



JURNAL ADMINISTRASI PENDIDIKAN INDONESIA VOL. 17 No. 1, Th. 2026 (44-55)

(Print ISSN 2613-9561 Online ISSN 2686-245X)

Tersedia online di https://ejournal2.undiksha.ac.id/index.php/jurnal_ap

PRAKTIK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA GURU: STUDI KUALITATIF DI SMAN 2 NEGERI BESAR

Diterima: 15 Mei 2026; Direvisi: 5 Juni 2026; Disetujui: 25 Juni 2026

Permalink/DOI: https://doi.org/10.23887/jurnal_ap.v17i1.7460

Nuryani Sinaga¹, Sujino², Marzuki Noor³

^{1,2,3}Administrasi Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Metro, Metro, Indonesia

e-mail: nuryanisinaga83@gmail.com¹, sujino@ummetro.ac.id², marzuki@ummetro.ac.id³

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 2 Negeri Besar. Penelitian ini penting dilakukan karena kinerja guru merupakan salah satu faktor utama dalam menentukan kualitas proses pembelajaran, sehingga diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mendorong motivasi, profesionalisme, inovasi, dan kolaborasi guru secara berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang melibatkan kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara sistematis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transformasional melalui empat indikator utama, yaitu keteladanan dan integritas, kemampuan memotivasi dan menginspirasi guru, dorongan terhadap inovasi pembelajaran, serta perhatian terhadap pengembangan profesional guru. Penerapan kepemimpinan tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru yang terlihat dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan kompetensi profesional. Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah mampu menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif, komunikasi yang lebih terbuka, dan kolaborasi antarguru yang lebih kuat. Namun, masih ditemukan kendala berupa keterbatasan pemanfaatan teknologi pembelajaran dan motivasi kerja guru yang belum merata. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat penerapan kepemimpinan transformasional sebagai pendekatan kepemimpinan yang dapat mendukung peningkatan kinerja guru. Secara praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bagi kepala sekolah untuk memperkuat pemberian motivasi, pendampingan, pengembangan profesional, dan dukungan terhadap inovasi pembelajaran secara berkelanjutan guna meningkatkan kualitas pendidikan.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional; kepala sekolah; kinerja guru; inovasi pembelajaran; pengembangan profesional.

Abstract

This study aims to analyze the implementation of transformational leadership by the principal in improving teacher performance at SMAN 2 Negeri Besar. This research is important because teacher performance is one of the key factors determining the quality of the learning process; therefore, effective school leadership is needed to continuously strengthen teachers' motivation, professionalism, innovation, and collaboration. This study employed a qualitative approach with a descriptive method. Data were collected through observation, interviews, and documentation involving the principal, teachers, and educational staff. Data analysis was conducted through systematic stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The findings indicate that the principal implemented transformational leadership through four main indicators: exemplary behavior and integrity, the ability to motivate and inspire teachers, encouragement of learning innovation, and attention to teachers' professional development. The implementation of this leadership approach contributed to

improved teacher performance, particularly in lesson planning, learning implementation, learning evaluation, and professional competency development. Furthermore, transformational leadership contributed to a more conducive work environment, more open communication, and stronger collaboration among teachers. However, several challenges remained, including limited utilization of learning technology and uneven levels of teacher work motivation. Theoretically, this study reinforces transformational leadership as a leadership approach that can support the improvement of teacher performance. Practically, the findings imply that school principals need to strengthen teacher motivation, mentoring, professional development, and support for learning innovation continuously in order to improve the quality of education.

Keywords : *transformational leadership; school principal; teacher performance; learning innovation; professional development.*

PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Dalam pendidikan formal, sekolah bertanggung jawab membentuk kemampuan intelektual, sosial, emosional, dan moral peserta didik. Keberhasilan proses tersebut salah satunya ditentukan oleh kualitas guru sebagai pelaksana utama pembelajaran. Guru tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai motivator, fasilitator, mediator, dan evaluator, sehingga kualitas pendidikan berkaitan erat dengan kinerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya (Ahsan, 2025; Andreansyah, 2025).

Kinerja guru tercermin dalam kemampuan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran serta mengembangkan kompetensi profesional secara berkelanjutan. Kinerja yang baik mendukung terciptanya pembelajaran yang efektif, kreatif, dan inovatif, sedangkan kinerja yang rendah dapat berdampak pada kualitas proses pembelajaran dan hasil belajar peserta didik (Mangkunegara, 2017; Maysaroh dkk., 2025; Mulder, 2024). Perkembangan teknologi dan transformasi digital juga semakin meningkatkan tuntutan terhadap guru untuk mampu menyesuaikan metode pembelajaran, memanfaatkan teknologi, dan menciptakan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru tidak hanya bergantung pada kemampuan individual, tetapi juga membutuhkan dukungan organisasi dan kepemimpinan sekolah.

Kepala sekolah memiliki posisi strategis dalam mengarahkan, memotivasi, membina, dan mengembangkan guru serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan profesionalisme (Danim, 2012; Mulyasa, 2013). Salah satu gaya kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan perubahan tersebut adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional menekankan keteladanan, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian terhadap kebutuhan individu dalam mendorong anggota organisasi mencapai kinerja yang lebih baik (Burns, 1978; Bass, 1985; Bass & Riggio, 2006). Dalam konteks sekolah, pendekatan ini memungkinkan kepala sekolah tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga membangun visi bersama, mendorong inovasi, serta mendukung pengembangan profesional guru.

