



TINJAUAN LITERATUR SISTEMATIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SMK

Dwika Sulistia Ningrum¹, Giatman², Yuliarma³, Jonni Mardizal⁴, Nensy Aryasandy⁵
^{1,2,3,4,5}Universitas Negeri Padang, Indonesia

Email : dwikaasulistian@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v10i4.1066>

Sections Info

Article history:

Submitted: 11 October 2025

Final Revised: 14 October 2025

Accepted: 19 November 2025

Published: 21 December 2025

Keywords:

leadership style

work motivation

teacher performance

SMK

Systematic Literature Review;



ABSTRACT

This study aims to systematically review the influence of principals' leadership styles and work motivation on teachers' performance in vocational high schools (SMK) in Indonesia. A Systematic Literature Review (SLR) approach was applied following the PRISMA 2020 guidelines. Thirty peer-reviewed journal articles published between 2020 and 2025 were collected from Google Scholar and Publish or Perish based on inclusion criteria emphasizing vocational education context and the examination of at least two core variables. The synthesis results reveal that leadership styles have a positive and significant effect on teachers' performance, while work motivation emerges as a key determinant driving teachers' responsibility, professionalism, and creativity. Both variables show a synergistic relationship – supportive leadership enhances teachers' motivation, which in turn strengthens teacher's performance. The novelty of this research lies in its comprehensive synthesis that maps empirical consistency and identifies research gaps within the vocational education context, particularly among Indonesian SMKs. The study contributes theoretically to vocational education management literature and provides practical recommendations for principals to implement adaptive leadership styles that enhance teachers' motivation and performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meninjau secara sistematis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Indonesia. Metode yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) dengan mengacu pada pedoman PRISMA 2020. Sebanyak 30 artikel jurnal terbitan tahun 2020–2025 dikumpulkan melalui Google Scholar dan Publish or Perish berdasarkan kriteria inklusi tertentu, seperti relevansi konteks pendidikan vokasi serta keterlibatan minimal dua variabel utama. Hasil sintesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sementara motivasi kerja juga menjadi determinan utama yang mendorong peningkatan tanggung jawab, profesionalisme, dan kreativitas guru. Hubungan keduanya bersifat sinergis – kepemimpinan yang suportif meningkatkan motivasi guru, yang pada gilirannya memperkuat kinerja guru. Kebaruan penelitian ini terletak pada sintesis komprehensif yang memetakan konsistensi temuan empiris dan mengidentifikasi kesenjangan penelitian dalam konteks pendidikan vokasi, khususnya pada SMK di Indonesia. Kajian ini memberikan kontribusi teoritis pada pengembangan literatur manajemen pendidikan serta rekomendasi praktis bagi kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan adaptif yang mampu memperkuat motivasi dan kinerja guru.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Guru, SMK, Systematic Literature Review

PENDAHULUAN

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi telah memberikan dampak yang signifikan terhadap perubahan paradigma kepemimpinan dalam berbagai organisasi, termasuk lembaga pendidikan. Sejalan dengan perkembangan konsep manajemen ilmiah, orientasi kepemimpinan sekolah mengalami pergeseran menuju model yang menekankan pengembangan sumber daya manusia, terutama guru sebagai elemen sentral proses pendidikan (Arjul et al., 2024). Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai *instructional leader* yang berperan dalam menjamin mutu pembelajaran melalui kegiatan supervisi akademik, pembinaan profesional guru, serta penciptaan iklim sekolah yang mendukung peningkatan kinerja pendidik (Darajat & Nirmala, 2024). engan demikian, kepemimpinan yang efektif menjadi elemen strategis dalam mendorong optimalisasi kinerja guru dan peningkatan kapabilitas proses pembelajaran di sekolah.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan merupakan tanggung jawab bersama seluruh pemangku kepentingan, meliputi kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, orang tua, masyarakat, dan pemerintah (Efrata, 2021). Dalam kerangka ekosistem pendidikan tersebut, guru berperan sebagai aktor utama yang menentukan keberhasilan proses pembelajaran. Peran guru tidak terbatas pada penyampaian pengetahuan, melainkan juga mencakup fungsi sebagai pembimbing, fasilitator, dan pembentuk karakter peserta didik (Paridah et al., 2025). Oleh sebab itu, mutu pendidikan di sekolah sangat dipengaruhi oleh tingkat kinerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

Pada jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), tanggung jawab terhadap kinerja guru menjadi lebih kompleks dibandingkan dengan sekolah umum. Guru SMK tidak hanya didorong untuk menunjang kompetensi pedagogik dan profesional, tetapi juga harus mampu mengintegrasikan keterampilan vokasional yang relevan dengan prioritas dunia usaha dan dunia industri (DUDI). Kinerja guru yang rendah di lingkungan SMK dapat berdampak pada menurunnya kompetensi lulusan, melemahnya kualitas pembelajaran vokasi, serta berkurangnya daya saing siswa di dunia kerja (Susanto et al., 2024). Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru menjadi isu strategis dalam pengelolaan pendidikan kejuruan. Guru dengan kinerja tinggi umumnya menunjukkan profesionalisme yang kuat, kedisiplinan dalam bekerja, serta kemampuan untuk berinovasi dalam proses pembelajaran (Arman & Tahwin, 2025). Namun demikian, kualitas kinerja guru merupakan bagian dari pengaruh berbagai faktor, di antaranya gaya kepemimpinan kepala sekolah dan tingkat motivasi kerja yang dimiliki guru.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor krusial yang memengaruhi perilaku, motivasi, dan kinerja guru. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan efektif dengan membangun komunikasi yang harmonis serta menciptakan lingkungan kerja yang suportif akan mampu meningkatkan produktivitas, komitmen, dan kinerja guru di lingkungan sekolah (Savitri et al., 2022). Hasil penelitian Wayan Satria Jaya (2022) memperkuat temuan tersebut dengan mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru; semakin tepat gaya kepemimpinan yang diimplementasikan, semakin tinggi pula kinerja guru, dan motivasi kerja yang kuat turut memperkuat pengaruh tersebut (Jaya, 2021). Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menentukan mutu kinerja guru.

