Amorti: Jurnal Studi Islam Interdisipliner
Vol. 5, No. 2, April 2026, pp. 1210-1222
http://journal.amorfati.id/index.php/amorti | | ISSN 2962-9209

Interdisciplinary Scope of Contemporary Islamic Studies • Interdisciplinary Islamic Education • Interdisciplinary Islamic Law, Ethics, and Fatwa Studies • Interdisciplinary Islamic Economics, Finance, and Philanthropy • Islam, Society, and Culture • Islam, Politics, Governance, and Public Policy • Islam, Gender, Family, and Human Rights • Islam, Media, Communication, and Digital Da'wah • Islam, Health, Environment, and Sustainable Development • Islam, Science, Technology, Artificial Intelligence, and Digital Transformation

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Religius, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Menengah Kejuruan

Nur Widiastuti [a,1,*], Supriyana [b,2], Sabar Priyono [c,3], Nur Hanifatul Azmi [d,4], Netti Parwati [e.5], Andi Herni Usman [f.6]

[*a,b,c,d,e,f] Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam An Nur Lampung, Indonesia
[1]nurwidiastuti485@gmail.com; [2]supriyanabna@gmail.com; [3]sabarpriyono24@gmail.com; [4]nurhanifatulazmi@gmail.com; [5]nettiparwati@gmail.com; [6]herniusman@gmail.com
*Correspondent Author; nurwidiastuti485@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history
Received:
15-02-2026
Revised:
25-03-2026
Accepted:
26-04-2026

Keywords
Kepemimpinan Transformasional,
Budaya Religius,
Motivasi Kerja,
Kinerja Guru,
Sekolah Menengah Kejuruan.

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya religius, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatori. Populasi penelitian berjumlah 212 guru SMK negeri dan swasta di Kabupaten Karawang, dengan sampel sebanyak 139 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan teknik simple random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert yang telah memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas. Analisis data dilakukan menggunakan statistik deskriptif, uji asumsi klasik, serta regresi linier berganda dengan bantuan IBM SPSS Statistics 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya religius, dan motivasi kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Secara simultan, ketiga variabel tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien determinasi sebesar 57,6%. Motivasi kerja menjadi variabel yang memberikan kontribusi paling besar terhadap peningkatan kinerja guru. Temuan penelitian menegaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan vokasi memerlukan kepemimpinan transformasional yang efektif, budaya sekolah yang religius, serta penguatan motivasi kerja guru secara berkelanjutan.

This is an open-access article under the CC–BY-SA license.

Introduction

Pendidikan merupakan instrumen strategis dalam membangun kualitas sumber daya manusia yang mampu beradaptasi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan dinamika dunia kerja. Dalam konteks Indonesia, Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) memiliki mandat yang lebih spesifik dibandingkan satuan pendidikan lainnya, yaitu menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi vokasional, karakter profesional, serta kesiapan memasuki dunia usaha dan dunia industri (DUDI). Tuntutan tersebut menempatkan guru sebagai aktor utama yang menentukan kualitas proses pembelajaran sekaligus keberhasilan implementasi pendidikan vokasi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru menjadi agenda penting dalam

reformasi pendidikan nasional, mengingat kualitas pembelajaran sangat dipengaruhi oleh kemampuan guru dalam merancang, melaksanakan, mengevaluasi, dan mengembangkan pembelajaran secara berkelanjutan (Kementerian Pendidikan Riset dan Teknologi, 2024; OECD, 2023).

Kinerja guru merupakan indikator yang mencerminkan efektivitas pelaksanaan tugas profesional dalam mencapai tujuan pendidikan. Kinerja tersebut tidak hanya diukur melalui pencapaian administratif, tetapi juga kemampuan pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian yang diwujudkan dalam praktik pembelajaran sehari-hari. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh faktor individual, organisasi, maupun lingkungan kerja. Di antara berbagai faktor tersebut, kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, dan motivasi kerja merupakan determinan yang secara konsisten memiliki hubungan signifikan terhadap peningkatan kualitas kinerja guru (Abu Nasra & Arar, 2020; Grissom Egalite A. J. & Lindsay, 2021; Hallinger, 2018; Nguyen Harris A. & Ng, 2022). Dengan demikian, upaya meningkatkan mutu pendidikan tidak dapat dilepaskan dari penguatan faktor-faktor tersebut secara simultan.

