



Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi

Khairil Misbah.S^{1*}, Helmi Ali²

¹⁻²Magister Manajemen, Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim Bukittinggi, Indonesia

Email: khairilmisbah@yahoo.co.id¹, helmi_akbary@yahoo.com²

*Penulis Korespondensi: khairilmisbah@yahoo.co.id

Abstract. *This study aims to analyze the influence of transformational leadership and organizational support on teacher performance, both directly and through work motivation as a mediating variable. The study employed an explanatory quantitative approach with a cross-sectional design, involving all teachers at SMKN 1 Rao Selatan as respondents (census method, n = 67). Data were collected via a five-point Likert-scale questionnaire and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the assistance of SmartPLS 4. The results of the hypothesis testing showed that transformational leadership has a positive and significant effect on work motivation ($\beta = 0.596$; $p < 0.001$), and work motivation has a positive and significant effect on teacher performance ($\beta = 0.595$; $p < 0.001$). Conversely, the direct effects of transformational leadership on teacher performance, organizational support on work motivation, and organizational support on teacher performance were not significant. Mediation analysis confirmed that work motivation partially mediates the effect of transformational leadership on teacher performance (indirect effect = 0.354; $p = 0.018$; VAF = 53.88%), but does not mediate the effect of organizational support on teacher performance. These findings indicate that work motivation is a key mechanism linking school principal leadership to teacher performance; therefore, strengthening work motivation should be a priority in school management strategies aimed at improving teacher performance in the context of vocational education.*

Keywords: *Organizational Support; Partial Least Squares Structural Equation Modeling; Teacher Performance; Transformational Leadership; Work Motivation.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatif dengan desain cross-sectional, melibatkan seluruh guru SMKN 1 Rao Selatan sebagai responden (teknik sensus, n = 67). Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 4. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja ($\beta = 0,596$; $p < 0,001$), dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ($\beta = 0,595$; $p < 0,001$). Sebaliknya, pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, dukungan organisasi terhadap motivasi kerja, serta dukungan organisasi terhadap kinerja guru tidak signifikan. Pengujian mediasi membuktikan bahwa motivasi kerja memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru (indirect effect = 0,354; $p = 0,018$; VAF = 53,88%), tetapi tidak memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja guru. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja merupakan mekanisme kunci yang menjembatani kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru, sehingga penguatan motivasi kerja perlu menjadi prioritas strategi manajemen sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada konteks pendidikan vokasi.

Kata Kunci: Dukungan Organisasi; Kepemimpinan Transformasional; Kinerja Guru; Motivasi Kerja; *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*.

1. LATAR BELAKANG

Pendidikan merupakan instrumen strategis dalam pembangunan sumber daya manusia karena berperan membentuk kompetensi, karakter, dan daya saing bangsa. Perubahan teknologi, sosial, dan kebutuhan dunia kerja menuntut satuan pendidikan menghasilkan lulusan yang adaptif, inovatif, dan kompeten. Dalam konteks pendidikan vokasi, tuntutan tersebut semakin kuat karena SMK tidak hanya dituntut mencapai keberhasilan akademik, tetapi juga

mempersiapkan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan dunia usaha, dunia industri, dan dunia kerja (DU/DI).

Kualitas pendidikan vokasi sangat bergantung pada kualitas guru sebagai perancang, pelaksana, evaluator, dan pengembang pembelajaran. Guru SMK dituntut memiliki kompetensi pedagogik dan profesional sekaligus mampu mengintegrasikan teknologi serta budaya kerja industri dalam pembelajaran. Oleh karena itu, pemerintah telah mendorong berbagai program transformasi pendidikan, seperti Kurikulum Merdeka, Platform Merdeka Mengajar, PPG, Guru Penggerak, dan pengembangan kompetensi guru sebagai upaya memperkuat kualitas pembelajaran.

Fenomena empiris di SMKN 1 Rao Selatan menunjukkan bahwa meskipun capaian literasi sebesar 86,67%, numerasi 66,67%, karakter 69,15, dan serapan lulusan 74,40 tergolong cukup baik, Rapor Pendidikan 2025 masih merekomendasikan penguatan kualitas pembelajaran, kepemimpinan pembelajaran, refleksi guru, pengembangan kompetensi, dan dukungan terhadap proses pembelajaran. Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu belum cukup hanya berorientasi pada capaian peserta didik, tetapi juga membutuhkan penguatan faktor organisasi dan sumber daya manusia di tingkat sekolah.

Fenomena tersebut diperkuat oleh survei pendahuluan terhadap 10 guru SMKN 1 Rao Selatan. Hasilnya menunjukkan kepemimpinan transformasional memperoleh TCR 88,40%, dukungan organisasi 84,00%, motivasi kerja 87,60%, dan kinerja guru 80,00%. Meskipun seluruh variabel berada pada kategori baik hingga sangat baik, terdapat kesenjangan antara motivasi kerja yang sangat baik dan kinerja guru yang masih berada pada kategori baik. Bahkan, indikator terendah kinerja guru berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran sesuai rencana, sedangkan dukungan organisasi terendah terdapat pada aspek pelatihan dan pengembangan guru.

