

# PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU SMK: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Habel Wilefri Al Hadad<sup>1</sup>, Nizwardi Jalinus<sup>2</sup>, Ernawati<sup>3</sup>, Elfi Tasrif<sup>4</sup>  
<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Negeri Padang, Indonesia

Email: [habelalhadad@gmail.com](mailto:habelalhadad@gmail.com)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jkps.v11i3.2263>

## Sections Info

### Article history:

Submitted: 23 March 2026  
Final Revised: 11 April 2026  
Accepted: 16 May 2026  
Published: 11 June 2026

### Keywords:

Transformational Leadership  
School Principal  
Teacher Performance  
Vocational High School (SMK)  
Vocational Education



## ABSTRAK

*This study focuses on analyzing the influence of the principal's transformational leadership as an effort to improve teacher performance in Vocational High Schools (SMK). This study uses the Systematic Literature Review (SLR) method based on the PRISMA 2020 guidelines. This study uses narrative synthesis and thematic analysis of twelve national and international scientific articles that are appropriate and relevant to the research topic with a publication period of 2016-2026. The results of the study indicate that transformational leadership has an important role in improving teacher performance driven by four dimensions, namely idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. These dimensions play a role in improving teacher professionalism, work motivation, work discipline, learning innovation, job satisfaction, and teacher academic productivity. This relationship is strengthened by the presence of mediating variables in the form of work motivation, self-efficacy, emotional intelligence, and learning organization, so that this leadership supports the Teaching Factory (TEFA), digitalization of learning, collaboration between institutions, and graduate work readiness. This study presents a concise and integrated synthesis of the strategic role of transformational leadership carried out by school principals as an effort to improve teacher performance and vocational education in particular in a sustainable manner.*

## ABSTRAK

*Penelitian ini berfokus untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebagai upaya peningkatan kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Pada penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) berdasarkan pedoman PRISMA 2020. Penelitian ini menggunakan sintesis naratif dan analisis tematik pada dua belas artikel ilmiah nasional maupun internasional yang sesuai dan relevan terhadap topik penelitian dengan rentang waktu publikasi tahun 2016-2026. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja guru yang didorong oleh empat dimensi, yakni idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, serta individualized consideration. Dimensi-dimensi tersebut berperan dalam meningkatkan profesionalisme guru, motivasi kerja, disiplin kerja, inovasi pembelajaran, kepuasan kerja, serta produktivitas akademik guru. Relasi ini diperkuat dengan adanya variable-variable mediasi berupa motivasi kerja, self-efficacy, emotional intelligence, dan learning organization, sehingga kepemimpinan ini mendukung Teaching Factory (TEFA), digitalisasi pembelajaran, kolaborasi antara lembaga, dan kesiapan kerja lulusan. Studi ini menyajikan sintesis ringkas dan terintegrasi mengenai peran strategis kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai upaya untuk peningkatan kinerja guru dan pendidikan vokasional khususnya secara berkelanjutan.*

**Kata kunci:** *Kepemimpinan Transformasional, Kepala Sekolah, Kinerja Guru, SMK, dan Pendidikan Vokasi.*

## PENDAHULUAN

Pendidikan kejuruan menjadi salah satu pilar strategis untuk menghasilkan sumber daya manusia yang handal dan fleksibel sesuai dengan kebutuhan dunia kerja. SMK diharapkan dapat menghasilkan alumni yang tidak hanya memahami berbagai kompetensi teknik, namun juga siap dalam bekerja. Berdasarkan kondisi ini, kinerja guru menjadi salah satu faktor determinan bagi proses belajar tersebut. Guru yang mempunyai kinerja yang baik tidak hanya mengajar namun juga melakukan inovasi pembelajaran, partisipasi dalam pengembangan sekolah, dan membantu dalam melayani profesional bagi murid (Masriah, 2022). Namun, beberapa penelitian mengindikasikan bahwa kinerja guru pada SMK masih menghadapi berbagai tantangan, seperti rendahnya motivasi kerja, kurang inovatifnya metode belajar, dan keterbatasan dukungan kepemimpinan (Sari et al., 2021). Sutrisno & Harjanto (2020) juga mengungkapkan hal serupa dimana terdapat beberapa masalah yang muncul berkaitan dengan keberhasilan guru, antara lain kesediaan guru yang masih minim untuk merancang pembelajaran inovatif, penggunaan teknologi di dalam kelas yang belum optimal, kemampuan refleksi dan evaluasi diri guru yang kurang, sampai dengan motivasi kerja guru yang fluktuatif karena beban administrasi yang tinggi.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan menghasilkan peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah harus memiliki peran bukan saja sebagai *administrator*, tetapi juga sebagai *instructional leader* atau *leader* dalam proses pembelajaran di mana tanggung jawabnya adalah membangun visi pendidikan, membangun budaya sekolah, memotivasi para guru agar mencapai tujuan-tujuan sekolah, serta memberikan dukungan dalam kegiatan professional development para guru (Nurabadi et al., 2021). Selaras dengan adanya perkembangan paradigma manajemen pendidikan yang modern, kepala sekolah tidak bisa lagi bersifat instruksional dan birokratis, tetapi diharapkan untuk menjadi seorang pemimpin transformasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan suatu konsep kepemimpinan yang telah dikembangkan oleh Burns pada tahun 1978 kemudian diperluas oleh Bass pada tahun 1985, yang mana pemimpin ini memiliki kemampuan untuk memimpin, menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan individu yang dipimpinnya agar mampu mencapai tujuan organisasi dibanding memfokuskan pada kepentingan pribadi. Menurut jenis kepemimpinan ini, pengelolaan yang efektif sangat bergantung pada kemampuan seorang pemimpin dalam menciptakan visi, memberikan inspirasi, dan memaksimalkan potensi individu. Implementasi dari kepemimpinan transformasional telah terbukti dapat meningkatkan motivasi dan komitmen guru dalam bekerja dengan cara yang partisipatif dan humanistik (Mulyani & Wiarta, 2021). Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berperan dalam membentuk budaya organisasi yang inovatif dan adaptif (Mariatie et al., 2022).