Selain itu, motivasi kerja juga menunjukkan hasil menjadi faktor signifikan yang menunjang terhadap peningkatan kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi akan menandakan bahwa kreativitas, loyalitas, dan komitmen untuk terus mengembangkan kompetensinya (Lutfi & Winata, 2020). erbagai faktor seperti pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan karier, lingkungan kerja yang kondusif, kesejahteraan yang memadai, serta dukungan dari kepala sekolah terbukti meningkatkan motivasi kerja guru (Fauzi et al., 2022). Motivasi yang kuat menstimulasi guru untuk memperkuat kompetensi pedagogik dan profesional sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran serta kesiapan siswa menghadapi dunia kerja. Penelitian oleh Suprianti et al. (2025) menyiratkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK melalui peningkatan komitmen dan mutu pembelajaran produktif (Suprianti et al., 2025), sementara studi oleh Yope dan Isma (2022) menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan faktor determinan dalam mengoptimalkan kinerja guru produktif SMK yang berdampak langsung pada kesiapan kerja peserta didik (Yope & Isma, 2022). Dengan demikian, motivasi kerja, setelah gaya kepemimpinan kepala sekolah, dapat dikategorikan sebagai faktor dominan yang mendorong peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Meskipun berbagai penelitian telah menelaah pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru, hasil temuan mengonfirmas adanya variasi serta ketidakkonsistenan, baik dari segi besaran pengaruh, pendekatan metodologis, maupun konteks pendidikan yang diteliti. Sebagian studi mengungkapkan adanya pengaruh yang kuat dan signifikan, sementara penelitian lainnya menunjukkan hubungan yang moderat bahkan lemah. Selain itu, mayoritas penelitian lebih banyak difokuskan pada jenjang sekolah dasar dan menengah umum, sedangkan kajian dalam konteks SMK masih relatif terbatas. Kondisi ini memperlihatkan adanya kekosongan pengetahuan (*research gap*) dalam pemahaman menyeluruh mengenai keterkaitan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja guru di lingkungan pendidikan vokasi.

Berdasarkan hal tersebut, dibutuhkan kajian yang bersifat sistematis menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) guna menghimpun, menyeleksi, menganalisis, serta mensintesis hasil-hasil penelitian terdahulu secara komprehensif. Pendekatan SLR ini berperan penting dalam memberikan pemetaan ilmiah terhadap tren penelitian, konsistensi temuan empiris, variasi metodologi, serta identifikasi celah penelitian yang masih perlu dikembangkan. Fokus utama tinjauan ini dibatasi pada artikel ilmiah yang mengkaji tiga variabel inti, yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru di jenjang SMK. Dengan penerapan metode ini, penelitian ditujukan untuk dapat memberikan penunjang signifikan bagi pengembangan teori dan praktik manajemen pendidikan vokasi, khususnya dalam merumuskan strategi kepemimpinan yang adaptif dan efektif serta program peningkatan motivasi kerja yang mampu mengoptimalkan kinerja guru di SMK di Indonesia. Berdasarkan uraian latar belakang dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk memberikan solusi terhadap pertanyaan penelitian (*research questions*) sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)?
3. Bagaimana hubungan sinergis antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja guru SMK?

4. Apa kecenderungan dan konsistensi hasil penelitian terdahulu mengenai ketiga variabel tersebut dalam konteks pendidikan vokasi di Indonesia?

Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut, penelitian ini mengaplikasikan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan merujuk pada pedoman PRISMA 2020 agar proses seleksi dan sintesis literatur berlangsung secara transparan, terukur, dan dapat direplikasi.

METODE PENELITIAN

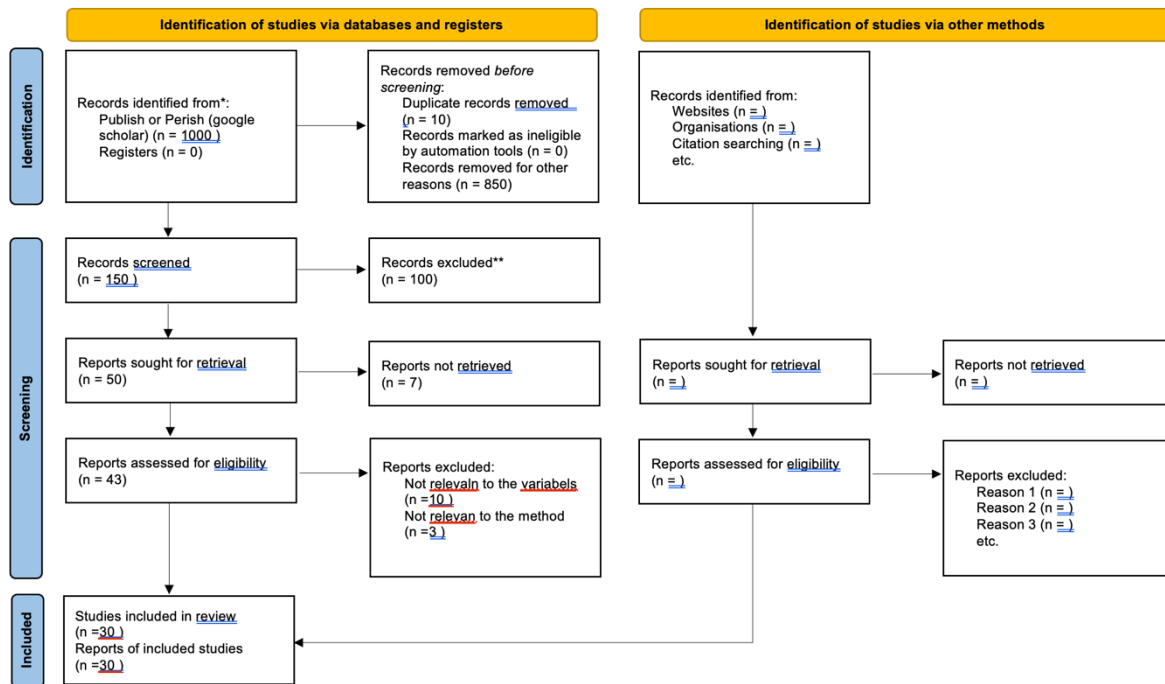
Penelitian ini mengimplementasikan metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan merujuk pada pedoman PRISMA 2020 (Page et al., 2020), untuk menelaah dan mensintesis temuan-temuan penelitian sebelumnya yang membahas pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK. Pendekatan SLR dipilih karena mampu memunculkan pemahaman yang komprehensif, terstruktur, dan berbasis bukti ilmiah mengenai perkembangan studi pada topik tersebut, sehingga menghasilkan kesimpulan yang valid dan dapat dijustifikasi secara metodologis.

