

KAJIAN EMPIRIS TENTANG KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA, DAN KINERJA GURU DI SMK NEGERI 1 AMURANG

Herman Philips Dolonseda¹, Dhea Jessica Sendiang²

Program Studi Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Manado^{1,2}

Email : hermandolonseda@unima.ac.id¹ , dheasendiang777@gmail.com²

ABSTRAK

Peningkatan mutu pendidikan vokasi di Indonesia sangat bergantung pada efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan tingginya motivasi kerja guru, terutama dalam menghadapi tantangan standar kompetensi industri. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja, dampak motivasi terhadap kinerja, serta pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Amurang. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatori, penelitian melibatkan 82 guru sebagai populasi dengan sampel sebanyak 68 responden yang dipilih melalui teknik *random sampling* berdasarkan rumus Slovin. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur berskala Likert dan dianalisis melalui regresi linier berganda. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, begitu pula dengan motivasi kerja yang terbukti menjadi prediktor kuat bagi peningkatan kinerja. Analisis lebih lanjut mengungkapkan bahwa motivasi kerja memiliki dampak yang lebih dominan dibandingkan kepemimpinan langsung, mengindikasikan pentingnya dorongan internal dalam lingkungan pendidikan vokasi. Disimpulkan bahwa sinergi antara kepemimpinan yang suportif dan strategi motivasi yang tepat sangat krusial untuk mengoptimalkan kinerja guru, sehingga disarankan bagi manajemen sekolah untuk memprioritaskan pembangunan sistem motivasi yang solid guna mencapai standar pendidikan kejuruan yang kompetitif.

Kata Utama: *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Kinerja Guru, Pendidikan Kejuruan*

ABSTRACT

Improving the quality of vocational education in Indonesia depends heavily on the effectiveness of principal leadership and high teacher motivation, particularly in facing the challenges of industry competency standards. This study aims to analyze the influence of principal leadership on work motivation, the impact of motivation on performance, and the direct influence of leadership style on teacher performance at SMK Negeri 1 Amurang. Using a quantitative approach with an explanatory survey design, the study involved 82 teachers as a population, with a sample of 68 respondents selected through random sampling based on the Slovin formula. Data were collected using a structured Likert-scale questionnaire and analyzed through multiple linear regression. The study findings indicate that principal leadership has a positive and significant effect on teacher performance, as well as work motivation, which has proven to be a strong predictor of performance improvement. Further analysis revealed that work motivation has a more dominant impact than direct leadership, indicating the importance of internal motivation in vocational education environments. It is concluded that the synergy between supportive leadership and appropriate motivational strategies is crucial for optimizing teacher performance. Therefore, it is recommended that school management prioritize the development of a robust motivation system to achieve competitive vocational education standards.

Keywords: *Principal Leadership, Work Motivation, Teacher Performance, Vocational Education*

PENDAHULUAN

Tantangan terbesar yang dihadapi oleh dunia pendidikan saat ini adalah kesiapan dalam mencetak generasi penerus yang mampu beradaptasi dengan cepatnya arus globalisasi dan tuntutan revolusi industri 4.0. Sekolah Menengah Kejuruan, sebagai institusi pendidikan vokasi, memegang mandat krusial untuk melahirkan tenaga kerja terampil yang tidak hanya cerdas secara teori tetapi juga mumpuni dalam praktik sesuai kebutuhan pasar. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa pendidikan vokasi di Indonesia masih bergulat dengan kompleksitas masalah yang menghambat terciptanya *link and match* antara dunia pendidikan dan dunia industri (Wismayanti et al., 2025; Yoto et al., 2024). Berbagai kendala mulai dari keterbatasan infrastruktur laboratorium, kurikulum yang kaku, hingga kesenjangan kompetensi tenaga pengajar dengan standar industri terkini masih menjadi pekerjaan rumah yang besar. Akibatnya, lulusan yang dihasilkan sering kali belum sepenuhnya siap pakai atau *ready to use*, yang pada akhirnya berdampak pada tingkat penyerapan tenaga kerja (Harahap et al., 2025; Wismayanti et al., 2025). Situasi ini menuntut adanya evaluasi menyeluruh terhadap sistem pengelolaan pendidikan vokasi agar mampu menjawab tantangan zaman yang semakin dinamis dan kompetitif.