Bass dan Riggio (2006) menjelaskan empat dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Keempat dimensi tersebut mencakup keteladanan dan integritas pemimpin, kemampuan memotivasi dan menginspirasi, dorongan terhadap kreativitas dan inovasi, serta perhatian terhadap kebutuhan dan pengembangan individu. Dalam konteks pendidikan, penerapan keempat dimensi tersebut relevan untuk mendukung perubahan praktik pembelajaran dan peningkatan kinerja guru.

Sejumlah penelitian menunjukkan adanya keterkaitan positif antara kepemimpinan transformasional dan kondisi profesional maupun kinerja guru. Firmansyah dkk. (2022) melalui meta-analisis menunjukkan hubungan positif kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja, komitmen, dan efikasi diri guru. Raharja dkk. (2022) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru, sedangkan Aditya dkk. (2025) menunjukkan pentingnya praktik kepemimpinan transformasional dalam pengembangan kinerja guru melalui studi kasus kualitatif. Selanjutnya,

Cahyaningrum dkk. (2026) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap inovasi pembelajaran guru sekolah menengah atas. Meskipun demikian, penelitian terdahulu masih lebih banyak menjelaskan hubungan atau pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap guru, sehingga belum sepenuhnya menggambarkan bagaimana empat dimensi kepemimpinan transformasional diterapkan dalam praktik kepala sekolah, khususnya dalam mendorong kinerja, inovasi pembelajaran, dan adaptasi terhadap transformasi digital pada jenjang sekolah menengah atas.

Kondisi tersebut relevan dengan SMAN 2 Negeri Besar yang masih menghadapi tantangan berupa keterbatasan pemanfaatan teknologi pembelajaran, belum meratanya inovasi metode mengajar, dan motivasi kerja guru yang belum merata. Di sisi lain, kepala sekolah telah melakukan pembinaan, supervisi akademik, pemberian motivasi, komunikasi, serta dukungan terhadap pengembangan profesional guru. Kondisi ini menunjukkan adanya praktik kepemimpinan transformasional yang perlu dikaji lebih mendalam untuk memahami bagaimana empat dimensi tersebut diwujudkan dan berkaitan dengan kinerja guru.

Berdasarkan kondisi dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini memfokuskan kajian pada implementasi empat dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*, serta keterkaitannya dengan peningkatan kinerja guru dalam menghadapi tuntutan inovasi pembelajaran dan transformasi digital. Kebaruan penelitian terletak pada kedalaman analisis implementasi keempat dimensi tersebut dalam konteks SMAN 2 Negeri Besar, khususnya dalam kaitannya dengan perubahan praktik profesional guru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 2 Negeri Besar.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 2 Negeri Besar. Penelitian berfokus pada proses, pengalaman, perilaku, dan pandangan informan dalam konteks alami sekolah, bukan pada pengujian hipotesis atau pengukuran hubungan antarvariabel secara statistik. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami fenomena berdasarkan kondisi alamiah penelitian dan data yang diperoleh dari sumber informasi yang relevan (Sugiyono, 2019). Fokus kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini meliputi keteladanan dan integritas, kemampuan memotivasi dan menginspirasi guru, dorongan terhadap inovasi dan kreativitas, serta perhatian terhadap pengembangan profesi guru. Adapun kinerja guru dikaji melalui kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, serta menilai dan mengevaluasi pembelajaran, termasuk pengembangan profesionalisme.

Penelitian dilaksanakan di SMAN 2 Negeri Besar, Jalan Raya Kampung Sri Basuki, Kecamatan Negeri Besar, Kabupaten Way Kanan, Provinsi Lampung, pada semester genap tahun pelajaran 2025/2026. Pemilihan lokasi dilakukan secara *purposive* karena sekolah memiliki karakteristik yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu adanya praktik kepemimpinan kepala sekolah yang berkaitan dengan keteladanan, motivasi, dorongan terhadap inovasi, dan pengembangan profesional guru. Selain itu, lokasi penelitian memungkinkan peneliti memperoleh informasi secara langsung dari pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan dan pelaksanaan kegiatan pendidikan.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi dan wawancara dengan pihak yang terlibat langsung dalam kepemimpinan dan pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, dan guru mata pelajaran. Pemilihan informan menggunakan *purposive sampling*, yaitu penentuan informan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung terhadap fenomena yang diteliti. Kriteria informan meliputi: (1) terlibat langsung dalam kegiatan pendidikan dan pembelajaran di SMAN 2 Negeri Besar; (2) mengetahui atau mengalami secara langsung praktik kepemimpinan kepala sekolah; (3)

memahami pelaksanaan tugas dan kinerja guru; dan (4) bersedia memberikan informasi secara terbuka mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Pemilihan informan dilakukan sampai informasi yang diperoleh dinilai memadai dan menunjukkan pola informasi yang konsisten.