Proses pencarian literatur dilakukan melalui dua basis utama, yaitu *Google Scholar* dan aplikasi *Publish or Perish*, dengan rentang publikasi antara tahun 2020 hingga 2025. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian meliputi "gaya kepemimpinan kepala sekolah," "motivasi kerja," "kinerja guru," dan "SMK," seluruhnya dalam bahasa Indonesia untuk memastikan ketercakupannya konteks nasional. Dari hasil penelusuran awal sebanyak 1000 artikel, dilakukan proses seleksi berlapis yang mencakup penghapusan duplikasi (10 artikel), penyaringan berdasarkan judul dan abstrak (150 artikel), serta penelaahan teks penuh terhadap 43 artikel yang relevan. Setelah melalui proses penilaian terhadap kesesuaian topik, kualitas metodologi, dan keterkaitan variabel, diperoleh 30 artikel akhir yang memenuhi kriteria inklusi dan dijadikan dasar dalam analisis serta sintesis penelitian ini.

Kriteria inklusi yang dipakai dalam penelitian ini mencakup beberapa ketentuan utama, yaitu: (1) artikel harus terbit dalam rentang waktu 2020–2025, (2) merupakan publikasi ilmiah yang telah melalui proses *peer-review*, (3) memuat kajian terhadap minimal dua dari tiga variabel utama penelitian, yakni gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru pada konteks SMK, serta (4) ditulis dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris. Sementara itu, artikel yang tidak memenuhi kriteria tersebut seperti skripsi, tesis, disertasi, prosiding *non-peer-reviewed*, atau penelitian yang tidak berfokus pada konteks SMK dikeluarkan dari proses analisis.

Pelaksanaan metode *Systematic Literature Review* (SLR) mengikuti proses sistematis yang terdiri dari: (1) identifikasi artikel berdasarkan kombinasi kata kunci yang relevan, (2) penyaringan artikel untuk menghapus duplikasi dan menilai kesesuaian berdasarkan judul serta abstrak, (3) penelaahan penuh terhadap isi artikel untuk memastikan keterkaitan dengan fokus penelitian, dan (4) penetapan artikel akhir yang layak dianalisis. Seluruh proses seleksi ini mengacu pada alur PRISMA 2020 sebagai pedoman utama guna menjamin transparansi, objektivitas, dan kualitas data literatur yang digunakan.

Artikel yang lolos tahap seleksi kemudian dianalisis menggunakan metode sintesis naratif (*narrative synthesis*). Analisis ini dilakukan dengan cara mengorganisasi, membandingkan, serta menarik kesimpulan dari berbagai hasil penelitian untuk mengidentifikasi pola hubungan, kesamaan, perbedaan, dan kecenderungan temuan terkait pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di lingkungan pendidikan vokasi, khususnya SMK. Proses lengkap seleksi artikel digambarkan pada Diagram Alur PRISMA 2020 berikut:



Gambar 1. Diagram Alur Seleksi Artikel Berdasarkan PRISMA 2020 (Page et al., 2020)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil analisis sistematis terhadap tiga puluh artikel yang mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK menunjukkan adanya kecenderungan temuan yang konsisten dan relevan dengan konteks pendidikan vokasi. Analisis dilakukan berdasarkan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengidentifikasi pola, arah hubungan, serta dinamika antarvariabel dalam berbagai konteks penelitian. Seluruh artikel yang dianalisis merupakan publikasi nasional terakreditasi yang terbit pada periode 2020–2025, sehingga mencerminkan perkembangan mutakhir dalam kajian manajemen pendidikan kejuruan di Indonesia. Tujuan utama dari proses sintesis ini adalah untuk memetakan kecenderungan hasil penelitian, menemukan kesamaan dan perbedaan temuan empiris, serta mengungkap bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru. Selanjutnya, hasil analisis disajikan dalam dua bagian utama, yakni distribusi artikel berdasarkan tahun publikasi dan tabel sintesis penelitian yang memuat ringkasan temuan inti dari setiap artikel yang direview.