Dalam ekosistem pendidikan, kualitas pembelajaran sangat bergantung pada sosok guru yang bertindak sebagai agen pembelajaran utama di ruang kelas maupun bengkel kerja. Kinerja guru menjadi indikator vital karena merekalah yang berinteraksi langsung dengan siswa, merancang strategi pembelajaran, serta mengevaluasi capaian kompetensi peserta didik (Oktarina & Nabela, 2025). Guru yang memiliki kinerja tinggi tidak hanya mentransfer pengetahuan, tetapi juga menanamkan nilai-nilai profesionalisme kerja. Namun, kinerja seorang pendidik bukanlah variabel tunggal yang berdiri sendiri; ia merupakan resultan dari berbagai faktor internal dan eksternal yang saling memengaruhi. Faktor internal seperti dorongan psikologis dan kompetensi pedagogik berinteraksi dengan faktor eksternal seperti dukungan manajemen, fasilitas, dan budaya organisasi. Jika salah satu elemen ini tidak berfungsi optimal, maka performa guru dalam mengajar akan terganggu. Oleh karena itu, memahami determinan kinerja guru menjadi sangat esensial untuk merumuskan kebijakan yang tepat dalam upaya peningkatan mutu pendidikan vokasional secara berkelanjutan.

Salah satu faktor eksternal yang memiliki daya ungkit paling signifikan terhadap kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai manajer puncak di satuan pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab untuk menciptakan visi yang visioner, membangun iklim sekolah yang kondusif, serta memberikan supervisi akademik yang memberdayakan. Dalam konteks sekolah kejuruan, peran ini menjadi lebih kompleks karena kepala sekolah juga harus mampu menjalin kemitraan strategis dengan pihak industri. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan sangat menentukan atmosfer kerja; apakah mendukung inovasi dan kreativitas, atau justru membelenggu potensi guru dengan birokrasi yang kaku. Kepemimpinan yang efektif, seperti model transformasional atau instruksional, diyakini mampu menstimulasi semangat kerja guru dan mengarahkan seluruh sumber daya sekolah menuju pencapaian tujuan bersama (Khasana et al., 2025; Sulpikar et al., 2025). Namun, penerapan gaya kepemimpinan ini di sekolah vokasi memiliki karakteristik unik yang berbeda dengan sekolah umum, mengingat orientasi utamanya adalah pada penguasaan keterampilan teknis atau *hard skills*.

Selain faktor kepemimpinan, elemen psikologis yang melekat pada diri guru, yaitu motivasi kerja, juga memegang peranan sentral sebagai motor penggerak aktivitas profesional. Motivasi adalah energi internal yang mendorong seseorang untuk mengarahkan kemampuan

terbaiknya dalam melaksanakan tugas. Dalam perspektif teori dua faktor, kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh faktor *motivator* seperti pengakuan prestasi dan tanggung jawab, serta faktor *hygiene* seperti gaji dan kondisi lingkungan kerja (Iba et al., 2021; Sakerani, 2021; Santika et al., 2025). Khusus di lingkungan pendidikan vokasi, motivasi guru sering kali dipicu oleh kesempatan untuk pengembangan diri melalui pelatihan teknis dan sertifikasi kompetensi. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih proaktif dalam mencari metode pengajaran baru, lebih tangguh menghadapi kendala fasilitas, dan memiliki komitmen yang kuat terhadap keberhasilan siswa (Setiyanti et al., 2025). Sebaliknya, rendahnya motivasi akan berdampak langsung pada stagnasi kualitas pembelajaran, yang pada akhirnya merugikan peserta didik sebagai penerima layanan pendidikan.

Fenomena kesenjangan kinerja guru ini teramati secara nyata di SMK Negeri 1 Amurang, yang merupakan salah satu institusi pendidikan vokasi unggulan di Kabupaten Minahasa Selatan, Provinsi Sulawesi Utara. Meskipun sekolah ini memiliki posisi strategis dalam peta pengembangan sumber daya manusia di wilayah Indonesia Timur dan didukung oleh program keahlian yang relevan, tantangan internal masih cukup terasa. Observasi awal mengindikasikan adanya variasi yang cukup lebar dalam kualitas pembelajaran antar guru. Sebagian guru menunjukkan inovasi tinggi, sementara sebagian lainnya masih terpaku pada metode konvensional. Kepala sekolah telah berupaya menerapkan berbagai strategi manajerial, mulai dari pembinaan hingga pelibatan dalam *workshop*, namun efektivitas langkah-langkah tersebut terhadap peningkatan motivasi dan kinerja guru secara agregat belum terukur secara empiris. Kondisi ini menunjukkan adanya "kotak hitam" dalam manajemen sekolah yang perlu dibedah untuk memahami bagaimana intervensi kepemimpinan dapat dikonversi menjadi kinerja nyata.