Data sekunder digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat informasi yang diperoleh dari data primer. Data tersebut berupa profil sekolah, visi dan misi, struktur organisasi, program kerja sekolah, perangkat atau modul pembelajaran guru, dokumen KOSP, laporan kegiatan, dokumen Penilaian Kinerja Guru (PKG), serta dokumentasi visual kegiatan pembelajaran dan pembinaan guru.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi (Bogdan & Biklen, 2016). Observasi dilakukan dengan mengamati aktivitas kepala sekolah dan guru secara langsung dalam lingkungan sekolah. Observasi terhadap kepala sekolah diarahkan pada perilaku yang mencerminkan kepemimpinan transformasional, sedangkan observasi terhadap guru mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian dan evaluasi pembelajaran, serta pengembangan profesionalisme. Hasil pengamatan dicatat dalam lembar observasi dan catatan lapangan secara sistematis. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dan mendalam. Peneliti menggunakan pedoman pertanyaan yang telah disusun berdasarkan fokus penelitian, tetapi tetap memberikan kesempatan kepada informan untuk mengembangkan jawaban berdasarkan pengalaman dan pengetahuannya. Wawancara digunakan untuk menggali informasi mengenai empat dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu keteladanan dan integritas, motivasi dan inspirasi, dorongan terhadap inovasi dan kreativitas, serta perhatian terhadap pengembangan profesi guru. Wawancara juga diarahkan untuk memperoleh informasi mengenai kinerja guru dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian dan evaluasi pembelajaran, serta pengembangan profesionalisme. Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data tertulis dan visual yang mendukung hasil observasi dan wawancara. Dokumen yang dikumpulkan meliputi program kerja, laporan kegiatan, perangkat pembelajaran, dokumen sekolah, serta foto kegiatan yang relevan dengan kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Dokumentasi digunakan sebagai bukti pendukung dan bahan pemeriksaan silang terhadap data hasil wawancara dan observasi.

Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen utama (*human instrument*) yang berperan dalam menentukan fokus penelitian, memilih informan, mengumpulkan data, menafsirkan informasi, dan menarik kesimpulan. Untuk mendukung proses tersebut digunakan instrumen bantu berupa pedoman wawancara, lembar observasi, catatan lapangan, dan lembar dokumentasi. Pedoman wawancara disusun berdasarkan indikator kepemimpinan transformasional dan kinerja guru, sedangkan lembar observasi digunakan untuk mencatat perilaku kepala sekolah dan aktivitas guru yang sesuai dengan fokus penelitian.

Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui beberapa tahap. Tahap pertama adalah persiapan, yaitu melakukan koordinasi dengan pihak sekolah, memperoleh izin penelitian, menentukan informan berdasarkan kriteria purposive sampling, serta menyiapkan instrumen penelitian. Tahap kedua adalah pelaksanaan, yaitu melakukan observasi, wawancara mendalam, dan pengumpulan dokumen yang relevan. Tahap ketiga adalah pemeriksaan dan pendalaman data, yaitu membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan dan teknik pengumpulan data serta melakukan wawancara atau observasi tambahan apabila terdapat informasi yang belum jelas. Tahap terakhir adalah validasi data, yaitu melakukan member check terhadap hasil wawancara dan temuan sementara untuk memastikan kesesuaian antara interpretasi peneliti dan informasi yang diberikan informan.

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, triangulasi waktu, dan member check. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru mata pelajaran. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi pada fenomena yang sama. Triangulasi waktu dilakukan melalui pengumpulan atau pemeriksaan data pada waktu yang berbeda untuk melihat konsistensi informasi. Selanjutnya, member check dilakukan dengan mengonfirmasi hasil wawancara dan temuan sementara

kepada informan untuk meminimalkan kesalahan interpretasi dan meningkatkan keakuratan data.

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan selama proses penelitian dengan menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi, memusatkan perhatian, menyederhanakan, dan mengelompokkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi berdasarkan fokus penelitian. Data dikelompokkan ke dalam empat dimensi kepemimpinan transformasional dan aspek kinerja guru. Data yang tidak relevan, berulang, atau tidak mendukung fokus penelitian tidak digunakan dalam analisis.

Tahap penyajian data dilakukan dengan menyusun data yang telah direduksi secara sistematis dalam bentuk uraian naratif dan matriks triangulasi. Penyajian data digunakan untuk melihat pola, hubungan, dan keterkaitan antara praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan pola dan tema yang muncul dari data. Kesimpulan awal diverifikasi secara terus-menerus melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi serta melalui member check kepada informan. Dengan demikian, proses analisis berlangsung secara siklus dan interaktif antara pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan serta verifikasi kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMAN 2 Negeri Besar tercermin dalam empat dimensi utama, yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (pertimbangan individual). Keempat dimensi tersebut terlihat dalam perilaku kepala sekolah dalam memberikan keteladanan, membangun motivasi, mendorong inovasi pembelajaran, serta memberikan perhatian terhadap pengembangan profesional guru. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang kemudian dibandingkan untuk memperoleh gambaran mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah dan keterkaitannya dengan kinerja guru.

Tabel 1. Temuan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Dimensi	Bentuk kepemimpinan kepala sekolah	Temuan empiris	Keterkaitan dengan kinerja guru
<i>Idealized Influence</i>	Keteladanan, integritas, kedisiplinan, konsistensi	Kepala sekolah hadir tepat waktu, konsisten terhadap aturan, menjaga integritas akademik, dan terlibat dalam kegiatan sekolah	Mendorong kedisiplinan, tanggung jawab, dan kepercayaan guru
<i>Inspirational Motivation</i>	Motivasi, komunikasi visi, apresiasi, dukungan moral	Kepala sekolah memberikan motivasi ketika guru menghadapi beban kerja, memberikan apresiasi, dan membangun keyakinan terhadap tujuan sekolah	Meningkatkan semangat, komitmen, dan kemauan guru untuk memperbaiki kinerja
<i>Intellectual Stimulation</i>	Dorongan inovasi, kreativitas, pemecahan masalah, pemanfaatan teknologi	Guru didorong menggunakan metode bervariasi, <i>Project Based Learning</i> , <i>Role Play</i> , media teknologi, dan mengikuti pelatihan	Mendorong perubahan dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran
<i>Individualized Consideration</i>	Pendampingan personal, pengembangan potensi, kesempatan pelatihan	Kepala sekolah mendiskusikan perkembangan guru secara personal dan memberikan kesempatan mengikuti diklat/pengembangan karier	Meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru

Dimensi	Bentuk kepemimpinan kepala sekolah	Temuan empiris	Keterkaitan dengan kinerja guru
Kinerja Guru	Perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pengembangan profesional	Guru menunjukkan perubahan dalam penyusunan modul ajar, pembelajaran berpusat pada siswa, penilaian formatif, analisis hasil belajar, dan pengembangan diri	Menunjukkan kontribusi kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kualitas pelaksanaan tugas guru

Idealized Influence: Keteladanan dan Integritas Kepala Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi *idealized influence* terlihat melalui keteladanan, kedisiplinan, integritas, dan konsistensi kepala sekolah dalam menjalankan tanggung jawabnya. Kepala sekolah tidak hanya memberikan tuntutan kepada guru untuk disiplin, tetapi juga menunjukkan secara langsung perilaku yang diharapkan tersebut. Keteladanan kepala sekolah menjadi salah satu bentuk pengaruh yang dirasakan guru dalam melaksanakan tugas profesional. Hal tersebut terlihat dari hasil wawancara dengan Riyanti Ningsih selaku Wakil Kepala Sekolah bidang kurikulum yang menyatakan:

“Beliau tidak pernah meminta kami melakukan sesuatu yang beliau sendiri tidak sanggup lakukan. Saat kami menerapkan kebijakan hadir di sekolah 07.20, beliau adalah orang selalu hadir di sekolah tepat waktu. Beliau menjaga integritas akademik dengan sangat ketat.”

Pernyataan tersebut menunjukkan adanya konsistensi antara apa yang disampaikan kepala sekolah dengan apa yang dilakukan dalam praktik. Keteladanan tersebut tidak berhenti pada kedisiplinan waktu, tetapi juga berkaitan dengan integritas akademik. Guru melihat bahwa kepala sekolah menerapkan standar perilaku yang sama dalam menjalankan tugas sehingga kepala sekolah memperoleh kepercayaan dan menjadi rujukan bagi guru. Temuan tersebut diperkuat oleh keterangan Baiti Nurjanah yang menggambarkan kekuatan kepala sekolah terletak pada konsistensi perilakunya. Kepala sekolah dipandang tetap menunjukkan kedisiplinan dan keterlibatan secara konsisten dalam aktivitas sekolah. Keteladanan tersebut kemudian dipersepsikan guru sebagai “cermin” dalam melaksanakan tugas.

Dalam perspektif Bass dan Avolio (1994), *idealized influence* ditunjukkan oleh pemimpin yang mampu menjadi teladan, memiliki integritas, konsisten antara perkataan dan tindakan, serta memperoleh kepercayaan dan penghormatan dari pengikut. Dengan demikian, temuan penelitian ini sesuai dengan karakteristik pengaruh ideal karena kepala sekolah tidak hanya menggunakan kewenangan formal, tetapi membangun pengaruh melalui perilaku yang dapat diteladani.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Suryati dkk. (2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat mendorong pengembangan kompetensi guru yang bermuara pada peningkatan kinerja. Demikian pula, penelitian Mulder (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkaitan dengan kinerja guru yang tercermin dalam penguasaan materi, penggunaan metode pembelajaran, komunikasi, dan budaya kerja positif.

Keteladanan kepala sekolah dapat menjadi salah satu alasan mengapa kedisiplinan dan tanggung jawab guru berkembang. Guru tidak hanya menerima aturan dalam bentuk instruksi, tetapi melihat contoh penerapannya secara langsung. Dengan demikian, pengaruh kepala sekolah terhadap guru berlangsung melalui proses internalisasi nilai, yaitu guru memahami bahwa disiplin dan integritas merupakan bagian dari budaya kerja yang harus dijalankan bersama.

Inspirational Motivation: Motivasi dan Inspirasi Kepala Sekolah

Dimensi *inspirational motivation* terlihat dari kemampuan kepala sekolah memberikan motivasi, membangun optimisme, menyampaikan tujuan sekolah, serta memberikan apresiasi dan dukungan moral kepada guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi diberikan tidak hanya melalui forum formal, tetapi juga melalui komunikasi informal dan interaksi langsung dengan guru.

Riyanti Ningsih menjelaskan pengalaman guru ketika menghadapi kejenuhan akibat perubahan kurikulum dan beban pekerjaan:

“Beliau memiliki kemampuan unik untuk membuat pekerjaan yang berat terasa bermakna. Saat kami merasa jenuh dengan perubahan kurikulum yang terus-menerus, beliau tidak memberikan perintah dengan nada memaksa, melainkan memberikan kelonggaran dengan memberikan izin untuk mengadopsi modul ajar yang dimiliki orang lain dengan tetap menyesuaikan dengan karakteristik siswa di sekolah kami. Kalimat yang selalu saya ingat adalah, mengerjakan tugas dan tanggung jawab dengan ikhlas dilihat atau tidak dilihat pimpinan, karena penilaian dari Tuhan jauh lebih berharga. Kata-kata seperti itu sangat efektif membakar kembali semangat kami yang mulai redup.”

