

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PENGARUHNYA
TERHADAP KETERLIBATAN GURU DAN KINERJA SEKOLAH****Dani Oktarian**

Universitas Kh Mukhtar Syafa'at Banyuwangi

Email: Aditiahmadani002@gmail.com**ABSTRACT**

This study aims to comprehensively analyze the influence of transformational leadership on teacher engagement and school performance in the context of vocational education, specifically at SMK Mukhtar Syafa'at OKI Mesuji, which faces challenges in developing human resource quality and improving institutional performance amidst limited facilities and dynamic industry demands. Using a quantitative approach with a survey design, data were collected through the distribution of structured questionnaires to all teachers. Then, they were analyzed using linear regression techniques and mediation tests to assess the strength of the relationships between variables. The research findings indicate that transformational leadership has a positive and significant influence on teacher engagement; principals who are able to provide a clear vision, inspiration, individual support, and intellectual stimulation have been shown to increase teachers' emotional commitment, motivation, and professional participation in the learning process. Furthermore, teacher engagement has been shown to play a significant role as a determinant of improved school performance, particularly in aspects of learning quality, teacher productivity, and the achievement of institutional targets. The analysis also found that teacher engagement serves as a mediating variable that strengthens the influence of transformational leadership on school performance, indicating that leadership not only has a direct impact on institutional performance but also works through increasing teacher engagement as a key driving mechanism. This research makes an important contribution to the development of educational leadership theory and managerial practices in vocational schools, particularly in rural contexts, which have received little attention in modern leadership studies. Furthermore, this research offers an empirical basis that principals and policymakers can use to formulate human resource management strategies based on transformative leadership to sustainably enhance school competitiveness.

Keywords: Transformational Leadership, Teacher Engagement, School Performance.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan guru dan kinerja sekolah pada konteks pendidikan kejuruan, khususnya di SMK Mukhtar Syafa'at OKI Mesuji yang menghadapi tantangan pengembangan mutu sumber daya manusia dan peningkatan performa lembaga di tengah keterbatasan fasilitas dan dinamika kebutuhan industri. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei, data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada seluruh guru, kemudian dianalisis menggunakan teknik regresi linier dan uji mediasi untuk menilai kekuatan hubungan antarvariabel. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan guru; kepala sekolah yang mampu memberikan visi yang jelas, inspirasi, dukungan individual, serta stimulasi intelektual terbukti meningkatkan komitmen emosional, motivasi, dan partisipasi profesional guru dalam proses pembelajaran. Lebih lanjut, keterlibatan guru terbukti memainkan peran penting sebagai faktor penentu peningkatan kinerja sekolah, terutama dalam aspek kualitas pembelajaran, produktivitas guru, dan pencapaian target institusional. Hasil analisis juga menemukan bahwa *teacher engagement* berfungsi sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sekolah, menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya berdampak langsung pada performa lembaga, tetapi juga bekerja melalui peningkatan keterlibatan guru sebagai mekanisme penggerak utama. Penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan teori kepemimpinan pendidikan dan praktik manajerial sekolah vokasi, khususnya dalam konteks pedesaan yang selama ini kurang mendapat perhatian dalam studi kepemimpinan modern. Selain itu, penelitian ini menawarkan dasar empiris yang dapat digunakan kepala sekolah dan pengambil kebijakan untuk merumuskan strategi manajemen SDM berbasis kepemimpinan transformatif guna meningkatkan daya saing sekolah secara berkelanjutan.

Kata kunci: Transformational Leadership, Teacher Engagement, School Performance.

A. PENDAHULUAN

Kualitas pendidikan di Indonesia sangat dipengaruhi oleh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan tingkat keterlibatan guru dalam proses pembelajaran. Dalam konteks sekolah vokasi seperti SMK Mukhtar Syafa'at OKI Mesuji, tantangan pengelolaan sumber daya manusia semakin kompleks karena guru dituntut tidak hanya menguasai materi kejuruan, tetapi juga mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan dunia industri. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa tingkat

keterlibatan guru (teacher engagement) masih bervariasi, terlihat dari rendahnya partisipasi dalam program pengembangan profesional, ketidakkonsistenan dalam penerapan kurikulum kejuruan, serta kurang optimalnya kolaborasi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran (Prabowo et al. 2024; Prabowo and Ekanigsih 2025). Kondisi ini berdampak langsung pada performa sekolah, terutama dalam pemenuhan standar mutu lulusan dan akreditasi kelembagaan (Prabowo and Ekanigsih 2025).

Permasalahan tersebut mengindikasikan adanya kebutuhan akan gaya kepemimpinan yang lebih proaktif, visioner, dan mampu menggerakkan perubahan. Kepala sekolah sebagai pemimpin strategis dituntut untuk mampu membangun budaya kerja yang positif, memotivasi guru, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan dan kinerja optimal. Di SMK Mukhtar Syafa'at OKI Mesuji, tantangan geografis, keterbatasan fasilitas, serta heterogenitas kompetensi guru memperkuat urgensi hadirnya kepemimpinan yang transformatif. Tanpa pola kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memberdayakan, upaya peningkatan kinerja sekolah akan berjalan lambat dan tidak berkelanjutan. Oleh karena itu, topik mengenai transformational leadership dan pengaruhnya terhadap teacher engagement serta school performance menjadi sangat penting untuk diteliti secara mendalam.

Kajian Literatur Kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, serta mentransformasi perilaku anggota organisasi menuju kinerja yang lebih tinggi (Hadi 2025; Yakob, Sahudra, and Sukirno 2025). Model ini memiliki empat dimensi utama: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional ditemukan mampu meningkatkan komitmen guru, kepuasan kerja, dan partisipasi dalam program sekolah (Paganin et al. 2025; Riyadi 2025). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa guru yang merasakan dukungan dan stimulasi intelektual dari kepala sekolah cenderung menunjukkan keterlibatan yang lebih tinggi dalam proses pembelajaran, inovasi, serta pengembangan diri (Eisenschmidt et al. 2025; Elviliza et al. 2025).

Teacher engagement sendiri dipahami sebagai keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. (Sulis and Mercer 2025; Wang, Derakhshan, and Solhi 2025) menjelaskan bahwa engagement menjadi indikator penting yang memengaruhi produktivitas dan kualitas pembelajaran. Sejumlah penelitian menyimpulkan bahwa teacher engagement memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas proses mengajar dan hasil belajar peserta didik (Hu and Xiao 2025; Xiong

2025). Sementara itu, school performance dipandang sebagai capaian institusi pendidikan dalam aspek akademik, manajerial, dan inovasi sekolah. Penelitian terdahulu menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang konsisten terhadap kinerja sekolah melalui peningkatan motivasi dan kolaborasi guru (Efendi, Sunaryo, and Harijanto 2023; Windiawan, Hartinah, and Habibi 2024).

Meskipun banyak studi mendukung hubungan antara kepemimpinan transformasional, teacher engagement, dan school performance, sebagian besar penelitian dilakukan pada konteks sekolah umum atau di wilayah perkotaan. Minimnya penelitian yang menelaah hubungan ketiga variabel tersebut dalam konteks sekolah vokasi pedesaan seperti SMK Mukhtar Syafa'at OKI Mesuji, terutama dengan karakteristik keterbatasan sumber daya dan tantangan kontekstual yang unik, menunjukkan bahwa masih terdapat ruang kontribusi akademik yang penting untuk diisi.

Meskipun banyak penelitian sebelumnya membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap keterlibatan guru dan kinerja sekolah, sebagian besar studi tersebut dilakukan pada konteks sekolah menengah umum, sekolah di wilayah perkotaan, atau lembaga pendidikan dengan fasilitas memadai. Sangat sedikit penelitian yang secara spesifik menelaah hubungan ketiga variabel tersebut pada sekolah kejuruan yang berlokasi di daerah rural seperti SMK Mukhtar Syafa'at OKI Mesuji. Padahal, sekolah vokasi di wilayah pedesaan memiliki karakteristik yang berbeda, seperti keterbatasan sumber daya pendukung, variasi kompetensi guru kejuruan, serta tantangan adaptasi teknologi dan industri. Selain itu, belum banyak penelitian yang menempatkan *teacher engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sekolah dalam konteks SMK. Celah akademik ini memperkuat pentingnya penelitian yang dapat memberikan gambaran empiris yang lebih spesifik dan kontekstual (AM 2025).

Keterbaruan penelitian ini terletak pada fokus kontekstual dan model hubungan variabel yang ditawarkan. Pertama, penelitian ini menjadi salah satu studi yang mengkaji secara komprehensif pengaruh transformational leadership terhadap teacher engagement dan school performance di lingkungan SMK berbasis pedesaan seperti SMK Mukhtar Syafa'at OKI Mesuji—konteks yang selama ini kurang mendapatkan perhatian dalam penelitian-penelitian kepemimpinan pendidikan. Kedua, penelitian ini menghadirkan pendekatan analitis yang menempatkan teacher engagement bukan hanya sebagai variabel outcome, tetapi juga sebagai mekanisme penghubung (mediator) yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan performa sekolah. Ketiga, penelitian

ini menawarkan basis empiris baru untuk memahami dinamika kepemimpinan pendidikan vokasi, terutama di daerah dengan keterbatasan fasilitas dan kebutuhan adaptasi teknologi yang tinggi.

Urgensi penelitian ini muncul dari kebutuhan nyata sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan dan kinerja kelembagaan. Di SMK Mukhtar Syafa'at OKI Mesuji, peningkatan kompetensi guru dan performa sekolah menjadi tantangan yang terus dihadapi, terutama terkait tuntutan implementasi kurikulum vokasi yang selaras dengan kebutuhan dunia kerja. Guru memegang peran sentral dalam meningkatkan daya saing lulusan, sehingga tingkat keterlibatan mereka dalam proses pembelajaran dan inovasi sangat menentukan kualitas luaran sekolah. Namun, tanpa kepemimpinan transformasional yang mampu memberikan visi, inspirasi, dan dukungan, tingkat keterlibatan guru berpotensi stagnan dan bahkan menurun. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk menyediakan bukti ilmiah yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dan pengambil kebijakan dalam merumuskan strategi pengembangan SDM yang lebih efektif dan sesuai kebutuhan lokal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan guru dan kinerja sekolah pada konteks pendidikan kejuruan, khususnya di SMK Mukhtar Syafa'at OKI Mesuji yang menghadapi tantangan pengembangan mutu sumber daya manusia dan peningkatan performa lembaga di tengah keterbatasan fasilitas dan dinamika kebutuhan industri.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di SMK Mukhtar Syafa'at OKI Mesuji, sebuah institusi pendidikan kejuruan yang berada di bawah naungan yayasan pesantren, sehingga memiliki karakteristik organisasi yang unik dengan perpaduan kultur pendidikan formal, kedisiplinan pesantren, serta tuntutan kinerja berbasis kompetensi vokasional. Lingkungan sekolah ini menghadirkan dinamika kepemimpinan yang kompleks, terutama dalam upaya meningkatkan keterlibatan guru dan kualitas kinerja sekolah di tengah tantangan perubahan kurikulum, tuntutan industri, serta keterbatasan sumber daya. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, karena penelitian ini bertujuan menguji hubungan kausal antara kepemimpinan transformasional, keterlibatan guru, dan kinerja sekolah melalui pengukuran numerik yang objektif. Jenis penelitian yang diterapkan adalah penelitian survei korelasional, dipilih untuk memperoleh gambaran empiris mengenai seberapa besar pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap respons perilaku guru dan performa institusi. Pemilihan lokasi SMK Mukhtar Syafa'at OKI Mesuji sangat relevan karena

sekolah ini sedang berada pada fase penguatan mutu internal, sehingga menyediakan konteks empiris yang penting dalam memahami bagaimana praktik kepemimpinan visioner dapat mendorong peningkatan capaian organisasi.

Subjek penelitian ini melibatkan guru dan pimpinan sekolah yang dipilih berdasarkan peran strategisnya dalam proses kepemimpinan dan pelaksanaan pembelajaran. Secara rinci, karakteristik informan dan responden penelitian dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Informan dan Responden Penelitian

No	Kategori Partisipan	Jumlah	Peran dalam Penelitian
1	Kepala Sekolah	1 orang	Informan kunci untuk wawancara terkait kepemimpinan transformasional
2	Guru Senior	4 orang	Informan pendukung untuk wawancara terfokus
3	Guru Tetap	5 orang	Responden kuesioner survei
4	Guru Produktif Kejuruan	5 orang	Responden kuesioner survei
Total		15 partisipan	

Teknik utama pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, yang disusun berbasis skala Likert dan merujuk pada instrumen teoretis seperti *Transformational Leadership Inventory* (TLI), *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES), serta indikator *school performance* yang umum digunakan dalam penelitian manajemen pendidikan. Kuesioner disebarkan kepada guru-guru SMK Mukhtar Syafa'at OKI Mesuji untuk mengukur persepsi mereka terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah, tingkat keterlibatan kerja, dan persepsi atas kinerja sekolah. Selain kuesioner, penelitian ini juga melibatkan wawancara terfokus (focused interview) kepada kepala sekolah dan beberapa guru senior untuk memperkaya konteks data kuantitatif, khususnya terkait strategi kepemimpinan, dinamika hubungan interpersonal, serta faktor-faktor yang memengaruhi motivasi dan keterlibatan kerja guru. Wawancara ini bersifat pendukung untuk memberikan kedalaman analisis yang tidak sepenuhnya tertangkap oleh data numerik.

Selain itu, penelitian juga menggunakan analisis dokumentasi, seperti profil sekolah, laporan supervisi guru, dokumen rapat manajemen, serta

laporan capaian kinerja tahunan. Dokumentasi ini berfungsi sebagai data pendukung yang memperkuat hasil survei, khususnya dalam menilai kondisi objektif kinerja sekolah. Teknik dokumentasi menjadi penting karena kinerja sekolah tidak hanya diukur melalui persepsi guru, tetapi juga melalui indikator administratif dan capaian akademik yang terdokumentasi secara formal.

Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda, dengan tahapan analisis deskriptif, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas), serta pengujian model melalui uji t dan uji F untuk mengetahui pengaruh parsial maupun simultan antarvariabel. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak statistik seperti SPSS, yang memungkinkan pengolahan data secara akurat dan sistematis. Hasil analisis statistik kemudian diinterpretasikan dan dibandingkan dengan temuan wawancara serta dokumentasi sekolah guna memvalidasi konsistensi data dan memperkuat makna empiris temuan penelitian.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi metode, yaitu membandingkan hasil kuesioner, wawancara, dan dokumentasi guna mengonfirmasi konsistensi temuan. Selain itu, member checking dilakukan dengan mengonfirmasikan interpretasi hasil wawancara kepada informan kunci, seperti kepala sekolah dan guru senior, sehingga memastikan bahwa temuan penelitian benar-benar mencerminkan realitas empiris di SMK Mukhtar Syafa'at OKI Mesuji. Seluruh prosedur ini ditempuh untuk meningkatkan validitas internal dan menjamin bahwa kesimpulan penelitian didasarkan pada data yang reliabel dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Keterlibatan Guru

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat keterlibatan guru (*teacher engagement*) dalam menjalankan tugas profesionalnya di sekolah. Pengaruh ini tidak hanya terlihat pada aspek perilaku kerja guru, tetapi juga mencakup dimensi emosional dan kognitif yang membentuk keterlibatan secara holistik (Ma'ruf and Widyaningrum 2025; Saifullah, Karnati, and Arbah 2024). Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu membangun relasi kerja yang bermakna, menciptakan iklim psikologis yang aman, serta menumbuhkan motivasi intrinsik guru untuk terlibat aktif dalam proses

pembelajaran dan pengembangan sekolah (Ali et al. 2025; Damanik and Dewi 2024).

Keterlibatan guru dalam konteks ini tidak dipahami semata sebagai kepatuhan terhadap tugas administratif, melainkan sebagai bentuk komitmen profesional yang tercermin dalam antusiasme mengajar, kesediaan berinovasi, partisipasi dalam kolaborasi, serta kesediaan berkontribusi dalam pencapaian visi sekolah (Mirino and Pustaka 2025; Saptorini, Rubini, and Suhardi 2024). Kepemimpinan transformasional berperan sebagai faktor kunci yang menghubungkan arah strategis sekolah dengan kesiapan psikologis dan profesional guru dalam mewujudkan tujuan institusi.

Untuk memperjelas mekanisme tersebut, Tabel X menyajikan hubungan antara dimensi kepemimpinan transformasional, praktik kepemimpinan kepala sekolah, serta dampaknya terhadap keterlibatan guru.

Tabel X. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Keterlibatan Guru

Dimensi Kepemimpinan Transformasional	Praktik Kepemimpinan Kepala Sekolah	Respon Pengalaman Guru	& Dampak terhadap Keterlibatan Guru	Dukungan Literatur
Inspirational Motivation	Komunikasi visi melalui keteladanan dan dialog partisipatif	Guru menginternalisasi visi sekolah sebagai identitas profesional	Keterlibatan emosional meningkat dalam pembelajaran dan pengembangan sekolah	Nguyen et al. (2020); Dewi & Suharto (2021); Wijaya & Prasajo (2022)
Idealized Influence	Kepemimpinan inspiratif dan partisipatif	Muncul memiliki loyalitas terhadap sekolah	rasa Keterlibatan dan afektif dan komitmen jangka panjang	Sartika (2023); Bass & Riggio (2006)
Individualized Consideration	Pendampingan, supervisi coaching, dan	Guru dihargai	merasa dan Kepercayaan diri dan partisipasi	Hidayat & Ramli (2021);

Dimensi Kepemimpinan Transformasional	Praktik Kepemimpinan Kepala Sekolah	Respon Pengalaman Guru	& Dampak terhadap Keterlibatan Guru	Dukungan Literatur
	ruang konsultasi	didukung secara personal	profesional meningkat	Azzahra (2022)
Supportive Leadership Behavior	Pendekatan non- menyalahkan dan reflektif	Guru merasa aman secara psikologis	Keterlibatan perilaku meningkat melalui partisipasi aktif	Azzahra (2022); Day et al. (2016)
Intellectual Stimulation	Kebebasan inovasi metode dan media pembelajaran	Guru berani bereksperimen dan berpikir kreatif	Keterlibatan kognitif dan profesional meningkat	Putri et al. (2023); Rahmawati &
Kolaborasi Inovasi	Dorongan dan berbagi praktik baik dan kolaborasi	Terbentuk budaya belajar kolektif	Keterlibatan berkelanjutan dan non- mekanis	Rahmawati & Yuliani (2024)

Keterangan dan Pembahasan Tabel

Tabel X menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memengaruhi keterlibatan guru melalui berbagai dimensi kepemimpinan yang saling terintegrasi dan memperkuat satu sama lain (Murni 2024; Wijaya, Ardiansyah, and Marzuki 2025). Setiap dimensi kepemimpinan mulai dari *inspirational motivation* hingga *intellectual stimulation* tidak bekerja secara terpisah, melainkan membentuk mekanisme kepemimpinan yang komprehensif dalam membangun keterlibatan guru secara emosional, kognitif, dan perilaku (Sunaengsih et al. 2025; Yuliasih et al. 2025).

Pada dimensi *inspirational motivation*, kepemimpinan kepala sekolah yang menekankan komunikasi visi melalui keteladanan dan dialog partisipatif mendorong guru untuk menginternalisasi tujuan sekolah sebagai bagian dari identitas profesional mereka (In'am 2021; Mahmuda, Juharis, and Mardhiah 2025). Ketika visi institusi dipahami sebagai tujuan bersama, keterlibatan

.

guru tidak lagi didorong oleh kewajiban struktural, tetapi oleh komitmen afektif yang kuat terhadap misi pendidikan sekolah (Almodiel n.d.; UMOH and CHIMEZIE n.d.). Kondisi ini memperkuat keterlibatan emosional guru dalam pengembangan kurikulum, inovasi pembelajaran, serta kegiatan strategis sekolah lainnya.

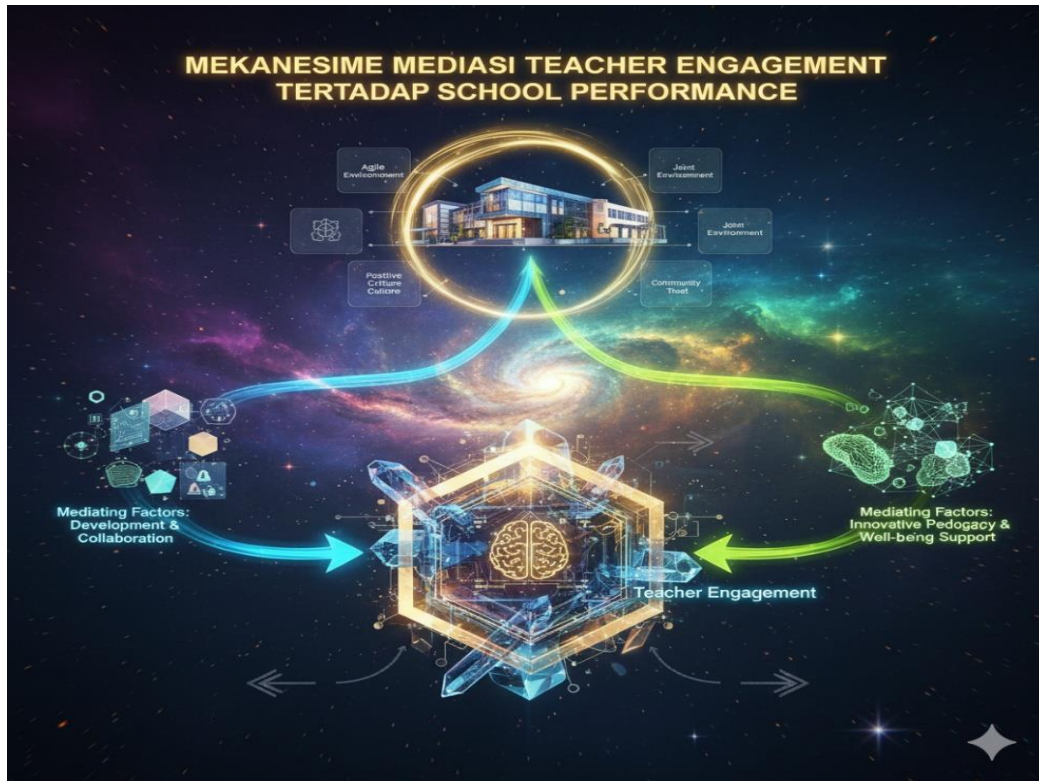
Secara keseluruhan, tabel ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berfungsi sebagai penggerak utama keterlibatan guru melalui pendekatan yang visioner, humanis, dan memberdayakan (Noviani 2025). Keterlibatan guru yang terbentuk melalui mekanisme ini bersifat holistik dan berkelanjutan, karena ditopang oleh motivasi intrinsik, rasa aman psikologis, serta peluang pengembangan profesional yang nyata. Dengan demikian, keberhasilan peningkatan keterlibatan guru khususnya dalam konteks sekolah kejuruan berbasis pesantren sangat ditentukan oleh konsistensi kepala sekolah dalam mengimplementasikan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional secara kontekstual dan berkelanjutan (Khaulah et al. 2025)

Teacher Engagement Berperan sebagai Mediator dalam Meningkatkan School Performance

Peran teacher engagement sebagai mediator dalam meningkatkan school performance terletak pada kemampuannya menghubungkan kebijakan, kepemimpinan, dan strategi manajerial sekolah dengan praktik nyata di ruang kelas dan lingkungan sekolah secara keseluruhan (Prasetya and Istanto 2025). Keterlibatan guru menjadi elemen kunci karena guru merupakan aktor utama yang menerjemahkan visi, program, dan kebijakan sekolah ke dalam aktivitas pembelajaran sehari-hari. Tanpa keterlibatan guru yang tinggi, kebijakan sekolah cenderung berhenti pada tataran administratif dan tidak menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan (Mardizal 2025).

Teacher engagement tidak hanya dimaknai sebagai kehadiran fisik atau kepatuhan terhadap tugas, tetapi mencakup keterlibatan kognitif, afektif, dan perilaku yang tercermin dalam pemahaman tujuan sekolah, komitmen emosional terhadap visi institusi, serta kesediaan untuk berkontribusi secara aktif dan profesional (Ismunandar 2025). Guru yang terlibat secara kognitif memahami arah kebijakan sekolah, guru yang terlibat secara afektif memiliki rasa memiliki terhadap institusi, dan guru yang terlibat secara perilaku menunjukkan inisiatif, kolaborasi, serta konsistensi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Ketiga aspek ini saling melengkapi dan membentuk fondasi peningkatan kinerja sekolah secara berkelanjutan (Nasir et al. 2023).

Gambar 1. Mekanisme Mediasi Teacher Engagement terhadap School Performance



Gambar di atas menggambarkan mekanisme mediasi *teacher engagement* dalam meningkatkan *school performance* melalui tiga aspek utama yang saling berkaitan. Pertama, internalisasi visi, yaitu proses ketika guru memahami, menerima, dan menyelaraskan diri dengan arah kebijakan serta tujuan strategis sekolah (Anggraini 2024). Internalisasi visi membuat kebijakan sekolah tidak dipersepsi sebagai instruksi semata, melainkan sebagai tujuan bersama yang layak diperjuangkan.

Kedua, komitmen profesional, yang tercermin dalam kesediaan guru untuk bekerja melampaui tuntutan administratif dan menjalankan peran pendidik secara optimal (Nirwana, Setyaningsih, and Hardhienata 2025). Guru yang memiliki komitmen tinggi menunjukkan tanggung jawab profesional, konsistensi kinerja, serta kesungguhan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan layanan pendidikan.

Ketiga, perilaku proaktif, yang mencakup inovasi pembelajaran, kolaborasi antarguru, serta evaluasi reflektif terhadap praktik pengajaran (Posangi, Pd, and Labaso 2025). Perilaku proaktif ini memungkinkan sekolah untuk terus beradaptasi dan berkembang, karena guru tidak hanya menjalankan rutinitas, tetapi juga menjadi agen perubahan dalam peningkatan mutu pendidikan.

Ketiga aspek tersebut secara sinergis menjadikan teacher engagement sebagai penghubung yang memastikan bahwa kepemimpinan, kebijakan, dan strategi manajerial sekolah benar-benar berdampak pada peningkatan school performance. Ketika guru terlibat secara kognitif, afektif, dan perilaku, proses pembelajaran menjadi lebih berkualitas, kolaborasi profesional meningkat, dan inovasi berkelanjutan dapat tercipta. Pada akhirnya, mekanisme ini bermuara pada peningkatan kinerja akademik, mutu layanan pendidikan, serta reputasi sekolah secara keseluruhan (Tisno 2024).

D. KESIMPULAN

Berangkat dari seluruh hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki peran yang sangat menentukan dalam membangun keterlibatan guru secara holistik, yang pada akhirnya berdampak langsung pada peningkatan kinerja sekolah. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pengarah kebijakan, tetapi juga sebagai kekuatan psikososial yang mampu menyentuh dimensi emosional, kognitif, dan perilaku guru dalam menjalankan peran profesionalnya.

Singkatnya, guru tidak hanya “hadir”, tetapi benar-benar terlibat.

Lebih lanjut, penelitian ini menegaskan bahwa teacher engagement berperan sebagai mediator strategis yang menjembatani kepemimpinan dan kebijakan sekolah dengan peningkatan school performance. Keterlibatan guru yang terbangun melalui internalisasi visi, komitmen profesional, dan perilaku proaktif memungkinkan kebijakan sekolah diterjemahkan secara efektif ke dalam praktik pembelajaran nyata. Tanpa keterlibatan guru yang kuat, kepemimpinan dan kebijakan berisiko berhenti pada tataran formalitas; sebaliknya, dengan teacher engagement yang tinggi, sekolah memiliki mesin penggerak internal yang hidup dan adaptif.

Dengan demikian, peningkatan kinerja sekolah baik dari aspek kualitas pembelajaran, budaya kolaboratif, maupun reputasi institusi sangat bergantung pada konsistensi kepala sekolah dalam menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional secara kontekstual dan berkelanjutan. Terutama dalam konteks sekolah kejuruan berbasis pesantren, kepemimpinan transformasional menjadi kunci untuk menjaga keseimbangan antara pencapaian kinerja modern dan penguatan nilai-nilai institusional. Kalau dianalogikan, kepemimpinan adalah kompas, teacher engagement adalah mesin, dan school performance adalah tujuan tanpa mesin yang hidup, kompas secanggih apa pun hanya akan menunjuk arah, bukan menggerakkan perjalanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Mega Mustika, Netty Afrimayeni, Nurhizrah Gistituati, Rusdinal Rusdinal, and Nellitawati Nellitawati. 2025. "EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI PADA PROSES PEMBELAJARAN DI SEKOLAH MENENGAH ATAS (SMA)." *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah* 10(4): 2617–27.
- Almodiel, Trisha A. "School Heads' Distributed Leadership and Organizational Commitment of Teachers."
- AM, Kuntum Khaira. 2025. "Manajemen Strategis Dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam: Solusi Penguatan Mutu Di Era Disrupsi." *Journal of Information System and Education Development* 3(2): 53–55.
- Anggraini, Maria. 2024. "Pengaruh Kompetensi Terhadap Work Engagement Melalui Mediasi Efikasi Diri (Studi Pada Guru) Di Kabupaten Deli Serdang."
- Ashari, Makmum, Dias Andris Susanto, Roza Sri Susanti, Basuki Pramono, Fediyatun Muntazarah, Apriza Fitriani, Ersas Desmelinda, and Lora Pragusti Miza. 2025. *Strategi Mengajar Dengan Pendekatan Pembelajaran Mendalam (PM) Pada Pendidikan Dasar Dan Menengah*. CV. Edu Akademi.
- Damanik, Enceria, and Mulia Sari Dewi. 2024. "Kepemimpinan Transformasional Untuk Kepala Sekolah Indonesia: Konsep Dan Pengukurannya." *Pedagogi: Jurnal Ilmu Pendidikan* 24(2): 264–74.
- Efendi, Feriawan, Hadi Sunaryo, and Djony Harijanto. 2023. "Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Melalui Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru Merdeka Belajar." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 11(2): 19–32.
- Eisenschmidt, Eve, Raisa Ahtiainen, Berit Silvia Kondratjev, and Reet Sillavee. 2025. "A Study of Finnish and Estonian Principals' Perceptions of Strategies That Foster Teacher Involvement in School Development." *International Journal of Leadership in Education* 28(1): 81–104.
- Elviliza, Rona, Peni Yulita, Nurhizrah Gistituati, Rusdinal Rusdinal, and Nellitawati Nellitawati. 2025. "PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH DASAR." *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah* 10(4): 1973–82.
- Estede, Suprpto, Nurmalina Nurmalina, Nurul Mazidah, and Haryono Haryono. 2025. *LEADERSHIP FOR SMART CAMPUS: Konsep, Teori Dan Kolaborasi Tata Kelola Perguruan Tinggi Modern*. Star Digital Publishing.

- Hadi, Mokhamad Yaurizqika. 2025. "Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dan Kinerja Organisasi Pada Perguruan Tinggi Negeri Di Indonesia." *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 4(3): 6378–96.
- Hu, Juan, and Wen Xiao. 2025. "What Are the Influencing Factors of Online Learning Engagement? A Systematic Literature Review." *Frontiers in Psychology* 16: 1542652.
- In'am, Miftahul. 2021. "Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Etos Kerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Kautsar Durisawo Ponorogo."
- Ismunandar, Arif. 2025. "Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Employee Engagement Dan Mutu Pendidikan." *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 4(1): 19–26.
- Khaulah, Siti, Aan Komariah, Udin Syaefudin Sa'ud, and Marwan Marwan. 2025. *Model Kepemimpinan Visioner Berbasis Integritas Dan Profesionalitas: Strategi Peningkatan Mutu Smk*. Star Digital Publishing, Yogyakarta-Indonesia.
- Lamere, Fransin. 2025. *GURU HEBAT DI KELAS INKLUSIF: KETERAMPILAN, EMPATI DAN INOVATIF*. PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa.
- Ma'ruf, Latifah Ely, and Retno Widyaningrum. 2025. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Work Engagement Guru MI Melalui Motivasi Kerja." *Al-Marsus: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3(2): 170–83.
- Mahmuda, Andi Rifa'atul, Moh Juharis, and Bustan Ramli Mardhiah. 2025. "ANALISIS KONSEPTUAL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI STRATEGI PENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN." *Jurnal Pendidikan* 3(3): 564–76.
- Mardizal, Jonni. 2025. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah: Menuju Kepala Sekolah Yang Profesional Dan Visioner*. Jonni Mardizal.
- Mirino, Alexander, and Detak Pustaka. 2025. *Guru Hebat, Pemimpin Visioner: Kolaborasi Menuju Kesuksesan*. Detak Pustaka.
- Morioka, Takeshi. 2025. *Kaizen Leadership Mastery: Unlock the Japanese System of Continuous Improvement to Lead Teams, Drive Results, and Build a High-Performance Culture*. Benjamin Bautista.
- Murni, DETI. 2024. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Kurikulum Merdeka Di SMP Negeri 2 Seberang Musi Kepahiang."
- Nasir, Moh, Ady Alfian Mahmudinata, Miftah Ulya, and Fauzan Akmal Firdaus. 2023. "Strategi Pemberdayaan Sekolah Sebagai Upaya Peningkatan Manajemen Pendidikan." *Journal of International Multidisciplinary*

- Research* 1(2).
- Nirwana, Hanita, Sri Setyaningsih, and Soewarto Hardhienata. 2025. *Komitmen Profesional: Pilar Utama Guru Dalam Membangun Pendidikan Berkualitas*. Rizmedia Pustaka Indonesia.
- Noviani, Oon. 2025. "IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU."
- Paganin, Giulia, Consuelo Mameli, Dina Guglielmi, and Greta Mazzetti. 2025. "Transformational Leadership and Teacher Satisfaction: The Enhancing Roles of Professional Development and Learning Program Management." *Journal of Education for Teaching* 51(2): 275–93.
- Posangi, H Said Subhan, M Pd, and Syahrial Labaso. 2025. *TRANSFORMASI PENDIDIKAN MELALUI SUPERVISI DAN PROFESIONALITAS GURU*. PT Arr Rad Pratama.
- Prabowo, Galuh, Siti Aimah, Muhammad Fikri Algifari, and Ziyad El Fayoumi. 2024. "Evaluation of the Implementation of Quality Management System to Improve School Accreditation in Academic Transformation." *Electronic Journal of Education, Social Economics and Technology* 5(2): 50–57.
- Prabowo, Galuh, and Lely Ana Ferawati Ekanigsih. 2025. "Implementation of an Integrated Approach in Budget Planning for Resource Optimization in Organization." *Management Analysis Journal* 14(1): 104–11.
- Prasetya, Shema Andi, and Istanto Istanto. 2025. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mempengaruhi Employee Engagement Terhadap Kinerja Pendidik Di SMP Muhammadiyah 10 Surakarta." *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru* 10(1): 656–63.
- Prima, Anggra. 2024. "Integrasi Manajemen Strategis Dan Kebijakan Penyelenggaraan Sekolah Dasar Inklusi Dalam Mengatasi Burnout Pada Implementasi Kurikulum Merdeka." *Alifbata: Jurnal Pendidikan Dasar* 4(2): 49–65.
- Riyadi, Slamet. 2025. "Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru: Penelitian." *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan* 4(1): 1983–89.
- Saifullah, A M M, Neti Karnati, and Fakhruddin Arbah. 2024. *Bagaimana Peran Kepemimpinan Transformasional, Technological Pedagogical Content Knowledge, Dan Efikasi Diri Dalam Meningkatkan Kinerja Guru?* Penerbit Adab.
- Saptorini, Peni, Bibin Rubini, and Eka Suhardi. 2024. *TRANSFORMASI MUSYAWARAH GURU MATA PELAJARAN (MGMP) DALAM KURIKULUM MERDEKA*. Rizmedia Pustaka Indonesia.
- Sari Komala, Nila. 2025. "Peran Kepemimpinan Transformasi Kepala Sekolah Dalam Mendorong Kreativitas Guru."

- Sulis, Giulia, and Sarah Mercer. 2025. "The Choreography of Engagement in the Language Classroom: Exploring the Dynamic Interplay between Learner and Teacher Engagement." *Learning and Individual Differences* 117: 102586.
- Sunaengsih, Cucun, Aan Komariah, Dedy Achmad Kurniady, and Nugraha Suharto. 2025. *Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Akademik*. Indonesia Emas Group.
- Tisno, Tisno. 2024. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kecerdasan Intelektual Spiritual Dan Emosional Di SMP Muhammadiyah Al-Ghifari Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur."
- UMOH, Edidiong Idorenyin, and Theresa Adaobi CHIMEZIE. "ENHANCING STAFF COMMITMENT IN SECONDARY SCHOOLS: A STRATEGIC FRAMEWORK FOR SUSTAINABLE EDUCATIONAL DEVELOPMENT."
- Wang, Yongliang, Ali Derakhshan, and Mehdi Solhi. 2025. "Dispositions toward Loving Pedagogy, Emotion Regulation, and Self-Efficacy as Predictors of EFL Teachers' Work Engagement: A Multinational Study." *Language Teaching Research*: 13621688251353132.
- Widodo, Widia Aprilia, Mimin Maryati, and Jaenal Abidin. 2025. "MANAJEMEN PENGEMBANGAN KOMPETENSI GURU DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI MAN 4 KARAWANG." *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam* 23(2): 961–69.
- Wijaya, Putra, Muh Ardiansyah, and Kartini Marzuki. 2025. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Spiritual Dan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru." *Jambura Journal of Educational Management*: 333–51.
- Windiawan, Windiawan, Sitti Hartinah, and Beni Habibi. 2024. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SD." *Journal of Education Research* 5(3): 2892–2903.
- Xiong, Xiaofang. 2025. "Influence of Teaching Styles of Higher Education Teachers on Students 'engagement in Learning: The Mediating Role of Learning Motivation." *Education for Chemical Engineers* 51: 87–102.

- Yakob, Muhammad, Tengku Muhammad Sahudra, and Sukirno Sukirno. 2025. "Transformational Leadership of Principals: Driving Excellence in Education Quality." *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 17(1): 1658–67.
- Yuliasih, Muzayyanah, Umi Eliawati, Suniati Suniati, Loso Judijanto, Rosniati Rosniati, Irsan Karatahe, Raspan Hamdi, Setia Tjahyanti, and Krisningsih Segarwati. 2025. *Manajemen Kepemimpinan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.