Urgensi penelitian ini semakin diperkuat oleh adanya celah atau *gap* dalam literatur akademis yang ada saat ini. Tinjauan mendalam terhadap studi-studi terdahulu mengungkapkan bahwa mayoritas penelitian mengenai hubungan kepemimpinan dan kinerja guru dilakukan pada konteks Sekolah Menengah Atas (SMA). Padahal, Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) memiliki ekosistem yang sangat berbeda, dengan tekanan pada kompetensi praktis dan budaya kerja industri. Temuan dari sekolah umum tidak serta merta dapat digeneralisasi ke dalam konteks vokasional. Selain itu, banyak penelitian sebelumnya cenderung mengabaikan peran variabel perantara atau *mediator* dalam hubungan tersebut. Penelitian ini juga mencoba mengisi kekosongan geografis, mengingat dominasi riset pendidikan yang selama ini terpusat di wilayah Jawa. Dinamika sosial-budaya dan tantangan operasional di wilayah Indonesia Timur, khususnya Sulawesi Utara, memiliki keunikan tersendiri yang menuntut kajian spesifik agar solusi yang ditawarkan benar-benar kontekstual dan *applicable*.

Oleh karena itu, penelitian ini hadir dengan membawa nilai kebaruan (*novelty*) yang signifikan, baik dari sisi teoritis maupun praktis. Penelitian ini bertujuan untuk membangun model komprehensif yang menempatkan motivasi kerja sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dalam *setting* pendidikan vokasi. Dengan mengintegrasikan variabel mediasi, penelitian ini menawarkan penjelasan yang lebih rinci mengenai mekanisme "bagaimana" dan "mengapa" kepemimpinan memengaruhi kinerja. Secara praktis, hasil dari kajian ini diharapkan dapat memberikan peta jalan (*roadmap*) bagi para pengambil kebijakan, pengawas sekolah, dan kepala sekolah di wilayah Indonesia Timur dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia. Rekomendasi yang dihasilkan tidak hanya bersifat normatif, tetapi berbasis pada data empiris yang valid, sehingga dapat digunakan untuk merevitalisasi manajemen sekolah vokasi agar lebih adaptif, produktif, dan mampu menghasilkan lulusan yang berdaya saing global.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatori yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausalitas antara variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru. Pendekatan ini dipilih karena kemampuannya dalam menguji hipotesis secara statistik melalui pengukuran yang dilakukan pada satu titik waktu tertentu atau *cross-sectional*, tanpa adanya intervensi atau perlakuan khusus dari peneliti terhadap subjek studi. Lokasi penelitian bertempat di SMK Negeri 1 Amurang dengan populasi yang terdiri dari 82 guru tetap yang berasal dari berbagai program keahlian. Untuk menentukan ukuran sampel yang representatif, digunakan rumus Slovin dengan batas toleransi kesalahan sebesar 5%, yang menghasilkan kebutuhan sampel minimum sebanyak 68 responden. Guna memastikan kecukupan dan validitas data, kuesioner didistribusikan kepada seluruh populasi guru, namun hanya 68 kuesioner yang terisi lengkap yang diproses sebagai sampel akhir. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *simple random sampling*, yang memberikan peluang yang setara bagi setiap individu dalam populasi untuk terpilih menjadi responden, sehingga data yang diperoleh dapat digeneralisasikan secara objektif.

Penelitian ini melibatkan tiga variabel utama, yaitu kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan motivasi kerja (X_2) sebagai variabel bebas, serta kinerja guru (Y) sebagai variabel terikat. Variabel kepemimpinan kepala sekolah diukur melalui dimensi visi-misi, komunikasi-koordinasi, supervisi akademik, dan dukungan profesional, sedangkan motivasi kerja dinilai melalui aspek motivasi intrinsik, ekstrinsik, dan kebutuhan berprestasi. Kinerja guru dioperasionalkan melalui empat kompetensi utama, yakni pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Seluruh variabel tersebut diukur menggunakan instrumen kuesioner terstruktur dengan *Likert scale* lima poin. Sebelum digunakan, instrumen penelitian telah melalui uji validitas dan reliabilitas menggunakan perangkat lunak SPSS. Uji validitas dilakukan dengan teknik korelasi *item-total*, di mana butir pernyataan dianggap valid jika nilai r -hitung lebih besar dari r -tabel pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Sementara itu, uji reliabilitas menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*, dengan ketentuan nilai koefisien $\geq 0,70$ yang menunjukkan bahwa instrumen memiliki konsistensi internal yang baik. Prosedur pengumpulan data dilaksanakan secara bertahap mulai dari perizinan, sosialisasi, hingga pengumpulan kembali kuesioner dengan menjamin kerahasiaan data responden.