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah menggunakan pendekatan motivasional yang tidak hanya berorientasi pada penyelesaian pekerjaan, tetapi juga memberikan makna terhadap tanggung jawab guru. Ketika guru mengalami kejenuhan, kepala sekolah tidak semata-mata memberikan tekanan untuk menyelesaikan pekerjaan, tetapi memberikan dukungan dan ruang untuk menyesuaikan pelaksanaan tugas dengan kondisi guru dan karakteristik siswa. Temuan tersebut diperkuat oleh Suparman yang menyatakan:

“Kepala sekolah adalah seorang komunikator yang baik. Beliau sering masuk ke ruang guru hanya untuk memberikan apresiasi kecil atau sekadar menanyakan kemajuan proyek kami. Beliau selalu menularkan keyakinan bahwa sekolah ini bisa menjadi yang terbaik di wilayah ini. Keyakinan beliau itulah yang akhirnya menular kepada kami.”

Data tersebut menunjukkan bahwa motivasi dibangun melalui komunikasi yang intensif, apresiasi, dan penyampaian harapan terhadap masa depan sekolah. Kepala sekolah berusaha membuat guru merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki kontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah.

Dalam teori Bass dan Avolio (1994), *inspirational motivation* ditunjukkan melalui kemampuan pemimpin membangun semangat, optimisme, dan komitmen terhadap visi bersama. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan dimensi tersebut melalui komunikasi visi, dukungan moral, dan penghargaan terhadap usaha guru. Temuan ini sejalan dengan penelitian Maysaroh dkk. (2025) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat membangkitkan semangat dan komitmen guru melalui penyampaian visi, apresiasi kerja, dan dorongan profesional. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkaitan dengan keterlibatan dan kesediaan guru untuk berkembang.

Mengapa motivasi tersebut dapat mendorong kinerja guru? Data penelitian menunjukkan bahwa guru menghadapi perubahan kurikulum dan tuntutan pekerjaan yang dapat menimbulkan kejenuhan. Dalam situasi tersebut, komunikasi yang memberikan makna dan apresiasi dapat mengubah cara guru memandang pekerjaan. Guru tidak hanya melihat tugas sebagai beban administratif, tetapi sebagai bagian dari tanggung jawab profesional. Oleh karena itu, motivasi kepala sekolah berperan dalam membangun semangat dan komitmen yang kemudian mendukung pelaksanaan tugas guru.

Intellectual Stimulation: Dorongan terhadap Inovasi dan Kreativitas Guru

Dimensi *intellectual stimulation* menjadi salah satu temuan yang kuat dalam penelitian ini. Kepala sekolah mendorong guru untuk mengembangkan metode pembelajaran, mencoba pendekatan baru, menggunakan teknologi, serta mencari solusi terhadap permasalahan pembelajaran. Kepala sekolah juga tidak hanya menuntut guru untuk melakukan inovasi, tetapi memberikan dukungan berupa pelatihan dan kesempatan berbagi praktik.

Eko Kaediwati menjelaskan:

“Setiap rapat dan evaluasi, beliau selalu memicu kami untuk melakukan inovasi kegiatan pembelajaran dan sedikit demi sedikit meninggalkan kegiatan pembelajaran yang konvensional. Beliau tidak hanya menuntut inovasi, tapi memfasilitasi pelatihannya.”

Dukungan kepala sekolah tersebut kemudian terlihat pada perubahan cara guru menyusun perencanaan pembelajaran. Riyanti Ningsih menjelaskan:

“Dalam penyusunan dokumen pembelajaran, khususnya modul ajar, saya sudah mengikuti proses yaitu analisis karakteristik peserta didik yang mencakup analisis gaya belajar, kebutuhan dan tingkat kemampuan awal siswa. Selain itu, saya juga sudah merancang tujuan pembelajaran yang selaras dengan kegiatan pembelajaran.”

Perubahan tersebut juga dirasakan oleh Baiti Nurjanah. Ia menjelaskan:

“Dulu saya merasa membuat modul ajar itu hanya formalitas untuk supervisi saja. Tapi sejak Kepala Sekolah sering menantang kami untuk mencoba metode pembelajaran yang bervariasi seperti *Project Based Learning*, saya jadi lebih serius merancang skenario kelas.”

Data tersebut menunjukkan adanya perubahan cara pandang guru terhadap perencanaan pembelajaran. Perangkat pembelajaran yang sebelumnya dipandang sebagai kebutuhan administratif mulai dipahami sebagai bagian dari persiapan untuk menciptakan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Perubahan juga terlihat pada pelaksanaan pembelajaran. Eko Kaediwati menyampaikan:

“Sejak Kepala Sekolah sering menekankan bahwa ‘kelas adalah tempat bagi siswa untuk berkreasi seluas mungkin, bukan panggung bagi guru sehingga kelas didominasi’, saya mulai mengurangi banyak bicara di depan dan lebih banyak melibatkan siswa. Saya lebih banyak memberikan proyek grup dan membiarkan mereka mencoba hal-hal baru.”

Pernyataan tersebut memberikan bukti empiris bahwa stimulasi intelektual kepala sekolah diterjemahkan guru ke dalam perubahan praktik pembelajaran. Guru mulai mengurangi dominasi guru dalam kelas dan memberikan ruang lebih besar kepada siswa untuk berdiskusi, bekerja dalam kelompok, serta mencoba berbagai aktivitas pembelajaran.

Dalam perspektif Bass dan Avolio (1994), *intellectual stimulation* merupakan kemampuan pemimpin untuk mendorong pengikut berpikir secara kritis, melihat persoalan dari perspektif baru, serta mengembangkan cara kerja yang lebih inovatif. Temuan penelitian ini sesuai dengan konsep tersebut karena kepala sekolah tidak hanya mengarahkan guru untuk mengajar, tetapi menantang guru untuk mempertanyakan praktik pembelajaran yang selama ini dilakukan dan mencoba pendekatan baru. Temuan ini sejalan dengan penelitian Ahsan (2025) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan dalam mendorong kompetensi digital dan inovasi pembelajaran. Kepala sekolah yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan guru dapat mendorong guru untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi pendidikan.