1. Distribusi Artikel Berdasarkan Tahun Publikasi

Tabel 1. Distribusi Artikel Berdasarkan Tahun Publikasi

Tahun	Jumlah Artikel	Metode Dominan
2020-2021	6	Regresi Linear Berganda
2022-2023	10	Regresi Linier Berganda
2024-2025	14	Regresi Linear Berganda dan <i>Path Analysis</i>

Distribusi artikel berdasarkan tahun publikasi menunjukkan adanya peningkatan tren penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK selama periode 2020–2025. Berdasarkan Tabel 1, jumlah publikasi mengalami kenaikan yang konsisten setiap tahun, dengan puncak pada periode

2024–2025 yang mencapai 46,6% dari total 30 artikel yang dianalisis. Hal ini menandakan meningkatnya perhatian akademik terhadap isu kepemimpinan dan motivasi kerja guru sebagai determinan utama dalam peningkatan kualitas pendidikan vokasi di Indonesia. Secara metodologis, sebagian besar penelitian menerapkan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear berganda, sedangkan pada dua tahun terakhir mulai berkembang penggunaan *path analysis* untuk memahami hubungan mediasi dan efek simultan antarvariabel. Tren tersebut menunjukkan adanya pergeseran menuju penelitian yang lebih komprehensif dan berbasis data empiris. Selain itu, peningkatan publikasi pada periode 2024–2025 sejalan dengan arah kebijakan pendidikan nasional yang berfokus pada penguatan sumber daya manusia dan peningkatan mutu pembelajaran vokasi guna menyiapkan lulusan SMK yang adaptif terhadap kebutuhan dunia kerja dan industri (DUDI).

2. Sintesis Penelitian Terdahulu

Hasil sintesis dari tiga puluh artikel yang dianalisis dirangkum dalam **Tabel 2**, yang mencakup nama penulis, temuan inti penelitian dan relevansi dengan SLR.

Tabel 2. Data Sintetis dari Jurnal 2020-2025

No	Penulis & Tahun	Hasil Utama	Relevansi dengan SLR
1	Askar Yaman (2020)	Peningkatan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah berpotensi mendorong peningkatan kinerja guru, meskipun hubungan antara keduanya tergolong rendah dan tidak signifikan secara statistik.	Relevan dengan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru
2	Getruida Calorina Naomi Orno (2020)	Motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru.	Relevan dengan variabel motivasi kerja dan kinerja guru
3	Nur Diana Rahmania (2020)	Motivasi kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Dr. Soetomo Surabaya.	Relevan dengan variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja guru
4	Sukiyanto(2020)	Gayakepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan karyawan, dengan arah hubungan yang positif.	Relevan dengan gaya kepemimpinan dan kinerja guru
5	Yachinta Mardiani Galuh Irwanti (2020)	Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, baik secara parsial maupun simultan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.	Relevan dengan gaya kepemimpinan dan kinerja guru
6	Syahriwati (2021)	Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja guru di SMKN 6 Makassar.	Relevan dengan gaya kepimpinan, motivasi kerja dan kinerja guru
7	Akhyat Hidayat (2022)	Motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh	Relevan dengan variabel motivasi kerja dan

		signifikan terhadap kinerja guru, dengan pengaruh motivasi yang lebih dominan.	kepemimpinan
8	Devi Yulianti (2022)	Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan di SMK Islam Kalipare.	Relevan dengan variabel motivasi kerja dan kinerja guru
9	Adinda Bagus Wicaksono et al. (2023)	Supervisi kepala sekolah bersama dengan motivasi kerja secara signifikan memengaruhi kinerja guru.	Relevan dengan variabel motivasi kerja dan kepemimpinan
10	Agus Sutomo (2023)	Lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan kepala sekolah secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru.	Relevan dengan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru
11	Galuh Anindya Prawidhi Suci (2023)	Analisis statistik menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru.	Relevan dengan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru
12	Muhammad Iqbal (2023)	Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru.	Relevan dengan variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja guru
13	Ni Luh Putu Setia Dewi (2023)	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Tinggi Kesehatan Bali Dewata.	Relevan dengan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru
14	Musrinih (2023)	Motivasi kerja guru SMK Negeri di wilayah eks-Kewedanaan Indramayu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mereka selama masa pandemi Covid-19.	Relevan dengan gaya kepemimpinan dan kinerja guru
15	Tazkiyatun Fatwa Khofifah (2023)	Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja sama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK di Kecamatan Sirampong.	Relevan dengan gaya kepemimpinan dan kinerja guru
16	Zulmanjaya (2023)	Kepala sekolah SMKN 3 Sumbawa Besar memiliki kemampuan memimpin yang efektif dalam memotivasi dan menggerakkan sumber daya pendidikan untuk meningkatkan kinerja guru, dengan kategori kepemimpinan yang	Relevan dengan variabel motivasi kerja dan kinerja guru

		tergolong baik.	
17	Chandra S. Haratua (2024)	Motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK di Kabupaten Bogor.	Relevan dengan variabel motivasi kerja dan kinerja guru
18	Desy Wiranti (2024)	Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Cempaga, Kabupaten Kotawaringin Timur.	Relevan dengan variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja guru
19	Diana Maya (2024)	Motivasi kerja, loyalitas, dan kepemimpinan melayani berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Budi Tresna Muhammadiyah Cirebon, dengan motivasi kerja menjadi faktor paling dominan dalam peningkatan kinerja dan kualitas pengajaran.	Relevan dengan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru
20	FahriIlham Darajat (2024)	erdapat hubungan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru di SMK FAJAR Ciseeng Bogor.	Relevan dengan variabel motivasi kerja dan kinerja guru
21	Hafizh Taufiqurahman (2024)	Motivasi kerja guru memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja mereka.	Relevan dengan variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja guru
22	Linda Sepiana (2024)	Gaya kepemimpinan, kompetensi, kreativitas, dan motivasi kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.	Relevan dengan variabel motivasi kerja dan kinerja guru
23	Muharani Fiannisa (2024)	Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Delima Nusantara Medan, sedangkan motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan.	Relevan dengan variabel motivasi kerja dan kinerja guru
24	Riswanto (2024)	Penerapan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap penguatan budaya organisasi di SMK Swasta Kecamatan Pesanggrahan, Jakarta Selatan.	Relevan dengan gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja guru
25	Rohianala Yayan Kalilih (2024)	Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru, sementara motivasi kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan di SMK Berbudi Gantiwarno Klaten.	Relevan dengan gaya kepemimpinan dan kinerja guru