Teknik analisis data dilakukan dalam dua tahap utama menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS. Tahap pertama adalah analisis deskriptif yang digunakan untuk memetakan karakteristik responden dan kecenderungan data variabel penelitian melalui perhitungan *mean*, *standard deviation*, serta kategorisasi interval. Tahap kedua adalah analisis inferensial yang diawali dengan uji asumsi klasik untuk memastikan model regresi yang dihasilkan tidak bias. Uji prasyarat ini meliputi uji normalitas data, uji *multicollinearity* dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF), uji *heteroscedasticity* menggunakan metode *Glejser*, serta uji *autocorrelation* dengan metode *Durbin-Watson*. Setelah seluruh asumsi terpenuhi, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengukur besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Signifikansi hubungan antarvariabel ditentukan berdasarkan hasil uji F untuk pengaruh simultan dan uji t untuk pengaruh parsial, serta koefisien determinasi (R^2) dan koefisien beta pada tingkat signifikansi 0,05. Prosedur analisis yang ketat ini dilakukan untuk memastikan bahwa kesimpulan yang ditarik memiliki landasan statistik yang kuat dan akurat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Riset ini menciptakan penemuan empiris yang komprehensif menimpa ikatan antara kinerja guru, motivasi kerja, dan kepemimpinan kepala sekolah di SMK Negeri 1 Amurang. Sejumlah kesimpulan penting dari hasil analisis regresi yang disajikan perlu dijelaskan secara mendalam.

Tabel 1. Uji t Kepemimpinan Memengaruhi Kinerja (X1)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.525	5.159		2.428	.018
X1	.827	.072	.816	11.482	.000

Berdasarkan tabel 1 hasil analisis parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah (X1) memiliki pengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien regresi unstandardized sebesar 0.827 (Beta standardized = 0.816) dan nilai signifikansi 0.000 ($p < 0.01$). Nilai R Square sebesar 0.666 mengindikasikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mampu menjelaskan 66.6% variasi dalam kinerja guru secara individual (Tabel 2).

Tabel 2. Uji R

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.816 ^a	.666	.661

Pengaruh dominan kepemimpinan terhadap kinerja dapat dijelaskan melalui dimensi-dimensi yang diukur dalam penelitian ini. Pertama, visi dan misi yang dikomunikasikan dengan jelas oleh kepala sekolah memberikan arah strategis bagi seluruh guru. Ketika guru memahami tujuan organisasional dan bagaimana kontribusi guru terhadap pencapaian tujuan tersebut, guru cenderung bekerja dengan lebih fokus dan terukur. Kepemimpinan yang visioner menciptakan sense of purpose yang mentransformasi aktivitas mengajar dari sekadar rutinitas menjadi misi yang bermakna. Kedua, komunikasi dan koordinasi yang efektif menciptakan arus informasi yang lancar dalam organisasi sekolah. Kepala sekolah yang komunikatif memfasilitasi pemahaman yang sama tentang standar kinerja, ekspektasi, dan prosedur kerja. Koordinasi yang baik juga mengurangi konflik antar guru, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, dan memastikan sinergi dalam mencapai target pembelajaran. Dalam konteks SMK yang kompleks dengan berbagai program keahlian, koordinasi menjadi krusial untuk memastikan koherensi kurikulum dan efektivitas pembelajaran.

Ketiga, supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah berperan sebagai mekanisme quality control dan pengembangan profesional. Supervisi yang konstruktif tidak hanya mengidentifikasi kelemahan tetapi juga memberikan feedback yang actionable untuk perbaikan. Guru yang mendapatkan supervisi berkualitas cenderung lebih reflektif terhadap praktik mengajar dan lebih termotivasi untuk meningkatkan kompetensi. Supervisi juga menciptakan accountability yang mendorong guru untuk mempertahankan standar kinerja tinggi. Keempat, dukungan profesional dari kepala sekolah berupa akses pelatihan, fasilitas pembelajaran, dan kesempatan pengembangan karir secara langsung meningkatkan kapasitas guru. Di SMK di mana guru harus terus mengupdate pengetahuan tentang perkembangan teknologi dan industri, dukungan profesional menjadi sangat penting. Kepala sekolah yang

proaktif memfasilitasi workshop, sertifikasi kompetensi, dan kemitraan dengan industri akan meningkatkan relevansi dan kualitas pengajaran guru.

Tabel 3. Uji t Motivasi Meningkatkan Kinerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.476	5.129		2.432	.018
X2	.825	.071	.818	11.559	.000

Analisis parsial variabel motivasi kerja (X2) menunjukkan pengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien regresi sebesar 0.825 (Beta = 0.818) dan signifikansi 0.000. Nilai R Square sebesar 0.669 menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu menjelaskan 66.9% variasi kinerja guru, sedikit lebih tinggi dibandingkan kepemimpinan ketika dianalisis secara terpisah (Tabel 4).