Namun, penelitian juga menunjukkan bahwa proses inovasi belum sepenuhnya bebas dari kendala. Masih terdapat keterbatasan kemampuan teknologi pada sebagian guru dan keterbatasan fasilitas. Oleh karena itu, stimulasi intelektual akan lebih efektif apabila disertai dengan pelatihan, pendampingan, fasilitas, dan kesempatan bagi guru untuk mempraktikkan inovasi secara berkelanjutan.

Individualized Consideration: Perhatian terhadap Pengembangan Profesional Guru

Dimensi *individualized consideration* terlihat dari perhatian kepala sekolah terhadap potensi, kebutuhan, dan perkembangan masing-masing guru. Kepala sekolah tidak hanya memberikan pembinaan secara umum, tetapi juga melakukan komunikasi personal untuk membahas perkembangan guru serta memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan kompetensi dan karier.

Siti Munawaroh menjelaskan:

“Beliau sangat jeli melihat setiap potensi yang kami miliki. Beliau sering memanggil guru secara personal untuk mendiskusikan pencapaian kinerja dalam kurun waktu tertentu baik dalam melaksanakan tugas pokok maupun tugas tambahan. Bagi beliau, kemajuan sekolah sangat bergantung pada kemajuan kompetensi individu gurunya. Beliau tidak pernah mempersulit izin jika ada guru yang ingin mengikuti diklat untuk pengembangan diri, justru beliau memberikan kemudahan agar kami bisa fokus belajar.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perhatian individual diwujudkan melalui komunikasi personal dan pemberian kesempatan pengembangan diri. Guru dipandang sebagai individu yang memiliki potensi dan kebutuhan pengembangan yang berbeda sehingga membutuhkan dukungan yang sesuai.

Hal serupa disampaikan Riyanti Ningsih ketika memperoleh kesempatan mengikuti diklat Bakal Calon Kepala Sekolah (BCKS):

“Saya sangat bersyukur pimpinan kami sangat peduli pada kemajuan guru secara individu. Waktu ada pembukaan pendaftaran untuk mengikuti diklat Bakal Calon Kepala Sekolah (BCKS), beliau yang pertama menyampaikan informasi dan memberikan keluasaan bagi saya untuk mendaftar.”

Data tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak memandang pengembangan kompetensi guru sebagai ancaman terhadap organisasi, tetapi sebagai investasi terhadap kapasitas sumber daya manusia sekolah. Kepala sekolah memberikan ruang bagi guru untuk berkembang, termasuk dalam pengembangan karier kepemimpinan.

Dalam teori Bass dan Avolio (1994), *individualized consideration* mengacu pada perhatian pemimpin terhadap kebutuhan dan perkembangan individu anggota organisasi. Pemimpin berperan sebagai mentor atau fasilitator sehingga setiap individu memperoleh kesempatan untuk mengembangkan potensinya.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Maysaroh dkk. (2025) yang menunjukkan bahwa dukungan profesional kepala sekolah dapat meningkatkan kesediaan guru untuk berkembang. Penelitian Suryati dkk. (2023) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mendorong pengembangan kompetensi guru yang selanjutnya berkaitan dengan peningkatan kinerja.

Mengapa perhatian individual penting dalam meningkatkan kinerja? Guru memiliki latar belakang, pengalaman, kompetensi, dan kebutuhan pengembangan yang berbeda. Karena itu, pendekatan yang sama kepada seluruh guru tidak selalu menghasilkan respons yang sama. Komunikasi personal dan kesempatan pengembangan membuat guru merasa dihargai sekaligus memperoleh dukungan yang sesuai dengan kebutuhannya.

Meskipun demikian, tesis juga menunjukkan bahwa pengembangan profesional masih menghadapi kendala berupa keterbatasan anggaran, benturan jadwal pelatihan dengan tugas mengajar, dan belum meratanya kesempatan mengikuti pelatihan bagi seluruh guru. Kepala sekolah berupaya mengatasi kondisi tersebut melalui koordinasi dan penjadwalan kegiatan secara lebih efektif.

Kinerja Guru dalam Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Pembelajaran

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah tercermin dalam perubahan kinerja guru pada aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi pembelajaran, dan pengembangan profesionalisme.

Pada tahap perencanaan, guru mulai menyusun modul ajar berdasarkan karakteristik, kebutuhan, dan kemampuan awal peserta didik. Riyanti Ningsih menjelaskan bahwa penyusunan modul dilakukan dengan menyesuaikan tujuan pembelajaran dan kegiatan belajar dengan kebutuhan siswa. Perencanaan tidak lagi dipahami semata sebagai kelengkapan administratif, melainkan sebagai dasar untuk merancang pembelajaran yang mendorong keterlibatan siswa. Perubahan ini juga terlihat pada Baiti Nurjanah yang sebelumnya memandang modul ajar sebagai formalitas supervisi, tetapi kemudian lebih serius menyusun skenario pembelajaran setelah memperoleh dorongan untuk menggunakan metode yang bervariasi. Dengan demikian, stimulasi intelektual kepala sekolah berperan mengubah cara pandang guru terhadap perencanaan pembelajaran.

Dalam pelaksanaan pembelajaran, terjadi pergeseran dari pendekatan yang berpusat pada guru menuju pembelajaran yang memberi ruang lebih besar kepada siswa. Guru mulai menggunakan diskusi kelompok, pembelajaran berbasis proyek, role play, serta media dan teknologi pembelajaran. Eko Kaediwati menyatakan bahwa setelah kepala sekolah menekankan pentingnya ruang kreativitas siswa, ia “mulai mengurangi dominasi guru dalam kelas dan memberikan lebih banyak kesempatan kepada siswa untuk melakukan proyek

kelompok dan mencoba berbagai aktivitas.” Temuan ini menunjukkan bahwa stimulasi intelektual kepala sekolah tidak hanya diterima sebagai gagasan, tetapi diterapkan dalam praktik pembelajaran. Hal tersebut sejalan dengan Mulder (2024) yang menegaskan bahwa kinerja guru yang baik ditunjukkan melalui penguasaan materi dan metode, kemampuan berpikir inovatif, komunikasi efektif, serta penciptaan lingkungan belajar yang menyenangkan. Pada aspek evaluasi, guru menggunakan penilaian formatif dan sumatif serta menganalisis hasilnya untuk menentukan tindak lanjut pembelajaran. Baiti Nurjanah menjelaskan:

“Tapi Kepala Sekolah sering mengingatkan dalam rapat, ‘Kalau separuh kelas tidak paham, mungkin cara kita yang perlu diubah.’ Sekarang saya lebih sering melakukan penilaian formatif di tengah jam pelajaran. Saya jadi tahu bagian mana yang mereka bingung sebelum sampai ke ujian akhir.”

Kutipan tersebut menunjukkan perubahan orientasi evaluasi, dari sekadar menghasilkan nilai akhir menjadi dasar refleksi dan perbaikan pembelajaran. Hasil penilaian digunakan untuk menentukan remedial dan tutor sebaya bagi siswa yang belum mencapai pemahaman yang diharapkan. Dengan demikian, pertanyaan reflektif kepala sekolah mendorong guru mengevaluasi strategi mengajarnya dan menggunakan data hasil belajar untuk memperbaiki proses pembelajaran.

Pada aspek pengembangan profesionalisme, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan, seminar, workshop, MGMP, dan kegiatan peningkatan kompetensi lainnya. Siti Munawaroh menjelaskan bahwa kepala sekolah tidak mempersulit izin mengikuti kegiatan pengembangan diri. Dukungan serupa juga diperoleh Riyanti Ningsih ketika mengikuti diklat BCKS. Namun, kesempatan pengembangan belum merata karena keterbatasan anggaran, benturan jadwal pelatihan dengan tugas mengajar, dan akses kegiatan yang belum setara. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menciptakan iklim yang mendukung perkembangan guru, tetapi efektivitasnya tetap dipengaruhi oleh sumber daya dan peluang yang tersedia di sekolah.

Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru melalui perubahan pola pikir, inovasi pembelajaran, evaluasi yang reflektif, dan dukungan terhadap pengembangan profesional.

Mekanisme Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Berdasarkan keseluruhan temuan, penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru berlangsung melalui mekanisme yang saling berkaitan. Pertama, *idealized influence* membangun kepercayaan melalui keteladanan kepala sekolah. Kepala sekolah menunjukkan kedisiplinan dan integritas sehingga guru memiliki contoh konkret mengenai perilaku profesional. Kedua, *inspirational motivation* membangun semangat dan komitmen guru melalui komunikasi, apresiasi, visi, dan dukungan moral. Guru tidak hanya diarahkan untuk menyelesaikan pekerjaan, tetapi didorong memahami makna dan tujuan dari tugas yang dilakukan. Ketiga, *intellectual stimulation* mendorong perubahan cara berpikir guru. Guru didorong untuk tidak berhenti pada metode pembelajaran konvensional, tetapi mencoba pendekatan baru, memanfaatkan teknologi, dan melakukan refleksi terhadap hasil pembelajaran. Keempat, *individualized consideration* memberikan dukungan sesuai dengan kebutuhan dan potensi guru. Kepala sekolah melakukan komunikasi personal, memberikan kesempatan pengembangan profesional, dan mendukung pengembangan karier guru.

Keempat dimensi tersebut kemudian berhubungan dengan perubahan pada kinerja guru, khususnya dalam penyusunan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang lebih berpusat pada siswa, penggunaan evaluasi sebagai bahan perbaikan pembelajaran, serta pengembangan profesionalisme. Kerangka penelitian dalam tesis juga menempatkan empat dimensi tersebut sebagai unsur kepemimpinan transformasional yang dikaitkan dengan kemampuan guru dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pengembangan profesional.

Temuan tersebut memperkuat penelitian terdahulu. Suryati dkk. (2023) menemukan pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Mulder

(2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkaitan dengan kinerja guru yang ditunjukkan melalui penguasaan materi, metode pembelajaran, inovasi, komunikasi, dan budaya kerja positif. Rachma dkk. (2023) juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi berkaitan positif dengan kinerja guru. Sementara itu, Maysaroh dkk. (2025) menunjukkan bahwa visi, apresiasi, dan dorongan profesional dapat membangun semangat dan komitmen guru.

Meskipun penelitian terdahulu menunjukkan kecenderungan positif tersebut, penelitian ini memberikan gambaran yang lebih kontekstual mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional diterjemahkan ke dalam perubahan praktik guru. Perubahan tersebut terlihat secara konkret dari pengalaman guru dalam menyusun modul ajar, mencoba Project Based Learning, mengurangi dominasi guru dalam kelas, menggunakan penilaian formatif, melakukan analisis hasil belajar, serta mengikuti pengembangan profesional.

Dengan demikian, temuan utama penelitian ini bukan sekadar bahwa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transformasional, melainkan bahwa empat dimensi kepemimpinan tersebut bekerja melalui mekanisme keteladanan, pembangkitan motivasi, perubahan cara berpikir, dan pengembangan kapasitas individual yang kemudian tercermin dalam perubahan praktik profesional guru.

Sintesis Temuan Penelitian

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMAN 2 Negeri Besar mendorong perubahan kinerja guru melalui empat dimensi yang saling berkaitan. Keteladanan dan integritas membangun kepercayaan guru; motivasi dan inspirasi memperkuat semangat serta komitmen; stimulasi intelektual mendorong perubahan cara berpikir dan praktik pembelajaran; sedangkan perhatian individual mendukung peningkatan kapasitas dan profesionalisme guru.

Perubahan tersebut terlihat pada perencanaan pembelajaran yang lebih kontekstual, pelaksanaan pembelajaran yang lebih berpusat pada siswa, penggunaan evaluasi sebagai dasar perbaikan pembelajaran, serta meningkatnya perhatian guru terhadap pengembangan profesional. Namun, proses transformasi masih menghadapi kendala berupa keterbatasan fasilitas, kemampuan teknologi sebagian guru, dan belum meratanya akses terhadap kegiatan pengembangan profesional.

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya berlangsung melalui pemberian instruksi, tetapi melalui proses perubahan cara guru memahami dan menjalankan tugas profesionalnya. Efektivitas proses tersebut ditentukan oleh perilaku kepemimpinan kepala sekolah, kesiapan guru, dan dukungan sumber daya organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMAN 2 Negeri Besar berperan dalam mendorong peningkatan kinerja guru melalui empat dimensi, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Keempat dimensi tersebut diwujudkan melalui keteladanan dan integritas, pemberian motivasi dan apresiasi, dorongan terhadap inovasi dan pemanfaatan teknologi, serta perhatian terhadap kebutuhan dan pengembangan profesional guru, yang kemudian tercermin dalam peningkatan kualitas perencanaan, pelaksanaan, evaluasi pembelajaran, dan pengembangan kompetensi profesional. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berfungsi sebagai proses pemberian arahan, tetapi juga sebagai mekanisme yang membangun kepercayaan, motivasi, perubahan cara berpikir, dan kapasitas profesional guru. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat relevansi teori kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio dalam konteks pendidikan, khususnya dalam menjelaskan bagaimana keempat dimensinya dapat mendukung perubahan praktik profesional guru, sedangkan secara praktis temuan ini mengimplikasikan perlunya kepala sekolah memperkuat supervisi akademik, coaching dan umpan balik, dukungan terhadap inovasi pembelajaran, serta pemerataan kesempatan pengembangan profesional, terutama bagi guru yang masih menghadapi keterbatasan dalam pemanfaatan teknologi. Meskipun demikian, keterbatasan fasilitas, kemampuan teknologi sebagian guru, dan belum meratanya kesempatan

pengembangan profesional menunjukkan bahwa keberlanjutan peningkatan kinerja juga memerlukan dukungan sumber daya dan kesiapan guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, S., Novianto, A., & Diat Prasajo, L. (2025). Principal's transformational leadership as a catalyst for teacher performance improvement in an Indonesian elementary school. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 18(2), 99–108. <https://doi.org/10.21831/jpip.v18i2.92327>
- Ahsan, M. (2025). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di era digital. *Jurnal Tahsinia*, 6(10), 1635–1646. <https://doi.org/10.57171/xzntkp81>.
- Andreansyah, R., & Muttaqien, M. I. (2025). Konsep dasar kepemimpinan: Dari definisi hingga tipologi pemimpin efektif. *Akhlak: Jurnal Pendidikan Agama Islam dan Filsafat*, 2(1), 159–166. <https://doi.org/10.61132/akhlak.v2i1.313>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Bogdan, R.C., dan Biklen, S.K. 2016. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theories and Methods*. Pearson Education.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Cahyaningrum, D. N., Yulijantiningasih, Y., & Supriyono. (2026). The influence of transformational leadership, achievement motivation, and organizational culture on teachers' learning innovation: A quantitative study in public senior high schools. *Journal of ICSAR*, 10(1), 96–112. <https://doi.org/10.17977/um005v10i12026p96-112>
- Danim, S. 2012. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Rineka Cipta.
- Firmansyah, F., Prasajo, L. D., Jaedun, A., & Retnawati, H. (2022). Transformational leadership effect on teacher performance in Asia: A meta-analysis. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 17(6), 2127–2146. <https://doi.org/10.18844/cjes.v17i6.7552>
- Mangkunegara, A.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Maysaroh, M., Pasaribu, S. P. A., Sembiring, V., Sianturi, R., & Yus, A. (2025). Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun kinerja guru SD. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial dan Pengabdian kepada Masyarakat*, 5(2), 347–355. <https://doi.org/10.56832/edu.v5i2.114>
- Mulder, D. O. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Koinonia Sentani Kabupaten Jayapura. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 5(5), 185–189. <https://doi.org/10.59141/japendi.v5i5.2770>
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Raharja, S., Nashir, I. M., & Andriani, D. E. (2022). The effect of principals' transformational leadership and organizational culture on teacher performance. *Jurnal Kependidikan: Penelitian Inovasi Pembelajaran*, 6(2), 152–162. <https://doi.org/10.21831/jk.v6i2.49456>
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suryati, E., Nur, L., & Sianturi, R. (2023). The influence of transformational leadership principal on teacher performance elementary school. *Indonesian Journal of Primary Education*, 7(1), 45–50. <https://doi.org/10.17509/ijpe.v7i1.58369>