JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN
Homepage : https://ejurnal.stkip-pessel.ac.id/index.php/jmp
Email : jmp@stkip-pessel.ac.id

p-ISSN : 2548-4826 ; e-ISSN : 2548-4834
Vol. 11, No. 5, October 2026
Page 11763-11776
© Author
Jurnal Manajemen Pendidikan

ANALISIS REGRESI MUTU TQM SMK SWASTA BERBASIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KINERJA GURU

Devita Fitryana Susanto[1,*], Kaniati Amalia[2], Mohammad Syahidul Haq[3], Aditya Chandra Setiawan[4], Rosalia Agustiana[5]
[1,2,3,4] Universitas Negeri Surabaya, Indonesia
[5] UIN Sunan Ampel Surabaya, Indonesia

Email: devita.23202@mhs.unesa.ac.id

DOI: https://doi.org/10.34125/jmp.v11i5.3719

Sections Info

Article history:
Submitted: 9 August 2026
Final Revised: 28 August 2026
Accepted: 26 September 2026
Published: 31 October 2026

Keywords:
Transformational Leadership, Teacher Performance, Total Quality Management, Educational Quality, Private Vocational High Schools

ABSTRACT

This study evaluates how principals' transformational leadership and teacher performance jointly and individually predict Total Quality Management (TQM)-based educational quality in private vocational high schools across West Surabaya. Employing a quantitative associative-correlational design, data were gathered using a validated four-point Likert questionnaire administered to 221 teachers across seven private vocational schools selected through purposive sampling. Following verification of validity, reliability, and classical regression assumptions, the data were processed using multiple linear regression in SPSS 26. Findings indicate that transformational leadership ($B = 0.285$, $\beta = 0.323$, $p < 0.001$) and teacher performance ($B = 0.691$, $\beta = 0.609$, $p < 0.001$) both exert statistically significant positive influences on TQM-based quality. Furthermore, the combined model proved highly significant ($F = 437.990$, $p < 0.001$) and explained 80.1% of the variance in educational quality ($R^2 = 0.801$), with teacher performance emerging as the primary driving factor. By integrating both leadership style and instructional performance into a unified empirical model within private vocational education, this work adds valuable empirical insight to the literature, highlighting that teacher performance at the classroom level plays a more decisive role in driving institutional quality than principal leadership on its own.

ABSTRAK

Studi ini mengevaluasi bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru secara bersama-sama maupun individual memprediksi kualitas pendidikan berbasis Total Quality Management (TQM) di SMK swasta se-Surabaya Barat. Menggunakan desain kuantitatif asosiatif-korelasional, data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert empat poin yang tervalidasi kepada 221 guru di tujuh SMK swasta melalui purposive sampling. Setelah memenuhi uji validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik, data diolah dengan regresi linear berganda pada SPSS 26. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional ($B = 0{,}285$, $\beta = 0{,}323$, $p < 0{,}001$) dan kinerja guru ($B = 0{,}691$, $\beta = 0{,}609$, $p < 0{,}001$) berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas berbasis TQM. Model simultan terbukti sangat signifikan ($F = 437{,}990$, $p < 0{,}001$) dan menjelaskan 80,1% varians kualitas pendidikan ($R^2 = 0{,}801$), dengan kinerja guru sebagai pendorong utama. Dengan mengintegrasikan kepemimpinan dan kinerja pembelajaran ke dalam model empiris pada pendidikan kejuruan swasta, penelitian ini memperkaya literatur dan menegaskan bahwa kinerja guru di tingkat kelas memegang peran lebih krusial dibanding kepemimpinan kepala sekolah secara mandiri.

Kata kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Guru, Total Quality Management, Kualitas Pendidikan, SMK Swasta.*

PENDAHULUAN

Pendidikan vokasi di Indonesia memegang posisi yang tidak tergantikan dalam pembangunan sumber daya manusia nasional. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dirancang untuk menghasilkan lulusan yang tidak sekadar berpengetahuan, tetapi siap beroperasi secara langsung di dunia kerja. Namun, data empiris terkini memperlihatkan paradoks yang mengkhawatirkan: di satu sisi, tingkat penelusuran tamatan SMK secara nasional tercatat 95,88% (Kemendikdasmen, 2024); di sisi lain, hanya sekitar 20–30% dari lulusan tersebut yang mampu terserap ke dunia usaha dan industri (DUDI) dalam enam bulan pertama pasca kelulusan (BPS Jawa Timur, 2024). Angka ini mencerminkan bukan hanya persoalan penempatan kerja, melainkan permasalahan yang lebih mendasar pada tataran mutu kompetensi yang dihasilkan sekolah (Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2016; Kemendikdasmen, 2024).

Tantangan ini terasa lebih kompleks bagi SMK yang berstatus swasta. Di Kota Surabaya, dari 106 SMK yang berstatus aktif, proporsi sekolah swasta mendominasi dengan 89,6%; akan tetapi, yang berhasil meraih akreditasi Unggul (A) baru mencapai 41,51% (Kemendikdasmen, 2024). Di saat yang sama, Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) lulusan SMK di Surabaya tercatat sebesar 9,2%—melampaui TPT lulusan SMA yang sebesar 7,8% (BPS Jawa Timur, 2024). Data kinerja guru SMK swasta pun belum memenuhi: rata-rata pencapaian pada aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi pembelajaran, dan pengembangan profesional belum menyentuh ambang 70% standar KKNI Level V (Kemendikbud, 2024; Mulyasa, 2021). Fakta-fakta ini secara bersama-sama mengindikasikan bahwa problematika mutu pada SMK swasta bersifat struktural dan membutuhkan intervensi manajerial yang komprehensif dan tepat sasaran (Istiqomah et al., 2025; Kemendikdasmen, 2024).