26	Arnauli Tamba et al. (2025)	Motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.	Relevan dengan variabel motivasi kerja dan kinerja guru
27	Deti Putri Ayu Ningsih (2025)	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK Kartika X-2 Jakarta.	Relevan dengan variabel motivasi kerja dan kinerja guru
28	Muhammad Ihsan (2025)	engaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru bersifat tidak signifikan jika diuji secara parsial.	Relevan dengan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja guru
29	Ni Wayan Sri Jayanti (2025)	Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru.	Relevan dengan variabel motivasi kerja dan kinerja guru
30	Putri Selisawati Wahyu Ivana (2025)	Motivasi kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.	Relevan dengan variabel motivasi kerja dan kinerja guru

Sebagian besar penelitian yang dianalisis pada tinjauan ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur pengaruh antarvariabel, sebagaimana tercermin dalam Tabel 2. Hasil umum menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara konsisten berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK. Di antara berbagai tipe kepemimpinan yang dikaji, gaya kepemimpinan transformasional dan demokratis paling sering diidentifikasi sebagai faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru. Kedua gaya tersebut menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka, partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, serta pemberdayaan guru untuk berinovasi dan mengembangkan potensi profesionalnya. Kepemimpinan yang bersifat partisipatif dan inspiratif terbukti mampu menumbuhkan rasa memiliki, meningkatkan motivasi intrinsik, serta memperkuat komitmen guru terhadap tanggung jawab pembelajaran. Dengan demikian, efektivitas kinerja guru tidak hanya bergantung pada kompetensi individu, tetapi juga pada kemampuan kepala sekolah dalam membentuk lingkungan kerja yang kolaboratif dan mendukung hasil capaian pendidikan vokasi secara berkelanjutan.

Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

Hasil sintesis dari tiga puluh artikel menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang kuat, positif, dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK. Sebagian besar penelitian mengaplikasikan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear berganda dan path analysis, yang secara konsisten memperlihatkan hubungan positif antara gaya kepemimpinan dan peningkatan kinerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Sukiyanto (2020) dan Irwanti et al. (2020) menegaskan bahwa kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional mampu menumbuhkan semangat, komitmen, dan rasa tanggung jawab guru terhadap pelaksanaan pembelajaran (Irwanti et al., 2020; Sukiyanto & Maulidah, 2020). Temuan serupa dikemukakan oleh Yulianti dan Rusminingsih (2022), yang menemukan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada motivasi dan pengarahan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja guru di SMK Islam Kalipare (Yulianti & Rusminingsih, 2022).

Penelitian Zulmanjaya (2023) memperkuat pandangan tersebut dengan menyimpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan instruksional oleh kepala sekolah berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja guru SMKN 3 Sumbawa Besar. (Zulmanjaya, 2023). Selanjutnya, studi Sutomo dan Ngasbun Egar (2025) menyoroti bahwa kepemimpinan partisipatif – yang melibatkan guru dalam pengambilan keputusan serta memberikan penghargaan atas prestasi kerja – secara signifikan meningkatkan produktivitas dan profesionalisme guru di SMK Negeri Bangkalan (Sutomo & Ngasbun Egar, 2025).

Secara konseptual, hasil-hasil ini konsisten dengan teori Transformational Leadership yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio (1994), yang menekankan bahwa pemimpin efektif adalah mereka yang mampu mendorong, memotivasi, dan menyuguhkan perhatian individual kepada bawahannya sehingga tercipta peningkatan semangat kerja dan kinerja organisasi secara menyeluruh (Bass & Avolio, 1994). Dalam konteks pendidikan vokasi, kepala sekolah yang menjalankan kepemimpinan transformasional dan instruksional tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mendorong guru untuk berinovasi, meningkatkan profesionalisme, serta menyesuaikan strategi pembelajaran dengan kebutuhan dunia kerja dan industri (link and match). Dengan demikian, gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi elemen strategis dalam membentuk kinerja guru yang unggul dan berorientasi pada kualitas pendidikan vokasi.

2. Peran Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Hasil analisis menandakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru di SMK. Sebagian besar penelitian menerapkan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis regresi, yang secara konsisten menunjukkan bahwa eskalasi motivasi kerja berbanding lurus dengan peningkatan kinerja guru. Penelitian Dewi (2023) mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru di SMK Kesehatan Bali Dwata, di mana guru yang memiliki dorongan intrinsik tinggi membuktikan bahwa tanggung jawab dan inovasi yang lebih besar dalam proses pembelajaran (Dewi et al., 2023). Hasil serupa ditunjukkan oleh Tamba (2025), bahwa motivasi kerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru di SMK Negeri 1 Jorlang Hataran. (Tamba et al., 2025). Penelitian Musrinih (2023) juga menegaskan bahwa meskipun dalam masa pandemi, guru SMK Negeri 6 Kedewanan Indramayu tetap menunjukkan tingkat motivasi kerja yang tinggi, yang berdampak pada terjaganya kualitas pembelajaran secara optimal (Musrinih, 2023).