Di dalam situasi SMK, penerapan kepemimpinan transformasional merupakan hal yang semakin mendesak, mengingat sifat dari pendidikan vokasi yang dinamis dan berdasarkan permintaan industri. Pada konteks budaya organisasi sekolah, kepemimpinan transformasional berfungsi untuk menciptakan nilai, norma, serta komitmen kerja positif (Bass & Riggio, 2021). Di sinilah diperlukan kepala sekolah yang mampu merangsang guru agar dapat terus berkarya, mengembangkan kompetensinya sebagai profesional, serta menciptakan hubungan kemitraan dengan kalangan bisnis dan kalangan industri. Hasil penelitian membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan yang dimiliki oleh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap performa guru, baik secara langsung maupun melalui variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja (Zulfahmi et al., 2024). Pengaruh tersebut

menunjukkan bahwa keefektifan kepemimpinan bukan saja dikarenakan kemampuan manajerial, tapi juga kemampuan pembinaan hubungan interpersonal.

Namun, banyak dari penelitian tentang peran kepemimpinan transformasional dalam kinerja guru biasanya menggunakan pendekatan kuantitatif parsial, dengan fokus pada hubungan langsung antar variabel. Penelitian tersebut biasanya belum berhasil menggabungkan hasil penelitian menjadi suatu kesatuan dengan pendekatan sintesis sistematis (Snyder, 2019). Selain itu, beberapa penelitian yang ada belum berhasil melakukan studi secara khusus pada lembaga SMK, dimana ada variasi kompleksitas lainnya dibandingkan dengan lembaga umum. Mengingat tingkat kompleksitas SMK yang berbasis kompetensi dan industri memerlukan pendekatan kepemimpinan yang berbeda pula (Riyadi, 2025).

Dalam konteks tersebut, diperlukan kajian literatur sistematis yang menelaah kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru SMK. Melalui pendekatan tersebut, peneliti akan dapat mengetahui secara sistematis pola, hubungan, variabel mediasi, hingga arah penelitian masa depan secara lebih objektif (Xiao & Watson, 2020). Dengan demikian, penelitian ini tidak saja mendukung dan melengkapi teori tentang kepemimpinan transformasional dalam pengajaran SMK, tetapi juga membantu manajemen pendidikan di masa mendatang melalui studi pustaka atau kajian literatur. Penelitian ini berfokus pada analisis komprehensif mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di tingkat SMK melalui pendekatan kajian literatur. Studi ini bertujuan untuk menelusuri dan mengidentifikasi kecenderungan hubungan yang berulang dalam berbagai temuan penelitian sebelumnya, sekaligus mengkaji peran variabel perantara maupun variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut. Selain itu, penelitian ini juga diarahkan untuk merumuskan implikasi praktis serta rekomendasi strategis yang relevan guna mendukung peningkatan kualitas pendidikan di SMK.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan empiris terkait pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Pendekatan ini dipilih karena mampu menghasilkan sintesis bukti yang komprehensif, transparan, dan dapat direplikasi melalui prosedur yang sistematis dan eksplisit (Snyder, 2019). Penelitian ini mengacu pada pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) 2020 yang merupakan standar internasional dalam pelaporan studi SLR (Page et al., 2021). Pedoman ini mencakup empat tahap utama, yaitu identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan inklusi.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penelusuran literatur pada beberapa basis data ilmiah bereputasi, yaitu Scopus, Directory of Open Access Journals (DOAJ), Garuda, serta Google Scholar. Pemilihan keempat basis data ini didasarkan pada cakupan indeksasi yang luas dan kredibilitas sumber yang terjamin, sehingga mampu menyediakan artikel ilmiah yang relevan dan berkualitas tinggi. Scopus digunakan untuk menjangkau artikel internasional bereputasi, DOAJ untuk memperoleh jurnal akses terbuka yang terkurasi, Garuda untuk mengakomodasi publikasi nasional Indonesia, dan Google Scholar sebagai pelengkap untuk memperluas jangkauan literatur (Martín-Martín et al., 2021).