Tabel 4. Uji R

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.818 ^a	.669	.664

Motivasi intrinsik, yang mencakup passion terhadap profesi guru, kepuasan dalam membimbing siswa, dan keinginan untuk terus belajar dan berkembang, menjadi sumber energi internal yang mendorong guru untuk memberikan yang terbaik. Guru dengan motivasi intrinsik tinggi menunjukkan antusiasme dalam mengajar, kreativitas dalam merancang pembelajaran, dan persistensi dalam menghadapi tantangan. Guru tidak mudah menyerah ketika menghadapi siswa yang sulit atau kondisi yang tidak ideal karena driving force guru berasal dari dalam diri. Motivasi ekstrinsik, yang meliputi gaji, tunjangan, pengakuan, dan kondisi kerja, juga berperan penting meskipun dengan mekanisme yang berbeda. Guru yang merasa dihargai secara finansial dan sosial cenderung lebih puas dengan pekerjaan dan lebih committed terhadap organisasi. Recognition dari kepala sekolah, siswa, dan orang tua memberikan reinforcement positif yang mempertahankan perilaku kinerja tinggi. Kondisi kerja yang nyaman termasuk fasilitas, beban kerja yang reasonable, dan work-life balance mengurangi stres dan memungkinkan guru untuk fokus pada tugas utama guru.

Motivasi berprestasi mencerminkan dorongan guru untuk mencapai standar keunggulan dan terus meningkatkan hasil kerja. Guru dengan motivasi berprestasi tinggi menetapkan target yang challenging namun achievable, menggunakan feedback untuk improvement, dan bangga dengan pencapaian. Dalam konteks SMK, motivasi berprestasi dapat termanifestasi dalam upaya guru untuk meningkatkan tingkat kelulusan uji kompetensi siswa, menghasilkan alumni yang terserap industri, atau memenangkan kompetisi keterampilan.

Tabel 5. Analisis Simultan Kepemimpinan dan Motivasi Mempengaruhi Kinerja Secara Bersama-sama

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.832 ^a	.693	.683	9.141	.693	73.334	2	65	.000	2.706

Berdasarkan tabel 5 analisis simultan menghasilkan temuan yang sangat menarik. Ketika kepemimpinan dan motivasi dianalisis bersama-sama, nilai R Square meningkat menjadi 0.693, yang berarti kedua variabel ini secara simultan mampu menjelaskan 69.3% variasi dalam kinerja guru. Peningkatan ini, meskipun tidak sangat besar, mengindikasikan bahwa terdapat efek sinergis antara kepemimpinan dan motivasi. Nilai F Change sebesar 73.334 dengan signifikansi 0.000 mengkonfirmasi bahwa model simultan ini secara statistik jauh lebih baik dibandingkan model konstanta saja. Adjusted R Square sebesar 0.683 menunjukkan bahwa setelah dikontrol untuk jumlah prediktor, model ini tetap memiliki kekuatan prediktif yang sangat kuat. Temuan ini mengonfirmasi bahwa kinerja guru bukanlah hasil dari faktor tunggal tetapi merupakan produk dari interaksi kompleks antara faktor organisasional (kepemimpinan) dan faktor individual (motivasi).

Sinergi antara kepemimpinan dan motivasi dapat dipahami melalui beberapa mekanisme. Pertama, kepemimpinan yang efektif dapat mengaktifkan dan memperkuat motivasi guru. Kepala sekolah yang visioner, komunikatif, dan supportive menciptakan lingkungan kerja yang merangsang motivasi intrinsik guru. Sebaliknya, guru yang termotivasi akan lebih responsif terhadap kepemimpinan dan lebih proaktif dalam mengimplementasikan inisiatif yang didorong oleh kepala sekolah. Kedua, kedua variabel ini saling mengkompensasi dalam situasi tertentu. Ketika kepemimpinan lemah, guru dengan motivasi tinggi mungkin masih dapat mempertahankan kinerja yang baik melalui self-direction dan initiative. Sebaliknya, ketika motivasi individual menurun, kepemimpinan yang kuat dapat menyediakan struktur, dukungan, dan incentives yang membantu mempertahankan kinerja. Namun, kondisi optimal terjadi ketika keduanya berada pada level tinggi, menciptakan perfect storm untuk kinerja exceptional. Ketiga, kepemimpinan dan motivasi beroperasi pada level yang berbeda namun saling melengkapi. Kepemimpinan beroperasi pada level organisasional, menciptakan sistem, struktur, dan budaya yang kondusif. Motivasi beroperasi pada level individual, memberikan energi dan direction pada perilaku personal guru. Ketika alignment antara tuntutan organisasional dan drive individual tercapai, guru mengalami sense of coherence yang memaksimalkan kinerja.