Urgensi penelitian semakin kuat karena kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi secara teoritis berperan dalam membangun motivasi serta meningkatkan kinerja guru. Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja melalui berbagai mekanisme mediasi, termasuk *growth mindset*, *work engagement*, dan motivasi kerja (Kılınç et al., 2025); (Iskandar & Yanuar, 2025); (Wigati, 2025). Sementara itu, dukungan organisasi terbukti berkaitan dengan motivasi, komitmen, dan keterlibatan kerja guru (Benandri, 2024); (Octaviani, 2025). Temuan tersebut menegaskan pentingnya mengkaji mekanisme yang menjelaskan bagaimana faktor organisasi dapat diterjemahkan menjadi kinerja guru.

Namun, masih terdapat kesenjangan teoretis, kontekstual, dan empiris. Penelitian sebelumnya cenderung menguji kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi secara parsial atau menggunakan mediator yang beragam, sementara integrasi kedua variabel tersebut dengan motivasi kerja sebagai mediator terhadap kinerja guru masih terbatas, khususnya pada SMK Negeri. Selain itu, penelitian dalam konteks pendidikan vokasi di Kabupaten Pasaman masih relatif sedikit, sementara karakteristik SMK memiliki tuntutan khusus terkait kompetensi dan kebutuhan industri. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menguji secara simultan pengaruh kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada SMKN 1 Rao Selatan menggunakan pendekatan PLS-SEM.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif dan desain survei *cross-sectional* yang bertujuan menguji hubungan kausal antara kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, motivasi kerja, dan kinerja guru. Penelitian dilaksanakan di SMKN 1 Rao Selatan, Kabupaten Pasaman, Provinsi Sumatera Barat, pada semester genap Tahun Ajaran 2025/2026. Populasi penelitian adalah seluruh guru yang aktif mengajar, sedangkan sampel ditentukan menggunakan teknik total sampling, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Pemilihan teknik ini didasarkan pada jumlah populasi yang relatif terbatas dan seluruh anggota populasi dapat dijangkau oleh peneliti.

Data penelitian terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dengan skala Likert yang disebarakan secara langsung maupun daring kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh melalui dokumentasi dan berbagai literatur yang relevan. Analisis data dilakukan menggunakan *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS untuk mengevaluasi *inner model*. Pengujian hipotesis melalui *bootstrapping*. Pengaruh mediasi motivasi kerja dianalisis berdasarkan *indirect effect* dan *Variance Accounted For* (VAF).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Inner Model (Struktural Model)

R-Square

Tabel 1. Nilai R-Square

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Guru	0.660	0.644
Motivasi Kerja	0.672	0.661

(Sumber: Hasil Pengolahan Data Menggunakan SmartPLS 4, 2026)

Berdasarkan Tabel 1, nilai R^2 variabel Motivasi Kerja sebesar 0,672, sedangkan *Adjusted R²* sebesar 0,661. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Dukungan Organisasi mampu menjelaskan variasi Motivasi Kerja sebesar 67,2%, sedangkan 32,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai R^2 variabel Kinerja Guru sebesar 0,660, dengan *Adjusted R²* sebesar 0,644. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Dukungan Organisasi, dan Motivasi Kerja mampu menjelaskan variasi Kinerja Guru sebesar 66,0%, sedangkan 34,0% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Ukuran Efek (Effect Size/ f^2)

Tabel 2. Nilai Effect Size (f^2)

	Dukungan Organisasi	Kep.Transformasional	Kinerja Guru	Motivasi Kerja
Dukungan Organisasi			0.002	0.042
Kep.Transformasional			0.050	0.248
Kinerja Guru				
Motivasi Kerja			0.342	

(Sumber: Hasil Pengolahan Data Menggunakan SmartPLS 4, 2026)

Berdasarkan Tabel 2, Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh sedang terhadap Motivasi Kerja ($f^2 = 0,248$), sedangkan Dukungan Organisasi memberikan pengaruh kecil ($f^2 = 0,042$). Hasil ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memberikan kontribusi yang lebih besar dalam meningkatkan Motivasi Kerja dibandingkan Dukungan Organisasi..

Terhadap Kinerja Guru, Motivasi Kerja memberikan kontribusi terbesar dengan nilai $f^2 = 0,342$ (kategori sedang), sedangkan Kepemimpinan Transformasional ($f^2 = 0,050$) dan Dukungan Organisasi ($f^2 = 0,002$) menunjukkan pengaruh yang relatif kecil. Dengan demikian, Motivasi Kerja merupakan variabel yang memberikan kontribusi paling besar dalam menjelaskan Kinerja Guru, sehingga model penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru lebih efektif dicapai melalui peningkatan motivasi kerja dibandingkan melalui pengaruh langsung variabel eksogen.

Predictive Ability (PLSPredict)**Tabel 3.** Hasil Predictive Ability (PLSPredict)

Variabel Endogen	Q ² Predict	RMSE	MAE
Motivasi Kerja	0,639	0,621	0,467
Kinerja Guru	0,507	0,720	0,530

(Sumber: Hasil Pengolahan Data Menggunakan SmartPLS 4, 2026)

Berdasarkan Tabel 3, nilai Q^2 Predict sebesar 0,639 untuk Motivasi Kerja dan 0,507 untuk Kinerja Guru. Kedua nilai tersebut lebih besar dari nol (Q^2 Predict > 0), yang menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang baik terhadap variabel endogen. Selain itu, hasil *PLSPredict MV Summary* menunjukkan bahwa sebagian besar indikator memiliki nilai RMSE model PLS-SEM yang lebih rendah dibandingkan *Linear Model (LM)*. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model PLS-SEM menghasilkan tingkat kesalahan prediksi yang lebih rendah sehingga memiliki kemampuan prediksi yang tinggi (*high predictive power*). Dengan demikian, model penelitian memenuhi kriteria *predictive ability*, sehingga layak untuk dilanjutkan pada pengujian *multikolinearitas* (VIF) dan pengujian hipotesis.

Uji Multikolinearitas (Variance Inflation Factor/VIF)**Tabel 4.** Hasil Uji Multikolinearitas (Inner VIF Values)

Hubungan Antar Variabel	VIF	Keterangan
Dukungan Organisasi → Motivasi Kerja	4,353	Memenuhi
Kepemimpinan Transformasional → Motivasi Kerja	4,353	Memenuhi
Dukungan Organisasi → Kinerja Guru	4,536	Memenuhi
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Guru	5,434	Sedikit melebihi batas
Motivasi Kerja → Kinerja Guru	3,046	Memenuhi

(Sumber: Hasil Pengolahan Data Menggunakan SmartPLS 4, 2026)

Berdasarkan Tabel 4, sebagian besar hubungan antar konstruk memiliki nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) di bawah batas 5,00, yaitu hubungan Dukungan Organisasi → Motivasi Kerja sebesar 4,353, Kepemimpinan Transformasional → Motivasi Kerja sebesar 4,353, Dukungan Organisasi → Kinerja Guru sebesar 4,536, serta Motivasi Kerja → Kinerja Guru sebesar 3,046. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara umum model struktural tidak mengalami permasalahan multikolinearitas yang berarti.

Namun demikian, hubungan Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Guru memiliki nilai VIF sebesar 5,434, yang melebihi batas ideal sebesar 5,00 sebagaimana direkomendasikan oleh (Hair, J. F., Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, 2022). Kondisi ini mengindikasikan adanya kolinearitas yang relatif tinggi antara konstruk Kepemimpinan Transformasional dan Dukungan Organisasi, yang juga tercermin dari tingginya nilai korelasi pada pengujian *Fornell-Larcker Criterion* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*. Kolinearitas tersebut berpotensi meningkatkan *standard error* pada estimasi

koefisien jalur langsung, sehingga pengaruh langsung Kepemimpinan Transformasional maupun Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Guru menjadi tidak signifikan secara statistik.

Meskipun demikian, nilai VIF tersebut masih berada jauh di bawah batas toleransi ekstrem sebesar 10,00 sehingga model struktural tetap layak untuk diinterpretasikan. Oleh karena itu, interpretasi terhadap pengaruh langsung perlu dilakukan secara hati-hati dengan mempertimbangkan adanya kolinearitas antar konstruk. Di sisi lain, kondisi ini memperkuat hasil penelitian bahwa pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru lebih dominan terjadi melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi dibandingkan melalui pengaruh langsung. Secara keseluruhan, hasil pengujian multikolinearitas menunjukkan bahwa model struktural masih layak digunakan untuk pengujian hipotesis menggunakan prosedur *Bootstrapping*. Namun, interpretasi terhadap jalur langsung yang memiliki nilai VIF relatif tinggi perlu dilakukan secara lebih cermat dengan mempertimbangkan hubungan yang erat antara Kepemimpinan Transformasional dan Dukungan Organisasi.

Pengujian Hipotesis

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis (Direct Effect)

Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	Original Sample (β)	t-statistic	p-value	Keputusan
H1	Kepemimpinan Transformasional → Motivasi Kerja	0,596	4,056	0,000	Diterima
H2	Dukungan Organisasi → Motivasi Kerja	0,245	1,732	0,083	Ditolak
H3	Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Guru	0,302	1,445	0,148	Ditolak
H4	Dukungan Organisasi → Kinerja Guru	-0,055	0,345	0,730	Ditolak
H5	Motivasi Kerja → Kinerja Guru	0,595	4,014	0,000	Diterima

(Sumber: Hasil olahan data menggunakan SmartPLS 4, 2026)

Berdasarkan Tabel 5, dari lima hipotesis pengaruh langsung yang diuji, hasil analisis mengonfirmasi bahwa terdapat dua hipotesis yang diterima dan tiga hipotesis yang ditolak. Hipotesis pertama (H1) diterima karena Kepemimpinan Transformasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja ($\beta = 0,596$; $t = 4,056$; $p = 0,000$), yang berarti bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah, maka semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki guru. Sementara itu, hipotesis kelima (H5) juga diterima di mana Motivasi Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru ($\beta = 0,595$; $t = 4,014$; $p = 0,000$), yang mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja guru secara langsung akan mendorong peningkatan kinerja yang dihasilkan.