Secara umum, motivasi kerja terbukti menjadi faktor pendorong utama efektivitas guru dalam mencapai target kinerja, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran. Beberapa faktor yang berperan dalam memperkuat motivasi kerja antara lain penghargaan atas prestasi, kesempatan pengembangan karier, dukungan kepala sekolah, kesejahteraan kerja, serta lingkungan kerja yang kondusif. Secara teoretis, hasil analisis ini konsisten dengan *Two-Factor Theory* dari Herzberg yang menjelaskan bahwa faktor-faktor intrinsik seperti penerimaan, tanggung jawab, dan pencapaian profesional memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja dikontra dengan faktor-faktor ekstrinsik seperti gaji atau insentif finansial (Kian Tan et al., 2013). Dalam konteks pendidikan vokasi, guru dengan motivasi intrinsik tinggi cenderung memiliki komitmen profesional yang kuat, lebih terbuka terhadap inovasi dalam proses pembelajaran, serta berorientasi pada peningkatan hasil belajar siswa. Dengan demikian, hasil sintesis ini

mempertegas bahwa motivasi kerja merupakan determinan psikologis utama yang mendorong guru untuk mencapai kinerja optimal dan berkelanjutan di lingkungan pendidikan vokasi, sekaligus menjadi aspek fundamental yang perlu diperkuat melalui kebijakan dan manajemen sekolah yang efektif.

3. Sinergi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMK

Hasil analisis terhadap tiga puluh artikel yang direview menguraikan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru di SMK, baik secara parsial maupun simultan. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dan instruksional terbukti berpotensi menumbuhkan motivasi kerja guru, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas, produktivitas, dan profesionalisme dalam menjalankan tugas pembelajaran. Penelitian oleh Wiranti dan Noor (2024) serta Khofifah dan Qori Al Banin (2023) memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru SMK di Kabupaten Kotawaringin dan Kecamatan Sarampong (Khofifah & Qori Al Banin, 2023; Wiranti & Noor, 2024) Sejalan dengan itu, penelitian oleh Yayan Kalilih dan Anwar (2024) juga menemukan bahwa integrasi kepemimpinan yang efektif dan motivasi kerja yang tinggi berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja guru di SMK Berbudi Gantiwarno Klaten (Yayan Kalilih & Anwar, 2024). Temuan-temuan tersebut mengindikasikan adanya hubungan sinergis, di mana kepemimpinan yang inspiratif, komunikatif, dan suportif mampu memperkuat motivasi internal guru untuk bekerja secara optimal dan berorientasi pada hasil.

Secara konseptual, hubungan ini sesuai dengan teori manajemen SDM yang menegaskan bahwa kepemimpinan efektif berfungsi sebagai katalisator dalam meningkatkan motivasi kerja yang kemudian berimplikasi positif terhadap kinerja individu (Bass & Avolio, 1994). Dalam konteks pendidikan vokasi, sinergi antara kepemimpinan dan motivasi kerja menjadi semakin penting karena guru SMK tidak hanya dituntut menyampaikan materi teoretis, tetapi juga membimbing siswa dalam penguasaan keterampilan praktis yang menuntut profesionalisme dan komitmen tinggi. Dengan demikian, kinerja guru SMK sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah yang memberdayakan serta tingkat motivasi kerja yang memiliki kemampuan unyuk menumbuhkan dedikasi, kreativitas, dan tanggung jawab profesional dalam mendukung keberhasilan pendidikan vokasi.

4. Konteks Pendidikan Vokasi yang Berbeda dengan Sekolah Umum

Hasil sintesis menunjukkan bahwa konteks pendidikan vokasi di SMK memiliki karakteristik yang berbeda secara fundamental dibandingkan dengan sekolah umum, terutama dalam hal tuntutan profesionalisme guru dan orientasi pembelajaran yang berfokus pada kesiapan kerja siswa. Guru SMK tidak hanya berperan sebagai pengajar teori, tetapi juga sebagai fasilitator keterampilan dan pembimbing siswa agar mampu beradaptasi dengan kebutuhan dunia kerja dan dunia industri (DUDI). Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru di SMK memiliki tingkat kompleksitas yang lebih tinggi karena harus disesuaikan dengan dinamika perkembangan teknologi, standar kompetensi industri, serta perubahan kebijakan pendidikan vokasi di tingkat nasional.

Penelitian Riswanto (2024) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMK di Kecamatan Srirampog, menunjukkan bahwa kepala sekolah yang inspiratif dan mampu memberdayakan guru dapat meningkatkan semangat kerja serta profesionalisme dalam pembelajaran (Riswanto et al., 2024). Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang mampu menginspirasi dan memberdayakan guru akan meningkatkan semangat kerja dan profesionalisme dalam mengajar. Hasil serupa ditunjukkan oleh Iqbal (2023), yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru SMK di Kota Jambi melalui praktik kepemimpinan yang komunikatif dan memberikan ruang inovasi dalam proses pembelajaran (Iqbal, 2023). Selain itu, penelitian oleh Chandra S. Haratua (2024) mengonfirmasi bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja yang mendukung berpartisipasi signifikan terhadap kinerja guru SMK di Kabupaten Bogor, menegaskan pentingnya dukungan organisasi dan fasilitas pembelajaran sebagai faktor penguat (Chandra S. Haratua et al., 2024). Penelitian ini menegaskan pentingnya faktor kontekstual seperti dukungan organisasi dan fasilitas pembelajaran dalam memperkuat dampak kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja.

Namun, tidak semua penelitian menunjukkan hasil yang konsisten. Ivana et al. (2025) menemukan bahwa motivasi kerja tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Strada Daan Mogot, menandakan bahwa faktor lingkungan, beban kerja, serta kultur organisasi dapat menjadi penghambat meskipun motivasi individu tinggi (Ivana et al., 2025). Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan, motivasi, dan kinerja guru bersifat kontekstual dan tidak linier, bergantung pada faktor situasional seperti budaya sekolah, dukungan sarana, serta manajemen organisasi.