Strategi pencarian dirancang secara sistematis dengan menggunakan kombinasi kata kunci dalam bahasa Inggris dan operator Boolean seperti AND dan OR. Penggunaan operator ini bertujuan untuk meningkatkan sensitivitas dan spesifisitas hasil pencarian sehingga

literatur yang diperoleh benar-benar sesuai dengan fokus penelitian (Brereton et al., 2007). Kata kunci utama yang digunakan meliputi “transformational leadership” OR “principal leadership”, “teacher performance” OR “teacher effectiveness”, serta “vocational school” OR “secondary vocational education” OR “SMK”.

Kriteria inklusi ditetapkan untuk memastikan kualitas dan relevansi studi yang dianalisis, yaitu: (1) artikel ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal terindeks Scopus, SINTA, Garuda atau DOAJ; (2) tahun publikasi antara 2016 hingga 2026; (3) menggunakan bahasa Inggris atau bahasa Indonesia; (4) membahas kepemimpinan transformasional kepala sekolah; (5) mengkaji kinerja guru sebagai variabel utama; (6) berfokus pada jenjang pendidikan menengah, khususnya SMK; dan (7) tersedia dalam bentuk teks lengkap. Sementara itu, kriteria eksklusi meliputi: (1) artikel berupa prosiding singkat, editorial, atau opini; (2) penelitian yang tidak secara eksplisit membahas kepemimpinan transformasional; (3) studi yang berfokus pada jenjang pendidikan tinggi tanpa relevansi kontekstual; (4) penelitian tentang calon guru atau mahasiswa pendidikan; serta (5) artikel yang tidak dapat diakses secara penuh. Proses seleksi studi dilakukan secara bertahap sesuai dengan alur PRISMA. Tahap pertama adalah identifikasi, yaitu mengumpulkan seluruh artikel dari hasil pencarian awal. Tahap kedua adalah penyaringan (screening) dengan menyeleksi artikel berdasarkan judul dan abstrak untuk mengeliminasi studi yang tidak relevan dan duplikasi. Tahap ketiga adalah penilaian kelayakan (eligibility) melalui pembacaan teks lengkap untuk memastikan kesesuaian dengan kriteria inklusi. Tahap terakhir adalah inklusi (inclusion), yaitu menetapkan artikel yang memenuhi seluruh kriteria untuk dianalisis lebih lanjut. Jumlah artikel pada setiap tahap seleksi disajikan dalam diagram alur PRISMA 2020.

Data dari artikel yang terpilih diekstraksi secara sistematis dengan mencatat informasi penting, seperti nama penulis, tahun publikasi, lokasi penelitian, metode yang digunakan, jumlah sampel, variabel penelitian, serta temuan utama. Proses ini bertujuan untuk mempermudah pengelompokan dan analisis data secara terstruktur. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik sintesis tematik. Setiap temuan penelitian dikodekan dan dikelompokkan ke dalam tema-tema utama, seperti dimensi kepemimpinan transformasional, indikator kinerja guru, serta faktor mediasi dan moderasi yang memengaruhi hubungan antarvariabel. Selanjutnya, dilakukan proses sintesis untuk mengidentifikasi pola hubungan, konsistensi temuan, serta kesenjangan penelitian yang masih terbuka.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Hasil*

Setelah dilakukan proses seleksi melalui metode PRISMA, 12 artikel dipilih untuk ditinjau lebih lanjut karena dianggap memenuhi kriteria inklusi. Dua belas artikel yang dipilih tersebut diterbitkan mulai tahun 2017 hingga 2026 dan lebih didominasi oleh studi kasus tentang pendidikan vokasi, pendidikan menengah, dan pengembangan profesional guru. Umumnya, topik-topik yang dibahas pada 12 artikel tersebut mencakup aspek kepemimpinan transformasional sekolah, indikator kinerja guru, dampak motivasi kerja, budaya organisasi sekolah, kepuasan kerja, peningkatan pengajaran dengan model teaching factory, serta strategi peningkatan profesional guru secara transformasional.

Selain itu, ada beberapa artikel yang juga membahas mengenai bagaimana kepala sekolah membuat lingkungan kerja yang inovatif, kolaboratif, dan beradaptasi terhadap perkembangan teknologi pendidikan maupun kebutuhan industri. Bentuk-bentuk aplikasi kepemimpinan transformasional juga ditemukan pada beberapa artikel untuk meningkatkan

produktivitas guru, komitmen organisasi, dan mutu pembelajaran yang lebih efektif. Hasil ringkasan ekstraksi dan temuan utama dari masing masing artikel disajikan dalam Tabel 1 berikut:

**Tabel 1. Hasil Ekstraksi 12 Artikel**

No	Nama Peneliti, Lokasi & Tahun	Judul Penelitian	Temuan Penelitian	Relevansi dengan Penelitian
1.	Mu'imamah & Setiadi, Indonesia (2026)	<i>Transformational Leadership to Improve Teacher Performance in Vocational Education: A Systematic Review</i>	Kepemimpinan transformasional telah berhasil meningkatkan kinerja guru SMK dengan menggunakan beberapa dimensi yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individual attention.	Secara langsung membahas hubungan kepemimpinan transformasional dan kinerja guru pada pendidikan vokasi yang menjadi fokus utama penelitian.
2.	Handepi, Giatman & Sukardi, Indonesia (2026)	<i>Transformational Leadership in Strengthening TEFA Ecosystem: A Systematic Literature Review</i>	Kepemimpinan transformasional mampu menguatkan ekosistem Teaching Factory (TEFA) dengan sinergi dari industri, inovasi pembelajaran, serta perbaikan kualitas kompetensi guru produktif.	Relevan karena telah menunjukkan bahwa kepemimpinan dari kepala sekolah dapat mempengaruhi lingkungan kerja guru vokasional.
3.	Siemze Joen, Purnamawati, & Amiruddin, Indonesia (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Guru	Transformative leadership memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap performa guru baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediannya yaitu motivasi kerja.	Sangat relevan karena menggambarkan proses mediational motivasi kerja dalam hubungan antara transformational leadership
4.	Lasrin, Rubini, & Novita, Indonesia (2025)	<i>The Effect of Transformational Leadership and Teacher Motivation on Teacher Innovation in Secondary Schools</i>	Kepemimpinan transformasional dan motivasi guru dapat mempengaruhi inovasi guru dalam proses belajar-mengajar, terutama dalam hal pengembangan teknik mengajar dan adaptasi kurikulum.	Relevan karena inovasi guru merupakan salah satu indikator penting dalam kinerja profesional guru.

5.	Susilowati, Akbarini, & Prameswara, Indonesia (2025)	<i>Investigating the Role of Teacher's Transformative Leadership in Fostering Technology Acceptance among Vocational High School Students</i>	Pembelajaran digital siswa SMK juga dapat dioptimalkan dengan penerapan kepemimpinan transformatif dari guru.	Relevan secara kontekstual karena menunjukkan pengaruh kepemimpinan transformasional dalam lingkungan pendidikan vokasi berbasis teknologi.
6.	Kriswanto & Santosa, Indonesia (2025)	<i>The Impact of Transformational Leadership Practices on Teacher Motivation and School Performance</i>	Kepemimpinan transformasional dapat mendorong motivasi guru yang berpengaruh terhadap performa sekolah secara institusional.	Relevan karena memperkuat argumen bahwa motivasi guru menjadi jalur penting dalam peningkatan performa pendidikan.
7.	Arif Firmansyah, Ming-Huei Chen, I Wayan Ruspindi Junaedi, Mokhammad Arwani, & Anang Kistyanto, Internasional (2025)	<i>The Role of Transformational Leadership and Knowledge Management and Learning Organization on Vocational Schools Performance During Digital Era</i>	Transformative leadership yang dipadukan dengan knowledge management dan learning organization memperbaiki kinerja sekolah vokasi di era digital.	Relevan karena menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional dalam konteks transformasi digital pendidikan vokasi.
8.	Özdemir, Eriçok, Topaloğlu, & Tuti, Turki (2024)	<i>Transformational leadership and job satisfaction in vocational high schools in Türkiye</i>	Transformative leadership memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja guru, yang berdampak positif terhadap produktivitas guru.	Relevan karena kepuasan kerja merupakan prediktor penting terhadap kinerja guru.
9.	Septi Andriani, Nila Kesumawati, & Muhammad Kristiawan, Indonesia (2018)	<i>The Influence Of The Transformational Leadership And Work Motivation On Teachers Performance</i>	Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki efek positif terhadap performa guru. Semakin berkualitas kepemimpinan dari kepala sekolah, maka akan semakin bagus performa guru.	Sangat relevan karena secara langsung meneliti hubungan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

10.	Fitriyah & Suryadi, Indonesia (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 5 Malang	Pola kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja guru pada SMK Negeri 5 Malang, khususnya dalam disiplin kerja dan profesionalisme mengajar.	Sangat relevan dikarenakan penelitian ini mempelajari kinerja guru dengan fokus pada SMK dalam pola kepemimpinan transformasional kepala sekolah.
11.	Slamet Riyadi, Indonesia (2025)	Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Implementasi kepemimpinan transformasional dari kepala sekolah dapat meningkatkan performa guru melalui pemberdayaan, pengawasan akademik, dan komunikasi organisasi yang efektif.	Relevan karena mengeksplorasi praktek nyata implementasi kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru sekolah tersebut.
12.	Jobir, Internasional (2025)	<i>Transformational Leadership Practices and Their Impact on Academic Performance of Students with Diverse Disabilities in TVET Institutions: A Systematic Review</i>	Kepemimpinan transformasional mendukung lingkungan inklusif dan berdampak pada peningkatan performa akademik siswa berkebutuhan khusus di institusi TVET.	Relevan karena menunjukkan dampak kepemimpinan transformasional terhadap kualitas pendidikan vokasi secara menyeluruh..

### Pembahasan

Pada penelitian ini, digunakan teknik sintesis naratif disertai dengan teknik analisis tematik dalam rangka penyajian hasil temuan dari dua belas artikel yang didapatkan melalui ekstraksi dan fokus penelitiannya berkenaan dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan perbaikan kinerja guru SMK. Pada sintesis, akan dilakukan identifikasi tema berulang, identifikasi variabel utama yang ada, serta mencari hubungan antara konsep yang berulang pada semua artikel. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh tiga tema utama sebagai berikut: dimensi kepemimpinan transformasional, indikator kinerja guru, pola hubungan antara variabel, dan konteks implementasinya.

#### Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Hasil analisis tematik menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional pada aspek *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* memiliki tingkat prevalensi yang tinggi. Menurut Mu'imamah dan Setiadi (2026), menjelaskan bahwa kepala sekolah yang dapat menjadi model teladan bagi guru secara moral, profesional, dan organisatoris dapat meningkatkan rasa percaya dan komitmen kerja para guru. Temuan ini mengindikasikan bahwa pemimpin yang memiliki karakteristik keteladanan yang baik akan sangat mempengaruhi loyalitas dan integritas kerja guru, karena guru cenderung mencontoh standar profesional yang diperlihatkan oleh pemimpinnya tersebut. Hasil penelitian ini selaras dengan temuan penelitian Septi Andriani et al. (2018) yang

mengindikasikan bahwa motivasi yang dilaksanakan oleh pemimpin memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan performa guru.

Aspek berikutnya adalah *inspirational motivation* yang tercermin dari kemampuan kepala sekolah dalam menyusun visi bersama, menginspirasi guru untuk bekerja, dan mendorong guru untuk meraih sasaran pembelajaran yang lebih tinggi. Dalam penelitiannya, Siemze Joen et al. (2022) mengungkapkan bahwa motivasi kerja guru meningkat signifikan apabila kepala sekolah dapat mengarahkan guru dengan memberikan dorongan inspirasi dan komunikasi jelas tentang tujuan organisasi. Hal ini menjelaskan bahwa guru membutuhkan kepemimpinan yang mampu memberikan arah yang jelas dan menawarkan harapan realistis kepada guru agar terus produktif dan berdedikasi pada pekerjaan profesionalnya. Oleh karena itu, motivasi inspirasi merupakan salah satu sumber daya penting dalam mendorong peningkatan kinerja guru.

Dalam dimensi *intellectual stimulation*, kepala sekolah memainkan peranan penting dalam mendorong guru agar mampu berpikir kritis, melakukan inovasi serta memperbarui proses belajar. Lasrin et al. (2025) menyatakan bahwa *transformasional leadership* berkontribusi signifikan dalam meningkatkan inovasi guru dalam belajar melalui stimulasi intelektual yang bertahan lama. Dengan kata lain, guru akan cenderung lebih kreatif dalam menciptakan strategi belajar ketika kepala sekolah membuka peluang bagi mereka dalam hal eksplorasi akademik dan inovasi pedagogik. Hal yang sama juga dijelaskan oleh Susilowati et al. (2025), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif mendorong adopsi teknologi di institusi SMK melalui pembelajaran digital yang lebih fleksibel. Kondisi tersebut menandakan bahwa transformasi pendidikan tidak akan bisa berhasil tanpa adanya support kepemimpinan yang mendorong guru dalam hal beradaptasi dan melakukan perubahan.

*Individualized consideration* ditunjukkan melalui upaya kepala sekolah memberikan perhatian pribadi kepada keperluan profesional guru, baik itu pengawasan akademis, pembinaan karir, maupun bantuan psikologis. Menurut Riyadi (2025), pendekatan individu oleh kepala sekolah melalui penempatan wewenang kepada guru dan supervisi akademis secara intensif berhasil menghasilkan kenaikan kualitas kerja guru yang signifikan. Hasil penelitian tersebut memastikan bahwa perhatian pribadi oleh kepala sekolah dapat meningkatkan nilai diri guru dan juga membuat guru memiliki ikatan dengan organisasi sekolah. Sehingga, *individualized consideration* bukan hanya bentuk pengarahan sosial, melainkan teknik manajemen yang mempengaruhi secara langsung performa kerja guru. Hal yang sama juga ditunjukkan oleh Özdemir et al. (2024) dalam penelitiannya bahwa kepala sekolah yang memberi dukungan secara pribadi dan profesional berhasil meningkatkan tingkat kepuasan kerja guru di *vocational high schools* di Türkiye. Kriswanto dan Santosa (2025) juga memberikan hasil yang serupa dengan menekankan bahwa perhatian individual dari seorang pemimpin dapat membangkitkan motivasi kerja dan memperkuat budaya kerja yang positif di sekolah.

### **Indikator Kinerja Guru**

Dalam indikator ini dapat terlihat berbagai faktor seperti kompetensi *pedagogic*, profesionalisme kerja, disiplin, inovasi pembelajaran, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas akademik. Berdasarkan penelitian Fitriyah dan Suryadi (2020), terlihat bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh guru SMK kepada keterampilan mereka dalam melakukan disiplin kerja, kualitas pengajaran, serta profesionalisme. Hal ini berarti bahwa guru-guru yang berada dalam kehidupan profesional di bawah kepemimpinan transformasional memiliki tanggung jawab kerja yang lebih besar, kedisiplinan yang bagus, serta memiliki kesadaran profesional untuk

melaksanakan kewajiban kerjanya.

Berdasarkan penelitian Andriani et al. (2018), dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yang terbentuk dengan penerapan kepemimpinan transformasional memiliki dampak langsung terhadap kualitas penerapan pembelajaran. Pada kondisi tersebut, guru lebih aktif dalam mengelola pembelajaran, memilih metode pembelajaran, serta melakukan evaluasi atas hasil belajar. Jadi, motivasi kerja menjadi faktor yang menjadi kunci penting dalam membantu kepemimpinan berpengaruh terhadap efektivitas proses pembelajaran. Penelitian Siemze Joen et al. (2022) juga membuktikan bahwa motivasi kerja menjadi variabel mediasi penting dalam membantu kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian, kinerja guru tidak muncul tanpa ada pengaruh psikologi dari hubungan antara pemimpin dan bawahan. Kepala sekolah yang mampu memberikan motivasi positif bagi guru tentu saja mampu membangkitkan motivasi intrinsik guru.

Lasrin et al. (2025) memberikan tambahan bahwa inovasi guru merupakan salah satu indikator penting dalam penilaian kinerja di era modern pendidikan. Ketika seorang guru memiliki peluang untuk kreatif dan diadopsi oleh kepala sekolah, mereka memiliki potensi untuk menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dalam hal pengembangan metode pembelajaran baru. Ini membuktikan bahwa penilaian tentang kinerja guru bukan saja berdasarkan pada rutinitas dalam proses mengajar, namun juga dalam inovasi. Untuk kategori guru SMK, ada beberapa indikator kinerja lainnya seperti kemampuan guru dalam integrasi pembelajaran dengan persyaratan dunia kerja dan TEFA (*Teaching Factory*) (Handepi et al., 2026). Temuan ini juga mendukung hipotesis bahwa peran seorang guru SMK bukan saja berfokus pada proses pengajaran namun juga menjamin bahwa para peserta didik akan mampu menghadapi tantangan di dunia kerja. Jadi, kinerja guru SMK perlu dinilai dari keterpaduan pembelajaran dengan dunia usaha dan dunia industri.

### **Pola Hubungan Antara Variabel**

Berdasarkan analisis artikel dapat digambarkan adanya tiga pola hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru, yaitu pola hubungan langsung, pola hubungan tidak langsung dengan menggunakan variabel mediator, dan pola hubungan kontekstual. Fitriyah dan Suryadi (2020) menemukan bahwa ada pengaruh langsung dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja guru di SMK Negeri 5 Malang. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa semakin baik kepala sekolah dalam melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin, maka kualitas kerja guru untuk melaksanakan tugasnya semakin baik. Hasil ini juga diperkuat dari hasil penelitian Andriani et al. (2018) menyatakan bahwa semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional, maka performa guru juga semakin tinggi. Ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat antara kualitas kepemimpinan dan output kerja guru. Seorang kepala sekolah yang bisa menjadi inspirator bisa membuat lingkungan kerja yang produktif dan berkualitas dalam aspek pendidikan.

Pola selanjutnya adalah relasi tidak langsung berdasarkan variabel mediasi. Siemze Joen et al. (2022) menjelaskan bahwa motivasi kerja guru merupakan variabel mediasi yang menjadi penengah yang penting dari hubungan kepemimpinan dengan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak langsung mengubah kinerja guru, tetapi mereka menciptakan kondisi psikologis yang membuat guru bekerja lebih optimal. Motivasi kerja menjadi penengah utama antara kedua variabel tersebut. Hal ini selaras dengan hasil penelitian Kriswanto dan Santosa (2025) yang memberikan bukti bahwa motivasi guru berperan sebagai jembatan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan hasil sekolah secara umum. Özdemir et al. (2024) juga menambahkan bahwa kepuasan kerja menjadi mediator penting di lingkungan sekolah vokasional karena guru yang merasa puas

secara profesional memiliki performa yang lebih konsisten dan berkualitas.

Pola yang terakhir adalah hubungan kontekstual, Firmansyah et al. (2025) menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional sangat tergantung pada *management of knowledge* dan *learning organization* dalam merespons era digital. Hal ini artinya bahwa kepemimpinan yang sukses tentunya harus didukung oleh seluruh sistem organisasi di sekolah. Kepala sekolah yang mampu menciptakan budaya belajar organisasi akan lebih berhasil dalam mengembangkan daya saing SMK vokasi.

### **Konteks Implementasi di SMK**

Kepemimpinan transformasional dalam konteks implementasinya di SMK merupakan fenomena yang lebih rumit, sebab sistem pendidikan vokasi membutuhkan hubungan langsung antara institusi pendidikan dengan dunia industri, *teaching factory* (TEFA), pembelajaran digital, dan peningkatan kompetensi kerja. Oleh karena itu, kepala sekolah SMK dituntut memiliki peran strategis yang lebih tinggi daripada sekolah umum lainnya. Handepi et al. (2026) menekankan bahwa kepala sekolah transformasional memiliki peran vital dalam membangun ekosistem TEFA melalui kolaborasi dengan industri, peningkatan kompetensi guru produktif, serta pembangunan budaya kerja *industrial-based*. Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pembelajaran vokasional dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah SMK dalam membangun jaringan eksternal serta mempersiapkan guru untuk menghadapi tantangan dunia kerja (Handepi et al., 2026). Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional di SMK harus menjadi pemimpin yang visioner dan pragmatis.

Mu'imamah dan Setiadi (2026) menggarisbawahi bahwa kepemimpinan transformasional di SMK tidak hanya berfungsi sebagai motor administrasi, tetapi juga menjadi alat peningkatan mutu pembelajaran profesional SMK yang fokus pada daya siap kerja. Pernyataan ini memperkuat bahwa penilaian terhadap kemampuan seorang guru SMK tidak boleh melulu melihat pencapaian akademis formal, tapi haruslah mencerminkan bagaimana mereka mempengaruhi kualitas lulusan yang siap bekerja. Susilowati et al. (2025) juga memperkuat hal tersebut dimana transformasi digital di SMK membutuhkan kepemimpinan yang mampu mendukung adaptasi digital tersebut. Fakta ini menunjukkan bahwa kepala sekolah SMK harus memiliki kemampuan untuk memimpin transformasi dan bukan sekadar mengatur administrasi rutinitas organisasi. Tidak adanya kepemimpinan transformasional akan menyebabkan proses adaptasi digital berjalan lebih lambat dan kurang efisien.

Tidak hanya itu Jobir (2025) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional juga berpengaruh pada performa akademik siswa dengan cara meningkatkan kualitas guru dan metode pembelajaran di institusi TVET. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah bukan hanya berhenti di tingkat guru, namun memiliki konsekuensi langsung bagi kemampuan dan kualitas lulusan dan kesuksesan pendidikan tersebut secara umum.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang sangat kuat dan signifikan dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru, khususnya SMK. Dari dimensi kepemimpinan transformasional yang dominan adalah *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* yang membantu dalam meningkatkan profesionalisme, motivasi kerja, disiplin, inovasi pembelajaran, kepuasan kerja, dan produktivitas guru. Dari hasil penelitian dapat ditemukan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap

kinerja guru bukan selalu langsung namun didukung oleh mediator seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, *self-efficacy*, *emotional intelligence*, dan *learning organization*. Kepemimpinan transformasional SMK sangat penting karena dapat mendukung kemajuan model pembelajaran TEFA, kolaborasi dengan dunia industri, digitalisasi pembelajaran, dan peningkatan kesiapan kerja siswa.

Dari segi teoritis, penelitian mendukung teori *transformasional leadership* sebagai sebuah pendekatan yang efektif untuk menaikkan kualitas sumber daya manusia dalam konteks pendidikan vokasi. Secara praktis, kepala sekolah harus mempraktikkan transformasional leadership dalam bentuk kepemimpinan yang memiliki visi, mendukung, dan fokus pada pengembangan profesional guru. Secara kebijakan, penguatan program pelatihan kepemimpinan kepala sekolah yang berpusat pada *transformasional leadership* sangat diperlukan agar peningkatan mutu guru dan pendidikan vokasional bisa berlangsung secara berkelanjutan. Selanjutnya, penelitian dapat ditingkatkan dengan pendekatan *mixed methods* atau *longitudinal study* untuk memperluas wawasan tentang penerapan transformasional leadership kepala sekolah terhadap performansi guru di SMK.

## REFERENSI

- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7), 19–29.
- Azis, Z. A., Patoni, A., Maumunah, B. (2024). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional. *JIPSKI: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Studi Keislaman*, 2(1), 71-84. <https://ejournal.stai-mas.ac.id/index.php/jipski>.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. 2021. *Transformational leadership* (3rd ed.). Routledge.
- Belawati, F. E., Setyadi, D., & Hendri, M. I. (2019). Effect of Transformational Leadership Style and Knowledge Management on Organizational Innovation through Empowerment, Member Creativity and Learning Organization. *Journal of Arts & Humanities*, 8(8), 1–16. <https://doi.org/10.18533/journal.v8i8.1699>
- Brereton, P., Kitchenham, B. A., Budgen, D., Turner, M., & Khalil, M. (2007). Lessons from applying the systematic literature review process within the software engineering domain. *Journal of Systems and Software*, 80(4), 571–583. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2006.07.009>
- Firmansyah, A., Chen, M.-H., Junaedi, I. W. R., Arwani, M., & Kistyanto, A. (2022). The role of transformational leadership and knowledge management and learning organization on vocational schools performance during digital era. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 895341. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.895341>
- Fitriyah, F., & Suryadi, B. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di SMK Negeri 5 Malang. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 5(1), 1–10.
- Hakim, I., Indriani, S., & Aprilia, W. (2026). KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH DALAM MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI MADRASAH DI MTS AN NAJAH PEKANBARU. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 11(2), 926–937. <https://doi.org/10.34125/jkps.v11i2.2183>
- Handepi, N., Giatman, M., & Sukardi. (2026). Transformational leadership in strengthening the Teaching Factory (TEFA) ecosystem and its impact on the quality of vocational high school graduates: A systematic literature review. *TOFEDU: The Future of Education Journal*, 5(1), 482–492. <https://doi.org/10.61445/tofedu.v5i1.1459>
- Islami, N., Sutrisno, & Mulyadi. (2020). The effect of transformational leadership toward

- teacher performance: The mediating role of teacher motivation. *International Journal of Instruction*, 13(4), 855–870
- Joen, S., Purnamawati, P., & Amiruddin. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru. *UNM Journal of Technology and Vocational*, 6(3), 224–232. <https://doi.org/10.26858/ujtv.v6i3.37535>
- Kitchenham, B., & Charters, S. (2007). Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering. EBSE Technical Report. [https://www.elsevier.com/\\_data/promis\\_misc/525444systematicreviewsguide.pdf](https://www.elsevier.com/_data/promis_misc/525444systematicreviewsguide.pdf)
- Kriswanto, D., & Santosa, A. B. (2025). The impact of transformational leadership practices on teacher motivation and school performance. *Journal of Social Studies, Arts and Humanities (JSSAH)*, 5(1), 25–30. <https://doi.org/10.33751/jssah.v5i1.12838>
- Lasrin, H., Rubini, B., & Novita, L. (2025). The effect of transformational leadership and teacher motivation on teacher innovation in secondary schools. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, 9(6), 5997–6007. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2025.906000459>
- Mariatie, N., Edy, S., & Rezeki, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kualifikasi Akademik Guru terhadap Etos Kerja yang Berdampak pada Kinerja Guru: The Effect of Principal Transformational Leadership and Teacher Academic Qualifications on Work Ethics that Impact Teacher Performance. *JURNAL EMAS: Ekonomi Manajemen Akuntansi Kewirausahaan*, 2(2), 17-27. Retrieved from <https://journal.lppmpelitabangsa.id/index.php/emas/article/view/629>
- Martín-Martín, A., Orduna-Malea, E., Thelwall, M., & Delgado López-Cózar, E. (2021). Google Scholar, Microsoft Academic, Scopus, Dimensions, Web of Science, and OpenCitations' COCI: A multidisciplinary comparison of coverage via citations. *Scientometrics*, 126, 871–906. <https://doi.org/10.1007/s11192-020-03690-4>
- Masriah, I. (2022). Transformational Leadership, Competence, and Self-Efficacy: Its Relation to Teacher Performance. *Al-Ishlah*, (...).
- Mu'imamah, R. S. P., & Setiadi, B. R. (2026). Transformational leadership to improve teacher performance in vocational education: A systematic review. *Journal of Education Method and Learning Strategy*, 4(01), 91–100. <https://doi.org/10.59653/jemls.v4i01.2088>
- Nurabadi, A., Irianto, J., Bafadal, I., Juharyanto, J., Gunawan, I., & Adha, M. A. (2021). The Effect of Instructional, Transformational and Spiritual Leadership on Elementary School Teachers' Performance and Students' Achievements. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 40(1), 17–31.
- Özdemir, M., Eriçok, B., Topaloğlu, H., & Tuti, G. (2024). Transformational leadership and job satisfaction in vocational high schools in Türkiye: A multilevel mediation model of teacher professional learning and self-efficacy. *Journal of Educational Administration*, 62(3), 309–324. <https://doi.org/10.1108/JEA-08-2023-0200>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Riyadi, S. (2025). Implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru: Penelitian. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan*, 4(1), 1983–1989. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i1.1881>
- Sari, F., Prasetya, I., & Elfrianto, E. (2021). KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU ( STUDI DI SMA

- NEGERI 2 PEMATANGSIANTAR). *JURNAL PENDIDIKAN ROKANIA*, 6(3), 344 - 357. <https://doi.org/10.37728/jpr.v6i3.454>
- Schmitz, M.-L., Antonietti, C., Consoli, T., Cattaneo, A., Gonon, P., & Petko, D. (2023). Transformational leadership for technology integration in schools: Empowering teachers to use technology in a more demanding way. *Computers & Education*, 204, 104880. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2023.104880>
- Slamet Riyadi. (2025). Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru: Penelitian. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(1), 1983–1989. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i1.1881>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Subakdi, S. (2025). Kepemimpinan Nusantara: Integrasi Nilai Lokal dalam Praktik Kepemimpinan Kontemporer. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Sosial, Politik Dan Humaniora*, 4(1), 834–849. <https://doi.org/10.55606/jurish.v4i1.5452>
- Supriatna, M. N., & Rosmilawati, I. (2024). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah: Implikasi bagi Praktik Pendidikan. *Pedagogik Journal of Islamic Elementary School*. 8(1). 194-215. <https://doi.org/10.24256/pijies.v8i1.6516>
- Susilowati, T., Akbarini, N. R., & Prameswara, Y. T. (2025). Investigating the role of teacher's transformative leadership in fostering technology acceptance among vocational high school students. *Journal of Education and Teaching (JET)*, 6(2), 325–344. <https://doi.org/10.51454/jet.v6i2.553>
- Tesmanu Mirre Jobir. (2025). Transformational leadership practices and their impact on academic performance of students with diverse disabilities in TVET institutions: A systematic review. *American Journal of Education and Information Technology*, 9(1), 25–32. <https://doi.org/10.11648/j.ajeit.20250901.14>
- Virnindo, A., M, G., Yuliarma, Y., & Mardizal, J. (2025). KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN SMK YANG BERDAYA SAING . *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 10(4), 2465–2478. <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i4.1280>
- Wahyuni, F., & Maunah, B. (2021). Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 141–162. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i2.51>
- Xiao, Y., & Watson, M. (2020). Guidance on conducting a systematic literature review. *Journal of Planning Education and Research*, 40(1), 93–112. <https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>
- Zulfahmi, Nurmalina, & Hanafi. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja guru. *Journal of Educational Research*. 2(10), 3386-3402. <https://journal.institercom-edu.org/index.php/multiple/article/view/601>

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah

This article is licensed under:

