Vol. 10 No. 3 Juni 2026, hlm 1700-1709
p-ISSN : 2548-883X || e-ISSN : 2549-1288
https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/jgkp/article/view/73950
: https://doi.org/10.24114/jgk.v10i3.73950

Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru di Era Digital

Yusra Nasution[1], Yusnadi[2], Asih Menanti[3]
[1]Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Universitas Negeri Medan
[2]Program Studi Pendidikan Luar Sekolah, Universitas Negeri Medan
[3]Program Studi Pendidikan Bimbingan dan Konseling, Universitas Negeri Medan
Surel: yusranasution30@gmail.com

Abstract

Many Indonesian schools still face overlapping administrative workloads, limited rewards, and low teacher welfare, which weaken performance. This study aims to analyze the role of principals' transformational leadership in improving the quality of teacher performance. It used a qualitative literature review design. The research subjects were 11 DOI-indexed journal articles published in 2020–2026, located in Indonesian primary and secondary schools, such as Pringsewu, Kotabaru, Timor Tengah Selatan, and Bukittinggi. The research flow comprised searching, screening against inclusion criteria, source evaluation, data extraction, and synthesis. Data were collected through Google Scholar and Portal Garuda using keywords with Boolean operators, then analyzed using content analysis and thematic synthesis. All articles reported a positive relationship, and six quantitative studies involved 736 teachers. Transformational leadership contributed 66% to teacher performance and affected work engagement ($\beta = 0.587$), with an indirect effect through school climate ($\beta = 0.408$), whereas its contribution to work discipline was only 3.3%. Transformational leadership effectively improves teacher performance quality when supported by work motivation, a conducive school climate, and teacher welfare. Training institutions should design transformational leadership programs for prospective principals.

Keywords: School Climate, School Principal, Transformational Leadership, Teacher Performance, Work Motivation

Abstrak

Banyak sekolah di Indonesia masih menghadapi tumpang tindih beban administratif, minimnya penghargaan, dan rendahnya kesejahteraan guru yang melemahkan kinerja. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan desain studi literatur. Subjek penelitian adalah 11 artikel jurnal ber-DOI terbitan 2020–2026 yang berlokasi di sekolah dasar dan menengah di Indonesia, seperti Pringsewu, Kotabaru, Timor Tengah Selatan, dan Bukittinggi. Alur penelitian meliputi penelusuran, seleksi berdasarkan kriteria inklusi, evaluasi sumber, ekstraksi data, dan sintesis. Data dikumpulkan melalui Google Scholar dan Portal Garuda dengan kata kunci beroperator Boolean, lalu dianalisis menggunakan analisis isi dan sintesis tematik. Hasil menunjukkan seluruh artikel melaporkan hubungan positif, dan enam studi kuantitatif melibatkan 736 guru. Kontribusi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru mencapai 66%, pengaruhnya terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) sebesar $\beta = 0{,}587$ dengan efek tidak langsung melalui iklim sekolah $\beta = 0{,}408$, sedangkan kontribusinya terhadap disiplin kerja hanya 3,3%. Disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional efektif meningkatkan mutu kinerja guru apabila didukung motivasi kerja, iklim sekolah yang kondusif, dan kesejahteraan guru. Lembaga diklat direkomendasikan merancang pelatihan kepemimpinan transformasional bagi calon kepala sekolah.

Kata Kunci: Iklim Sekolah, Kepala Sekolah, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Guru, Motivasi Kerja

Diterima pada : 18 Mei 2026 **Disetujui pada** : 26 Juni 2026 **Dipublikasi pada** : 30 Juni 2026

Vol. 10 No. 3 Juni 2026, hlm 1700-1709
p-ISSN : 2548-883X || e-ISSN : 2549-1288
https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/jgkp/article/view/73950
: https://doi.org/10.24114/jgk.v10i3.73950

PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan merupakan agenda utama dalam pembangunan sumber daya manusia. Salah satu faktor kunci dalam peningkatan mutu pendidikan adalah kinerja guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran di sekolah. Guru yang memiliki kinerja tinggi akan mampu menciptakan pembelajaran yang efektif, inovatif, dan berorientasi pada peserta didik.

Kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi individu, tetapi juga oleh faktor kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengelola, mengarahkan, dan mengembangkan potensi guru agar dapat bekerja secara optimal. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional menjadi pendekatan yang relevan karena mampu menginspirasi dan memotivasi guru untuk mencapai kinerja yang lebih baik (Northouse, 2021).

Keberadaan kepala sekolah sebagai pihak yang mengatur dan menetapkan kebijakan menjadikannya figur sentral dalam satuan pendidikan. Kepala sekolah berwenang membuat serta menentukan kebijakan di dalam organisasi yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan sekolah, sekaligus berperan langsung dalam meningkatkan kinerja guru melalui pembinaan, supervisi, dan pemberian motivasi (Lumban Gaol & Siburian, 2018).

Gaya kepemimpinan kepala sekolah tercermin dari sikap, gestur, dan bahasa yang digunakan untuk menggerakkan, memotivasi, dan mengelola warga sekolah, serta untuk merancang dan melaksanakan program-program yang telah disusun bersama guru dan seluruh tenaga kependidikan dalam mencapai visi dan misi sekolah. Keberhasilan guru dan tenaga kependidikan merupakan cerminan keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin. Oleh sebab itu, setiap kepala sekolah di Indonesia dituntut untuk menjalankan tugas, peran, dan fungsinya secara optimal (Kadarsih et al., 2020).

Di sisi lain, kepala sekolah di Indonesia masih menghadapi berbagai persoalan yang kerap ditemukan di lapangan, seperti tumpang tindih pekerjaan akibat kurangnya tenaga pendidik dan tenaga administrasi, keterbatasan sarana dan prasarana, belum adanya sistem penghargaan (*reward*) bagi guru yang aktif, serta keterlambatan pembayaran honor guru non-PNS. Persoalan tersebut umumnya berkaitan dengan distribusi tenaga pendidik yang belum merata dan tingginya ketergantungan sekolah pada guru honorer, sehingga tugas administratif sering dibebankan kepada guru di luar tugas pokok mengajarnya. Kondisi ini menggerus motivasi dan kesejahteraan guru, padahal kajian terbaru menempatkan kesejahteraan dan keseimbangan kerja-hidup guru sebagai salah satu aspek kunci penguatan kinerja guru (Zaidan & Minarti, 2025). Karena itu, kepala sekolah tidak cukup hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang mampu menjaga motivasi dan komitmen guru di tengah keterbatasan tersebut.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja guru (Melsing et al., 2026; Tefnay & Andriani, 2026). Namun, besarnya pengaruh yang dilaporkan bervariasi antarpenelitian, dan dalam praktiknya masih ditemukan kepala sekolah yang

Diterima pada : 18 Mei 2026 **Disetujui pada** : 26 Juni 2026 **Dipublikasi pada** : 30 Juni 2026

Vol. 10 No. 3 Juni 2026, hlm 1700-1709
p-ISSN : 2548-883X || e-ISSN : 2549-1288
https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/jgkp/article/view/73950
: https://doi.org/10.24114/jgk.v10i3.73950

cenderung menggunakan pendekatan administratif serta belum sepenuhnya menerapkan prinsip-prinsip transformasional. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep ideal dan praktik di lapangan yang perlu dipetakan secara sistematis.

Mengingat persoalan tumpang tindih beban administratif dan kesejahteraan guru banyak ditemukan pada sekolah-sekolah di Indonesia, kajian ini membatasi ruang lingkup literatur pada artikel jurnal yang membahas kepemimpinan transformasional atau kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan kinerja guru pada satuan pendidikan dasar dan menengah di Indonesia yang terbit pada rentang tahun 2020–2026. Buku teori kepemimpinan dan artikel internasional digunakan sebagai pembanding teoretis dalam pembahasan. Berdasarkan batasan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru, termasuk mekanisme psikologis dan kondisi kontekstual yang memengaruhi efektivitasnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi literatur (*literature review*). Studi literatur dipilih karena mampu memetakan dan menyintesis temuan penelitian terdahulu sehingga menghasilkan gambaran perkembangan suatu topik secara utuh (Snyder, 2019). Subjek penelitian adalah artikel jurnal ilmiah yang membahas kepemimpinan kepala sekolah, khususnya kepemimpinan transformasional, dan kaitannya dengan kinerja guru di Indonesia.

Penelusuran literatur dilakukan melalui basis data Google Scholar dan Portal Garuda (Garba Rujukan Digital). Kata kunci dikombinasikan dengan operator Boolean, yaitu ("kepemimpinan transformasional" OR "*transformational leadership*") AND ("kepala sekolah" OR "*principal*") AND ("kinerja guru" OR "*teacher performance*" OR "*work engagement*" OR "disiplin kerja guru"). Penelusuran pelengkap dilakukan dengan kata kunci "kepemimpinan kepala sekolah" AND "kinerja guru" untuk menjaring studi yang membahas gaya kepemimpinan kepala sekolah secara umum.

Artikel diseleksi berdasarkan kriteria inklusi berikut: (1) terbit pada rentang tahun 2020–2026; (2) dimuat dalam jurnal ilmiah yang memiliki DOI; (3) berlatar satuan pendidikan di Indonesia; (4) membahas kepemimpinan kepala sekolah atau kepemimpinan transformasional dalam kaitannya dengan kinerja, keterikatan kerja, atau disiplin guru; dan (5) tersedia dalam teks lengkap. Artikel yang tidak berkaitan dengan konteks pendidikan, tidak melalui proses telaah sejawat, atau tidak dapat diakses secara utuh dikeluarkan dari kajian. Melalui tahapan menemukan literatur yang relevan, mengevaluasi sumber, menentukan tema, menyusun struktur garis besar, dan menyusun ulasan, diperoleh 11 artikel inti yang dianalisis. Selain itu, buku teori kepemimpinan dan artikel internasional digunakan sebagai rujukan pendukung dalam pembahasan.

Data dianalisis menggunakan analisis isi (*content analysis*). Setiap artikel diekstraksi ke dalam matriks yang memuat identitas penulis dan tahun terbit, metode, subjek, serta inti temuan. Data tersebut kemudian diklasifikasikan berdasarkan tahun terbit, pendekatan

Diterima pada : 18 Mei 2026 **Disetujui pada** : 26 Juni 2026 **Dipublikasi pada** : 30 Juni 2026

Vol. 10 No. 3 Juni 2026, hlm 1700-1709
p-ISSN : 2548-883X || e-ISSN : 2549-1288
https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/jgkp/article/view/73950
: https://doi.org/10.24114/jgk.v10i3.73950

penelitian, jenjang pendidikan, dan variabel terikat yang dikaji, lalu disintesis secara tematik untuk menemukan pola, persamaan, dan perbedaan temuan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelusuran dan seleksi literatur menghasilkan 11 artikel inti yang terbit pada rentang tahun 2020–2026. Karakteristik dan fokus substansi dari artikel-artikel jurnal yang dianalisis dalam kajian ini dirangkum pada Tabel 1, sedangkan sebaran karakteristiknya disajikan pada Tabel 2.

Tabel 1. Rekapitulasi Artikel Inti yang Dikaji

No	Penulis/Tahun	Metode Literatur	Inti Temuan
1	Asterina & Sukoco (2020)	Kuantitatif *ex post facto*; regresi ganda; 182 guru SD negeri di Kabupaten Pringsewu	Kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun simultan.
2	Frismelly et al. (2021)	Kualitatif deskriptif; kajian literatur terhadap enam artikel	Gaya instruktif meningkatkan disiplin guru, gaya konsultatif meningkatkan motivasi kerja, dan gaya delegatif meningkatkan tanggung jawab guru.
3	Harsoyo (2022)	Kajian konseptual teori kepemimpinan transformasional Bass	Empat komponen kepemimpinan transformasional yang diterapkan secara efektif oleh kepala sekolah/madrasah dapat meningkatkan mutu dan efektivitas lembaga; teori ini juga dikritik bersifat elitis dan kurang jelas secara konseptual.
4	Ma'ruf & Widyaningrum (2025)	Kuantitatif; SEM-PLS; 43 guru MI	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan *work engagement*; motivasi kerja memediasi pengaruh tersebut.
5	Solihun & Wiyani (2025)	Tinjauan literatur sistematis (PRISMA); Scopus, Web of Science, ERIC, dan Google Scholar; studi 2020–2025	Kepemimpinan transformasional konsisten meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, komitmen profesional, dan inovasi pembelajaran; efektivitasnya bergantung pada kesiapan organisasi, kompetensi pemimpin, dan dukungan kebijakan.
6	Zaidan & Minarti (2025)	Studi kepustakaan (jurnal, buku, laporan penelitian, dan kebijakan pendidikan)	Kepemimpinan transformasional membangun iklim sekolah yang kondusif, mendorong inovasi, dan integrasi teknologi digital; aspek kunci penguatan kinerja guru meliputi adaptasi terhadap perubahan, literasi data, serta

Diterima pada : 18 Mei 2026 **Disetujui pada** : 26 Juni 2026 **Dipublikasi pada** : 30 Juni 2026

Vol. 10 No. 3 Juni 2026, hlm 1700-1709
p-ISSN : 2548-883X || e-ISSN : 2549-1288
https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/jgkp/article/view/73950
: https://doi.org/10.24114/jgk.v10i3.73950

			kesejahteraan dan keseimbangan kerja-hidup guru.
7	Firmansyah et al. (2026)	Tinjauan literatur sistematis model Kitchenham; 10 artikel; Google Scholar, ResearchGate, dan DOAJ	Kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja guru secara langsung maupun melalui motivasi kerja dan komitmen organisasi; efektivitasnya dipengaruhi lingkungan kerja dan dukungan organisasi.
8	Melsing et al. (2026)	Kuantitatif survei; 82 guru SMP di Kecamatan Sungai Lilin	Kepemimpinan transformasional (t = 4,292; Sig. 0,000) dan motivasi kerja (t = 4,883; Sig. 0,000) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru; secara simultan F = 19,528 (Sig. 0,000).
9	Tefnay & Andriani (2026)	Kuantitatif *ex post facto*; regresi sederhana dan ganda; 142 guru SMA di Kabupaten Timor Tengah Selatan	Kontribusi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru sebesar 66%, budaya organisasi 73,9%, kompensasi 64,5%, dan ketiganya secara simultan 78,9%.
10	Sulistiawan et al. (2026)	Kuantitatif; analisis jalur; 134 guru SD di Kabupaten Kotabaru	Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap keterikatan kerja guru (β = 0,587) dan iklim sekolah (β = 0,563); pengaruh tidak langsung melalui iklim sekolah β = 0,408; jalur iklim sekolah terhadap keterikatan kerja paling kuat (β = 0,742).
11	Febriana et al. (2026)	Kuantitatif korelasional; regresi linear sederhana; 153 guru SMA negeri di Kota Bukittinggi	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap disiplin kerja guru dengan koefisien determinasi sebesar 3,3%.

Tabel 2. Sebaran Karakteristik Artikel Inti

Aspek	Kategori	Jumlah Artikel	Persentase
Tahun terbit (n = 11)	2020–2022	3	27,3%
	2025	3	27,3%
	2026	5	45,5%
Pendekatan penelitian (n = 11)	Kuantitatif (survei kuesioner)	6	54,5%
	Kajian kepustakaan	5	45,5%
Jenjang pendidikan (artikel kuantitatif, n = 6)	SD/MI	3	50,0%
	SMP	1	16,7%
	SMA	2	33,3%
Variabel terikat (n = 11)	Kinerja guru	7	63,6%
	Keterikatan kerja (*work engagement*)	2	18,2%
	Disiplin kerja guru	1	9,1%

Diterima pada : 18 Mei 2026 **Disetujui pada** : 26 Juni 2026 **Dipublikasi pada** : 30 Juni 2026

Vol. 10 No. 3 Juni 2026, hlm 1700-1709
p-ISSN : 2548-883X || e-ISSN : 2549-1288
https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/jgkp/article/view/73950
: https://doi.org/10.24114/jgk.v10i3.73950

	Mutu lembaga pendidikan	1	9,1%

Berdasarkan tahun terbit, satu artikel terbit pada 2020, satu artikel pada 2021, satu artikel pada 2022, tiga artikel pada 2025, dan lima artikel pada 2026. Dengan demikian, delapan dari 11 artikel (72,7%) terbit dalam dua tahun terakhir. Berdasarkan pendekatan penelitian, enam artikel (54,5%) menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis survei kuesioner dengan total 736 guru sebagai responden, sedangkan lima artikel (45,5%) merupakan kajian kepustakaan yang terdiri atas dua tinjauan literatur sistematis, dua kajian pustaka naratif, dan satu kajian konseptual.

Dari enam artikel kuantitatif, tiga artikel berlatar jenjang SD/MI, satu artikel berlatar jenjang SMP, dan dua artikel berlatar jenjang SMA. Berdasarkan variabel terikat, tujuh artikel mengkaji kinerja guru, dua artikel mengkaji keterikatan kerja (*work engagement*) guru, satu artikel mengkaji disiplin kerja guru, dan satu artikel mengkaji mutu lembaga pendidikan. Variabel lain yang paling sering dikaji bersama kepemimpinan adalah motivasi kerja (empat artikel), diikuti budaya kerja atau budaya organisasi (dua artikel), iklim sekolah (dua artikel), serta komitmen organisasi dan kompensasi (masing-masing satu artikel).

Seluruh artikel melaporkan arah hubungan yang positif antara kepemimpinan transformasional atau kepemimpinan kepala sekolah dan variabel kinerja guru yang dikaji. Besaran kontribusi yang dilaporkan bervariasi, mulai dari koefisien determinasi sebesar 3,3% terhadap disiplin kerja guru hingga kontribusi sebesar 66% terhadap kinerja guru. Satu artikel melaporkan pengaruh tidak langsung melalui iklim sekolah (β = 0,408), dan dua artikel melaporkan peran mediasi motivasi kerja.

PEMBAHASAN

Kepemimpinan Transformasional sebagai Mekanisme Psikologis Penguat Motivasi dan Keterikatan Guru

Temuan bahwa seluruh artikel melaporkan hubungan positif menegaskan kembali proposisi teori klasik Bass yang memandang kepemimpinan transformasional sebagai proses yang mengangkat motivasi pengikut melampaui kepentingan pribadi melalui empat komponen, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* (Harsoyo, 2022; Northouse, 2021). Namun, studi-studi terbaru memperlihatkan bahwa jalur pengaruh tersebut tidak bersifat mekanistis. Ma'ruf dan Widyaningrum (2025) menemukan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *work engagement* guru, sementara Melsing et al. (2026) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja sama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Pola ini sejalan dengan pandangan Yukl dan Gardner (2020) bahwa pemimpin transformasional memengaruhi kinerja terutama dengan mengubah sikap, nilai, dan motivasi bawahan, bukan melalui instruksi semata.

Dalam konteks sekolah di Indonesia yang diwarnai tumpang tindih beban administratif, dimensi *individualized consideration* memiliki makna yang lebih dari sekadar perhatian

Diterima pada : 18 Mei 2026 **Disetujui pada** : 26 Juni 2026 **Dipublikasi pada** : 30 Juni 2026

Vol. x No. x (Bulan) (Tahun), hlm xxx-xxx
p-ISSN : 2548-883X ||e-ISSN : 2549-1288
https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/jgkp/article/view/xxxxx
: https://doi.org/10.24114/jgk.vxix.xxxxx

personal. Perhatian individual kepala sekolah, misalnya dengan mendengarkan keluhan, menyesuaikan pembagian tugas tambahan, dan memfasilitasi pengembangan profesional, berfungsi sebagai sumber dukungan sosial yang membuat guru menilai beban kerjanya lebih dapat dikelola. Ketika guru merasa diperhatikan, tekanan akibat beban administratif tidak serta-merta berubah menjadi stres dan kelelahan kerja, tetapi dapat diimbangi oleh rasa dihargai dan keterikatan pada sekolah. Argumen ini diperkuat oleh Zaidan dan Minarti (2025) yang menempatkan kesejahteraan dan keseimbangan kerja-hidup guru sebagai aspek kunci penguatan kinerja, serta oleh Sulistiawan et al. (2026) yang menemukan bahwa iklim sekolah merupakan jalur terkuat yang menghubungkan kepemimpinan dengan keterikatan kerja guru. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional bekerja sebagai mekanisme psikologis yang meredam tekanan kerja melalui terciptanya iklim sekolah yang suportif.

Dari Pengaruh Langsung ke Pengaruh Termediasi: Modifikasi atas Teori Klasik

Sintesis silang menunjukkan bahwa temuan studi terbaru tidak sekadar memperkuat, tetapi juga memodifikasi teori klasik kepemimpinan. Teori Bass cenderung menempatkan pemimpin sebagai figur sentral penggerak perubahan, dan kecenderungan ini dikritik sebagai bias kepemimpinan heroik yang kurang memperhatikan kondisi organisasi (Harsoyo, 2022). Data dalam kajian ini mendukung kritik tersebut. Tefnay dan Andriani (2026) melaporkan bahwa kontribusi budaya organisasi (73,9%) terhadap kinerja guru lebih besar daripada kontribusi kepemimpinan transformasional (66%), sedangkan Febriana et al. (2026) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional hanya menjelaskan 3,3% variasi disiplin kerja guru. Temuan ini konsisten dengan meta-analisis Leithwood dan Sun (2012) yang menyimpulkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap hasil sekolah sebagian besar bersifat tidak langsung, yaitu melalui guru dan kondisi organisasi.

Leithwood et al. (2020) juga menegaskan bahwa kepemimpinan sekolah memengaruhi pembelajaran terutama dengan memperbaiki motivasi, kapasitas, dan kondisi kerja staf, sementara Hallinger (2018) mengingatkan bahwa efektivitas kepemimpinan selalu dibentuk oleh konteks institusional, budaya, dan sumber daya sekolah. Bush (2020) menambahkan bahwa dalam sistem pendidikan yang tersentralisasi, kepemimpinan transformasional berisiko direduksi menjadi sarana untuk menyelaraskan guru dengan agenda kebijakan pemerintah alih-alih membangun visi bersama. Oleh karena itu, temuan studi-studi terbaru di Indonesia dapat dibaca sebagai modifikasi kontekstual atas teori klasik: kepemimpinan transformasional tetap penting, tetapi daya ungkitnya bergantung pada iklim sekolah, budaya organisasi, motivasi guru, dan dukungan kesejahteraan. Kontribusi kompensasi sebesar 64,5% yang dilaporkan Tefnay dan Andriani (2026) menunjukkan bahwa inspirasi kepemimpinan tidak dapat menggantikan pemenuhan hak kesejahteraan guru, khususnya bagi guru non-PNS.

Diterima pada : ..... **Disetujui pada** : ..... **Dipublikasi pada** : .....

Vol. x No. x (Bulan) (Tahun), hlm xxx-xxx
p-ISSN : 2548-883X ||e-ISSN : 2549-1288
https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/jgkp/article/view/xxxxx
: https://doi.org/10.24114/jgk.vxix.xxxxx

Implikasi terhadap Mutu Kinerja Guru di Era Digital

Kajian kepustakaan terbaru memperluas makna kinerja guru dari kepatuhan administratif menuju kapasitas inovasi. Solihun dan Wiyani (2025) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional secara konsisten meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, komitmen profesional, dan inovasi pembelajaran, tetapi efektivitasnya bergantung pada kesiapan organisasi, kompetensi pemimpin, dan dukungan kebijakan. Zaidan dan Minarti (2025) menambahkan bahwa di era digital, kepala sekolah dituntut menjadi agen perubahan yang mendorong adaptasi terhadap perubahan, literasi data, dan integrasi teknologi dalam pembelajaran. Dalam kerangka ini, dimensi *intellectual stimulation* menjadi semakin relevan karena guru perlu didorong untuk bereksperimen dengan pendekatan pembelajaran baru, seperti pembelajaran berbasis masalah, pembelajaran berbasis proyek, dan pemanfaatan teknologi digital.

Meskipun demikian, kajian ini juga menemukan keterbatasan metodologis dalam literatur yang ada. Seluruh studi kuantitatif menggunakan desain potong lintang dengan kuesioner persepsi pada lingkup wilayah yang terbatas, sementara studi kepustakaan cenderung merujuk pada kumpulan literatur yang serupa. Akibatnya, hubungan sebab-akibat antara perilaku kepemimpinan dan peningkatan kinerja guru belum dapat dipastikan secara kuat. Penelitian selanjutnya perlu menggunakan desain longitudinal atau metode campuran, serta mengukur kinerja guru melalui indikator objektif seperti hasil supervisi akademik dan capaian belajar peserta didik.

KESIMPULAN

Kajian terhadap 11 artikel inti menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan strategi manajerial sekaligus psikologis yang paling efektif untuk mengoptimalkan mutu kinerja guru, karena kepemimpinan ini tidak hanya mengarahkan pekerjaan, tetapi juga membangkitkan makna, motivasi, dan rasa dihargai dalam diri guru. Daya ungkit kepemimpinan tersebut tidak bekerja sendirian, melainkan tumbuh melalui iklim sekolah yang suportif, budaya organisasi yang sehat, dan jaminan kesejahteraan guru, sehingga kepala sekolah perlu dipahami sebagai penggerak ekosistem sekolah, bukan figur heroik tunggal. Atas dasar itu, lembaga pendidikan dan pelatihan kepegawaian, dinas pendidikan, serta penyelenggara program pendidikan calon kepala sekolah disarankan untuk merancang pelatihan kepemimpinan berbasis transformasional yang menekankan keterampilan membangun visi bersama, memberikan perhatian dan dukungan kesejahteraan kepada guru, memfasilitasi inovasi pembelajaran digital, serta mengelola beban administratif secara adil, disertai pendampingan praktik di sekolah agar kompetensi tersebut benar-benar terinternalisasi oleh para calon kepala sekolah di masa depan.

DAFTAR RUJUKAN

Asterina, F., & Sukoco, S. (2020). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin guru terhadap kinerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 7*(2), 208–219.

Diterima pada : ..... **Disetujui pada** : ..... **Dipublikasi pada** : .....

https://doi.org/10.21831/jamp.v7i2.26743

Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). SAGE Publications.

Febriana, D. R., Ningrum, T. A., Nellitawati, & Damanik, E. (2026). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja guru di SMA Negeri se-Kota Bukittinggi. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 11*(3), 428–439. https://doi.org/10.23969/jp.v11i03.60399

Firmansyah, D., Dermawan, O., & Yusuf, T. K. (2026). The influence of transformational leadership on teacher performance through work motivation and organizational commitment: A systematic literature review. *re-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)*, Special Issue of 1st INCOME, 277–288. https://doi.org/10.19105/re-jiem.vi.24269

Frismelly, A., Giatman, M., & Ernawati. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam, 4*(2), 81–88. https://doi.org/10.29062/dirasah.v4i2.308

Hallinger, P. (2018). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational Management Administration & Leadership, 46*(1), 5–24. https://doi.org/10.1177/1741143216670652

Harsoyo, R. (2022). Teori kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass dan aplikasinya dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management, 3*(2), 247–262. https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112

Kadarsih, I., Marsidin, S., Sabandi, A., & Febriani, E. A. (2020). Peran dan tugas kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan, 2*(2), 194–201. https://doi.org/10.31004/edukatif.v2i2.138

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management, 40*(1), 5–22. https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077

Leithwood, K., & Sun, J. (2012). The nature and effects of transformational school leadership: A meta-analytic review of unpublished research. *Educational Administration Quarterly, 48*(3), 387–423. https://doi.org/10.1177/0013161X11436268

Lumban Gaol, N. T., & Siburian, P. (2018). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan, 5*(1), 66–73. https://doi.org/10.24246/j.jk.2018.v5.i1.p66-73

Ma'ruf, L. E., & Widyaningrum, R. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap work engagement guru MI melalui motivasi kerja. *Al-Marsus: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 3*(2), 170–183.

Diterima pada : ..... **Disetujui pada** : ..... **Dipublikasi pada** : .....

https://doi.org/10.30983/al-marsus.v3i2.10693

Melsing, C., Ahmad, S., & Indrawati, S. W. (2026). The effect of transformational leadership and work motivation on teacher performance in junior high schools Sungai Lilin District. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan), 11*(1), 152–167. https://doi.org/10.31851/jmksp.v11i1.21625

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.

Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research, 104*, 333–339. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039

Solihun, S., & Wiyani, N. A. (2025). Transformational leadership in educational management: A systematic literature review on its impact on teacher performance and school quality. *Jumpa: Jurnal Manajemen Pendidikan, 6*(1), 61–72. https://doi.org/10.33650/jumpa.v6i1.14916

Sulistiawan, E., Suriansyah, A., & Sakka, A. (2026). Kepemimpinan transformasional dan budaya kerja: Pengaruhnya terhadap engagement kerja guru melalui iklim sekolah. *Didaktika: Jurnal Kependidikan, 15*(3), 3449–3460. https://doi.org/10.58230/27454312.4832

Tefnay, D. M., & Andriani, D. E. (2026). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja guru sekolah menengah atas. *Didaktika: Jurnal Kependidikan, 15*(2), 1991–1996. https://doi.org/10.58230/27454312.4009

Yukl, G., & Gardner, W. L. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.

Zaidan, A. S., & Minarti, S. (2025). Pengembangan mutu kinerja guru melalui kepemimpinan tranformasional kepala sekolah di era digitalisasi. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 10*(4), 919–931. https://doi.org/10.23969/jp.v10i4.38763

Diterima pada : ..... **Disetujui pada** : ..... **Dipublikasi pada** : .....