Pembahasan

Analisis statistik membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan sentral dalam mendongkrak kinerja guru di lingkungan pendidikan vokasi. Temuan uji parsial yang menunjukkan nilai signifikansi tinggi menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di SMK Negeri 1 Amurang memiliki dampak langsung dan substansial. Besaran pengaruh yang dominan mengindikasikan bahwa variasi naik-turunnya kinerja guru sangat bergantung pada bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsinya. Dalam konteks manajerial, angka koefisien determinasi yang ditemukan menyiratkan bahwa mayoritas faktor pembentuk kinerja guru dapat diprediksi melalui variabel kepemimpinan. Hal ini menuntut adanya figur pemimpin yang tidak hanya berfungsi sebagai administrator, melainkan sebagai *leader* yang mampu mengarahkan potensi bawahan. Kualitas interaksi antara pemimpin dan bawahan menjadi kunci, di mana persepsi guru terhadap kapabilitas kepala sekolah berbanding lurus dengan *output* kerja yang mereka hasilkan di dalam kelas maupun dalam tugas administratif lainnya (Nurrohman et al., 2024; Rifai & Perceka, 2022).

Mekanisme pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja bekerja melalui transmisi visi dan komunikasi organisasi yang efektif. Kepala sekolah yang visioner mampu menerjemahkan target abstrak sekolah menjadi tujuan operasional yang dipahami oleh setiap guru. Kejelasan arah ini menciptakan *sense of purpose* yang kuat, mengubah rutinitas mengajar menjadi misi pengabdian yang terukur. Selain itu, kelancaran arus informasi melalui komunikasi terbuka

meminimalisir distorsi peran dan konflik internal yang sering kali menghambat produktivitas. Koordinasi yang intensif sangat krusial di lingkungan SMK yang memiliki kompleksitas program keahlian tinggi, memastikan bahwa kurikulum berjalan selaras dengan kebutuhan industri. Dengan demikian, kepemimpinan berfungsi sebagai integrator yang menyatukan berbagai elemen sumber daya sekolah, memastikan setiap guru bergerak dalam irama yang sama untuk mencapai standar kompetensi lulusan yang telah ditetapkan (Hanan et al., 2025; Sulpikar et al., 2025).

Selain aspek manajerial, dimensi supervisi akademik dan dukungan profesional merupakan wujud nyata kepemimpinan yang berdampak pada kompetensi teknis guru. Supervisi yang dijalankan bukan sekadar inspeksi administratif, melainkan berfungsi sebagai mekanisme *quality control* dan pembinaan berkelanjutan. Umpan balik atau *feedback* yang konstruktif dari kepala sekolah memungkinkan guru melakukan refleksi diri dan perbaikan metode pengajaran secara berkala. Dukungan fasilitas dan akses terhadap pengembangan diri, seperti pelatihan dan sertifikasi, juga menjadi indikator kepemimpinan yang memberdayakan. Di era teknologi yang berkembang pesat, inisiatif kepala sekolah dalam memfasilitasi peningkatan kapasitas guru sangat menentukan relevansi materi ajar dengan dunia kerja. Hal ini menciptakan budaya *accountability*, di mana guru merasa didukung sekaligus dituntut untuk mempertahankan standar profesionalisme tinggi dalam mendidik siswa agar siap kerja (Labib & Asy'ari, 2025; Rosli & Matore, 2024; Susanti et al., 2024).

Di sisi lain, analisis terhadap variabel motivasi kerja menyingkap fakta bahwa dorongan internal guru memiliki kekuatan prediksi yang sedikit lebih tinggi dibandingkan faktor kepemimpinan jika dilihat secara terpisah. Hal ini mengonfirmasi bahwa kinerja guru di SMK Negeri 1 Amurang sangat dipengaruhi oleh *driving force* yang berasal dari dalam diri individu. Motivasi yang tinggi menjadi bahan bakar utama yang menjaga konsistensi kinerja di tengah tantangan beban kerja yang dinamis (Pratiwi, 2019). Guru yang memiliki tingkat motivasi optimal cenderung menunjukkan ketahanan mental yang lebih baik dan inisiatif yang lebih tinggi tanpa perlu pengawasan ketat. Temuan ini menggarisbawahi bahwa strategi peningkatan mutu pendidikan tidak bisa hanya mengandalkan instruksi dari atas (*top-down*), tetapi juga harus menyentuh aspek psikologis guru untuk membangkitkan kesadaran dan tanggung jawab pribadi terhadap profesinya (Slemp et al., 2020).