Sebaliknya, tiga hipotesis lainnya dinyatakan ditolak karena tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hipotesis kedua (H2) ditolak lantaran Dukungan Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja ($\beta = 0,245$; $t = 1,732$; $p = 0,083$), sehingga dukungan organisasi belum mampu meningkatkan motivasi kerja guru secara nyata. Hipotesis ketiga (H3) ditolak karena Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru ($\beta = 0,302$; $t = 1,445$; $p = 0,148$), menandakan bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional belum secara langsung diikuti oleh peningkatan kinerja guru. Begitu pula dengan hipotesis keempat (H4) yang ditolak sebab Dukungan Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru ($\beta = -0,055$; $t = 0,345$; $p = 0,730$), yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi belum menjadi faktor yang memengaruhi kinerja guru secara langsung.

Secara keseluruhan, hasil pengujian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Sebaliknya, Dukungan Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja maupun Kinerja Guru, serta Kepemimpinan Transformasional juga tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja Guru. Temuan ini mengindikasikan bahwa Motivasi Kerja berpotensi menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Guru, sehingga perlu diuji lebih lanjut melalui analisis *Specific Indirect Effect* dan *Variance Accounted For (VAF)*.

Pengujian Efek Mediasi (*Specific Indirect Effect*)

Tabel 6. Hasil Pengujian *Specific Indirect Effect*

Hipotesis	Hubungan Mediasi	Indirect Effect	t-statistic	p-value	Keputusan
H6	Kep.Transformasional → Motivasi Kerja → Kinerja Guru	0,354	2,362	0,018	Diterima
H7	Dukungan Organisasi → Motivasi Kerja → Kinerja Guru	0,146	1,889	0,059	Ditolak

(Sumber: Hasil olahan data menggunakan SmartPLS 4, 2026)

Berdasarkan Tabel 6, Hipotesis H6 diterima, yang menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memediasi secara signifikan hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Guru ($\beta = 0,354$; $t = 2,362$; $p = 0,018$). Sebaliknya, Hipotesis H7 ditolak karena Motivasi Kerja tidak terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara Dukungan Organisasi dan Kinerja Guru ($\beta = 0,146$; $t = 1,889$; $p = 0,059$). Secara keseluruhan, hasil pengujian menunjukkan bahwa efek mediasi hanya terjadi pada hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Guru, sedangkan pada hubungan antara Dukungan Organisasi dan Kinerja Guru,

Motivasi Kerja belum berperan sebagai variabel mediasi. Untuk mengetahui tingkat mediasi yang terjadi, selanjutnya dilakukan analisis menggunakan *Variance Accounted For (VAF)*.

Analisis *Variance Accounted For (VAF)*

Tabel 7. Hasil Perhitungan *Variance Accounted For (VAF)*

Hipotesis	Indirect Effect	Total Effect	VAF (%)	Jenis Mediasi
H6	0,354	0,657	53,88	Mediasi Parsial (Partial Mediation)
H7	0,146	0,090	-	Tidak diinterpretasikan karena indirect effect tidak signifikan

(Sumber: Hasil olahan data SmartPLS 4 dan perhitungan peneliti, 2026)

Berdasarkan Tabel 7, nilai *Variance Accounted For (VAF)* pada hubungan Kepemimpinan Transformasional → Motivasi Kerja → Kinerja Guru sebesar 53,88%. Nilai tersebut berada pada rentang 20%–80%, sehingga berdasarkan kriteria yang digunakan dalam penelitian ini, Motivasi Kerja berperan sebagai mediator parsial (*partial mediation*) pada hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Guru. Sementara itu, pada hubungan Dukungan Organisasi → Motivasi Kerja → Kinerja Guru, pengaruh tidak langsung tidak signifikan ($p = 0,059$), sehingga analisis VAF tidak diinterpretasikan. Dengan demikian, Motivasi Kerja tidak terbukti memediasi hubungan antara Dukungan Organisasi dan Kinerja Guru.

Secara keseluruhan, hasil *Specific Indirect Effect* dan *Variance Accounted For (VAF)* menunjukkan bahwa Motivasi Kerja hanya berperan sebagai mediator pada hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Guru, sedangkan pada hubungan antara Dukungan Organisasi dan Kinerja Guru tidak ditemukan efek mediasi.

Pengujian *Common Method Bias (CMB)*

Tabel 8. Hasil Pengujian *Common Method Bias (CMB)*

Hubungan Antar Variabel	Nilai VIF
Dukungan Organisasi → Motivasi Kerja	4,353
Kepemimpinan Transformasional → Motivasi Kerja	4,353
Dukungan Organisasi → Kinerja Guru	4,536
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Guru	5,434
Motivasi Kerja → Kinerja Guru	3,046

(Sumber: Hasil olahan data menggunakan SmartPLS 4, 2026)

Berdasarkan Tabel 8, nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* berada pada rentang 3,046–5,434. Beberapa nilai VIF melebihi batas 3,30 yang direkomendasikan oleh Kock (2015), sehingga mengindikasikan adanya potensi *Common Method Bias (CMB)*. Kondisi tersebut perlu diperhatikan mengingat penelitian ini menggunakan data persepsi (*self-report*) dengan desain *cross-sectional*, sehingga potensi bias metode merupakan salah satu keterbatasan yang umum dijumpai dalam penelitian survei.

Untuk memperoleh keyakinan yang lebih kuat, dilakukan pula pengujian menggunakan *Harman's Single Factor Test*. Hasil analisis menunjukkan bahwa faktor tunggal hanya mampu menjelaskan 49,378% dari total varians, lebih kecil dari batas maksimum 50%, sehingga tidak terdapat satu faktor dominan yang menjelaskan sebagian besar varians data. Hasil ini menunjukkan bahwa *Common Method Bias* tidak menjadi ancaman yang serius terhadap validitas hasil penelitian. Selain itu, selama proses pengumpulan data peneliti juga menerapkan beberapa langkah untuk meminimalkan potensi bias metode, yaitu menjamin anonimitas responden, menggunakan redaksi pernyataan yang netral, serta menyusun item kuesioner berdasarkan konstruk yang berbeda sehingga dapat mengurangi kecenderungan responden memberikan jawaban yang bersifat sistematis.

Dengan mempertimbangkan hasil *Full Collinearity Assessment* dan *Harman's Single Factor Test* secara bersama-sama, dapat disimpulkan bahwa meskipun terdapat indikasi potensi *Common Method Bias* berdasarkan nilai VIF pada beberapa jalur, hasil *Harman's Single Factor Test* menunjukkan bahwa tidak terdapat satu faktor dominan yang memengaruhi data penelitian. Oleh karena itu, *Common Method Bias* tidak dipandang sebagai ancaman yang signifikan terhadap validitas temuan penelitian, sehingga hasil analisis tetap layak untuk diinterpretasikan.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Sentani et al., 2026) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru SMK. Penelitian pada SMK Swasta di Tangerang Selatan juga mengkonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap motivasi guru dengan koefisien jalur $\beta = 0,572$. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat bukti empiris bahwa kepemimpinan transformasional merupakan prediktor penting motivasi kerja guru, khususnya pada konteks pendidikan vokasi yang menuntut adaptasi terhadap perubahan teknologi dan kebutuhan industri.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Transformational Leadership yang dikemukakan oleh (Ramdhan et al., 2026), yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu memengaruhi perilaku bawahan memungkinkan pemimpin membangun kepercayaan, memberikan inspirasi, mendorong pengembangan potensi, serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu sehingga dapat meningkatkan motivasi guru untuk bekerja secara optimal.

Bagi SMKN 1 Rao Selatan, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa penguatan kepemimpinan transformasional perlu terus dilakukan melalui komunikasi yang terbuka, pemberdayaan guru, pemberian apresiasi atas kinerja, serta penciptaan budaya kerja yang kolaboratif. Upaya tersebut diharapkan mampu mempertahankan motivasi kerja guru sekaligus mendukung pencapaian tujuan sekolah secara berkelanjutan.

Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Dukungan Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja guru di SMKN 1 Rao Selatan. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) ditolak. Hasil ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh dukungan organisasi, tetapi juga oleh faktor internal yang berasal dari dalam diri guru.

Temuan ini menarik karena berbeda dengan penelitian (Ihyamukti & Mukhsin, 2025) pada SMK Negeri di Pandeglang yang menemukan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja serta mampu memediasi pengaruhnya terhadap kinerja guru. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa efektivitas dukungan organisasi dapat bergantung pada bagaimana dukungan tersebut dipersepsikan dan dikontekstualisasikan dalam budaya organisasi setempat.

Dalam konteks SMKN 1 Rao Selatan, ketidaksignifikan pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Motivasi Kerja dapat dipahami melalui dua mekanisme. Pertama, guru telah memiliki motivasi intrinsik yang tinggi, sehingga faktor ekstrinsik berupa dukungan organisasi belum memberikan tambahan pengaruh yang signifikan. Kedua, dukungan organisasi yang dirasakan guru kemungkinan masih lebih bersifat administratif, seperti penyediaan fasilitas fisik atau kebijakan formal, dan belum sepenuhnya menyentuh kebutuhan psikologis berupa *autonomy*, *competence*, dan *relatedness* sebagaimana dijelaskan dalam *Self-Determination Theory*.

Bagi SMKN 1 Rao Selatan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja guru tidak cukup hanya melalui penyediaan dukungan organisasi. Upaya tersebut perlu diimbangi dengan penguatan kepemimpinan transformasional, pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, serta pemberian kesempatan kepada guru untuk berkembang sesuai dengan potensi dan profesionalismenya.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SMKN 1 Rao Selatan. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) ditolak. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja

guru belum terjadi secara langsung melalui penerapan kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional lebih dahulu memengaruhi aspek psikologis guru, khususnya motivasi kerja, sebelum berdampak pada kinerja. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional belum tentu mampu meningkatkan kinerja guru apabila belum diikuti oleh dorongan internal untuk melaksanakan tugas secara optimal. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi mekanisme penting yang menjembatani hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Mu'awiyah et al., 2025) pada SMK Swasta Kota Cilegon, yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja guru ($t = 1,804$; $p = 0,072$), tetapi berpengaruh signifikan melalui variabel mediasi ($t = 3,097$; $p = 0,002$). Pola serupa juga ditemukan oleh (Joen et al., 2022) pada SMK Negeri 5 Gowa, di mana pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru tercatat sebesar 30,2%, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja mencapai 19,5% dengan peran mediasi parsial.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian (Long & Xia, 2025) yang menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja lebih banyak berlangsung melalui variabel mediasi dibandingkan pengaruh langsung. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak bekerja secara mekanis terhadap peningkatan kinerja guru, tetapi memerlukan jalur penghubung berupa motivasi kerja agar memberikan dampak yang optimal.

Bagi SMKN 1 Rao Selatan, peningkatan kinerja guru tidak cukup hanya melalui penguatan kepemimpinan transformasional. Upaya tersebut perlu diikuti dengan strategi peningkatan motivasi kerja, seperti pemberian apresiasi atas kinerja, pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, komunikasi yang partisipatif, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung profesionalisme guru.

Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Dukungan Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di SMKN 1 Rao Selatan. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) ditolak. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan guru belum mampu meningkatkan kinerja secara langsung. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh dukungan organisasi, tetapi juga oleh faktor lain, seperti motivasi kerja, kompetensi, komitmen profesional, dan tanggung jawab individu dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik. Dengan demikian, keberadaan

fasilitas, kebijakan, maupun perhatian organisasi belum tentu diikuti oleh peningkatan kinerja apabila tidak didukung oleh faktor-faktor tersebut.

Selain faktor tersebut, tidak signifikannya pengaruh Dukungan Organisasi juga diduga berkaitan dengan tingginya hubungan antara Dukungan Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional. Hasil evaluasi model menunjukkan korelasi *Fornell-Larcker* sebesar 0,878, nilai HTMT sebesar 0,936, serta nilai VIF yang relatif tinggi pada model struktural. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian pengaruh Dukungan Organisasi telah terwakili oleh Kepemimpinan Transformasional ketika kedua variabel dianalisis secara simultan, sehingga kontribusi unik Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Guru menjadi tidak lagi signifikan. Fenomena tersebut dapat dipahami sebagai *suppression effect* atau tumpang tindih pengaruh antarvariabel.

Temuan ini berbeda dengan hasil penelitian pada SMK Negeri di Pandeglang yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Perbedaan tersebut kemungkinan disebabkan oleh dua faktor. Pertama, dukungan organisasi dalam penelitian tersebut diuji tanpa kehadiran kepemimpinan transformasional dalam model yang sama, sehingga efek unik Dukungan Organisasi tidak tertutupi oleh variabel lain. Kedua, karakteristik responden dan budaya organisasi pada masing-masing lokasi penelitian dapat memengaruhi bagaimana guru memaknai dukungan organisasi.

Hasil analisis ini memberikan kontribusi teoretis bahwa ketika Kepemimpinan Transformasional dan Dukungan Organisasi memiliki hubungan yang sangat erat ($r = 0,878$), efek unik Dukungan Organisasi cenderung berkurang ketika kedua variabel dianalisis secara simultan. Hal ini mengindikasikan bahwa dukungan organisasi yang efektif perlu diwujudkan melalui perilaku kepemimpinan yang nyata, bukan hanya melalui kebijakan administratif.

Bagi SMKN 1 Rao Selatan, peningkatan kinerja guru tidak cukup hanya melalui penyediaan dukungan organisasi. Sekolah perlu mengintegrasikan dukungan tersebut dengan kepemimpinan transformasional yang mampu membangun motivasi kerja, memperkuat komitmen profesional, serta mendorong pengembangan kompetensi guru. Dengan demikian, dukungan organisasi tidak hanya dirasakan sebagai kebijakan administratif, tetapi juga diwujudkan melalui perilaku kepemimpinan yang memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja guru.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru di SMKN 1 Rao Selatan. Dengan demikian, hipotesis kelima (H5) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki guru,

semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Temuan ini juga konsisten dengan penelitian pada SMK Ketintang Surabaya yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan menjadi salah satu prediktor utama dalam model.

Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat, disiplin, tanggung jawab, dan komitmen yang lebih baik dalam melaksanakan tugas. Kondisi tersebut mendorong guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, mengembangkan kompetensi, serta memberikan layanan pendidikan yang optimal kepada peserta didik. Hasil penelitian ini sejalan dengan *Self-Determination Theory* yang dikemukakan oleh (Deci & Ryan, 2000), yang menjelaskan bahwa individu dengan motivasi intrinsik akan menunjukkan kinerja yang lebih baik karena terdorong oleh kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan berbagai penelitian terdahulu yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih mampu menyelesaikan tugas secara efektif, beradaptasi terhadap perubahan, serta menunjukkan komitmen yang lebih kuat dalam mencapai tujuan organisasi.

Bagi SMKN 1 Rao Selatan, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa peningkatan kinerja guru perlu diawali dengan penguatan motivasi kerja melalui pemberian apresiasi atas prestasi, pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, serta komunikasi yang terbuka dan partisipatif. Upaya tersebut diharapkan mampu mendorong peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memediasi secara signifikan pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru di SMKN 1 Rao Selatan. Dengan demikian, hipotesis keenam (H6) diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional belum memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja guru, tetapi terlebih dahulu meningkatkan motivasi kerja yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mekanisme yang menjembatani hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru. Kepala sekolah yang mampu mengkomunikasikan visi, memberikan inspirasi, membangun kepercayaan, serta mendorong inovasi akan menciptakan dorongan internal bagi guru untuk bekerja lebih optimal. Dorongan tersebut selanjutnya tercermin dalam peningkatan kualitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab profesional guru.

Temuan mediasi parsial ini (VAF=53,88%) sejalan dengan hasil penelitian (Joen et al., 2022) yang juga menemukan peran mediasi parsial motivasi kerja dalam hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Penelitian pada SMK Swasta Tangerang Selatan juga mengkonfirmasi bahwa pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui variabel mediasi tergolong kecil ($\beta=0,143$), namun tetap signifikan.

Bagi SMKN 1 Rao Selatan, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa peningkatan kinerja guru tidak cukup hanya melalui penguatan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan tersebut perlu diintegrasikan dengan berbagai upaya yang mampu meningkatkan motivasi kerja, seperti pemberian apresiasi atas kinerja, pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, pelibatan guru dalam pengambilan keputusan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung profesionalisme. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap peningkatan kinerja guru melalui penguatan motivasi kerja.

Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak mampu memediasi secara signifikan pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMKN 1 Rao Selatan. Dengan demikian, hipotesis ketujuh (H7) ditolak. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi belum mampu meningkatkan kinerja guru melalui peningkatan motivasi kerja.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa motivasi kerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh dukungan organisasi, tetapi juga oleh faktor lain, seperti komitmen profesional, tanggung jawab sebagai pendidik, serta nilai-nilai intrinsik yang dimiliki guru. Dengan demikian, penyediaan fasilitas, kebijakan, maupun perhatian organisasi belum cukup untuk mendorong peningkatan motivasi yang berdampak pada kinerja guru.

Selain faktor tersebut, tidak signifikkannya pengaruh tidak langsung Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Guru juga diduga berkaitan dengan tingginya hubungan antara Dukungan Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional. Hal ini tercermin dari nilai korelasi *Fornell-Larcker* sebesar 0,878 dan nilai HTMT sebesar 0,936, yang menunjukkan bahwa kedua konstruk memiliki keterkaitan yang sangat erat. Ketika kedua variabel dianalisis secara simultan, sebagian variasi yang dijelaskan oleh Dukungan Organisasi telah terwakili oleh Kepemimpinan Transformasional sehingga kontribusi unik Dukungan Organisasi menjadi semakin kecil. Kondisi tersebut menyebabkan jalur Dukungan Organisasi terhadap Motivasi

Kerja tidak signifikan, sehingga pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja juga tidak mencapai tingkat signifikansi statistik.

Hasil penelitian ini belum sepenuhnya sejalan dengan teori *Perceived Organizational Support* yang dikemukakan oleh (Eisenberger et al., 1986), yang menyatakan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Dalam konteks penelitian ini, guru tampaknya lebih mudah memaknai perilaku kepemimpinan kepala sekolah sebagai bentuk nyata dukungan organisasi dibandingkan kebijakan organisasi yang bersifat administratif. Oleh karena itu, ketika Kepemimpinan Transformasional dimasukkan dalam model, pengaruh Dukungan Organisasi menjadi tidak lagi dominan, baik terhadap Motivasi Kerja maupun Kinerja Guru.