Dengan demikian, hasil-hasil tersebut memperkuat pemahaman bahwa keberhasilan peningkatan kinerja guru SMK sangat ditentukan oleh sinergi antar kepemimpinan kepala sekolah yang menginspirasi, motivasi guru yang tinggi, serta lingkungan kerja yang menopang. Kepala sekolah SMK tidak cukup berperan sebagai administrator, tetapi harus bertransformasi menjadi instructional leader yang berfokus pada pembinaan guru dan peningkatan mutu pembelajaran sesuai kebutuhan industri. Hal ini sejalan dengan teori *Instructional Leadership* dari Hallinger sebagaimana dikembangkan oleh Tony Bush (2025), yang menekankan bahwa pemimpin pendidikan yang efektif adalah mereka yang berorientasi pada peningkatan proses pembelajaran, pengembangan kompetensi guru, dan penjaminan kualitas hasil pendidikan vokasi (Bush, 2025)

5. Implikasi dan Arah Penelitian Lanjutan

Temuan penelitian yang diperoleh melalui sintesis literatur ini memberikan implikasi penting bagi pengembangan teori dan praktik manajemen pendidikan kejuruan di Indonesia. Dari perspektif teoretis, hasil kajian memperkuat pandangan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja merupakan dua faktor yang saling berkaitan dan secara simultan memengaruhi kinerja guru di SMK. Hal ini konsisten dengan teori *Transformational Leadership* yang dipaparkan oleh Bass dan Avolio (1994), yang menekankan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan teladan, dan memperhatikan kebutuhan individu akan meningkatkan kinerja bawahan (Bass & Avolio, 1994). Selain itu, temuan ini juga mendukung *Two-Factor Theory* Herzberg, yang menjelaskan bahwa faktor intrinsik seperti penghargaan, tanggung jawab, dan pencapaian profesional lebih berperan dalam mendorong kinerja guru dibandingkan faktor ekstrinsik.

Secara konseptual, sintesis ini menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan dalam konteks pendidikan vokasi tidak hanya diukur dari kemampuan administratif, tetapi juga dari kapasitas kepala sekolah dalam membangun relasi interpersonal yang positif dan menumbuhkan motivasi kerja guru secara berkelanjutan.

Dari sisi praktis, hasil penelitian menegaskan pentingnya penguatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dan strategi peningkatan motivasi guru dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan kejuruan. Kepala sekolah perlu mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional dan instruksional yang menekankan aspek pemberdayaan, penghargaan atas prestasi, dan supervisi akademik yang berorientasi pada peningkatan profesionalisme guru. Di sisi lain, program pengembangan profesional guru sebaiknya dirancang untuk memperkuat motivasi intrinsik melalui pengakuan kinerja, kesempatan berinovasi, serta pembentukan iklim sekolah yang suportif terhadap pembelajaran produktif. Upaya ini diharapkan mampu mendorong terciptanya lingkungan kerja kolaboratif yang berorientasi pada peningkatan mutu lulusan SMK agar sesuai dengan kebutuhan dunia kerja dan industri (*link and match*).

Dari segi metodologis, penelitian SLR ini membuka peluang bagi penelitian lanjutan untuk memperdalam pemahaman tentang hubungan antarvariabel dengan menggunakan pendekatan empiris yang lebih beragam. Masih terdapat research gap yang perlu dieksplorasi, terutama terkait pengaruh faktor kontekstual seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kesejahteraan guru terhadap kinerja di lingkungan pendidikan vokasi. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain mixed methods atau longitudinal study guna menggali dinamika perubahan motivasi dan kepemimpinan dari waktu ke waktu. Selain itu, pengembangan model konseptual berbasis konteks pendidikan vokasi Indonesia perlu dilakukan sebagai dasar ilmiah untuk mendukung kebijakan strategis dalam peningkatan kinerja guru SMK secara berkelanjutan dan kontekstual.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, bersama dengan motivasi kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Temuan ini mempertegas bahwa kepemimpinan yang inspiratif, komunikatif, dan berorientasi pada pemberdayaan guru merupakan kunci utama dalam memperkuat motivasi, profesionalisme, serta efektivitas kerja tenaga pendidik di lingkungan pendidikan vokasi. Implikasi praktis dari hasil ini menunjukkan perlunya penguatan kapasitas kepala sekolah melalui pelatihan kepemimpinan berbasis pembelajaran (*instructional leadership training*) dan penerapan strategi peningkatan motivasi intrinsik guru, seperti pengakuan prestasi, pemberian otonomi profesional, serta pengembangan iklim kerja yang suportif terhadap inovasi pembelajaran.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada dominasi pendekatan kuantitatif dengan desain lintas-seksi, yang belum sepenuhnya mampu menangkap dinamika kontekstual dan interaksi kompleks antarvariabel di lapangan. Oleh karena itu, saran untuk penelitian selanjutnya untuk dapat menggunakan pendekatan *mixed methods* atau *longitudinal study* agar dapat mengeksplorasi hubungan kausal dan proses interaktif antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja guru secara lebih mendalam serta kontekstual. Pendekatan tersebut diharapkan dapat memperkaya pemahaman teoretis dan praktis dalam merancang model kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia yang relevan bagi penguatan mutu pendidikan kejuruan di Indonesia.