Secara spesifik, sinergi antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik membentuk pola perilaku kerja yang produktif. *Passion* terhadap dunia pendidikan dan kepuasan batin saat melihat siswa berhasil merupakan elemen motivasi otonom yang melahirkan kreativitas dan dedikasi tanpa pamrih. Namun, peran motivasi ekstrinsik seperti kompensasi yang layak, *recognition* atau pengakuan dari pimpinan, serta lingkungan kerja yang kondusif juga tidak bisa diabaikan sebagai faktor pemelihara semangat kerja. Keseimbangan antara kepuasan batin dan penghargaan eksternal menciptakan *work-life balance* yang mencegah kelelahan kerja atau *burnout*. Selain itu, motivasi berprestasi mendorong guru untuk menetapkan standar yang *challenging* namun *achievable*, seperti target kelulusan uji kompetensi siswa, yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan reputasi sekolah dan keterserapan lulusan di dunia industri (Harras, 2025; Kusnaini et al., 2023; Nurhasanah et al., 2024).

Analisis simultan memberikan gambaran holistik bahwa kinerja guru adalah produk dari interaksi sinergis antara kepemimpinan dan motivasi. Peningkatan kekuatan prediksi ketika kedua variabel digabungkan menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi tidak bekerja dalam ruang hampa, melainkan saling menguatkan. Kepemimpinan yang efektif berfungsi sebagai *enabler* yang mengaktifkan motivasi terpendam guru, sementara motivasi yang tinggi membuat guru lebih responsif terhadap arahan pimpinan. Dalam situasi tertentu, motivasi diri yang kuat dapat mengompensasi kelemahan manajerial, begitu pula sebaliknya, sistem

kepemimpinan yang kokoh dapat menopang kinerja saat motivasi individu sedang menurun. Kondisi ideal tercapai ketika terjadi *alignment* antara dukungan organisasional dan dorongan individual, menciptakan momentum kuat atau *perfect storm* bagi terciptanya kinerja pengajaran yang ekselen dan berkelanjutan.

Implikasi teoretis dari penelitian ini memperkuat relevansi teori *Self-Determination Theory* dan konsep kepemimpinan instruksional dalam konteks pendidikan vokasi di Indonesia. Karakteristik SMK yang *practice-oriented* dan *result-driven* menuntut model kepemimpinan yang adaptif dan motivasi yang berorientasi pada kompetensi. Temuan ini menegaskan bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan di SMK Negeri 1 Amurang, intervensi kebijakan harus dilakukan secara ganda: penguatan kapasitas manajerial kepala sekolah dan pembinaan mentalitas berprestasi guru. Kepala sekolah perlu terus mengembangkan kemampuan dalam memfasilitasi *sharing of best practices* dan membangun jejaring industri, sementara guru perlu didorong untuk terus melakukan *upgrading* diri. Sinergi ini akan membentuk *collective efficacy*, keyakinan kolektif bahwa sekolah mampu menghasilkan lulusan berkualitas yang siap bersaing di pasar kerja global.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa dua faktor utama yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Amurang. Kepemimpinan yang jelas, komunikatif, suportif, serta mampu memberikan arahan akademik yang konsisten terbukti menjadi pendorong penting bagi peningkatan kualitas kerja guru. Pada saat yang sama, motivasi baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik memberikan dorongan internal bagi guru untuk bekerja dengan lebih fokus, tekun, dan bertanggung jawab. Sinergi antara kepemimpinan yang efektif dan motivasi yang kuat menghasilkan iklim kerja yang lebih produktif dan kondusif bagi tercapainya standar kompetensi guru yang lebih optimal. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat relevansi teori kepemimpinan transformasional dan instruksional dalam konteks pendidikan vokasional Indonesia. Temuan penelitian juga mendukung konsep-konsep dalam teori motivasi yang menekankan pentingnya kebutuhan psikologis dasar dan dukungan lingkungan kerja. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi empiris yang memperlihatkan bagaimana teori-teori tersebut bekerja secara nyata dalam lingkungan SMK. Dari sisi praktis, hasil penelitian memberikan arahan penting bagi manajemen sekolah dalam merancang strategi peningkatan kinerja guru. Penguatan kapasitas kepemimpinan, peningkatan kualitas supervisi akademik, pengembangan sistem penghargaan, serta perbaikan lingkungan kerja menjadi langkah strategis yang dapat dilakukan sekolah. Upaya sistematis dalam membangun motivasi guru dan menciptakan budaya kerja kolaboratif juga menjadi kunci penting dalam mendorong kualitas pengajaran. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam cakupan lokasi, desain waktu penelitian, dan penggunaan instrumen self-report.