Salah satu faktor yang memperoleh perhatian luas dalam literatur manajemen pendidikan adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Model kepemimpinan ini menekankan kemampuan pemimpin dalam membangun visi bersama, memberikan inspirasi, mendorong inovasi, serta mengembangkan kapasitas individu melalui pemberdayaan dan keteladanan (Bush & Glover, 2021). Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif sehingga guru terdorong untuk meningkatkan profesionalisme dan kualitas pembelajaran. Penelitian empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasi, kepuasan kerja, inovasi pembelajaran, serta kinerja guru pada berbagai jenjang pendidikan (Leithwood Harris A. & Hopkins, 2020; Li Hallinger P. & Ko, 2024; Windasari & Roesminingsih, 2025).

Selain kepemimpinan, budaya religius menjadi karakteristik penting dalam lingkungan pendidikan Indonesia, khususnya pada sekolah yang mengintegrasikan nilai-nilai moral dan spiritual dalam penyelenggaraan pendidikan. Budaya religius tidak hanya diwujudkan melalui aktivitas keagamaan, tetapi juga tercermin dalam nilai kejujuran, disiplin, tanggung jawab, integritas, kepedulian, dan etos kerja yang menjadi bagian dari budaya organisasi sekolah. Lingkungan sekolah yang memiliki budaya religius yang kuat mampu membentuk iklim kerja yang positif sehingga mendorong guru menjalankan tugas profesionalnya sebagai bentuk tanggung jawab moral sekaligus pengabdian kepada masyarakat. Sejumlah penelitian membuktikan bahwa internalisasi nilai religius berpengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasi, perilaku kerja positif, dan kualitas kinerja tenaga pendidik (Hasanah Fitria H. & Mulyadi, 2023; Mailana & Assingkily, 2024).

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah motivasi kerja guru. Motivasi merupakan kekuatan internal maupun eksternal yang mendorong seseorang untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal dalam mencapai tujuan tertentu. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan antusiasme dalam mengembangkan metode pembelajaran, meningkatkan kompetensi profesional, beradaptasi dengan perkembangan teknologi pendidikan, serta memberikan pelayanan pendidikan yang berkualitas kepada peserta didik. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat berdampak pada menurunnya produktivitas, kreativitas, dan kualitas pembelajaran. Berbagai studi menyimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta kinerja guru pada berbagai konteks pendidikan (Collie, 2021; Skaalvik & Skaalvik, 2018).

Pada jenjang Sekolah Menengah Kejuruan, tantangan yang dihadapi guru relatif lebih kompleks dibandingkan sekolah umum. Guru tidak hanya dituntut menguasai materi

akademik, tetapi juga harus mampu mengikuti perkembangan teknologi industri, mengintegrasikan pembelajaran berbasis praktik, membangun kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri, serta mempersiapkan lulusan yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan pasar kerja. Kondisi tersebut menuntut adanya kepemimpinan kepala sekolah yang adaptif, budaya sekolah yang kondusif, dan motivasi kerja guru yang tinggi agar proses pendidikan vokasi dapat berlangsung secara efektif dan berkelanjutan (OECD, 2023; UNESCO, 2022).

Meskipun penelitian mengenai kepemimpinan transformasional, budaya religius, motivasi kerja, maupun kinerja guru telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian sebelumnya masih mengkaji variabel-variabel tersebut secara parsial atau berfokus pada sekolah dasar dan sekolah menengah umum. Penelitian yang secara simultan mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam konteks Sekolah Menengah Kejuruan masih relatif terbatas. Selain itu, perubahan kebijakan pendidikan vokasi yang berorientasi pada penguatan kompetensi lulusan dan implementasi Kurikulum Merdeka menuntut adanya bukti empiris terbaru mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru di lingkungan SMK (Kementerian Pendidikan Riset dan Teknologi, 2024; Li Hallinger P. & Ko, 2024). Kesenjangan penelitian ini menunjukkan perlunya kajian yang lebih komprehensif untuk menjelaskan hubungan antarvariabel dalam konteks pendidikan vokasi di Indonesia.

Secara teoritis, penelitian ini mengintegrasikan perspektif *Transformational Leadership Theory* yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan mampu memengaruhi perilaku individu dalam organisasi, *Organizational Culture Theory* yang menekankan pentingnya budaya organisasi dalam membentuk perilaku kerja, serta *Self-Determination Theory* yang menjelaskan peran motivasi intrinsik dan ekstrinsik dalam meningkatkan kinerja individu. Integrasi ketiga perspektif tersebut memberikan kerangka konseptual yang lebih komprehensif dalam menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya religius, dan motivasi kerja secara bersama-sama memengaruhi peningkatan kinerja guru pada sekolah vokasi (Hallinger, 2018; Ryan & Deci, 2020).

Penelitian ini memiliki nilai kebaruan pada pengujian model empiris yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya religius, dan motivasi kerja sebagai determinan kinerja guru dalam konteks Sekolah Menengah Kejuruan. Pendekatan tersebut diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme peningkatan kinerja guru pada pendidikan vokasi yang selama ini masih didominasi oleh penelitian yang menguji hubungan antarvariabel secara terpisah. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya pengembangan teori manajemen pendidikan, tetapi juga memberikan dasar empiris bagi pengambilan kebijakan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusia di sekolah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya religius, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen pendidikan, khususnya dalam memperkuat strategi peningkatan kinerja guru melalui optimalisasi kepemimpinan transformasional, penguatan budaya religius sekolah, serta peningkatan motivasi kerja guru sebagai fondasi utama dalam mewujudkan pendidikan vokasi yang berkualitas dan berdaya saing.

Method

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian survei eksplanatori (*explanatory survey*) yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya religius, dan motivasi kerja terhadap

kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Pendekatan ini dipilih karena mampu menjelaskan besarnya pengaruh masing-masing variabel independen maupun pengaruhnya secara simultan terhadap variabel dependen melalui analisis statistik inferensial. Penelitian dilaksanakan pada Sekolah Menengah Kejuruan negeri dan swasta di Kabupaten Karawang, Provinsi Jawa Barat, pada semester ganjil Tahun Ajaran 2025/2026.

Populasi penelitian terdiri atas seluruh guru tetap maupun guru tidak tetap yang aktif mengajar pada SMK negeri dan swasta di Kabupaten Karawang dengan jumlah sebanyak 212 orang. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (*error tolerance*) sebesar 5%, sehingga diperoleh sampel sebanyak 139 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai responden penelitian. Teknik ini dipandang mampu menghasilkan sampel yang representatif dan meminimalkan potensi bias dalam proses pengambilan data.

Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner tertutup menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga skor 5 (sangat setuju). Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator yang telah dikembangkan dari berbagai kajian teoritis dan penelitian terdahulu. Variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah diukur melalui dimensi pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*). Variabel budaya religius diukur melalui implementasi nilai-nilai religius dalam kehidupan sekolah, meliputi pembiasaan ibadah, integritas, tanggung jawab, kedisiplinan, serta kepedulian sosial. Variabel motivasi kerja diukur melalui aspek motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang mencerminkan semangat kerja, penghargaan, kesempatan pengembangan diri, serta komitmen terhadap tugas profesional. Adapun variabel kinerja guru diukur berdasarkan kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, melakukan evaluasi hasil belajar, serta melaksanakan pengembangan profesional secara berkelanjutan.

Sebelum digunakan dalam penelitian, instrumen terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya melalui uji coba kepada responden yang memiliki karakteristik serupa dengan populasi penelitian. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* dengan kriteria nilai koefisien korelasi lebih besar daripada nilai r tabel pada taraf signifikansi 5%. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan batas minimal sebesar 0,70 yang menunjukkan bahwa seluruh instrumen memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Analisis data dilakukan secara bertahap dengan menggunakan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics versi 26. Tahap awal berupa analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi masing-masing variabel penelitian. Selanjutnya dilakukan pengujian asumsi klasik yang meliputi uji normalitas menggunakan Kolmogorov–Smirnov, uji multikolinearitas berdasarkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan Tolerance, serta uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser untuk memastikan bahwa data memenuhi persyaratan analisis regresi linier berganda. Setelah seluruh asumsi terpenuhi, dilakukan analisis regresi linier berganda guna menguji pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya religius, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel independen, uji F untuk mengetahui pengaruh simultan seluruh variabel independen terhadap variabel dependen, serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur besarnya kontribusi variabel bebas dalam menjelaskan variasi kinerja guru. Seluruh pengujian statistik menggunakan taraf signifikansi sebesar 0,05 sehingga hasil analisis dapat memberikan dasar empiris yang kuat dalam menjawab tujuan penelitian.

