dapat dilihat pada Tabel 10 di bawah ini.

Tabel 10. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Jalur	Original sampel (O)	T statistics	P values
Kepemimpinan Transformasional (X1) → Beban Kerja (M) → Motivasi Kerja (Y)	0.114	2.318	0.020
<i>Work Life Balance</i> (X2) → Beban Kerja (M) → Motivasi Kerja (Y)	0.164	2.550	0.011

Sumber: Data Primer, Diolah SmartPLS (2025)

Berdasarkan Tabel 10, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap motivasi kerja melalui beban kerja, yang ditunjukkan oleh nilai *p-values* sebesar 0,020. *Work life balance* juga terbukti berpengaruh tidak langsung signifikan terhadap motivasi kerja melalui beban kerja dengan nilai *p-values* sebesar 0,011.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru perempuan di SMA dan SMK Kecamatan Ciledug, Kota Tangerang, Provinsi Banten. Temuan ini memperlihatkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional oleh pimpinan sekolah, semakin tinggi tingkat motivasi kerja guru perempuan. Kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini banyak tercermin melalui dimensi *idealized influence*, yaitu ketika pemimpin mampu menjadi teladan moral dan figur yang dihormati oleh guru. Peran tersebut membangun kepercayaan dan rasa

aman psikologis yang mendorong guru untuk bekerja dengan komitmen yang lebih tinggi (Mahdinezhad et al., 2020).

Kepala sekolah memiliki posisi strategis dalam membentuk iklim kerja yang mendukung semangat dan dedikasi guru. Kepemimpinan transformasional memungkinkan pemimpin menghadirkan visi pendidikan yang jelas dan bermakna, sehingga guru memandang pekerjaannya bukan sekadar rutinitas administratif, melainkan bagian dari tujuan pendidikan yang lebih luas. Kondisi ini memperkuat makna kerja yang dirasakan guru dan berdampak pada peningkatan motivasi intrinsik. Motivasi yang lahir dari pemaknaan kerja cenderung lebih stabil dan berkelanjutan dibandingkan motivasi yang bersifat eksternal semata (Abbas, 2023).

Teori kepemimpinan transformasional menekankan empat dimensi utama yang saling terkait dalam membentuk perilaku kerja positif. Dimensi *inspirational motivation* mendorong pemimpin untuk menyampaikan harapan dan tujuan sekolah secara persuasif, sehingga guru merasa terlibat dalam pencapaian visi bersama. Ketika guru memahami arah dan nilai dari pekerjaan yang dilakukan, dorongan untuk memberikan kinerja terbaik akan muncul secara alami. Hubungan ini sejalan dengan prinsip kebutuhan otonomi dan keterhubungan dalam teori motivasi yang menekankan pentingnya makna dan relasi sosial dalam dunia kerja (Adams et al., 2017).

Dimensi *intellectual stimulation* memberikan ruang bagi guru untuk berpikir kreatif dan mengembangkan metode pembelajaran yang inovatif. Pemimpin yang mendorong eksplorasi ide dan menghargai perbedaan pendekatan pembelajaran akan meningkatkan rasa percaya diri dan kompetensi profesional guru. Rasa mampu dan diakui secara profesional berkontribusi besar terhadap peningkatan motivasi kerja. Guru yang merasa diberi kepercayaan cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi dan komitmen terhadap sekolah (Angelia & Astiti, 2020).

Perhatian individual yang diberikan pemimpin melalui *individualized consideration* juga berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru perempuan. Pengakuan terhadap kebutuhan personal, pengembangan karier, dan kondisi psikologis guru menciptakan perasaan dihargai dan didukung oleh organisasi. Dukungan ini menjadi faktor penting bagi guru perempuan yang sering menghadapi tekanan peran ganda antara pekerjaan dan keluarga. Ketika kebutuhan tersebut direspon secara empatik oleh pemimpin, motivasi kerja guru dapat terjaga secara lebih konsisten (Iswadi & Wibowo, 2021).

Pengaruh Work Life Balance terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru perempuan SMA/SMK di Kecamatan Ciledug. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dirasakan guru, semakin tinggi pula dorongan internal mereka untuk bekerja secara optimal. Motivasi kerja muncul tidak hanya sebagai respons terhadap tuntutan profesional, tetapi juga sebagai refleksi dari kesejahteraan psikologis dan kepuasan hidup secara keseluruhan. Kondisi ini menegaskan bahwa *work life balance* menjadi faktor strategis dalam menjaga keberlanjutan motivasi kerja guru perempuan (Abbas, 2023).

Guru perempuan yang mampu mengelola waktu dan energi antara tanggung jawab keluarga dan pekerjaan sekolah cenderung memiliki stabilitas emosional yang lebih baik. Keseimbangan tersebut memberikan ruang pemulihan psikologis yang berpengaruh pada suasana hati, konsentrasi, serta antusiasme dalam menjalankan tugas mengajar. Pemenuhan kebutuhan otonomi dan keterhubungan sosial turut memperkuat motivasi intrinsik guru dalam bekerja. Perspektif ini sejalan dengan teori *self-determination* yang menempatkan keseimbangan peran sebagai fondasi penting dalam pembentukan motivasi kerja yang berkelanjutan (Adams et al., 2017).

Sebaliknya, ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi berpotensi menimbulkan tekanan psikologis, kelelahan emosional, serta penurunan energi kerja. Guru perempuan yang mengalami konflik peran ganda sering menghadapi kesulitan dalam mempertahankan fokus dan komitmen profesional. Kondisi tersebut dapat menurunkan motivasi kerja secara bertahap dan memengaruhi kualitas interaksi pembelajaran di kelas. Fenomena ini banyak ditemukan pada perempuan pekerja yang menjalani peran domestik dan profesional secara simultan (Iswadi & Wibowo, 2021; Hairina & Fadhila, 2018).

Temuan penelitian ini memperkuat hasil penelitian terdahulu yang menyatakan adanya hubungan positif antara *work life balance* dan motivasi kerja. Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi terbukti berperan dalam menurunkan stres kerja serta meningkatkan kesejahteraan subjektif tenaga pendidik. Dukungan organisasi terhadap fleksibilitas waktu dan pengelolaan beban kerja berkontribusi pada meningkatnya komitmen dan semangat kerja guru. Hubungan ini menunjukkan bahwa *work life balance* tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada efektivitas organisasi pendidikan secara keseluruhan (Adisa et al., 2021; Haar & Brougham, 2022).

Implikasi praktis dari hasil penelitian ini menekankan pentingnya peran pimpinan sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan guru. Kebijakan yang memberikan ruang fleksibilitas, pengelolaan beban kerja yang proporsional, serta dukungan psikososial dapat memperkuat motivasi kerja guru perempuan. Upaya tersebut berkontribusi pada terciptanya iklim kerja yang sehat, harmonis, dan produktif. Dengan memperhatikan *work life balance* secara serius, sekolah tidak hanya meningkatkan motivasi guru, tetapi juga menjaga keberlanjutan kualitas pendidikan dalam jangka panjang (Ali, 2016; Mahdinezhad et al., 2020; Erman & Winario, 2024).

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Beban Kerja

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap beban kerja guru perempuan di SMA dan SMK swasta Kecamatan Ciledug, Kota Tangerang, Banten. Koefisien jalur yang bernilai negatif mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan transformasional berkorelasi dengan penurunan persepsi beban kerja yang dirasakan guru. Temuan ini memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan tidak hanya memengaruhi kinerja dan motivasi, tetapi juga cara individu memaknai tuntutan kerja yang dihadapi. Beban kerja yang sama secara objektif dapat dirasakan berbeda bergantung pada iklim kepemimpinan yang terbentuk di lingkungan sekolah.

Kepemimpinan transformasional dicirikan oleh kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, perhatian individual, serta dukungan emosional kepada bawahannya. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu menciptakan rasa dihargai dan kepercayaan pada guru sebagai bagian penting dari organisasi. Kondisi psikologis ini berkontribusi terhadap persepsi beban kerja yang lebih terkendali meskipun tuntutan pekerjaan relatif tinggi. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam membangun keterikatan kerja dan kenyamanan psikologis guru (Angelia & Astiti, 2020; Mahdinezhad et al., 2020).

Guru perempuan menghadapi kompleksitas peran yang lebih tinggi akibat tanggung jawab profesional dan domestik yang berjalan secara bersamaan. Ketika kepemimpinan sekolah mampu menunjukkan empati serta fleksibilitas dalam pengelolaan tugas, tekanan kerja dapat dikelola secara lebih adaptif. Dukungan pimpinan dalam bentuk komunikasi yang jelas dan pembagian kerja yang proporsional membantu guru mengatur energi dan waktu kerja secara lebih efektif. Pola kepemimpinan semacam ini relevan bagi perempuan pekerja yang rentan mengalami konflik peran dan kelelahan kerja (Ajizah & Khomisah, 2021; Adisa et al., 2021).

Dari teori motivasi, kepemimpinan transformasional mendukung pemenuhan kebutuhan psikologis dasar individu yang berkaitan dengan otonomi dan keterhubungan sosial. Lingkungan kerja yang memberikan ruang partisipasi dan pengakuan mampu mengurangi tekanan subjektif terhadap beban kerja. Guru yang merasa dipercaya cenderung memiliki kontrol diri yang lebih baik dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Kondisi ini memperkuat pandangan bahwa beban kerja tidak semata-mata bersifat kuantitatif, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas relasi kerja antara pemimpin dan guru (Adams et al., 2017; Abbas, 2023).

Hasil penelitian ini memperkuat temuan-temuan sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan negatif dengan beban kerja. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya berorientasi pada pencapaian target institusional, tetapi juga pada kesejahteraan sumber daya manusia. Dalam pendidikan menengah, kepemimpinan transformasional menjadi instrumen penting dalam menjaga stabilitas kerja guru perempuan. Temuan ini menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan memiliki peran strategis dalam mengelola beban kerja secara berkelanjutan dan manusiawi (Ali, 2016; Dalimunthe, 2018)

Pengaruh Work Life Balance terhadap Beban Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap beban kerja guru perempuan di SMA/SMK Kecamatan Ciledug. Arah koefisien negatif mengindikasikan bahwa semakin baik keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, semakin rendah tingkat beban kerja yang dirasakan oleh guru. Temuan ini menegaskan bahwa persepsi beban kerja tidak hanya dipengaruhi oleh jumlah tugas secara objektif, tetapi juga oleh kemampuan individu dalam mengelola peran dan waktu secara seimbang. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa *work life balance* berperan sebagai faktor psikologis penting dalam membentuk pengalaman kerja guru perempuan (Adisa et al., 2021).

Work life balance berkaitan erat dengan kemampuan individu dalam mengatur prioritas antara tanggung jawab profesional dan kebutuhan personal. Guru yang memiliki keseimbangan hidup dan kerja yang baik cenderung memiliki kontrol diri yang lebih tinggi, tingkat stres yang lebih rendah, serta kapasitas adaptasi yang lebih baik terhadap tuntutan pekerjaan. Pemenuhan kebutuhan dasar psikologis seperti otonomi dan kompetensi turut memperkuat kemampuan individu dalam menghadapi tekanan kerja tanpa merasa terbebani secara berlebihan. Mekanisme ini sejalan dengan pandangan teori motivasi yang menekankan pentingnya keseimbangan peran dalam menjaga kesejahteraan kerja (Adams et al., 2017; Abbas, 2023).

Persepsi beban kerja juga dipengaruhi oleh cara individu memaknai tuntutan pekerjaan yang dihadapi setiap hari. Guru perempuan yang mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan keluarga dan pekerjaan sekolah cenderung menilai tugas-tugas profesional sebagai bagian yang terkelola dari peran hidupnya. Kondisi ini membuat tuntutan administratif, persiapan pembelajaran, dan kewajiban institusional tidak selalu dipersepsikan sebagai tekanan yang berlebihan. Efisiensi kerja dan fokus yang lebih baik menjadi konsekuensi positif dari keseimbangan peran yang terjaga (Haar & Brougham, 2022; Hasan et al., 2020).

Dalam realitas guru perempuan, peran ganda sebagai pendidik dan pengelola rumah tangga menjadi sumber tekanan yang khas. Tanggung jawab domestik yang masih dominan dilekatkan pada perempuan sering kali mempersempit ruang pemulihian psikologis setelah jam kerja formal. Ketika keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi tidak tercapai, beban kerja cenderung meningkat secara subjektif meskipun beban objektif tidak mengalami perubahan. Kondisi ini memperkuat pandangan bahwa konflik peran ganda berkontribusi signifikan terhadap meningkatnya persepsi beban kerja pada perempuan pekerja (Ajizah & Khomisah, 2021; Iswadi & Wibowo, 2021).

Hasil penelitian ini selaras dengan berbagai temuan empiris yang menunjukkan bahwa *work life balance* berhubungan negatif dengan stres dan beban kerja. Keseimbangan peran memungkinkan individu mempertahankan kesehatan psikologis sekaligus menjaga kualitas kinerja profesional. Pada guru perempuan, kondisi ini menjadi semakin penting mengingat tuntutan emosional dan tanggung jawab sosial yang melekat pada profesi pendidikan. Temuan ini memperkuat argumen bahwa pengelolaan *work life balance* merupakan strategi strategis dalam menekan beban kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang berkelanjutan (Hairina & Fadhila, 2018; Lubis et al., 2022).

Pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru perempuan SMA dan SMK di Kecamatan Ciledug. Arah koefisien negatif mengindikasikan bahwa peningkatan beban kerja yang dirasakan guru berbanding terbalik dengan tingkat motivasi kerja yang dimiliki. Guru yang menghadapi tuntutan kerja tinggi cenderung mengalami penurunan semangat, fokus, dan dorongan internal untuk menjalankan tugas secara optimal. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa pengelolaan beban kerja menjadi aspek penting dalam menjaga keberlanjutan motivasi kerja tenaga pendidik (Abbas, 2023).

Beban kerja yang berlebihan berpotensi memicu kelelahan fisik dan mental yang berdampak langsung pada kondisi psikologis guru. Ketika tuntutan pekerjaan melampaui kapasitas individu, muncul tekanan emosional yang berujung pada stres kerja dan penurunan keterlibatan profesional. Guru yang mengalami kelelahan berkepanjangan cenderung kehilangan antusiasme dalam merancang pembelajaran, berinovasi, serta berinteraksi secara optimal dengan peserta didik. Kondisi ini selaras dengan kajian yang menyebutkan bahwa beban kerja merupakan salah satu pemicu utama turunnya motivasi dan munculnya kelelahan kerja (Lubis et al., 2022; Nabawi, 2019).

Pada guru perempuan, dampak beban kerja menjadi lebih kompleks karena keterkaitan dengan peran ganda yang dijalani. Tanggung jawab sebagai pendidik sering kali berjalan bersamaan dengan peran domestik dan sosial yang menuntut perhatian serta energi tambahan. Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi berpotensi memperbesar tekanan psikologis dan mempercepat kelelahan kerja. Fenomena ini sejalan dengan temuan yang menegaskan bahwa konflik peran ganda memiliki hubungan erat dengan penurunan motivasi kerja perempuan pekerja (Iswadi & Wibowo, 2021; Ajizah & Khomisah, 2021).

Dalam SMA dan SMK swasta di Kecamatan Ciledug, beban kerja guru perempuan tidak hanya berasal dari kegiatan mengajar, tetapi juga dari tuntutan administratif dan kewajiban institusional. Penyusunan perangkat pembelajaran, pelaporan akademik, pengelolaan kelas, serta keterlibatan dalam kegiatan sekolah menambah intensitas kerja harian. Apabila kondisi tersebut tidak diimbangi dengan dukungan manajerial dan fasilitas yang memadai, maka kelelahan kerja menjadi sulit dihindari. Situasi ini memperlihatkan bahwa persepsi beban kerja sangat dipengaruhi oleh kualitas pengelolaan organisasi sekolah (Adisa et al., 2021).

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan empiris sebelumnya yang menunjukkan bahwa beban kerja tinggi berkontribusi langsung terhadap penurunan motivasi dan peningkatan kelelahan mental. Beban kerja yang tidak proporsional terbukti meningkatkan risiko stres kerja dan burnout pada tenaga pendidik. Konsistensi hasil ini memperkuat argumen bahwa pengelolaan beban kerja merupakan faktor strategis dalam menjaga motivasi kerja guru perempuan. Perhatian terhadap distribusi tugas dan kapasitas kerja individu menjadi prasyarat penting bagi keberlanjutan kinerja dan kesejahteraan guru (Lubis et al., 2022; Adisa et al., 2021),

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja melalui Beban Kerja

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap motivasi kerja melalui beban kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,114. Nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi tidak hanya bekerja secara langsung, tetapi juga melalui mekanisme pengelolaan beban kerja yang dirasakan guru. Hubungan ini terbentuk dari peran kepemimpinan transformasional yang mampu menekan persepsi beban kerja, sementara beban kerja yang lebih terkendali berkorelasi dengan peningkatan motivasi kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung keberlangsungan motivasi guru perempuan (Ali, 2016).

Kepemimpinan transformasional berkontribusi dalam membentuk persepsi guru terhadap tuntutan kerja yang dihadapi sehari-hari. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan emosional, dan keteladanan moral membantu guru memaknai tugas kerja sebagai tanggung jawab profesional yang dapat dikelola secara realistik. Kondisi ini mengurangi tekanan psikologis yang muncul akibat akumulasi tugas mengajar dan administratif. Ketika tekanan kerja berkurang, ruang psikologis guru untuk menjaga motivasi dan komitmen kerja menjadi lebih luas (Mahdinezhad et al., 2020).

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa indikator *idealized influence* memperoleh skor tertinggi dalam konstruk kepemimpinan transformasional. Hal ini menunjukkan bahwa guru memandang pemimpinnya sebagai figur yang mampu memberikan inspirasi, rasa aman, dan kepercayaan dalam menjalankan tugas profesional. Pemimpin dengan karakter tersebut menciptakan iklim kerja yang mendorong keterlibatan emosional dan rasa memiliki terhadap organisasi sekolah. Kondisi ini sejalan dengan pandangan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam memperkuat motivasi intrinsik tenaga pendidik (Angelia & Astiti, 2020).

Beban kerja memiliki peran strategis sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara kepemimpinan dan motivasi kerja. Beban kerja yang tinggi cenderung meningkatkan kelelahan dan menurunkan energi psikologis guru, terutama pada guru perempuan yang menjalani peran ganda di ranah domestik dan profesional. Namun, ketika beban kerja dikelola melalui dukungan kepemimpinan yang efektif, dampak negatif tersebut dapat ditekan secara signifikan. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa beban kerja tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh kualitas pengelolaan organisasi sekolah (Nabawi, 2019; Lubis et al., 2022).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak langsung pada motivasi kerja, tetapi juga bekerja melalui penurunan persepsi beban kerja. Peran mediasi beban kerja memperjelas bahwa peningkatan motivasi guru perempuan tidak dapat dilepaskan dari pengelolaan tuntutan kerja yang manusiawi dan realistik. Temuan ini memperkaya literatur manajemen pendidikan dengan menegaskan pentingnya kepemimpinan yang berorientasi pada pemberdayaan dan kesejahteraan psikologis guru. Implikasi praktis dari hasil ini mengarah pada perlunya kepala sekolah mengembangkan gaya kepemimpinan yang mampu menyeimbangkan tuntutan kinerja dan kondisi kerja guru perempuan secara berkelanjutan (Abbas, 2023; Dalimunthe, 2018).

Pengaruh Work Life Balance terhadap Motivasi Kerja melalui Beban Kerja

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung *work life balance* terhadap motivasi kerja melalui beban kerja sebesar 0,164, yang mencerminkan adanya hubungan positif dan signifikan secara statistik. Temuan ini menunjukkan bahwa *work life balance* tidak hanya berperan secara langsung, tetapi juga bekerja melalui mekanisme pengelolaan beban kerja yang dirasakan oleh guru perempuan. Koefisien positif mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi berkorelasi dengan kemampuan individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan secara lebih adaptif. Kondisi tersebut mendorong peningkatan motivasi kerja melalui persepsi beban kerja yang lebih terkendali dan proporsional (Adisa et al., 2021).

Work life balance mencerminkan kemampuan individu dalam menyalaraskan tuntutan profesional dengan tanggung jawab personal dan keluarga. Bagi guru perempuan, keseimbangan ini menjadi aspek penting karena mereka menjalani peran ganda sebagai pendidik dan pengelola rumah tangga. Ketika keseimbangan tersebut tercapai, tekanan kerja cenderung menurun dan individu memiliki ruang psikologis yang lebih sehat dalam menjalankan tugas profesional. Situasi ini memperkuat dorongan internal untuk bekerja secara optimal dan berkelanjutan (Ajizah & Khomisah, 2021; Hairina & Fadhila, 2018).

Beban kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana *work life balance* memengaruhi motivasi kerja secara tidak langsung. Guru yang mampu menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi cenderung memiliki persepsi beban kerja yang lebih realistik dan tidak berlebihan. Persepsi tersebut membantu individu mengelola energi, waktu, dan emosi secara lebih efektif dalam menjalankan tugas mengajar. Beban kerja yang terkelola dengan baik berkontribusi pada meningkatnya motivasi kerja karena tuntutan pekerjaan tidak dipersepsikan sebagai tekanan yang melemahkan (Lubis et al., 2022; Nabawi, 2019).

Pada konteks SMA dan SMK swasta di Kecamatan Ciledug, guru perempuan menghadapi tuntutan kerja yang tidak hanya berasal dari aktivitas mengajar, tetapi juga dari kewajiban administratif dan tanggung jawab institusional lainnya. Ketika sekolah mampu menyediakan fleksibilitas kerja, pembagian tugas yang adil, serta iklim kerja yang supportif, guru memiliki peluang lebih besar untuk menjaga keseimbangan peran. Dukungan organisasi ini membantu guru mengelola beban kerja secara lebih sehat dan terstruktur. Kondisi tersebut berimplikasi positif terhadap motivasi kerja dan kualitas pelaksanaan tugas profesional (Haar & Brougham, 2022; Adisa et al., 2021).

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan empiris sebelumnya yang menunjukkan hubungan positif antara *work life balance*, beban kerja, dan motivasi kerja. Studi terdahulu menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja mampu meningkatkan motivasi kerja secara signifikan, sementara beban kerja berperan sebagai faktor penentu yang memperkuat atau melemahkan motivasi individu. Kesamaan hasil ini menguatkan peran beban kerja sebagai mekanisme mediasi yang relevan dalam hubungan antara *work life balance* dan motivasi kerja. Pengelolaan *work life balance* dan beban kerja menjadi aspek penting dalam strategi peningkatan motivasi kerja guru perempuan di lingkungan pendidikan menengah

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan *work life balance* memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru perempuan SMA/SMK swasta di Kecamatan Ciledug. Kepemimpinan transformasional dan *work life balance* terbukti berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja serta berpengaruh negatif terhadap beban kerja yang dirasakan guru. Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga semakin tinggi beban kerja cenderung menurunkan motivasi guru perempuan. Beban kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional dan *work life balance* terhadap motivasi kerja, yang menegaskan bahwa pengelolaan kepemimpinan dan keseimbangan kehidupan kerja menjadi kunci dalam menciptakan motivasi kerja yang berkelanjutan

DAFTAR REFERENSI

- Abbas, S. A. (2023). Faktor-faktor pendorong motivasi dan perannya dalam mendorong peningkatan kinerja: Tinjauan pustaka. *BALANCA*, 45-54. <https://doi.org/10.35905/balanca.v4i1.4295>
- Adams, N., Little, T. D., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory. In *Development of self-determination through the life-course* (pp. 47-54). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-024-1042-6_4
- Adisa, T. A., Gbadamosi, G., & Osabutey, E. L. C. (2021). Work-life balance and workload stress: The moderating role of perceived organizational support. *Personnel Review*, 50(5), 1320–1337. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2019-0502>
- Adriyanto, A., Prasetyo, D., & Khodijah, R. (2020). Angkatan kerja dan faktor yang mempengaruhi pengangguran. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial Unmus*, 11(2), 463-440. <https://doi.org/10.35724/jies.v11i2.2965>
- Ajizah, N., & Khomisah, K. (2021). Aktualisasi perempuan dalam ruang domestik dan ruang publik perspektif sadar gender. *Az-Zahra: Journal of Gender and Family Studies*, 2(1), 59-73. <https://doi.org/10.15575/azzahra.v2i1.11908>
- Ali, H. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, pelatihan terhadap motivasi kerja serta implikasi kinerja tenaga kependidikan di Universitas Mercu Buana Jakarta. *Jurnal Ekonomi*, 21(3), 343-359. <https://doi.org/10.24912/je.v21i3.23>
- Angelia, D., & Astiti, D. P. (2020). Gaya kepemimpinan transformasional: Tingkatkan work engagement. *Psikobuletin: Buletin Ilmiah Psikologi*, 1(3), 187-195. <http://dx.doi.org/10.24014/pib.v1i3.9940>
- Aruan, A., Kabry, F. R., Hsb, M. M. S., Tun'nisa, M., Lubis, Z., & Darmansah, D. (2025). Peran motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Bina Siswa Laud Dendang. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 3(1), 249-264. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i1.857>
- Dalimunthe, H. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan usaha pembungkusan garam konsumsi. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen)*, 5(1), 53-62. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v5i1.1790>
- Erman, N., & Winario, M. (2024). Kepemimpinan transformasional terhadap kemampuan organisasi dalam mengatasi krisis di era digital. *INNOVATIVE: Journal of Social Science Research*, 4(1), 11022-11034. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i1.8936>
- Haar, J., & Brougham, D. (2022). Work antecedents and consequences of work-life balance: A two sample study within New Zealand. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 784-807. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1751238>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hairina, Y., & Fadhila, M. (2018). Strategi work-family balance pada perempuan suku Banjar yang memiliki peran ganda. *Jurnal Studia Insania*, 6(2), 184-197. <https://doi.org/10.18592/jsi.v6i2.2562>
- Hasan, Z. U., Khan, M. I., Butt, T. H., Abid, G., & Rehman, S. (2020). The balance between work and life for subjective well-being: A moderated mediation model. *Journal of Open*

Innovation: Technology, Market, and Complexity, 6(4), 127.
<https://doi.org/10.3390/joitmc6040127>

Iswadi, N., & Wibowo, D. H. (2021). Hubungan antara konflik peran ganda dengan motivasi kerja pada wanita pekerja. *Journal of Psychology Humanlight*, 2(2), 26-40.
<https://doi.org/10.51667/jph.v2i2.694>

Jiatong, W., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. A. (2022). The impact of transformational leadership on affective organizational commitment and job performance: The mediating role of employee engagement. *Frontiers in Psychology*, 13, 831060. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.831060>

Liaquat, M., Ahmed, G., Ismail, H., Ain, Q. U., Irshad, S., Izhar, S. S., & Mughal, M. T. (2024). Impact of motivational factors and green behaviors on employee environmental performance. *Research in Globalization*, 8, 100180.
<https://doi.org/10.1016/j.resglo.2023.100180>

Lubis, Y. H., Saragih, F. A., & Maretta, B. (2022). Pengaruh beban, kepuasan, dan stress kerja terhadap motivasi kerja perawat: A systematic review. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 10(3), 372-378. <https://doi.org/10.14710/jkm.v10i3.33202>

Mahdinezhad, M., Suandi, T., Silong, A. D., & Omar, Z. (2020). Transformational leadership and teachers' work motivation. *Asian Social Science*, 16(1), 19–29.
<https://doi.org/10.5539/ass.v16n1p19>

Mukti. (2024). Indonesia educational statistics in brief 2023/2024.

Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170-183.
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>

Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Alfabeta.