DAFTAR PUSTAKA

- Hanan, A. L., Pujasmara, D. E., Sopiah, R. N., Tosaini, S. P., Syahidah, S. M., & Prihantini, P. (2025). Peran kompetensi kepala sekolah dalam membangun budaya inklusif di sekolah dasar. *Cendekia: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(1), 277. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i1.4216>
- Harahap, A. S., Siregar, N. S., Nasution, F. R. A., Yulastri, A., Ganefri, G., & Aditya, Y. (2025). Meta analisis pengaruh pendekatan edupreneurship pada pendidikan teknologi dan kejuruan. *Learning: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(3), 1040. <https://doi.org/10.51878/learning.v5i3.6625>

- Harras, H. (2025). Peran lingkungan kerja dan kompensasi dalam meningkatkan motivasi kerja dosen. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 8(1), 294. <https://doi.org/10.37481/sjr.v8i1.1046>
- Iba, Z., Saifuddin, S., Marwan, M., & Konadi, W. (2021). Pengaruh motivasi, budaya organisasi, lingkungan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMA Kota Juang. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(1), 75. <https://doi.org/10.21831/jamp.v9i1.36970>
- Khasana, A. J., Epita, E., Alhazemi, M., & Afriantoni, A. (2025). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 5(1), 18. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i1.4733>
- Kusnaini, Prasetyo, I., & Hartati, C. S. (2023). Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap prestasi kerja guru melalui motivasi kerja. *Jurnal Ilmiah Research and Development Student*, 1(1), 117. <https://doi.org/10.59024/jis.v1i1.385>
- Labib, M., & Asy'ari, H. (2025). Kepemimpinan situasional dalam meningkatkan kompetensi pembelajaran guru di era Revolusi Industri 4.0. *Learning: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(2), 662. <https://doi.org/10.51878/learning.v5i2.4882>
- Nurhasanah, N., Gani, A., Bedi, F., Ayu, S. M., & Junaidah, J. (2024). Efektivitas manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Sabilussa'adah. *Learning: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 4(4), 1089. <https://doi.org/10.51878/learning.v4i4.3568>
- Nurrohman, M., Juliejantiningasih, Y., & Maryanto, M. (2024). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi kerja terhadap kompetensi pedagogik guru. *Jurnal Inovasi Pembelajaran di Sekolah*, 5(2), 519. <https://doi.org/10.51874/jips.v5i2.236>
- Oktarina, D., & Nabela, S. J. (2025). Pengaruh model pembelajaran scramble terhadap hasil belajar pada materi budaya daerahku siswa kelas V SDN 2 Riau Silip. *Learning: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(4), 1959. <https://doi.org/10.51878/learning.v5i4.7683>
- Pratiwi, D. (2019). The role of Islamic work ethics in influencing organizational commitments mediated by intrinsic motivation of Islamic senior high school teachers. *Asian Journal of Islamic Management (AJIM)*, 1(2), 93. <https://doi.org/10.20885/ajim.vol1.iss2.art3>
- Rifai, M. R., & Perceka, A. L. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap pengelolaan berbasis sekolah guna menghasilkan keproduktifan kerja guru. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru*, 5(1), 39. <https://doi.org/10.23887/jippg.v5i1.46346>
- Rosli, Z., & Matore, M. E. E. M. (2024). Accountability as the professional judgment key principle of school inspectorate for school inspection. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 13(1). <https://doi.org/10.6007/ijarped.v13-i1/20118>
- Sakerani, S. (2021). Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru dengan kinerja guru taman kanak-kanak di Kota Banjarmasin. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 10(2). <https://doi.org/10.26877/jmp.v10i2.9434>
- Santika, D., Hadiati, E., & Septuri, S. (2025). Manajemen sumber daya pendidik dalam peningkatan kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kota Bandar Lampung. *Social: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(1), 96. <https://doi.org/10.51878/social.v5i1.4618>

- Setiyanti, W., Setyowati, S. E., & M, N. A. N. (2025). Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah pertama. *Learning: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(1), 346. <https://doi.org/10.51878/learning.v5i1.4501>
- Slemp, G. R., Field, J. G., & Cho, A. S. H. (2020). A meta-analysis of autonomous and controlled forms of teacher motivation. *Journal of Vocational Behavior*, 121, 103459. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103459>
- Sulpikar, S., Wahab, W., & Prabowo, S. L. (2025). Strategis implikasi benchmarking kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Muhammadiyah 1 Pontianak. *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 5(3), 764. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i3.7011>
- Susanti, Z. S. N., Munandar, A., Effendi, W. A., Putri, A., Lestari, R. D., Diantika, D. N., Ropita, R., Syah, M. A., & Zuliana, R. (2024). Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK N 1 Kota Jambi. *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 4(4), 198. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v4i4.4021>
- 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. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i2.4701>
- Yoto, Suyetno, A., Wibawa, A. P., Paryono, P., & Romadin, A. (2024). Unveiling the distinctive impact of vocational schools link and match collaboration with industries for holistic workforce readiness. *Open Education Studies*, 6(1). <https://doi.org/10.1515/edu-2024-0045>