REFERENSI

- Arjul, M., Madhakomala, R., & Rugaiyah. (2024). Kebijakan dan Strategi Pengembangan IPTEK dalam Pendidikan. *Educational Journal of Bhayangkara*, 3(1). <https://doi.org/10.31599/qrvza421>
- Arman, A. H. R. D., & Tahwin, M. (2025). Analisis Kinerja Guru : Kompetensi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 9(2), 669–683. <https://doi.org/10.31955/mea.v9i2.5696>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. SAGE Publications.
- Bush, T. (2025). Instructional leadership in the 21st century : Building on the Hallinger and Murphy PIMRS model. *Educational Management Administration & Leadership*, 53(3), 481–483. <https://doi.org/10.1177/17411432251327800>
- Chandra S. Haratua, Repiharnita, Engkom Komalasari, Aang Muhsin, & Iin Adril. (2024). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Kabupaten Bogor. *Attractive : Innovative Education Journal*, 6(3), 249–259. <https://doi.org/10.51278/aj.v6i3.1543>
- Darojat, O., & Nirmala, S. D. (2024). Hubungan Peran Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar dalam Mengembangkan Pembelajaran Abad 21. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(03), 423–435.
- Dewi, N. L. P. S., Sudarmini, K., & Idawati, I. A. A. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru Di Smk Kesehatan Bali Dewata. *Warmadewa Management and Business Journal (WMBJ)*, 5(2), 125–132. <https://doi.org/10.22225/wmbj.5.2.2023.125-132>
- Effrata. (2021). Landasan Hukum Pendidikan di Indonesia Effrata. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 08(32), 121–133.
- Fauzi, A., Rizki Utami, A., Rahmaviani, L., Bonita, R., Pangestu, S., Robbiatul Adawiah, S., & Syahputra, P. A. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir: Pendidikan, Pelatihan dan Motivasi (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(3), 717–732. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i3.98>
- Iqbal, M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Limeemas Journal*, 2(2), 29–35. <https://doi.org/10.57032/edukasi.v2i2.137>
- Irwanti, Y. M. G., Ferdian, A., & ... (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus SMK Telkom Bandung). *Diklat Review: Jurnal* <https://ejournal.kompetif.com/index.php/diklatreview/article/view/470>
- Ivana, P. S. W. M., Karnawati, T. A., & Murtianingsih. (2025). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Strada Daan Mogot Tangerang. *Journal of Science and Social Research*, 4307(1), 430–439. <http://jurnal.goretanpena.com/index.php/JSSR>
- Jaya, W. S. (2021). Kinerja Guru Ditinjau dari Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(3), 1286–1294. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i3.1738>
- Khofifah, T. F., & Qori Al Banin. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. *Journal of Business Finance and Economic (JBFE)*, 2(1), 55–69. <http://journal.univetbantara.ac.id/index.php/jbfe>
- Kian Tan, S., Idris, M. T. M., & Fauziah, W. (2013). Herzberg's Two-Factor Theory on Work Motivation: Does it Works for Todays Environment? *Global Journal of Commerce &*

- Management Perspective*, 5(2), 18–22.
<https://www.researchgate.net/publication/262639924>
- Lutfi, A., & Winata, A. Y. S. (2020). Motivasi Intrinsik, Kinerja dan Aktualisasi Diri: Kajian Konseptual Perkembangan Teori. *Pamator Journal*, 13(2), 194–198.
<https://doi.org/10.21107/pamator.v13i2.8526>
- Muharram, Muh., Purnamawati, Djawad, Y. A., Darmawang, & Arfandi, A. (2024). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Palopo. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13(2), 1541–1550.
<https://doi.org/10.29210/025362jjpgi0005>
- Musrinih, M. (2023). Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan Di Eks Kewedanaan Indramayu Pada Masa Pandemi Covid-19. *Edum Journal*, 6(2), 132–146.
<https://doi.org/10.31943/edumjournal.v6i2.142>
- Paridah, N., Mulyasari, E., Hendriawan, D., Ulwan, M. N., & Faizin, I. (2025). Guru sebagai Penggerak Proses Pendidikan dalam Implementasi Kurikulum Merdeka. *Kalam Cendekia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 313(2), 780–787. <https://doi.org/10.59342/jgt.v4i1.546>
- Riswanto, Joned, C. S., & Mada, K. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta di Kecamatan Pesanggrahan Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 3(4), 141–160.
- Savitri, A. S., Rahma, A. N., Kultsum, U. W., & Prihantini, P. (2022). Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin dalam Pengelolaan Pendidikan pada Satuan Pendidikan. *Aulad: Journal on Early Childhood*, 4(3), 329–336. <https://doi.org/10.31004/aulad.v4i3.245>
- Sukiyanto, S., & Maulidah, T. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Guru dan Karyawan. *Jurnal Pendidikan Edutama*, 7(1), 127. <https://doi.org/10.30734/jpe.v7i1.874>
- Suprianti, E., Nurmaya, E., Hidayat, A. C., & Dahlan, U. A. (2025). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di SMK Negeri 2 Depok Sleman Yogyakarta). *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 5(02), 5978–5990.
- Susanto, A., Diana, S., Mumtahanah, H. A., Wahyudin, Mulyani, D. T., & Alandes, I. (2024). Peningkatan Kualitas Guru Di Indonesia : Tantangan Dan Upaya Pemecahannya Melalui Kebijakan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Keislaman*, 3(1), 166–176.
- Sutomo, A., & Ngasbun Egar. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK. *Andragogi: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(1), 116–129. <https://doi.org/10.31538/adrg.v5i1.1857>
- Tamba, A., Saragih, R., & Haloho, B. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negero 1 Jorlang Hataran. *Manajemen: Jurnal Ekonomi USI*, 7(1), 399–407.
- Wiranti, D., & Noor, M. T. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada SMK Negeri 1 Cempaga di Kabupaten Kotawaringin Timur. *E-Jurnal Profit (Jurnal Penerapan Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 9(2), 138–146.
- Yayan Kalilih, R., & Anwar, S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Guru SMK Berbudi Gantiwarno Klaten). *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Akuntansi (JEBISMA)*, 2(1), 1–9.
- Yope, S. A., & Isma, A. A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 3 Sinjai. *Jurnal Ilmiah Administrasita'*, 13(2), 73–82.
- Yulianti, D., & Rusminingsih, D. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya

Organisasi Terhadap Kinerja Guru dan Pegawai di SMK Ismal Kalipare. *Jurnal Manajemen Jaya Negara*, 14(2), 44–52.

Zulmanjaya, Z. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMKN 3 Sumbawa Besar. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(3), 1890–1896. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i3.1437>

Copyright holder :

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA