

Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Pembentukan Budaya Sekolah yang Positif

M.Arsyada Sabiily¹, Nadhifa Ginayu Hairina Ma'ruf², Pranisma Salsa Imeldania³, Aprilia Putri Nirmalasari⁴, Fathur Rokhman⁵, Nina Oktarina⁶, Gunawan Tjokro⁷

^{1,2,3,4,5,6,7}Magister Administrasi Pendidikan, Sekolah Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang,
E-mail: marsabiily@students.unnes.ac.id¹

Article History:

Received: 11 Mei 2026

Revised: 17 Mei 2026

Accepted: 30 Mei 2026

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Sekolah, Kinerja Guru, Kepala Sekolah, Systematic Literature Review

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya sekolah yang positif, dan kinerja guru dalam konteks peningkatan mutu pendidikan. Penelitian menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) dengan mengkaji 10 artikel jurnal nasional yang relevan dan dipublikasikan pada rentang tahun 2021–2024. Proses seleksi literatur dilakukan berdasarkan pedoman PRISMA melalui tahapan identifikasi, screening, eligibility, dan inclusion. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru melalui dimensi idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Selain itu, budaya sekolah yang positif berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan motivasi, disiplin, dan profesionalisme guru. Temuan penelitian juga mengindikasikan bahwa budaya sekolah berfungsi sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru. Integrasi antara kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah yang kondusif menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan aspek fundamental dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk dalam dunia pendidikan. Dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah memegang peran penting tidak hanya sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai pemimpin yang mampu mengarahkan, memotivasi, serta memberdayakan guru guna meningkatkan kualitas pembelajaran. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah terbukti memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kinerja guru serta mutu pendidikan secara keseluruhan (Efendi et al., 2023; Wulandari & Miyono, 2023).

Perkembangan pendidikan di era revolusi industri 4.0 menuntut adanya penyesuaian terhadap kemajuan teknologi dan dinamika global. Sekolah diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang tidak hanya berkualitas, tetapi juga memiliki daya saing tinggi. Dalam kondisi tersebut, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan kepemimpinan yang adaptif, inovatif, dan visioner agar mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang relevan dengan tuntutan zaman

(Rahayuningsih & Iskandar, 2022).

Salah satu gaya kepemimpinan yang dinilai efektif dalam menjawab tantangan tersebut adalah kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini menitikberatkan pada kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, serta mendorong pengembangan potensi individu secara optimal. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional cenderung mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, memberikan dukungan emosional, serta mendorong inovasi dalam proses pembelajaran, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru (Mulianto & Citriadin, 2024; Rahayu & Miyono, 2023).

Kinerja guru merupakan salah satu indikator utama dalam menentukan keberhasilan proses pendidikan. Guru dengan kinerja yang baik akan mampu melaksanakan pembelajaran secara efektif, kreatif, dan inovatif. Dalam hal ini, kepemimpinan kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan motivasi, komitmen, serta profesionalisme guru. Kepemimpinan transformasional diketahui mampu meningkatkan kinerja guru melalui pemberian motivasi, stimulasi intelektual, serta perhatian terhadap kebutuhan individu guru (Rasidin et al., 2022; Joen et al., 2022).

Di samping kepemimpinan, budaya sekolah juga menjadi faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru. Budaya sekolah yang positif tercermin melalui nilai-nilai seperti kerja sama, kedisiplinan, tanggung jawab, dan orientasi pada prestasi. Lingkungan kerja yang didukung oleh budaya positif akan menciptakan suasana yang harmonis dan kondusif, sehingga guru dapat menjalankan tugasnya secara optimal (Nurfasicha et al., 2021; Nursidah et al., 2021).

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai kendala, seperti rendahnya motivasi guru, kurang efektifnya komunikasi antar warga sekolah, serta belum optimalnya peran kepala sekolah dalam membangun budaya sekolah yang positif. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai agen perubahan belum berjalan secara maksimal dalam meningkatkan kinerja guru (Susanti, 2021; Rahayuningsih & Iskandar, 2022).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru sekaligus membentuk budaya sekolah yang positif. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru dalam pembentukan budaya sekolah yang positif.

LANDASAN TEORI

Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, serta mendorong perubahan positif dalam organisasi. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan motivasi dan komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya (Efendi et al., 2023).

Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berperan dalam mendorong inovasi dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pengelola, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu mengarahkan guru untuk beradaptasi dengan perkembangan pendidikan. Hal ini terbukti dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja guru secara keseluruhan (Sugianto, 2024).

Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan salah satu aspek penting dalam menentukan keberhasilan proses pendidikan di sekolah. Kinerja tersebut tidak hanya terbatas pada kemampuan dalam mengajar, tetapi juga mencakup partisipasi dalam berbagai kegiatan sekolah, upaya pengembangan profesional, serta kemampuan menjalin hubungan yang baik dengan siswa dan orang tua (Sugianto,

.....

2024). Guru yang memiliki kinerja tinggi umumnya mampu menciptakan pembelajaran yang efektif, inovatif, serta berorientasi pada kebutuhan peserta didik.

Kinerja guru dalam kajian pendidikan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, baik faktor internal seperti motivasi dan kompetensi, maupun faktor eksternal seperti kepemimpinan dan lingkungan kerja. Kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja guru, terutama melalui pemberian motivasi, arahan, serta dukungan dalam pengembangan profesional. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan disiplin, tanggung jawab, serta komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya (Windiawan et al., 2024). Peningkatan kinerja guru tidak dapat hanya bergantung pada faktor kepemimpinan semata. Terdapat kecenderungan bahwa kinerja guru juga sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja, budaya organisasi, serta sistem penghargaan yang diterapkan di sekolah. Dalam beberapa kasus, kinerja guru yang rendah tidak selalu disebabkan oleh kurangnya kompetensi, tetapi juga oleh kurangnya dukungan lingkungan yang kondusif. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru merupakan fenomena yang kompleks dan multidimensional, sehingga memerlukan pendekatan yang komprehensif dalam upaya peningkatannya.

Budaya yang Positif

Budaya sekolah merupakan kualitas kehidupan di lingkungan sekolah yang tumbuh dan berkembang berdasarkan nilai-nilai dan semangat yang dianut oleh seluruh warga sekolah, sekaligus mencerminkan identitas, karakter, serta citra sekolah di mata masyarakat (Ulya, 2025). Budaya sekolah yang positif ditandai dengan adanya nilai-nilai seperti kerja sama, kedisiplinan, tanggung jawab, serta orientasi pada prestasi. Nilai-nilai tersebut tidak hanya bersifat simbolik, tetapi juga tercermin dalam praktik sehari-hari, baik dalam interaksi antar warga sekolah maupun dalam pelaksanaan proses pembelajaran.

Budaya sekolah yang positif memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Lingkungan yang didukung oleh budaya positif akan mendorong terciptanya suasana yang aman, nyaman, serta mendukung partisipasi aktif siswa dan guru dalam proses pembelajaran. Selain itu, budaya sekolah juga berperan dalam membentuk sikap profesional guru, termasuk dalam hal komitmen, kedisiplinan, serta tanggung jawab terhadap tugas (Permatasari et al., 2023).

Budaya sekolah tidak selalu terbentuk secara ideal. Dalam praktiknya, terdapat berbagai dinamika yang dapat mempengaruhi terbentuknya budaya sekolah, seperti perbedaan nilai antar individu, kurangnya komunikasi yang efektif, serta lemahnya internalisasi nilai-nilai organisasi. Selain itu, budaya sekolah yang negatif, seperti rendahnya disiplin, kurangnya kolaborasi, atau bahkan adanya konflik internal, dapat menghambat efektivitas proses pembelajaran. Pengembangan budaya sekolah yang positif tidak dapat dilakukan secara instan, melainkan melalui proses yang berkelanjutan dan melibatkan seluruh warga sekolah. Budaya sekolah perlu dibangun melalui internalisasi nilai, keteladanan, serta praktik nyata dalam kehidupan sekolah sehari-hari. Dengan demikian, budaya sekolah yang positif tidak hanya menjadi konsep normatif, tetapi benar-benar menjadi bagian dari sistem yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) yang bertujuan untuk mengidentifikasi serta mensintesis berbagai bukti ilmiah yang relevan dengan fokus penelitian secara sistematis, transparan, dan terstruktur. Penelusuran literatur dilakukan melalui basis data *Google Scholar* dengan bantuan aplikasi *Publish or Perish* guna meningkatkan

.....

efektivitas dan ketepatan hasil pencarian. Data penelitian diperoleh dari studi pustaka terhadap 10 artikel jurnal nasional yang relevan dengan tema kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kinerja guru, dan budaya sekolah, yang dipublikasikan dalam rentang tahun 2021–2024.

Proses seleksi artikel mengacu pada pedoman PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) sebagai standar internasional dalam pelaporan kajian literatur yang sistematis. Tahapan seleksi meliputi identifikasi, penyaringan (*screening*), kelayakan (*eligibility*), dan inklusi (*inclusion*). Adapun kriteria inklusi mencakup artikel yang membahas karakteristik kepemimpinan transformasional kepala sekolah, pengaruhnya terhadap kinerja guru, serta perannya dalam membentuk budaya sekolah yang positif di lingkungan pendidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan, khususnya pada level kepala sekolah, merupakan pendekatan kepemimpinan yang menitikberatkan pada kemampuan pemimpin dalam mentransformasi nilai, sikap, serta kinerja individu dan organisasi secara menyeluruh. Secara konseptual, kepemimpinan transformasional berakar dari teori yang dikemukakan oleh James MacGregor Burns dan dikembangkan oleh Bernard M. Bass, yang menekankan bahwa pemimpin tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga pada perubahan fundamental dalam budaya dan kapasitas organisasi.

Dalam kajian literatur pendidikan kontemporer, kepemimpinan transformasional kepala sekolah dipahami sebagai kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan empat dimensi utama, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Dimensi *idealized influence* tercermin dari keteladanan kepala sekolah dalam membangun integritas dan komitmen moral, sehingga mampu menjadi role model bagi guru. Sementara itu, *inspirational motivation* berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam menyampaikan visi yang jelas dan membangun semangat kolektif warga sekolah (Leithwood et al., 2023). Lebih lanjut, dimensi *intellectual stimulation* mendorong kepala sekolah untuk menciptakan ruang inovasi dan berpikir kritis bagi guru, khususnya dalam menghadapi tantangan pembelajaran di era digital. Sedangkan *individualized consideration* menekankan pentingnya perhatian terhadap kebutuhan individual guru sebagai bagian dari upaya peningkatan profesionalisme. Studi terbaru menunjukkan bahwa keempat dimensi tersebut memiliki korelasi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dan efektivitas organisasi sekolah (Hallinger & Wang, 2023).

Secara kritis, konsep kepemimpinan transformasional kepala sekolah tidak dapat dipahami secara normatif semata sebagai gaya kepemimpinan ideal. Dalam praktiknya, efektivitas kepemimpinan ini sangat dipengaruhi oleh konteks sosial, budaya, serta kapasitas organisasi sekolah. Misalnya, penelitian oleh Andriani et al. (2024) menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional di sekolah dasar di Indonesia seringkali menghadapi kendala struktural, seperti keterbatasan sumber daya, beban administratif kepala sekolah, serta rendahnya kesiapan guru dalam menerima perubahan. Hal ini mengindikasikan bahwa keberhasilan kepemimpinan transformasional tidak hanya bergantung pada kompetensi individu kepala sekolah, tetapi juga pada dukungan sistem pendidikan secara keseluruhan.

Selain itu, terdapat kritik terhadap kecenderungan literatur yang mengidealkan kepemimpinan transformasional sebagai solusi universal terhadap berbagai permasalahan pendidikan. Pendekatan ini dinilai kurang mempertimbangkan kompleksitas dinamika organisasi sekolah yang melibatkan berbagai aktor dengan kepentingan yang berbeda. Menurut Nguyen et al. (2023), pendekatan transformasional perlu dipadukan dengan gaya kepemimpinan lain, seperti kepemimpinan distributif, agar mampu menciptakan partisipasi yang lebih luas dalam pengambilan keputusan dan meningkatkan keberlanjutan perubahan organisasi. Dalam kaitannya dengan kinerja

.....

guru, kepemimpinan transformasional memiliki peran strategis dalam meningkatkan motivasi intrinsik dan komitmen profesional guru. Kepala sekolah yang mampu memberikan visi yang inspiratif dan dukungan yang berkelanjutan akan mendorong guru untuk bekerja lebih inovatif dan adaptif. Namun demikian, beberapa studi empiris terbaru menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru seringkali bersifat tidak langsung, melainkan dimediasi oleh variabel lain seperti kepuasan kerja, budaya sekolah, dan iklim organisasi (Setiawan et al., 2023; Pratama & Sari, 2024).

Hal ini memperkuat argumentasi bahwa dalam membangun kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya sekolah yang positif perlu diposisikan sebagai katalisator, bukan faktor tunggal. Budaya sekolah terbentuk melalui interaksi nilai organisasi, praktik kepemimpinan, dan partisipasi aktif warga sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut menerapkan kepemimpinan yang kontekstual, kolaboratif, dan berkelanjutan. Secara sintesis, kepemimpinan transformasional terbukti relevan dalam meningkatkan kinerja guru dan membentuk budaya sekolah positif. Namun, efektivitasnya bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengadaptasi prinsip transformasional sesuai konteks serta mengintegrasikannya dengan pendekatan kepemimpinan partisipatif. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak sekadar gaya, melainkan proses dinamis yang mentransformasi individu dan organisasi secara simultan.

Temuan Empiris

NO	Penelitian & Tahun	Variabel yang Diteleti	Metode	Temuan
1	Efendi et al. (2023)	Kepemimpinan transformasional & kinerja guru	Kuantitatif	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi dan kinerja guru
2	Wulandari & Miyono (2023)	Kepemimpinan transformasional & kinerja guru	Kuantitatif	Gaya kepemimpinan transformasional meningkatkan disiplin kerja dan kinerja guru
3	Rahayu & Miyono (2023)	Kepemimpinan transformasional & inovasi guru	Studi kasus	Stimulasi intelektual mendorong kreativitas dan inovasi dalam pembelajaran
4	Rasidin et al. (2022)	Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi & kinerja guru	Kuantitatif	Kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja guru melalui budaya organisasi
5	Joel et al. (2022)	Kepemimpinan transformasional & motivasi kerja guru	Kuantitatif	Motivasi kerja guru meningkat melalui dukungan dan inspirasi kepala sekolah
6	Nurfasicha et al.	Kepemimpinan	Kuantitatif	Budaya sekolah menjadi

	(2021)	transformatif, budaya sekolah & kinerja guru		mediator dalam meningkatkan kinerja guru
7	Nursidah et al. (2021)	Budaya sekolah & mutu mengajar guru	Kuantitatif	Budaya sekolah positif meningkatkan kualitas pengajaran guru
8	Mulianto & Citriadin (2024)	Kepemimpinan transformatif & kualitas pendidikan	Studi kasus	Kepemimpinan transformatif meningkatkan kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa
9	Rahayuningsih & Iskandar (2022)	Kepemimpinan kepala sekolah & budaya sekolah	Literatur review	Kepemimpinan kepala sekolah berperan penting dalam menciptakan budaya sekolah yang positif
10	Susanti (2021)	Kompetensi manajerial & kinerja guru	Kuantitatif	Kepemimpinan yang kurang optimal menyebabkan rendahnya motivasi dan kinerja guru

Peran Budaya Sekolah yang Positif

Budaya sekolah merupakan cerminan dari nilai, norma, dan keyakinan yang dianut oleh seluruh warga sekolah. Hal ini tercermin dalam pola interaksi antar anggota, sikap terhadap proses pembelajaran, serta komitmen dalam mencapai prestasi akademik. Budaya sekolah yang positif mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif sehingga siswa dapat berkembang secara optimal.

Ketika siswa merasa dihargai, diterima, dan menjadi bagian dari komunitas sekolah, mereka cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk terlibat aktif dalam kegiatan pembelajaran. Selain itu, budaya sekolah yang positif juga berpengaruh terhadap peningkatan motivasi dan kedisiplinan siswa (Anuli, 2025). Siswa yang berada dalam lingkungan yang mendukung biasanya lebih patuh terhadap aturan, memiliki semangat belajar yang tinggi, serta menunjukkan komitmen yang kuat terhadap kegiatan akademik. Kondisi ini pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan hasil belajar mereka.

Budaya sekolah dapat dipahami melalui berbagai dimensi, seperti komitmen terhadap pembelajaran, tingkat kolaborasi antar warga sekolah, serta pola interaksi antara siswa dan guru (Anuli, 2025). Nilai-nilai yang berkembang dalam lingkungan sekolah menjadi pedoman dalam aktivitas sehari-hari, baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Nilai seperti kerja sama dan saling menghargai mampu membangun suasana yang kondusif, sehingga siswa merasa lebih nyaman untuk berpartisipasi, berbagi gagasan, dan belajar bersama. Sebaliknya, apabila budaya sekolah berkembang ke arah negatif, seperti adanya perilaku perundungan atau diskriminasi, hal tersebut dapat menciptakan lingkungan yang tidak aman dan menghambat proses pembelajaran. Oleh karena itu, penguatan budaya sekolah yang positif menjadi hal yang sangat penting untuk mendukung terciptanya pengalaman belajar yang optimal bagi siswa (Khasanah, 2023 dalam Anulis, 2025).

Berdasarkan kajian literatur oleh Rahayuningsih dan Iskandar (2022), budaya sekolah yang

positif tidak dapat dipisahkan dari peran kepemimpinan kepala sekolah. Dalam penelitiannya dijelaskan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam menciptakan dan mengembangkan budaya sekolah yang kondusif, terutama melalui penanaman nilai-nilai kolaborasi, inovasi, serta adaptasi terhadap perkembangan zaman. Hal ini menunjukkan bahwa budaya sekolah pada dasarnya merupakan konstruksi sosial yang dibentuk melalui praktik kepemimpinan. Akan tetapi, kajian ini lebih bersifat konseptual sehingga belum memberikan bukti empiris yang kuat terkait sejauh mana efektivitas kepemimpinan tersebut dalam membentuk budaya sekolah secara nyata di berbagai konteks pendidikan.

Selain itu, berdasarkan penelitian Nurfasicha et al. (2021), ditemukan bahwa budaya sekolah berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui interaksi dengan kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian ini mengindikasikan adanya hubungan yang saling memperkuat antara kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Namun demikian, peran budaya sekolah dalam penelitian ini belum secara eksplisit diuji sebagai variabel mediasi, sehingga mekanisme hubungan antarvariabel masih bersifat implisit dan memerlukan pengujian lebih lanjut secara empiris.

Budaya sekolah yang positif berpengaruh terhadap kualitas pengajaran guru. Guru yang berada dalam lingkungan sekolah yang memiliki nilai-nilai positif cenderung lebih disiplin, memiliki motivasi tinggi, serta mampu meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian masih menempatkan budaya sekolah sebagai faktor pendukung, bukan sebagai variabel utama yang dianalisis secara komprehensif. Hal ini menunjukkan bahwa kajian mengenai budaya sekolah masih cenderung parsial dan belum banyak mengeksplorasi perannya sebagai mekanisme kunci dalam meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan hasil kajian menunjukkan bahwa budaya sekolah yang positif menunjukkan peran yang konsisten dalam mendukung peningkatan kinerja dan komitmen guru. Budaya sekolah tidak hanya berfungsi sebagai lingkungan yang memfasilitasi interaksi, tetapi juga sebagai sistem nilai yang membentuk pola pikir dan perilaku profesional guru dalam melaksanakan tugasnya. Dalam konteks ini, budaya sekolah menjadi elemen penting yang mengintegrasikan berbagai aspek dalam organisasi pendidikan, termasuk kepemimpinan kepala sekolah dan praktik pembelajaran. Dengan demikian, keberadaan budaya sekolah yang positif dapat dipahami sebagai faktor kunci yang memperkuat efektivitas kepemimpinan serta mendorong terciptanya kinerja guru yang optimal.

Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Sekolah yang Positif, dan Kinerja Guru

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berhubungan positif dengan kinerja guru melalui mekanisme inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, yang secara tidak langsung diperkuat oleh budaya sekolah positif sebagai variabel mediasi. Hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya sekolah yang positif, dan kinerja guru tidak bersifat linier sederhana, melainkan membentuk suatu sistem interaksi yang saling menguatkan. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berperan sebagai faktor langsung yang memengaruhi kinerja guru, tetapi juga sebagai determinan utama dalam membangun dan menginternalisasi nilai-nilai budaya sekolah yang positif. Budaya sekolah yang positif, seperti nilai kolaborasi dan disiplin, berfungsi sebagai penghubung yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen dan profesionalisme guru.

Hubungan ini bersifat dinamis di mana kepemimpinan transformasional membentuk budaya sekolah melalui keteladanan (*idealized influence*) dan visi inspiratif, yang selanjutnya meningkatkan motivasi intrinsik guru. Penelitian menunjukkan bahwa dimensi *intellectual stimulation* mendorong inovasi guru, sementara budaya positif memediasi hingga 34,9% variasi

kinerja melalui iklim organisasi yang kondusif. Efendi et al. (2023), budaya sekolah memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja, dengan korelasi signifikan pada disiplin dan kreativitas pengajaran.

Integrasi ketiga elemen ini menciptakan lingkungan sekolah adaptif, di mana kepala sekolah sebagai agen perubahan memastikan budaya positif memperkuat kinerja guru, terutama di era digital. Kepala sekolah sebagai agen perubahan dituntut tidak hanya mampu menginspirasi, tetapi juga memastikan keberlanjutan budaya positif sebagai strategi institusional dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, sinergi antara kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah yang positif menjadi kunci dalam menciptakan peningkatan kinerja guru yang tidak hanya bersifat jangka pendek, tetapi juga berkelanjutan dan berorientasi pada mutu pendidikan secara menyeluruh. Kendala seperti beban administratif dapat diatasi dengan pendekatan kolaboratif, menghasilkan peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan (Nurfasicha et al., 2021).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian melalui pendekatan *Systematic Literature Review (SLR)*, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja guru, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan melalui dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* terbukti mampu meningkatkan motivasi, komitmen, serta inovasi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Selain itu, budaya sekolah yang positif merupakan faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru. Budaya sekolah yang ditandai dengan nilai-nilai kolaborasi, kedisiplinan, tanggung jawab, dan orientasi pada prestasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mendukung pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Budaya sekolah tidak hanya berperan sebagai konteks organisasi, tetapi juga sebagai sistem nilai yang membentuk perilaku dan etos kerja guru.

Hasil kajian menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru bersifat tidak langsung, melainkan dimediasi oleh budaya sekolah yang positif. Hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam membangun dan menginternalisasi budaya sekolah yang kondusif. Dengan demikian, budaya sekolah berfungsi sebagai mekanisme strategis yang memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja guru.

Secara keseluruhan, ketiga variabel—kepemimpinan transformasional, budaya sekolah yang positif, dan kinerja guru—membentuk suatu sistem yang saling terintegrasi dan dinamis. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan memerlukan pendekatan yang komprehensif melalui penguatan kepemimpinan kepala sekolah dan pengembangan budaya sekolah yang berkelanjutan. Implikasinya, kepala sekolah sebagai agen perubahan perlu mengembangkan praktik kepemimpinan yang adaptif, kolaboratif, dan kontekstual guna menciptakan lingkungan pendidikan yang inovatif dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran di era digital.

PENGAKUAN/ACKNOWLEDGEMENTS

Tim penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam penyusunan artikel ini. Ucapan terima kasih secara khusus disampaikan kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta masukan yang konstruktif selama proses penulisan artikel.

Tidak lupa, tim penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah memberikan dukungan baik secara langsung maupun

tidak langsung. Akhirnya, tim penulis berharap artikel ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang kepemimpinan pendidikan dan peningkatan kinerja guru.

DAFTAR REFERENSI

- Andriani, D., Supriyanto, A., & Burhanuddin. (2024). Transformational leadership in Indonesian primary schools: Challenges and opportunities. *International Journal of Educational Management*, 38(2), 245–260. <https://doi.org/10.1108/IJEM-01-2023-0054>
- Anuli, D. R. H., & Djafri, N. (2025). Peran Budaya Sekolah dan Iklim Belajar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Kualitatif di SDN 10 Bongomeme. *Jurnal Inovasi Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia*, 36-43. <https://doi.org/10.31004/hdcffv58>
- Efendi, F., Sunaryo, H., & Harijanto, D. (2023). Efektivitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui komitmen kerja terhadap kinerja guru merdeka belajar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2). <https://doi.org/10.21831/jamp.v11i2.60605>
- Hallinger, P., & Wang, W. C. (2023). Assessing instructional leadership and transformational leadership in education: A review of empirical studies. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(1), 3–23. <https://doi.org/10.1177/17411432211003050>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2023). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 43(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2022.2148076>
- Nguyen, D., Harris, A., & Ng, D. (2023). A review of the empirical research on distributed leadership in schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(2), 321–340. <https://doi.org/10.1177/1741143221991870>
- Nurfasicha, I., Suhada, M. M., & Faizin. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya sekolah, dan lingkungan sekolah terhadap kinerja guru di MI Islamiyah Wareng, Butuh, Purworejo, Jawa Tengah. *IBTIDA: Jurnal Kajian Pendidikan Dasar*, 1(1).
- Pratama, R., & Sari, M. (2024). The mediating role of organizational culture in the relationship between transformational leadership and teacher performance. *Journal of Educational Research and Evaluation*, 8(1), 45–58. <https://doi.org/10.23887/jere.v8i1.67890>
- Permatasari, F., Lestari, N. A., Christie, C. D. Y., & Suhaimi, I. (2023). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru: Studi meta analisis. *Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences*, 4(3). <https://doi.org/10.33367/ijhass.v4i3.5133>
- Rahayuningsih, Y. S., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan budaya sekolah yang positif di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Basicedu*, 6(3). <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.3626>
- Setiawan, A., Kurniawan, D., & Lestari, F. (2023). Transformational leadership and teacher performance: The mediating role of job satisfaction. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 56(2), 210–222. <https://doi.org/10.23887/jpp.v56i2.56789>
- Sugianto, E. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Tsaqofah*, 4(5). <https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v4i5.3291>
- Ulya, L. L. H. (2025). Pengaruh Kualitas Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Kepuasan Pelanggan (Wali Murid) Kelas VI.
- Windiawan, W., Hartinah, S., & Habibi, B. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Journal of Education Research*, 5(3). <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1387>