Temuan ini menunjukkan bahwa tidak terbentuknya efek mediasi bukan berarti Motivasi Kerja tidak berperan dalam meningkatkan Kinerja Guru. Sebaliknya, Motivasi Kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru pada pengujian sebelumnya. Namun, karena Dukungan Organisasi tidak mampu meningkatkan Motivasi Kerja secara signifikan, jalur mediasi yang diharapkan tidak terbentuk. Dengan demikian, Motivasi Kerja belum dapat meneruskan pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Guru dalam konteks penelitian ini.

Bagi SMKN 1 Rao Selatan, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa peningkatan kinerja guru tidak cukup hanya melalui penyediaan dukungan organisasi. Sekolah perlu mengintegrasikan dukungan tersebut dengan kebijakan yang mampu memperkuat motivasi kerja, seperti sistem penghargaan yang adil, pengembangan kompetensi dan karier, pelibatan guru dalam pengambilan keputusan, serta penguatan budaya kerja yang kolaboratif.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sedangkan dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi maupun kinerja guru. Kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi juga tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja guru. Sebaliknya, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Selain itu, motivasi kerja terbukti mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru, tetapi tidak mampu memediasi hubungan antara dukungan organisasi dan kinerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru lebih efektif dicapai melalui kepemimpinan transformasional yang mampu membangun dan meningkatkan motivasi kerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian, kepala sekolah dan sekolah disarankan memperkuat kepemimpinan transformasional melalui bimbingan individual, supervisi dan coaching, serta membangun sistem umpan balik kinerja yang konstruktif dan berkelanjutan. Dukungan organisasi perlu diwujudkan secara nyata melalui kepemimpinan, penghargaan, pengembangan karier, dan budaya kerja kolaboratif untuk memperkuat motivasi kerja guru. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan memperluas lokasi penelitian, menambahkan variabel lain yang relevan, menggunakan desain longitudinal atau mixed-methods, serta mempertimbangkan model moderasi dan penilaian kinerja dari berbagai sumber agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan objektif.

DAFTAR REFERENSI

- Benandri, B. S. D. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Di SMK “X.” STIESIA Surabaya.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “What” And “Why” Of Goal Pursuits: Human Needs And The Self-Determination Of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal Of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Hair, J. F., Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)(3rd Ed.). In Sage Publications. ((3rd Ed.)). <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Ihyamukti, G., & Mukhsin, M. (2025). Effect Of Competence And Organizational Support On Teacher Performance Through Work Motivation As An Intervening Variable (Study At State Vocational High Schools In Pandeglang Region). *International Journal Of Research And Review*, 12(7), 138–144. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20250715>
- Iskandar, O., & Yanuar, Y. (2025). Faktor Organisasi Penentu Kinerja Guru Dan Staf Di Sekolah. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 9(5), 799–812.
- Joen, S., Purnamawati, P., & Amiruddin, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Guru. *UNM Journal Of Technology And Vocational*, 6(3), 224–232. <https://doi.org/10.26858/ujtv.v6i3.37535>
- Kılınç, A. Ç., Erdoğan, O., Savaş, G., Dolapcı, E., & Arslan, K. (2025). Leading Teacher Innovative Practices In A Centralized Education System: The Role Of Transformational

- Leadership, Teacher Growth Mindset And Long-Term Orientation. *Journal Of Educational Administration*, 63(5), 426–441. <https://doi.org/10.1108/jea-01-2025-0015>
- Long, Y., & Xia, Y. (2025). Leveraging Transformational And Instructional Leadership For Teacher Professional Development: A Dual-Mediation Model Of Teacher Self-Efficacy And Organisational Culture. *Teaching And Teacher Education*, 164, 105087. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2025.105087>
- Mu'awiyah, M., Suparmoko, M., & Wiguna, W. (2025). Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Organisasi Dalam Mengembangkan Disiplin Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru Di SMK Swasta Kota Cilegon. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(2), 1884–1907. <https://doi.org/10.46306/vls.v5i2.510>
- Octaviani, P. D. (2025). Pengaruh Perceived Organizational Support (POS), Motivasi Kerja, Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Guru SMKS YPM 8 Sidoarjo. UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Ramdhan, F. M., Soemekar, K. P., & Khaerudin, A. A. (2026). Pengaruh Kepemimpinan Transformational Terhadap Kinerja Karyawan : Systematic Literatur Review. *Jurnal Manajemen Bisnis Digital Terkini*.
- Sentani, M. R., Sojanah, J., & Setiawan, Y. (2026). Digital Transformational Leadership And Work Motivation On Teacher Performance: The Mediating Role Of Job Satisfaction In Vocational Education. *MIMBAR PENDIDIKAN: Jurnal Indonesia Untuk Kajian Pendidikan*, 11(2). <https://doi.org/10.17509/mimbardik.v11i2.102457>
- Wigati, Y. S. (2025). Peningkatan Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja. Universitas Islam Sultan Agung.