Rangkuman indikator mutu tersebut disajikan pada Tabel 1. Tingginya angka penelusuran lulusan yang tidak sebanding dengan penyerapan oleh DUDI, dominasi sekolah swasta, serta rendahnya proporsi sekolah berakreditasi unggul menunjukkan bahwa penelitian ini mendesak dilakukan karena tiga alasan. Pertama, SMK swasta menanggung porsi terbesar layanan pendidikan kejuruan di Surabaya sehingga mutunya sangat menentukan kualitas lulusan secara keseluruhan. Kedua, capaian kinerja guru yang belum mencapai ambang 70% mengindikasikan bahwa akar persoalan mutu terletak pada proses pembelajaran. Ketiga, belum tersedia bukti empiris yang menimbang sumbangan kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru secara bersamaan terhadap mutu berbasis TQM, padahal bukti tersebut diperlukan untuk menentukan prioritas intervensi mutu secara tepat (Rahayu et al., 2025; Septian et al., 2026).

Tabel 1. Indikator Mutu SMK sebagai Dasar Urgensi Penelitian

No	Indikator	Capaian	Sumber
1	Tingkat penelusuran tamatan SMK secara nasional	95,88%	Kemendikdasmen (2024)
2	Lulusan SMK terserap DUDI dalam enam bulan pertama	20–30%	BPS Jawa Timur (2024)
3	Jumlah SMK aktif di Kota Surabaya	106 sekolah	Kemendikdasmen (2024)
4	Proporsi SMK swasta di Kota Surabaya	89,6%	Kemendikdasmen (2024)

No	Indikator	Capaian	Sumber
5	SMK di Kota Surabaya terakreditasi Unggul (A)	41,51%	Kemendikdasmen (2024)
6	TPT lulusan SMK di Surabaya (TPT lulusan SMA: 7,8%)	9,2%	BPS Jawa Timur (2024)
7	Capaian kinerja guru SMK swasta terhadap ambang KKNI Level V	< 70%	Kemendikbud (2024); Mulyasa (2021)

Sumber: Kemendikdasmen (2024); BPS Jawa Timur (2024); Kemendikbud (2024); Mulyasa (2021),

Merespons tantangan tersebut, Total Quality Management (TQM) telah diakui sebagai salah satu kerangka kerja yang paling relevan bagi peningkatan mutu lembaga pendidikan. Berbeda dari sekadar sistem penjaminan mutu prosedural, TQM yang dikonseptualisasikan Sallis (2002) menempatkan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) sebagai etos kerja yang menyatu dalam seluruh lapisan organisasi. Dalam konteks SMK, relevansi TQM semakin menguat karena standar mutu tidak cukup didefinisikan dari perspektif internal sekolah semata, melainkan harus mencerminkan seberapa jauh kompetensi lulusan benar-benar memenuhi kebutuhan riil industri (Arcaro, 2005; Wismayanti et al., 2025). Pada level implementasinya, TQM di sekolah bertumpu pada dua pilar yang saling mendukung: kepemimpinan yang secara aktif membangun ekosistem mutu secara institusional, dan guru yang menerjemahkan standar mutu tersebut menjadi praktik pembelajaran yang efektif di tingkat kelas (Glaveli et al., 2022; Septian et al., 2026).

Di antara berbagai model kepemimpinan pendidikan, kepemimpinan transformasional tampil sebagai pendekatan yang paling selaras dengan prinsip-prinsip TQM. Bass dan Avolio (1994) mendeskripsikan kepemimpinan transformasional bukan sebagai sekadar gaya, melainkan sebagai proses di mana pemimpin mendorong anggota organisasi untuk melampaui kepentingan pribadi demi tujuan kolektif yang lebih tinggi. Proses ini berjalan melalui empat komponen yang saling melengkapi: pengaruh ideal (*idealized influence*), yang menempatkan pemimpin sebagai teladan yang dipercaya; motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), yang mentransfer visi mutu ke seluruh warga sekolah; stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), yang mendorong inovasi dan pemikiran kritis dalam tata kelola mutu; serta perhatian individual (*individualized consideration*), yang memastikan setiap pendidik mendapatkan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan dan potensinya. Kepala sekolah yang mengoperasikan keempat dimensi ini menciptakan iklim organisasi yang secara organik berorientasi pada mutu. Utomo dan Santosa (2024) serta Wahyuni et al. (2024) mengonfirmasi bahwa model kepemimpinan ini berkorelasi kuat dengan keberhasilan TQM di sekolah vokasi, sementara Bunbaban et al. (2022) dan Hermansah et al. (2025) mendokumentasikan kontribusinya terhadap peningkatan kinerja pendidik dan mutu lembaga pendidikan secara lebih luas. Temuan serupa dilaporkan Li et al. (2023), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkaitan dengan komitmen panggilan karier guru taman kanak-kanak.

Dari sisi pelaksanaan pembelajaran, kinerja guru merupakan variabel yang dampaknya terhadap kualitas belajar peserta didik paling terasa secara langsung. Mulyasa (2021) mengurai kinerja guru ke dalam empat dimensi yang saling berkaitan: (1) perencanaan pembelajaran, yang mencakup kecermatan penyusunan rencana dan tujuan pembelajaran berbasis kompetensi; (2) pelaksanaan pembelajaran, yang mencakup efektivitas strategi dan pengelolaan kelas; (3) penilaian dan evaluasi, yang harus mampu

memberikan umpan balik konstruktif dan terukur; serta (4) pengembangan profesional berkelanjutan, sebagai cerminan komitmen guru untuk terus meningkatkan kapasitasnya seiring perkembangan kebutuhan industri. Dalam bingkai TQM, guru adalah eksekutor utama dari prinsip *continuous improvement* di tingkat kelas—tanpa kinerja guru yang solid, visi mutu yang dibangun kepala sekolah akan kehilangan landasan pelaksanaannya. Windiawan et al. (2024) membuktikan keterkaitan kepemimpinan transformasional dan kinerja guru, sementara Mukaromah et al. (2024) serta Aufani et al. (2026) mengonfirmasi kontribusi langsung kinerja guru terhadap mutu pendidikan. Pada konteks SMK, kepemimpinan instruksional dan dukungan organisasi yang dipersepsikan guru juga dikaitkan dengan komitmen serta kinerja guru (Puruwita et al., 2022; Yolanda & Said, 2022).

Meskipun kajian terkait topik ini relatif melimpah, telaah terhadap penelitian terdahulu masih menyisakan ruang yang belum terjawab. Efendi et al. (2023), misalnya, menelaah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dengan komitmen kerja sebagai variabel mediasi, tetapi belum mengaitkannya dengan mutu berbasis TQM. Wismayanti et al. (2025) mengkaji dampak penerapan TQM di SMK, namun tidak secara khusus menguraikan peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Sementara itu, Wijaya et al. (2025) menguji pengaruh simultan kepemimpinan dan kinerja guru terhadap mutu sekolah, tetapi fokusnya terbatas pada jenjang sekolah dasar. Dengan demikian, belum ditemukan penelitian yang secara eksplisit menguji daya prediktif secara bersama-sama antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan berbasis TQM pada ekosistem SMK swasta, khususnya di wilayah Surabaya Barat. Di titik inilah kontribusi penelitian ini diharapkan dapat mengisi kekosongan tersebut (Efendi et al., 2023; Wijaya et al., 2025; Wismayanti et al., 2025).

Merujuk pada uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis: (1) pengaruh parsial kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) terhadap mutu pendidikan berbasis TQM (Y); (2) pengaruh parsial kinerja guru (X2) terhadap mutu pendidikan berbasis TQM (Y); serta (3) pengaruh simultan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan berbasis TQM pada SMK swasta di wilayah Surabaya Barat.

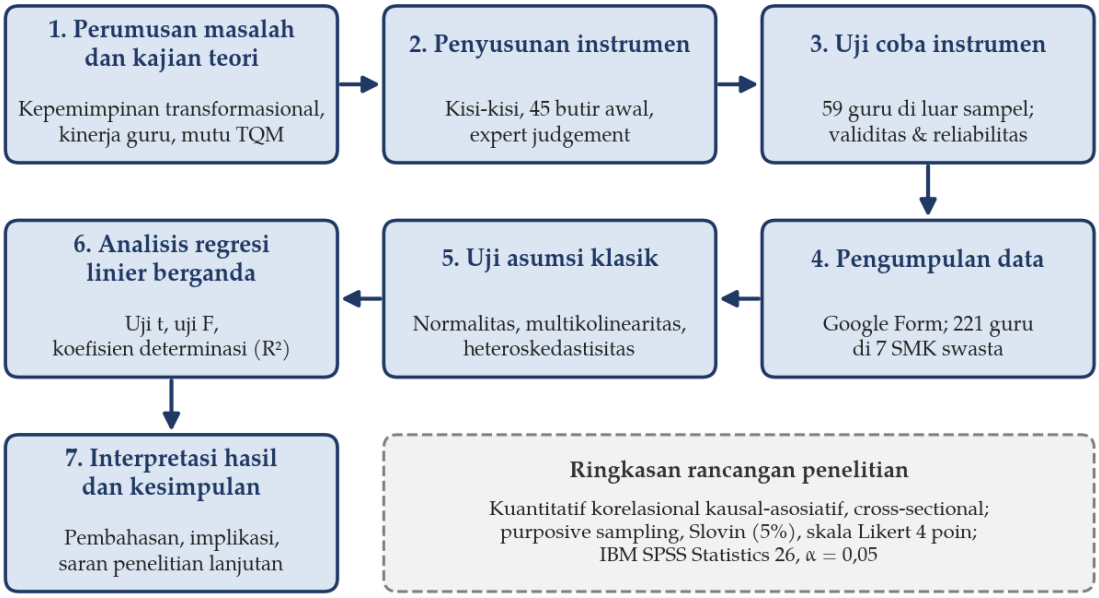
METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional kausal-asosiatif untuk mengetahui pengaruh antarvariabel melalui data terukur dan analisis statistik inferensial (Sugiyono, 2022). Data dikumpulkan satu kali pada satu titik waktu (*cross-sectional*), tanpa pengamatan berulang dan tanpa perlakuan terhadap variabel. Variabel penelitian terdiri atas kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) dan kinerja guru (X_2) sebagai variabel bebas, serta mutu pendidikan berbasis TQM (Y) sebagai variabel terikat. Pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y diuji secara parsial dan simultan dengan regresi linier berganda.

Tahapan Penelitian

Penelitian dilaksanakan melalui tujuh tahapan yang berurutan sebagaimana digambarkan pada Gambar 1. Tahapan diawali dengan perumusan masalah dan kajian teori, dilanjutkan dengan penyusunan serta uji coba instrumen, pengumpulan data pada sampel utama, pengujian asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, hingga interpretasi hasil dan penarikan kesimpulan (Ghozali, 2021; Sugiyono, 2022).



Gambar 1. Tahapan Penelitian

Partisipan dan Sampel

Penelitian dilaksanakan pada April hingga Juni 2026 di sejumlah SMK swasta di Surabaya Barat, Jawa Timur. Populasi penelitian adalah seluruh guru SMK swasta Surabaya Barat yang terdaftar di Dapodik Kemendikdasmen semester 2025/2026, yaitu 495 guru pada 20 SMK. Sekolah dipilih dengan teknik *purposive sampling* berdasarkan lima kriteria: (1) SMK swasta yang masih aktif di Surabaya Barat; (2) dipimpin kepala sekolah definitif; (3) memiliki guru tetap dalam jumlah yang memadai untuk analisis inferensial; (4) bersedia memberikan izin penelitian; dan (5) mewakili variasi akreditasi dan profil pendidik.

Ukuran sampel minimal dihitung dengan rumus Slovin (Arikunto, 2021; Sugiyono, 2022) pada taraf kesalahan 5%: $n = N / (1 + Ne^2) = 495 / (1 + 495 \times 0{,}05^2) = 495 / 2{,}2375 = 221{,}23 \approx 221$ responden. Pengumpulan data secara daring melalui Google Form pada tujuh SMK terpilih menghasilkan 221 responden dengan data lengkap yang siap dianalisis, sehingga memenuhi batas minimal Slovin. Sebaran sampel disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Sebaran Sampel Penelitian pada SMK Swasta Terpilih di Surabaya Barat

Nama Sekolah	Jumlah Guru	Jumlah Kepala Sekolah
SMK Siang I STM Surabaya	38	1
SMK Wahana Karya Surabaya	20	1
SMK PGRI 7 Surabaya	9	1
SMK Kartini Surabaya	31	1
SMK Pawiyatan Surabaya	38	1
SMK Sejahtera Surabaya	33	1
SMK Wachid Hasyim 2 Surabaya	52	1
Total	**221**	**7**

Sumber: Data primer, diolah dari hasil purposive sampling (2026).

Instrumen dan Prosedur Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan angket tertutup berskala Likert empat pilihan (Tabel 2). Rentang empat poin dipilih untuk mencegah responden cenderung memilih jawaban tengah

(*central tendency bias*) (Sugiyono, 2022).

Tabel 2. Kategori Respons Skala Likert

Skor	Kategori Respons
4	Sangat Setuju (SS)
3	Setuju (S)
2	Tidak Setuju (TS)
1	Sangat Tidak Setuju (STS)

Butir variabel kepemimpinan transformasional (X_1) disusun berdasarkan konsep Bass dan Avolio (1994); butir kinerja guru (X_2) berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 dan Mulyasa (2021); dan butir mutu pendidikan berbasis TQM (Y) berdasarkan Arcaro (2005) dan Sallis (2002). Sebelum diujicobakan, kuesioner ditelaah melalui *expert judgement* oleh dosen ahli. Uji coba dilakukan pada 59 guru di luar sampel utama. Validitas butir diuji dengan korelasi *Pearson Product Moment* ($r_{h^{I}t^{u}n^{G}} > r_{t^{abe}}$ = 0,256; $df = 57$; $\alpha = 0{,}05$). Dari 45 butir awal, 12 dari 16 butir X_1, 11 dari 14 butir X_2, dan 8 dari 15 butir Y dinyatakan valid, sehingga instrumen final terdiri atas 31 butir; butir yang gugur ($r_{h^{I}t^{u}n^{G}} \leq 0{,}256$) dibuang. Nilai korelasi *corrected item-total correlation* pada butir valid berkisar antara 0,373–0,763 (X_1), 0,261–0,740 (X_2), dan 0,470–0,754 (Y). Meskipun beberapa butir gugur pada variabel Y, seluruh dimensi utama (X_1: 12 item, X_2: 10 item, Y: 8 item) tetap terwakili secara seimbang, mencakup *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration,* perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pengembangan profesional, hingga *Continuous Improvement, Customer Focus, Total Involvement,* dan *Quality Assurance.* Reliabilitas diuji dengan koefisien *Cronbach's Alpha* dengan batas $\alpha > 0{,}60$, dan seluruh instrumen dinyatakan reliabel (Tabel 3).

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Jumlah Item	Keputusan
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0,839	12	Reliabel
Kinerja Guru (X_2)	0,763	11	Reliabel
Mutu Pendidikan Berbasis TQM (Y)	0,837	8	Reliabel

Sumber: Hasil uji reliabilitas instrumen, diolah dengan SPSS (2026).

Analisis Data

Data diolah dengan IBM SPSS Statistics 26 pada taraf signifikansi $\alpha = 0{,}05$. Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi: (1) uji normalitas residual dengan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* berbasis simulasi Monte Carlo ($p > 0{,}05$); (2) uji multikolinearitas dengan patokan *Tolerance* > 0,10 dan *VIF* < 10; dan (3) uji heteroskedastisitas dengan metode Glejser ($p > 0{,}05$) (Ghozali, 2021).

Hipotesis diuji dengan regresi linier berganda berdasarkan persamaan $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$, melalui (1) uji *t* untuk pengaruh parsial X_1 dan X_2 terhadap Y ($p < 0{,}05$); (2) uji *F* untuk pengaruh simultan kedua prediktor ($p < 0{,}05$); dan (3) koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui proporsi varians Y yang dipaparkan oleh X_1 dan X_2 (Ghozali, 2021). Koefisien beta terstandar (*standardized beta*) digunakan untuk membandingkan sumbangan relatif kedua prediktor. Etika penelitian dipenuhi melalui persetujuan responden (*informed consent*)

yang diberikan secara sukarela serta jaminan kerahasiaan identitas responden.

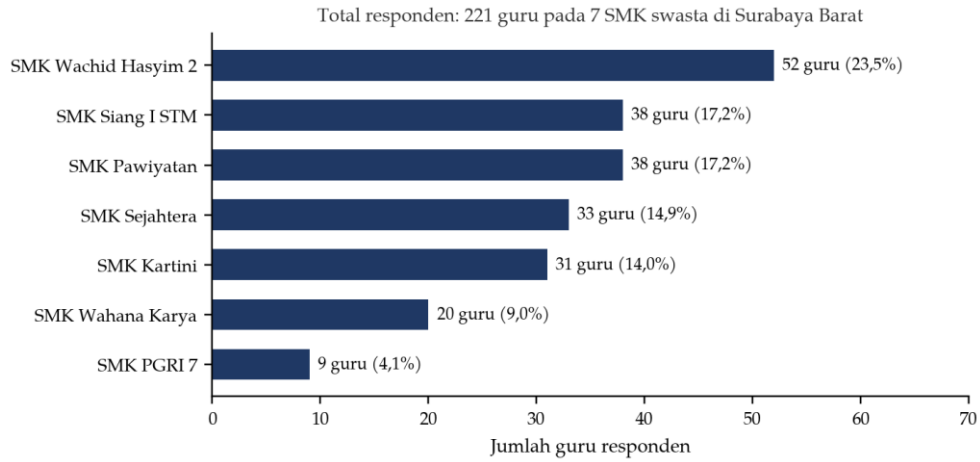
HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Karakteristik Responden

Sebanyak 221 guru dari tujuh SMK swasta di Surabaya Barat berpartisipasi sebagai responden dan mengisi kuesioner secara daring melalui Google Form. Responden terdiri atas 116 perempuan (52,5%) dan 105 laki-laki (47,5%) (Tabel 5). Menurut status kepegawaian, jumlahnya relatif seimbang: 76 guru honorer (34,4%), 73 PNS (33,0%), dan 72 PPPK (32,6%) (Tabel 6).

Sebaran responden menurut sekolah ditunjukkan pada Gambar 2. Responden terbanyak berasal dari SMK Wachid Hasyim 2 Surabaya (52 guru; 23,5%) dan paling sedikit dari SMK PGRI 7 Surabaya (9 guru; 4,1%), sehingga seluruh sekolah sampel terwakili dalam analisis.



Gambar 2. Sebaran Responden pada SMK Swasta di Surabaya Barat
Sumber: Data primer (2026).

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Perempuan	116	52,5%
Laki-laki	105	47,5%
Total	**221**	**100%**

Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

Status Kepegawaian	Frekuensi	Persentase
PNS	73	33,0%
PPPK	72	32,6%
Honorer	76	34,4%
Total	**221**	**100%**

Sumber: Data primer (2026).

Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Tabel 7 menyajikan statistik deskriptif ketiga variabel penelitian. Skor setiap variabel merupakan jumlah skor butir valid berskala 1–4, sehingga rentang teoretisnya adalah 12–48 untuk X1, 11–44 untuk X2, dan 8–32 untuk Y. Kategori ditentukan dengan tiga kelas berinterval sama (rendah, sedang, tinggi) berdasarkan rentang teoretis tersebut: X1 rendah

12,00–23,99, sedang 24,00–35,99, tinggi 36,00–48,00; X2 rendah 11,00–21,99, sedang 22,00–32,99, tinggi 33,00–44,00; dan Y rendah 8,00–15,99, sedang 16,00–23,99, tinggi 24,00–32,00.

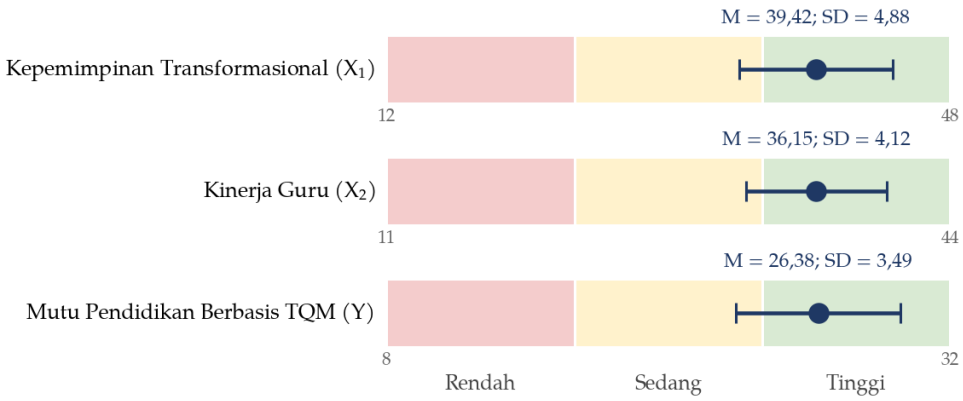
Tabel 7. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian (N = 221)

Variabel	Butir	Rentang Teoretis	Min	Maks	Mean	SD	Kategori
Kepemimpinan Transformasional (X1)	12	12–48	24	48	39,42	4,88	Tinggi
Kinerja Guru (X2)	11	11–44	22	44	36,15	4,12	Tinggi
Mutu Pendidikan Berbasis TQM (Y)	8	8–32	16	32	26,38	3,49	Tinggi

Sumber: Data primer, diolah dengan SPSS (2026).

Berdasarkan kategori tersebut, kepemimpinan transformasional kepala sekolah berada pada kategori Tinggi ($M = 39{,}42$; $SD = 4{,}88$), kinerja guru pada kategori Tinggi ($M = 36{,}15$; $SD = 4{,}12$), dan mutu pendidikan berbasis TQM pada kategori Tinggi ($M = 26{,}38$; $SD = 3{,}49$). Hasil ini menunjukkan bahwa ketiga variabel penelitian pada SMK swasta wilayah Surabaya Barat secara umum tergolong sangat baik dan konsisten, di mana kepemimpinan transformasional kepala sekolah mencatatkan rerata capaian relatif paling tinggi.

Posisi rerata dan simpangan baku ketiga variabel terhadap kategori skor ditunjukkan pada Gambar 3. Ketiga rerata berada pada pita kategori Tinggi, meskipun batas bawah satu simpangan baku masing-masing variabel menjangkau kategori Sedang.



Gambar 3. Posisi Rerata Variabel Penelitian terhadap Kategori Skor
Sumber: Data primer, diolah dengan SPSS (2026).

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* dengan simulasi Monte Carlo menghasilkan p = 0,093 (CI 99%: 0,086–0,101). Karena nilai tersebut lebih besar dari 0,05, residual berdistribusi normal (Tabel 7). Nilai *Tolerance* sebesar 0,319 (> 0,10) dan *VIF* sebesar 3,135 (< 10) pada kedua prediktor menunjukkan bahwa model regresi bebas dari multikolinearitas. Uji Glejser menghasilkan p = 0,862 untuk X_1 dan p = 0,663 untuk X_2 (keduanya > 0,05), sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 8. Ringkasan Hasil Uji Asumsi Klasik

Jenis Uji	Nilai Statistik	Kriteria	Kesimpulan
Normalitas (*One-Sample Kolmogorov-Smirnov*, Monte Carlo)	Sig. = 0,093 (CI 99%: 0,086–0,101)	Sig. > 0,05	Residual berdistribusi normal
Multikolinearitas (*Tolerance* dan *VIF*)	*Tolerance* = 0,319; *VIF* = 3,135	*Tolerance* > 0,10; *VIF* < 10	Bebas multikolinearitas
Heteroskedastisitas (Glejser) – X_1	Sig. = 0,862	Sig. > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Heteroskedastisitas (Glejser) – X_2	Sig. = 0,663	Sig. > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Hasil uji asumsi klasik, diolah dengan SPSS (2026).

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda, Uji t, dan Uji F

Persamaan regresi yang diperoleh adalah $Y = 2{,}264 + 0{,}285X_1 + 0{,}691X_2$ (Tabel 8). Uji *t* menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu TQM ($B = 0{,}285$; $\beta = 0{,}323$; $t = 6{,}040$; $p < 0{,}001$). Kinerja guru (X_2) juga berpengaruh positif dan signifikan ($B = 0{,}691$; $\beta = 0{,}609$; $t = 11{,}381$; $p < 0{,}001$). Koefisien beta terstandar menunjukkan bahwa sumbangan kinerja guru ($\beta = 0{,}609$) hampir dua kali sumbangan kepemimpinan transformasional ($\beta = 0{,}323$). Dengan demikian, H_1 dan H_2 diterima. Konstanta sebesar 2,264 tidak signifikan (t = 1,628; p = 0,105), artinya nilai mutu TQM pada saat kedua prediktor bernilai nol tidak berbeda secara statistik dari nol. Hal ini tidak mengurangi kelayakan model karena skor minimum kedua variabel bebas berada jauh di atas nol, sehingga konstanta tidak memiliki makna praktis, sedangkan inferensi utama bertumpu pada koefisien regresi X1 dan X2 yang signifikan.

Tabel 9. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji t

Variabel	*B*	*Std. Error*	Beta	*t*	Sig.
Konstanta	2,264	1,391	–	1,628	0,105
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0,285	0,047	0,323	6,040	< 0,001
Kinerja Guru (X_2)	0,691	0,061	0,609	11,381	< 0,001

Sumber: Hasil analisis regresi linier berganda, diolah dengan SPSS (2026).

Uji *F* menghasilkan $F_{\text{hitung}} = 437{,}990$ dengan Sig. < 0,001 (*df* regresi = 2; *df* residual = 218) (Tabel 9). Hasil ini menunjukkan bahwa H_3 diterima: kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru secara simultan berpengaruh signifikan terhadap mutu pendidikan berbasis TQM.

Tabel 10. Hasil Uji F (ANOVA)

Sumber Varians	*Sum of Squares*	*df*	*Mean Square*	*F*	Sig.
Regresi	2147,979	2	1073,990	437,990	< 0,001
Residual	534,555	218	2,452		
Total	2682,534	220			

Sumber: Hasil uji F (ANOVA), diolah dengan SPSS (2026).

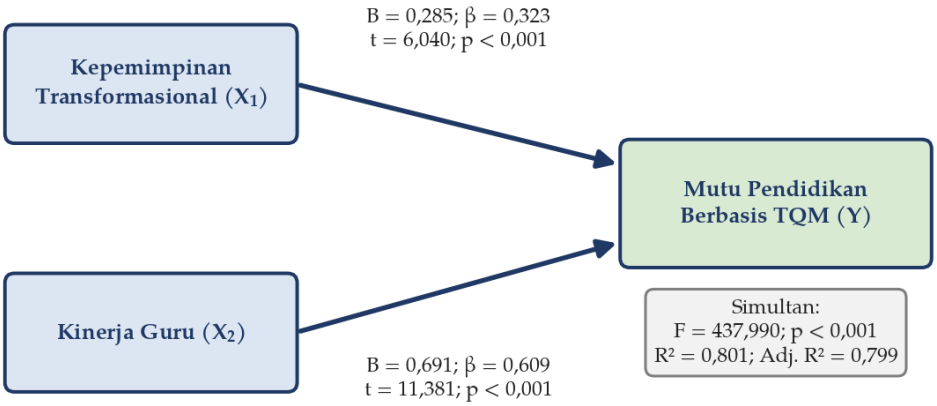
Uji koefisien determinasi menghasilkan koefisien korelasi (R) sebesar 0,895, R^2 sebesar 0,801, dan *Adjusted* R^2 sebesar 0,799 (Tabel 10). Artinya, X_1 dan X_2 secara bersama-sama menjelaskan 80,1% varians mutu pendidikan berbasis TQM, sedangkan 19,9% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Tabel 11. Ringkasan Model Regresi (*Model Summary*)

R	*R Square*	*Adjusted R Square*
0,895	0,801	0,799

Sumber: Hasil uji koefisien determinasi, diolah dengan SPSS 26 (2026).

Ringkasan hasil pengujian hipotesis disajikan pada Gambar 4. Kinerja guru memberikan koefisien terstandar yang lebih besar dibandingkan kepemimpinan transformasional, dan keduanya secara simultan menjelaskan 80,1% varians mutu pendidikan berbasis TQM.



Gambar 4. Diagram Hasil Analisis Regresi Linier Berganda
Sumber: Hasil analisis regresi linier berganda, diolah dengan SPSS 26 (2026).

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Mutu Pendidikan Berbasis TQM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu pendidikan berbasis TQM. Temuan ini sejalan dengan kerangka Bass dan Avolio (1994), yang memandang kombinasi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* sebagai dasar terbentuknya iklim sekolah yang berorientasi pada mutu. Dalam kerangka tersebut, kepala sekolah berperan sebagai agen perubahan (*agent of change*) yang menerjemahkan nilai-nilai TQM ke dalam kebijakan operasional sekolah. Hasil ini konsisten dengan penelitian Hermansah et al. (2025) dan Bunbaban et al. (2022) yang melaporkan kontribusi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pendidik dan mutu sekolah, serta dengan Frihastama dan Hermanto (2022) yang mengaitkannya dengan manajemen mutu sekolah. Temuan ini juga memperkuat pandangan Amri dan Pangestu (2026) tentang pentingnya kepemimpinan transformatif bagi keberhasilan TQM. Perbedaannya, penelitian terdahulu umumnya berfokus pada pendekatan kualitatif atau dilakukan di sekolah dasar dan sekolah Islam, sedangkan penelitian ini menguji hubungan tersebut secara kuantitatif pada SMK swasta yang menghadapi persaingan ketat di pasar vokasi.

Pengaruh Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan Berbasis TQM

Kinerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu TQM, dan menjadi prediktor yang paling dominan (β = 0,609, dibandingkan β = 0,323 pada kepemimpinan transformasional). Hasil ini menunjukkan bahwa prinsip perbaikan berkelanjutan dalam TQM diwujudkan terutama oleh guru di kelas melalui perencanaan, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi hasil belajar (Mulyasa, 2021). Temuan ini sejalan dengan Aufani et al. (2026) mengenai sumbangan kinerja pengajar terhadap mutu layanan pendidikan vokasi, dengan Mukaromah (2024) yang menempatkan TQM sebagai mediator pengaruh kinerja guru terhadap mutu pendidikan, serta dengan Amri dan Pangestu (2026) tentang pentingnya pemberdayaan guru. Dominannya peran guru di SMK swasta, yang ditandai oleh beragamnya status kepegawaian (PNS, PPPK, dan honorer), dapat dipahami karena konsistensi kinerja guru di kelas merupakan faktor yang dampaknya paling langsung dirasakan oleh peserta didik dan DUDI.

Besarnya selisih kontribusi tersebut perlu dibaca bersama hubungan antarprediktor. Nilai Tolerance sebesar 0,319 berarti bahwa sekitar 68,1% varians kepemimpinan transformasional (1 − 0,319) telah terjelaskan oleh kinerja guru, sehingga kedua variabel berkaitan erat meskipun masih berada dalam batas multikolinearitas. Dalam regresi berganda, koefisien beta kepemimpinan transformasional hanya mencerminkan kontribusi uniknya setelah pengaruh kinerja guru dikendalikan. Pengaruh kepala sekolah terhadap mutu dengan demikian kemungkinan sebagian bekerja melalui peningkatan kinerja guru, sejalan dengan temuan Windiawan et al. (2024) dan Efendi et al. (2023) yang menempatkan kepemimpinan transformasional sebagai penggerak kinerja guru. Jalur tidak langsung ini tidak tampak pada koefisien beta X1 dan baru dapat dipastikan melalui pengujian mediasi pada penelitian lanjutan.

Konteks SMK swasta juga dapat membantu menjelaskan dominannya kinerja guru. Pertama, responden terdiri atas guru PNS, PPPK, dan honorer dengan proporsi yang hampir sama (Tabel 5), sehingga mutu layanan di tiap sekolah sangat bergantung pada kompetensi dan komitmen masing-masing guru yang beragam, bukan pada arahan kepala sekolah yang seragam. Kedua, kepala sekolah swasta umumnya menanggung beban pengelolaan kelembagaan, seperti pembiayaan, penerimaan peserta didik, dan kerja sama dengan DUDI, sehingga pengaruhnya terhadap proses pembelajaran sehari-hari cenderung bersifat tidak langsung. Ketiga, mutu berbasis TQM berorientasi pada kepuasan pemangku kepentingan, termasuk peserta didik dan DUDI (Sallis, 2002), yang paling langsung dipengaruhi oleh kualitas pembelajaran yang dikelola guru (Mulyasa, 2021). Penjelasan ini bersifat interpretatif karena kondisi kelembagaan tersebut tidak diukur dalam penelitian ini, sehingga perlu diuji pada penelitian berikutnya.

Pengaruh Simultan Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan Berbasis TQM

Uji F menghasilkan F_{hitung} = 437,990 dengan Sig. < 0,001, sehingga H_3 diterima. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) dan kinerja guru (X_2) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu pendidikan berbasis TQM (Y) pada SMK swasta di Surabaya Barat. Persamaan regresi $\hat{Y} = 2{,}264 + 0{,}285X_1 + 0{,}691X_2$ berarti bahwa, dengan variabel lain dianggap tetap, setiap kenaikan satu satuan kepemimpinan transformasional diikuti kenaikan mutu TQM sebesar 0,285 satuan, dan setiap kenaikan satu satuan kinerja guru diikuti kenaikan mutu TQM sebesar 0,691 satuan.

Nilai R^2 sebesar 0,801 menunjukkan bahwa kedua prediktor menjelaskan 80,1% varians mutu pendidikan berbasis TQM. Sisanya, 19,9%, dipengaruhi faktor lain di luar model, misalnya

budaya organisasi sekolah (Mahdhuroh et al., 2026), ketersediaan sarana dan prasarana, serta efektivitas supervisi akademik. Temuan ini sejalan dengan pandangan Sallis (2002) bahwa penerapan TQM yang optimal memerlukan perpaduan antara kepemimpinan yang visioner dan kompetensi teknis tenaga pendidik. Selain itu, beta terstandar kinerja guru (β = 0,609) yang lebih besar daripada kepemimpinan transformasional (β = 0,323) mengindikasikan bahwa pada SMK swasta, kinerja instruksional guru di kelas memberi dampak mutu yang lebih langsung dan terukur. Oleh karena itu, strategi peningkatan mutu SMK swasta perlu memprioritaskan pengembangan kapasitas guru, tanpa mengabaikan penguatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebagai penggerak budaya mutu di tingkat kelembagaan.

KESIMPULAN

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu pendidikan berbasis Total Quality Management (TQM) di SMK swasta Surabaya Barat, baik secara parsial maupun simultan. Kedua variabel secara bersama-sama mampu menjelaskan 80,1% varians mutu pendidikan berbasis TQM ($R^2 = 0{,}801$), di mana kinerja guru memberikan kontribusi yang jauh lebih dominan ($\beta = 0{,}609$) dibandingkan dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah ($\beta = 0{,}323$). Temuan empiris ini membuktikan secara jelas bahwa penjaminan mutu pada ekosistem sekolah vokasi swasta tidak cukup hanya bertumpu pada visi manajerial kepala sekolah, melainkan sangat bergantung pada konsistensi serta kualitas kinerja pengajaran guru secara langsung di tingkat kelas. Secara praktis, para pengelola sekolah dan pemangku kebijakan disarankan untuk memprioritaskan program pelatihan kepemimpinan transformatif kepala sekolah yang diselaraskan secara penuh dengan penguatan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada penggunaan desain *cross-sectional*, cakupan wilayah yang terbatas di Surabaya Barat, serta penggunaan sumber data angket persepsional. Oleh sebab itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk menerapkan desain penelitian secara longitudinal, memperluas cakupan wilayah sampel, dan menambahkan variabel eksternal seperti efektivitas kemitraan DUDI serta iklim organisasi sekolah.

REFERENSI

Abaimuhtar, A., & Yasin, M. (2024). Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah kejuruan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 9*(1), 45–58. https://doi.org/10.30868/jmpi.v9i1.5812

Amri, K., & Pangestu, F. A. (2026). Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam meningkatkan mutu layanan dan hasil belajar di lembaga pendidikan. *Jurnal Basicedu, 10*(3), 834–847. https://jbasic.org/index.php/basicedu/article/view/11900

Arcaro, J. S. (2005). *Pendidikan berbasis mutu: Prinsip-prinsip perumusan dan tata langkah penerapan* (Y. Uhi, Penerj.). Pustaka Pelajar.

Arikunto, S. (2021). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik* (Ed. rev.). Rineka Cipta.

Aufani, M. R., Hermanto, & Solikin. (2026). Analisis kinerja guru dan kontribusinya terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan vokasi. *Media Manajemen Pendidikan, 8*(3), 310–322. https://doi.org/10.30738/mmp.v8i3.7102

Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur. (2024). *Keadaan ketenagakerjaan Provinsi Jawa Timur Agustus 2024* (Berita Resmi Statistik No. 71/11/35/Th. XXII). BPS Provinsi Jawa Timur. https://jatim.bps.go.id

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. SAGE Publications.

Bunbaban, A., Setyowati, E., & Suryadi. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap mutu pendidikan pada satuan pendidikan dasar. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan, 5*(2), 145–154. https://doi.org/10.17977/um027v5i22022p145

Efendi, M., Sunaryo, & Harijanto. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui komitmen kerja di Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan, 11*(2), 189–201. https://doi.org/10.22219/jkpp.v11i2.4512

Frihastama, R., & Hermanto. (2022). Kontribusi kepemimpinan transformasional terhadap manajemen mutu sekolah. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 10*(1), 88–97. https://doi.org/10.21831/jamp.v10i1.48123

Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (Ed. ke-10). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Glaveli, N., Vouzas, F., & Roumeliotou, M. (2022). The soft side of TQM and teachers' job satisfaction: An empirical investigation in primary and secondary education. *The TQM Journal, 34*(5), 922–938. https://doi.org/10.1108/TQM-11-2020-0269

Hermansah, A., Wibowo, U. B., & Rohman, A. (2025). Kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan efektivitas kinerja pendidik. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 13*(1), 77–89. https://doi.org/10.21831/jamp.v13i1.61201

Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan dalam Rangka Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia. (2016). Sekretariat Negara.

Istiqomah, N., Raharjo, & Utomo. (2025). Transformasi budaya sekolah berbasis sistem penjaminan mutu internal pada SMK. *Jurnal Pendidikan Vokasi, 15*(1), 34–46. https://doi.org/10.21831/jpv.v15i1.59123

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. (2024). *Laporan penelusuran lulusan SMK (SIPTAMEN) tahun 2024*. Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi. https://vokasi.kemdikbud.go.id

Li, F., Jiao, R., Liu, D., & Liu, L. (2023). Principals' transformational leadership and kindergarten teachers' career calling: The mediating roles of organizational identification and leader–member exchange. *SAGE Open, 13*(4), 1–21. https://doi.org/10.1177/21582440231218842

Mahdhuroh, L., Nurkolis, & Sugiyo. (2026). Budaya organisasi dan penguatan Total Quality Management pada sekolah vokasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP), 15*(1), 50–62. https://doi.org/10.21831/jmp.v15i1.74102

Mukaromah, N. H., Fuadi, A., & Daryono, R. W. (2024). Assessing the impact of principal leadership and teacher performance on educational quality: The role of TQM as a mediator. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan, 10*(1), 145–160. https://doi.org/10.32678/tarbawi.v10i01.9991

Mulyasa, E. (2021). *Manajemen dan efektivitas kinerja guru* (Ed. ke-7). Remaja Rosdakarya.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan. (2021). Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 87.

Puruwita, D., Jamian, L. S., & Aziz, N. A. (2022). Instructional leadership practices and teachers' job performance at high-performing vocational schools in Indonesia: A conceptual framework. *Asian Journal of University Education, 18*(3), 585–596. https://doi.org/10.24191/ajue.v18i3.18946

Rahayu, S., Supriyanto, A., & Timan, A. (2025). Kendala implementasi Total Quality Management di lembaga pendidikan swasta: Systematic literature review. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 13*(2), 210–225. https://doi.org/10.21831/jmp.v13i2.63102

Sallis, E. (2002). *Total quality management in education* (3rd ed.). Kogan Page.

Septian, D., Khairunnisa, K., Khairatunnisa, K., Maulidia, R., Aslamiah, A., & Cinantya, C. (2026). Implementation of Total Quality Management (TQM) for enhancing educational quality: A case study of SMK Negeri 1 Buntok, Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan (JMSP), 10*(2), 300–307. https://doi.org/10.17977/um025v10i22026p300

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Ed. ke-29). Alfabeta.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. (2005). Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157.

Utomo, W. F., & Santosa, E. B. (2024). Peran model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengimplementasikan Total Quality Management (TQM) untuk mewujudkan mutu berkelanjutan sekolah vokasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 15*(2). https://doi.org/10.21009/jmp.v15i2.46397

Wahyuni, S., Sari, D. P., & Kambuaya, C. (2024). Total Quality Management in vocational schools: The role of principal leadership. *International Journal of Educational Management, 38*(4), 980–995. https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2023-0412

Wijaya, A., Haryanto, & Rahmawati. (2025). Pengaruh simultan kepemimpinan transformasional dan kinerja guru terhadap mutu sekolah. *Jurnal Elemen Pendidikan, 11*(1), 89–101. https://doi.org/10.29407/jep.v11i1.5102

Windiawan, A., Hartinah, S., & Habibi. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan, 12*(1), 60–72. https://doi.org/10.22219/jkpp.v12i1.5201

Wismayanti, V., Isjoni, I., & Azhar, A. (2025). Impact of total quality management toward education quality at vocational school. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan, 17*(2), 2261–2270. https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i2.4701

Yolanda, E., & Said, L. R. (2022). Perceived organisational support to increase teachers' commitment and performance through work engagement: A case study of an Indonesian vocational school. *International Journal of Management in Education, 16*(5), 485–506. https://doi.org/10.1504/IJMIE.2022.125482

Copyright holder:
© Author
First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan
This article is licensed under:
CC-BY-SA