Hasil dan Pembahasan

1. Hasil Penelitian

Bagian ini menyajikan hasil analisis data yang diperoleh dari 139 responden guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) negeri dan swasta di Kabupaten Karawang. Analisis dilakukan untuk memperoleh gambaran karakteristik responden, kondisi masing-masing variabel penelitian, kelayakan instrumen penelitian, pemenuhan asumsi regresi, serta pengujian pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya religius, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

a. Karakteristik Responden

Sebanyak 139 guru berpartisipasi dalam penelitian ini. Karakteristik responden disajikan pada tabel berikut agar lebih mudah dipahami.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	58	41,7%
Perempuan	81	58,3%
Total	**139**	**100%**

Berdasarkan Tabel 1, responden didominasi oleh guru perempuan sebanyak 81 orang (58,3%), sedangkan guru laki-laki berjumlah 58 orang (41,7%). Komposisi ini menunjukkan bahwa partisipasi guru perempuan dalam penelitian lebih besar dibandingkan guru laki-laki.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Persentase
Di bawah 30 tahun	18,0%
31–40 tahun	39,6%
41–50 tahun	30,2%
Di atas 50 tahun	12,2%
Total	**100%**

Berdasarkan Tabel 2, sebagian besar responden berada pada rentang usia 31–40 tahun sebesar 39,6%, diikuti usia 41–50 tahun sebesar 30,2%, usia di bawah 30 tahun sebesar 18,0%, dan usia di atas 50 tahun sebesar 12,2%. Komposisi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada usia produktif dan memiliki potensi pengalaman kerja yang cukup baik.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Persentase
Kurang dari 6 tahun	23,7%
6–15 tahun	44,6%
Lebih dari 15 tahun	31,7%
Total	**100%**

Berdasarkan Tabel 3, mayoritas guru telah mengajar selama 6–15 tahun sebesar 44,6%, diikuti masa kerja lebih dari 15 tahun sebesar 31,7%, sedangkan sisanya memiliki masa kerja kurang dari enam tahun sebesar 23,7%. Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pengalaman mengajar yang memadai sehingga mampu memberikan informasi yang representatif mengenai kondisi kepemimpinan sekolah, budaya religius, motivasi kerja, serta kinerja guru.

b. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk mengetahui kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel penelitian. Hasilnya disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Rata-rata Persentase Capaian	Kategori	Interpretasi
Kepemimpinan transformasional kepala sekolah	76,2%	Tinggi	Kepala sekolah dinilai mampu memberikan inspirasi, membangun komunikasi, dan mendorong pengembangan profesional guru
Budaya religius	81,4%	Sangat baik	Nilai-nilai religius telah menjadi bagian dari budaya organisasi sekolah
Motivasi kerja	73,5%	Baik	Guru memiliki dorongan kerja yang cukup, namun masih perlu ditingkatkan
Kinerja guru	78,3%	Tinggi	Guru telah melaksanakan tugas profesional sesuai standar yang diharapkan

Berdasarkan Tabel 4, seluruh variabel penelitian berada pada kategori tinggi hingga sangat baik. Variabel budaya religius memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 81,4%, yang menunjukkan bahwa nilai-nilai religius telah terinternalisasi dalam kehidupan sekolah melalui pembiasaan ibadah, kedisiplinan, integritas, dan tanggung jawab. Variabel kinerja guru berada pada kategori tinggi dengan capaian 78,3%, yang mengindikasikan bahwa guru telah menjalankan tugas profesionalnya dengan baik. Sementara itu, motivasi kerja memperoleh nilai rata-rata 73,5%, yang meskipun berada pada kategori baik, masih menjadi aspek yang perlu diperkuat melalui dukungan organisasi, penghargaan, dan pengembangan karier. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa lingkungan kerja pada SMK di Kabupaten Karawang secara umum telah mendukung peningkatan profesionalisme guru. Namun demikian, masih terdapat ruang pengembangan terutama pada aspek motivasi kerja agar kinerja guru dapat lebih optimal.

c. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian kualitas instrumen dilakukan untuk memastikan bahwa butir pernyataan yang digunakan dalam penelitian benar-benar mampu mengukur konstruk yang diteliti dan memberikan hasil yang konsisten. Ringkasan hasil pengujian disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Variabel	Hasil Uji Validitas	Hasil Uji Reliabilitas	Keterangan
Kepemimpinan transformasional kepala sekolah	Seluruh item valid (r hitung > r tabel)	Cronbach's Alpha > 0,70	Layak digunakan
Budaya religius	Seluruh item valid (r hitung > r tabel)	Cronbach's Alpha > 0,70	Layak digunakan
Motivasi kerja	Seluruh item valid (r hitung > r tabel)	Cronbach's Alpha > 0,70	Layak digunakan
Kinerja guru	Seluruh item valid (r hitung > r tabel)	Cronbach's Alpha > 0,70	Layak digunakan

Berdasarkan Tabel 5, seluruh indikator penelitian memenuhi persyaratan validitas karena nilai koefisien korelasi setiap butir pernyataan lebih besar daripada nilai r tabel pada taraf signifikansi 5%. Selain itu, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70 sehingga dinyatakan reliabel. Hasil ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dan layak digunakan untuk analisis data lebih lanjut.

d. Hasil Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi linier berganda, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi syarat analisis. Ringkasan hasil pengujian disajikan pada tabel berikut.

Tabel 6. Hasil Uji Asumsi Klasik

Jenis Uji	Kriteria	Hasil	Kesimpulan
Uji normalitas	Sig. > 0,05	0,200	Data berdistribusi normal
Uji multikolinearitas	Tolerance > 0,10 dan VIF < 10	Memenuhi kriteria	Tidak terjadi multikolinearitas
Uji heteroskedastisitas	Sig. > 0,05	Memenuhi kriteria	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Berdasarkan Tabel 6, hasil uji normalitas menggunakan Kolmogorov–Smirnov menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,200, sehingga data berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) kurang dari 10, sehingga tidak terdapat gejala multikolinearitas. Selain itu, hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser memperlihatkan nilai signifikansi seluruh variabel lebih besar dari 0,05, yang berarti tidak terjadi heteroskedastisitas. Dengan demikian, seluruh persyaratan analisis regresi telah terpenuhi dan model regresi layak digunakan dalam pengujian hipotesis.

e. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya religius, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Hasil analisis disajikan pada tabel berikut.

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien B	t hitung	Sig.	Keterangan
Konstanta	8,721	-	-	-
Kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1)	0,284	3,472	0,001	Positif dan signifikan
Budaya religius (X2)	0,312	3,895	0,000	Positif dan signifikan
Motivasi kerja (X3)	0,356	4,261	0,000	Positif dan signifikan

Berdasarkan Tabel 7, persamaan regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = 8{,}721 + 0{,}284X_1 + 0{,}312X_2 + 0{,}356X_3 + e}$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa seluruh koefisien regresi bernilai positif. Artinya, peningkatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya religius, maupun motivasi kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja guru. Di antara ketiga variabel independen, motivasi kerja memiliki koefisien regresi paling besar (β = 0,356), sehingga menjadi variabel yang memberikan kontribusi paling dominan terhadap peningkatan kinerja guru.

f. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja guru secara individual. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan Tabel 7,

kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki nilai t hitung sebesar 3,472 dengan tingkat signifikansi 0,001. Nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Variabel budaya religius memperoleh nilai t hitung sebesar 3,895 dengan signifikansi sebesar 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya religius memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Guru yang bekerja dalam lingkungan sekolah dengan budaya religius yang kuat cenderung menunjukkan tanggung jawab, disiplin, dan komitmen profesional yang lebih tinggi. Variabel motivasi kerja memperoleh nilai t hitung sebesar 4,261 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang secara signifikan memengaruhi peningkatan kinerja guru. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki guru, semakin tinggi pula kualitas pelaksanaan tugas profesionalnya.

g. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya religius, dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Ringkasan hasil pengujian disajikan pada tabel berikut.

Tabel 8. Hasil Uji Simultan dan Koefisien Determinasi

Statistik	Nilai	Keterangan
F hitung	62,374	Signifikan
Sig.	0,000	< 0,05
Adjusted R Square	0,576	57,6% variasi kinerja guru dijelaskan oleh model

Berdasarkan Tabel 8, nilai F hitung sebesar 62,374 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai tersebut lebih besar daripada F tabel pada taraf signifikansi 5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya religius, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, melainkan merupakan hasil interaksi berbagai aspek organisasi sekolah yang saling mendukung.

h. Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,576 menunjukkan bahwa sebesar 57,6% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya religius, dan motivasi kerja. Sementara itu, sebesar 42,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti kompetensi profesional, kepuasan kerja, lingkungan organisasi, sarana prasarana pendidikan, kesejahteraan guru, maupun faktor eksternal lainnya yang tidak dianalisis dalam penelitian ini. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang cukup kuat dalam menjelaskan variasi kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan di Kabupaten Karawang.

2. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah yang mampu membangun visi bersama, memberikan inspirasi, memberdayakan guru, serta menciptakan iklim kerja yang kolaboratif akan mendorong peningkatan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengendalian organisasi, tetapi juga sebagai strategi pengembangan sumber daya manusia yang berorientasi pada perubahan dan inovasi pendidikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menempatkan pemimpin sebagai agen perubahan yang

mampu meningkatkan komitmen dan kinerja anggota organisasi melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual (Aditya Novianto A. & Prasojo, 2025; Bass & Riggio, 2018; Leithwood Harris A. & Hopkins, 2020).

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru juga menunjukkan bahwa keberhasilan sekolah tidak hanya ditentukan oleh kemampuan manajerial kepala sekolah, tetapi juga oleh kemampuannya membangun hubungan interpersonal yang positif dengan seluruh warga sekolah. Kepala sekolah yang memberikan dukungan terhadap pengembangan profesional guru akan meningkatkan rasa percaya diri, kreativitas, serta kemampuan guru dalam mengimplementasikan pembelajaran yang inovatif (Román-Cortés Pérez M. & Gómez, 2023). Kondisi tersebut sangat relevan dengan karakteristik pendidikan vokasi yang menuntut adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan dunia industri (Hallinger, 2018; Li Hallinger P. & Ko, 2024; Soelistya, 2025)

Temuan penelitian ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dengan efektivitas organisasi sekolah, kepuasan kerja guru, komitmen organisasi, serta peningkatan kualitas pembelajaran. Guru cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi ketika memperoleh dukungan, penghargaan, dan kepercayaan dari kepala sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui penguatan kualitas sumber daya manusia di lingkungan sekolah (Nguyen Harris A. & Ng, 2022; Tian & Huber, 2024).

Selain kepemimpinan transformasional, penelitian ini membuktikan bahwa budaya religius berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Budaya religius yang berkembang dalam lingkungan sekolah membentuk perilaku kerja yang berlandaskan nilai kejujuran, disiplin, tanggung jawab, kepedulian sosial, serta komitmen moral terhadap profesi. Nilai-nilai tersebut mendorong guru untuk melaksanakan tugas tidak semata-mata sebagai kewajiban administratif, tetapi juga sebagai bentuk tanggung jawab etik dan pengabdian kepada masyarakat. Oleh karena itu, budaya religius berperan sebagai mekanisme internal yang memperkuat integritas dan etos kerja guru (Hasanah Fitria H. & Mulyadi, 2023; Mailana & Assingkily, 2024).

Budaya religius juga menciptakan iklim organisasi yang harmonis dan kondusif sehingga meningkatkan kualitas hubungan antarwarga sekolah. Lingkungan kerja yang menanamkan nilai saling menghormati, kebersamaan, dan tanggung jawab bersama mampu memperkuat komitmen organisasi serta mengurangi konflik internal. Dalam konteks pendidikan vokasi, kondisi tersebut menjadi modal sosial yang penting untuk mendukung kolaborasi antarguru dalam mengembangkan pembelajaran berbasis proyek maupun kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri. Temuan ini mendukung pandangan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang menentukan efektivitas sekolah secara keseluruhan (Deal & Peterson, 2016; Schein & Schein, 2021).

Motivasi kerja dalam penelitian ini terbukti menjadi variabel yang memiliki koefisien regresi terbesar dibandingkan variabel lainnya. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi merupakan faktor dominan yang memengaruhi peningkatan kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat dalam merancang pembelajaran, meningkatkan kompetensi profesional, memanfaatkan teknologi pendidikan, serta memberikan pelayanan pendidikan yang lebih optimal kepada peserta didik. Sebaliknya, rendahnya motivasi berpotensi menurunkan kualitas pembelajaran, produktivitas, dan komitmen terhadap organisasi sekolah. Temuan ini konsisten dengan Self-Determination

Theory yang menjelaskan bahwa motivasi intrinsik merupakan pendorong utama perilaku kerja berkinerja tinggi (Collie, 2021; Ryan & Deci, 2020; Zheng Yin H. & Li, 2022).

Dominannya pengaruh motivasi kerja menunjukkan bahwa peningkatan kesejahteraan psikologis guru menjadi salah satu aspek penting dalam pengelolaan sekolah. Guru yang memperoleh penghargaan, kesempatan pengembangan karier, lingkungan kerja yang suportif, serta kepastian jenjang profesional akan memiliki tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai fasilitator yang mampu membangun motivasi dan semangat kerja guru secara berkelanjutan. Hasil ini memperkuat temuan Skaalvik & Skaalvik, (2018) bahwa motivasi memiliki hubungan langsung dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kualitas kinerja guru.

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya religius, dan motivasi kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru merupakan hasil interaksi berbagai faktor organisasi yang saling melengkapi. Kepemimpinan transformasional menyediakan arah strategis organisasi, budaya religius membentuk karakter kerja yang positif, sedangkan motivasi kerja menjadi energi yang mendorong guru untuk mengimplementasikan kompetensinya secara optimal. Ketiga faktor tersebut membentuk suatu sistem organisasi yang saling mendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan (Leithwood Harris A. & Hopkins, 2020; Schein & Schein, 2021; Surwiti Widodo W. Sumaryoto S. & Prasetyono, 2025).

Nilai koefisien determinasi sebesar 57,6% menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan variasi kinerja guru. Meskipun demikian, masih terdapat 42,4% variasi yang dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru merupakan fenomena multidimensional yang juga dipengaruhi oleh kompetensi profesional, kepuasan kerja, kesejahteraan, lingkungan kerja, dukungan teknologi, beban kerja, maupun kebijakan pendidikan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya perlu mengembangkan model penelitian yang lebih komprehensif dengan memasukkan variabel mediasi maupun moderasi agar mampu memberikan penjelasan yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru (OECD, 2023; UNESCO, 2022).

Dalam konteks implementasi kebijakan pendidikan nasional, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa peningkatan mutu pendidikan vokasi tidak cukup dilakukan melalui pengembangan kurikulum atau penyediaan sarana prasarana semata. Penguatan kualitas kepemimpinan kepala sekolah, pembentukan budaya sekolah yang positif, serta peningkatan motivasi kerja guru harus menjadi bagian integral dari strategi pengembangan sekolah. Kebijakan peningkatan kompetensi kepala sekolah melalui pendidikan kepemimpinan, penguatan budaya organisasi sekolah, dan sistem penghargaan berbasis kinerja perlu dikembangkan secara berkelanjutan agar mampu menghasilkan guru yang profesional dan adaptif terhadap perubahan (Sebastian Allensworth E. & Huang, 2021).

Implikasi praktis lainnya adalah perlunya pengembangan program sekolah yang mengintegrasikan nilai-nilai religius ke dalam budaya organisasi secara sistematis. Budaya religius hendaknya tidak hanya diwujudkan dalam kegiatan seremonial, tetapi juga diinternalisasikan dalam praktik kepemimpinan, etika kerja, pelayanan pendidikan, serta hubungan interpersonal di lingkungan sekolah. Dengan demikian, budaya religius dapat menjadi modal sosial yang memperkuat profesionalisme guru sekaligus meningkatkan kualitas layanan pendidikan kepada peserta didik.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya religius, dan motivasi kerja merupakan determinan penting kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan. Integrasi ketiga variabel tersebut menghasilkan model konseptual yang lebih komprehensif dibandingkan penelitian sebelumnya yang umumnya menguji masing-masing variabel secara terpisah. Temuan ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan pendidikan maupun penelitian lanjutan dalam rangka meningkatkan kualitas guru sebagai faktor utama keberhasilan pendidikan vokasi di Indonesia.

Conclusion

Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya religius, dan motivasi kerja merupakan faktor-faktor yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan. Kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala sekolah mampu mendorong terciptanya lingkungan kerja yang inspiratif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan profesional guru. Di sisi lain, budaya religius yang terinternalisasi dalam kehidupan sekolah memberikan landasan moral, etika, serta tanggung jawab profesional yang memperkuat komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi kerja juga terbukti menjadi faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja guru, yang menunjukkan bahwa dorongan internal dan dukungan organisasi memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan pembelajaran.

Secara simultan, ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, sehingga menunjukkan bahwa keberhasilan penyelenggaraan pendidikan vokasi tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu guru, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan, budaya organisasi sekolah, dan tingkat motivasi kerja yang berkembang dalam lingkungan pendidikan. Temuan ini menegaskan pentingnya penerapan kepemimpinan transformasional yang didukung oleh penguatan budaya religius serta strategi peningkatan motivasi kerja sebagai bagian dari kebijakan pengelolaan sumber daya manusia di sekolah.

Penelitian ini memberikan implikasi bahwa upaya peningkatan mutu pendidikan vokasi perlu dilakukan secara komprehensif melalui pengembangan kapasitas kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional, pembentukan budaya sekolah yang berlandaskan nilai-nilai religius, serta penyediaan sistem penghargaan dan pengembangan profesional yang mampu meningkatkan motivasi kerja guru. Penelitian selanjutnya disarankan mengembangkan model yang lebih luas dengan memasukkan variabel lain, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompetensi profesional, atau inovasi pembelajaran sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru.

References

Abu Nasra, M., & Arar, K. (2020). *Leadership style and teacher performance: Mediating role of occupational perception*. https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2019-0146

Aditya Novianto A., S., & Prasojo, L. D. (2025). *Principal's transformational leadership as a catalyst for teacher performance improvement in an Indonesian elementary school*. https://doi.org/10.21831/jpip.v18i2.92327

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2018). *Transformational leadership (3rd ed.)*. https://doi.org/10.4324/9781315225015

Bush, T., & Glover, D. (2021). *School leadership models*. https://doi.org/10.1177/1741143220905035

Collie, R. J. (2021). *COVID-19 and teachers' somatic burden, stress, and emotional exhaustion: Examining the role of principal leadership and workplace buoyancy*. https://doi.org/10.1177/2332858420986187

Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2016). *Shaping school culture (3rd ed.)*.

Grissom Egalite A. J., J. A., & Lindsay, C. A. (2021). *School leadership and teacher outcomes*. https://doi.org/10.3102/0162373721997083

Hallinger, P. (2018). *Bringing context out of the shadows of leadership*. https://doi.org/10.1177/1741143216670652

Hasanah Fitria H., U., & Mulyadi, M. (2023). *Religious culture and teacher performance in Indonesian schools: The mediating role of organizational commitment*. https://doi.org/10.36941/jesr-2023-0098

Kementerian Pendidikan Riset dan Teknologi, K. (2024). *Statistik pendidikan vokasi Indonesia 2024*.

Leithwood Harris A., K., & Hopkins, D. (2020). *Seven strong claims about successful school leadership revisited*. https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077

Li Hallinger P., Y., & Ko, J. (2024). *Principal leadership and teacher performance: A systematic review of contemporary evidence*. https://doi.org/10.1177/17411432231124567

Mailana, A., & Assingkily, M. S. (2024). *The urgency of contemporary era science education in Islam*. https://doi.org/10.61253/cendekiawan.v3i1.223

Nguyen Harris A., D., & Ng, D. (2022). *A review of the empirical research on teacher leadership (2003–2017): Evidence, patterns and implications*. https://doi.org/10.1108/JEA-02-2021-0035

OECD. (2023). *Education at a glance 2023: OECD indicators*. https://doi.org/10.1787/e13bef63-en

Román-Cortés Pérez M., J., & Gómez, L. (2023). *Transformational leadership and innovation in education*. https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1178456

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). *Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions*. https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860

Schein, E. H., & Schein, P. A. (2021). *Organizational culture and leadership (6th ed.)*.

Sebastian Allensworth E., J., & Huang, H. (2021). *Leadership and school improvement*. https://doi.org/10.3102/0002831220912461

Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2018). *Job demands and job resources as predictors of teacher motivation and well-being*. https://doi.org/10.1007/s11218-018-9464-8

Soelistya, D. (2025). *Empowering teachers: The impact of transformational leadership and teacher competence on performance through organizational commitment*. https://doi.org/10.22515/jemin.v4i1.9555

Surwiti Widodo W. Sumaryoto S., S., & Prasetyono, H. (2025). *A Meta-Analysis of Organizational Culture and Transformational Leadership Effects on Teacher Performance*. https://doi.org/10.51214/002025071638000

Tian, M., & Huber, S. G. (2024). *School leadership and teacher professional development: Recent evidence and future directions*. https://doi.org/10.3390/educsci14020165

UNESCO. (2022). *Transforming technical and vocational education and training for successful and just transitions*.

Windasari, W., & Roesminingsih, E. (2025). *The impact of transformational leadership on teacher performance: A study of professional learning communities in Indonesia*. https://doi.org/10.33902/jpr.202530146

Zheng Yin H., X., & Li, Z. (2022). *Transformational leadership and teacher motivation*. https://doi.org/10.1080/03055698.2020.1835613