

# KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA GURU

**Jihan Mevia Angelina  
Karwanto**

Jurusan Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya  
jihananangelina16010714010@mhs.unesa.ac.id

## **Abstrak**

Artikel ini bertujuan untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisis kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di sekolah. Metode yang dilakukan dalam penulisan artikel ilmiah ini menggunakan studi kepustakaan. Data dikumpulkan melalui kajian teks dan hasil-hasil penelitian yang relevan. Analisis data dilakukan dengan langkah-langkah: Pertama, data-data yang telah terkumpul diklasifikasi berdasarkan rumusan masalah yang dikaji. Kedua, data-data yang dikaji secara kualitatif dianalisis dengan menggunakan analisis isi. Ketiga, berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data, dilakukan pengambilan simpulan yang dilengkapi dengan saran-saran. Hasil studi kepustakaan menunjukkan bahwa. Pertama, kepemimpinan transformasional kepala sekolah sangat berperan dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Kedua, kepala sekolah mampu melakukan perubahan-perubahan melalui pemberian motivasi yang kuat kepada guru, memfasilitasi guru, melakukan inovasi serta memiliki tekad yang kuat untuk memajukan dan mengembangkan kinerja guru dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran peserta didik.

**Kata kunci:** kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kinerja guru.

## **Abstract**

This article aims to identify, explain and analyze the transformational leadership of principals in an effort to improve teacher performance in schools. The method used in writing scientific articles uses literature study. Data were collected through text review and relevant research results. Data analysis was carried out by the following steps: First, the data that has been collected is classified based on the formulation of the problem being studied. Second, the data that were studied were qualitatively analyzed using content analysis. Third, based on the results of the analysis and interpretation of the data, conclusions are taken which are accompanied by suggestions. The results of the literature study show that. First, the principal's transformational leadership plays a very important role in improving teacher performance. Second, the principal is able to make changes through providing strong motivation to teachers, facilitating teachers, making innovation and having a strong determination to advance and develop teacher performance in an effort to improve the quality of learning of students.

**Keywords:** transformastional leadership of headmaster, teacher performance

## **PENDAHULUAN**

Salah satu faktor penentu utama dalam bidang pendidikan yaitu guru. Hal ini menjadikan guru sebagai pendidik yang membimbing dan memberikan arah kepada peserta didik saat pembelajaran (Cholil, 2014). Supaya pembelajaran yang optimal dapat terwujud, dalam peningkatan kualitas pendidikan maka mutu guru merupakan salah satu faktor yang penting. Hal ini disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1

ayat (1) yang menyatakan bahwa guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mengajar, mendidik, mengarahkan, membimbing, menilai, melatih, serta mengevaluasi peserta didik pada pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.16 Tahun 2009 tentang kerangka pembinaan karir kepangkatan serta jabatan dengan menggunakan penilaian kegiatan tugas utama guru diartikan sebagai penilaian kinerja guru. Barnawi dkk (2012:25) mengemukakan proses dalam membandingkan kinerja aktual

dengan kinerja ideal dalam melaksanakan tugas serta kewajiban pada periode tertentu untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru merupakan pengertian penilaian kinerja. Kegiatan dalam mengelola dan mengembangkan guru agar dapat mencapai tujuan pendidikan di sekolah sangat terbantu apabila tersedianya informasi mengenai hasil penilaian kinerja guru dan dapat dijadikan sebagai acuan dalam menentukan kebijakan seperti promosi serta memberikan imbalan.

Kontribusi kinerja guru masih dipandang menjadi kunci dalam mencapai keberhasilan maksud pendidikan. Karena apabila guru mempunyai kepribadian yang baik, profesional, serta berkompeten dapat menentukan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Pengembangan sumber daya manusia pendidik tepatnya mengembangkan kompetensi guru dibutuhkan dalam mewujudkan kualitas kegiatan belajar mengajar. Pengesahan UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menjadi awal terselenggarakannya sertifikasi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan melalui sektor guru. Guru yang telah bersertifikasi harus tetap meningkatkan kompetensinya melalui berbagai kegiatan maupun pelatihan.

Usaha yang telah dilaksanakan pemerintah adalah agar kinerja guru meningkat dan profesional. Hadis dan Nurhayati (2012:9) menjelaskan bahwa unsur penting yang dapat memengaruhi kinerja guru di sekolah ada dua, yaitu kesesuaian antara bidang keahlian guru dengan bidang yang diajar serta kualifikasi standar guru. Sekolah menjadi salah satu sistem dalam pendidikan yang memiliki tanggung jawab penuh agar warga negara menjadi manusia yang berpendidikan serta berkualitas. Tujuan pendidikan tersebut tak akan terwujud jika tak diikuti dengan sumber daya manusia yang bermotivasi tinggi, berkualitas, serta berkepribadian. Persepsi guru, tenaga kependidikan, dan kepala sekolah harus disatukan untuk mencapai tujuan dengan pembentukan mental bekerja melalui dedikasi dan loyalitas tinggi mengenai pekerjaannya. Secara konseptual kepala sekolah ialah orang yang bertanggungjawab atas penyelenggaraan pendidikan.

Kualitas kepala sekolah dalam menjadi seorang pemimpin ikut serta untuk menentukan tingkat keberhasilan lembaga pendidikan dan organisasinya. Karena pemimpin harus bisa mempengaruhi orang lain secara konstruktif, memperlihatkan jalan serta perilaku yang benar

bagi bawahannya, dan mampu mengelola organisasi. Mulyasa (2004:25) menjelaskan jika kepemimpinan kepala sekolah dapat menjadi penentu kualitas kinerja dari seorang guru. Kepala sekolah melalui pengelolaan tenaga pendidik maupun kependidikan menjadi penentu tercapainya keberhasilan dalam pendidikan di sekolah. Melalui ketrampilan dalam kepemimpinan, seorang pemimpin dapat mempengaruhi dan menggerakkan anggota. Ketrampilan kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin dapat mempengaruhi setiap pergerakan pemimpin dalam berkomunikasi, mengambil keputusan, sikap dalam menghadapi permasalahan yang terjadi serta strategi-strategi pencapaian tujuan organisasi.

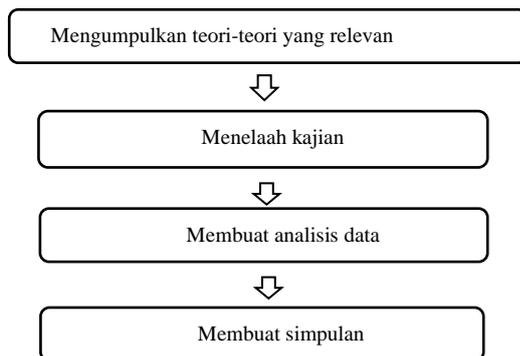
Keberhasilan serta kegagalan seorang pemimpin dilihat melalui sifat serta gaya kepemimpinan dalam pengarahannya dinamika kelompok lembaga pendidikan Wahab dan Umiarso (2011:21). Gaya kepemimpinan adalah sikap atau norma yang dipergunakan saat individu mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Setiap kepala sekolah mempunyai gaya kepemimpinan yang diterapkannya sesuai kepribadian yang dimiliki serta situasi yang mempengaruhinya dalam mengambil keputusan. Wahab dan Umiarso (2011:22) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan yang banyak digunakan serta menghasilkan keberhasilan ialah gaya kepemimpinan transformasional. Karena gaya ini mencoba untuk menyadarkan pengikut dengan mengarahkannya pada nilai moral maupun cita-cita yang lebih tinggi serta juga pada bentuk kesadaran *humanity*. Danim dan Suparno (2009:22) menyatakan pendapat bahwa kepemimpinan transformasional merupakan usaha yang dilakukan dalam mengangkat pandangan individu yang lain melebihi kepentingan dirinya sendiri demi maksud bersama. Seorang pemimpin transformasional berfokus pada kinerja anggota, namun juga ingin agar semua anggota dapat menggali kemampuan untuk memenuhi potensinya.

Berkaitan dengan penelitian yang dilakukan (Rahayuningtyas & Yulianto, 2016), adanya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMK Palebon Semarang dengan kontribusi 11,424%. Hal tersebut memiliki sifat positif, yang berarti apabila tingkat kepemimpinan kepala sekolah semakin tinggi berarti kinerja guru SMK Palebon juga meningkat atau semakin tinggi.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, penulisan artikel ini bertujuan untuk mengkaji hasil studi literatur mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

## METODE

Metode yang digunakan pada penulisan ini menggunakan desain studi kepustakaan. Analisis yang digunakan berdasarkan isi maupun data dari referensi yang didapatkan. Tahapan dalam penulisan studi kepustakaan meliputi: (1) mengumpulkan teori-teori yang relevan, (2) menelaah kajian, (3) membuat analisis data, (4) membuat simpulan. Langkah dalam mengkaji hasil temuan penelitian digambarkan dengan bagan sebagai berikut:



Gambar 1 Tahapan mengkaji hasil temuan penelitian. (Sumber: Nasution, 2003:18)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Studi literatur ini didapatkan dari pencarian artikel penelitian dengan menelaah serta mengidentifikasi 20 jurnal (10 jurnal nasional dan 10 jurnal internasional) terkait dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan peningkatan kinerja guru.

**Tabel 1** Studi Literatur Artikel Ilmiah

No	Author	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Standing Opposition
1	Army C. P. R., Dedi Purwana, Corry Yohana (2017)	Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru SMK Swasta di Jakarta Timur	Pengujian hipotesis berbentuk penelitian kausalitas	Pro
2	Luthfi Akbar Nani Imayanti (2019)	Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru	<i>Explanatory Survey</i>	Pro
3	Christifora Raha warin dan Suhar simi Arikunto (2015)	Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sma	Kuantitatif dengan metode kausal-komparatif	Pro
4	Susmi yati(2016)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Se-Kab Tulungagung	Kuantitatif	Pro
5	Lilis Surya ni O. dan Siti Ina Savira (2016)	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan	Deskriptif kualitatif	Kontra
6	Basilius Redan Wering (2014)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Moral Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru SDN di Kota Merauke	Deskriptif kuantitatif	Pro

7	Ahmad Ikram, Dedy Achmad K., Eka Prihatin (2019)	Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru dalam Meningkatkan Mutu Sekolah	Deskriptif kuantitatif	Pro	13	Ying-Leh Ling dan Gary Tay Soon Joo (2019)	<i>The Influence of Principal's Transfrmatational Leadership towards, Teachers' Collective Efficacy in Rural Secondary Schools of Kanowit, Malaysia</i>	Kuantitatif	Pro
8	Fauzuddin (2018)	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Sekolah	Kualitatif	Pro	14	Pardon Mwanasa (2019)	<i>School Principal's Leadership Style and Teacher's Self-Efficacy in High and Low Achieving Schools in Chikankata, Zambia</i>	Kuantitatif	Pro
9	Enas (2018)	Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Deskriptif kualitatif	Pro					
10	Siti Fatimah (2018)	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompetensi Profesional Guru dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMPN 4 Banjarbaru	Eksplanatori kuantitatif	Pro					
11	Bekti Rahayu, Fahmi Idris, Tuti Hera wati (2019)	<i>Effect of Principal's Transfrmatational Leadership Style on Teacher Performance</i>	Deskriptif kuantitatif	Pro					
12	M. Abu Nasra dan Khali d Arar (2019)	<i>Leadership style and teacher performance: mediating role of occupational perception</i>	Deskriptif kuantitatif	Pro					
								Metode Penelitian	Standing Opposition
					15	Muliaty, Sudirman, Fahruddin (2020)	<i>The Effect of Principal Leadership Style to Teacher Job Performance</i>	Kuantitatif	Pro
					16	Ali S. I. dan Syaikh Al-Taneiji (2013)	<i>Principal leadership style, school performance, and principal effectiveness in Dubai schools</i>	Korelasi kuantitatif	Pro
					17	Sukmawati (2018)	<i>The Influence of Headmaster Leadership Style on Teacher Performance</i>	Kuantitatif	Pro
					18	Henny	<i>Leadership Style of Principal and</i>	Kuantitatif	Pro

	Suhar yati dan Sutji Harijanto. (2019)	<i>Organizational Culture Improve Teacher Job Satisfaction</i>		
19	Swati Mittal dan Rajib Lochan Dhar (2015)	<i>Transformational leadership and employee creativity: Mediating role of creative self-efficacy and moderating role of knowledge sharing</i>	Kuantitatif	Pro
20	Eli Hasmin (2019)	<i>Effect of Transformational Leadership on Employee Job Satisfaction and Performance</i>	Kuantitatif	Pro

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Rustamaji dkk (2017) didapatkan temuan yaitu terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru pada Sekolah Menengah Swasta di Wilayah Rayon 05 Jakarta Timur 1 dengan nilai koefisien jalur antara Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Guru sebesar 0,321 dengan nilai probabilitas sebesar 0,000. Nilai probabilitas tersebut lebih kecil dari *level of signifikan* yang ditetapkan ( $p=0,000 < \alpha=0,05$ ). Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian tersebut relevan dengan artikel penulisan ini karena memiliki latar belakang permasalahan yang sama di mana hasil penelitiannya menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki presentase dengan kategori baik dalam meningkatkan kinerja guru.

Penelitian yang dilakukan Akbar dan Imaniyati (2019) menunjukkan bahwa terdapat empat indikator yang dijadikan sebagai acuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu (1) pengaruh idealisme dengan skor rata-rata 3,32; (2)

motivasi inspirasional dengan skor rata-rata 3,45; (3) simulasi intelektual dengan skor rata-rata 3,46; dan (4) pertimbangan pribadi dengan skor rata-rata 3,36. Dari informasi tersebut didapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Bina Warga Kota Bandung. Pada penelitian Rahawarin dan Arikunto (2015) kepemimpinan kepala sekolah SMA di kabupaten Maluku Tenggara dengan gaya kepemimpinan transformasional menggunakan empat indikator yang dikemukakan oleh Bass (dalam Gistituati, 2010:158) yaitu: (1) *idealized influence*; (2) *intellectual stimulation*; (3) *individualized consideration*; dan (4) *inspiration motivated* dengan persentase ketercapaian kepemimpinan kepala sekolah secara keseluruhan yaitu sebesar 81,39%. Hasil tersebut menunjukkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di mana kepala sekolah dapat dipercaya serta diterima oleh warga sekolah, mampu menyosialisasikan visi, misi sekolah, mampu untuk memotivasi guru, melakukan supervisi, serta peduli pada setiap guru yang akan berdampak pada semangat guru dalam pengaktualisasian kompetensi yang dimiliki sehingga kinerja guru meningkat.

Hasil penelitian yang dilakukan Susmiyati (2016) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Tulungagung. Hal ini ditunjukkan dari nilai beta positif ( $\beta = + 0,242$ ) serta signifikan dan didukung oleh t hitung lebih besar dari t tabel ( $2,743 > 0,677$ ) dan p hitung lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 ( $0,007 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala sekolah mampu mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi untuk mencapai maksud dengan target capaian yang ditetapkan sehingga guru dapat mengalami kemajuan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Octavia dan Savira (2016) dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional menjadi salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah SD Negeri Babatan I/456 Surabaya dalam meningkatkan kinerja guru. Namun bukan menjadi gaya utama dalam penerapan kepemimpinan kepala sekolah dan lebih condong pada gaya kepemimpinan kelompok

karena dianggap lebih efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh (Werang, 2014) menyebutkan bahwa berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) sebesar 10,69% di SD Negeri di Kota Merauke. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan diikuti oleh semakin meningkatnya kepuasan kerja guru.

Penelitian yang dijelaskan Ikram dkk (2019) menunjukkan bahwa terdapat empat indikator, yaitu: (1) struktural dengan skor rata-rata 4,71; (2) fasilitatif dengan skor rata-rata 4,5; (3) suportif dengan nilai rata-rata 4,53; (4) partisipatif dengan nilai rata-rata 4,63. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kualitas sekolah. Implikasinya dalam penelitian ini adalah bahwa jika kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru memainkan peran dan berfungsi dengan baik, maka dapat meningkatkan kualitas sekolah. Hasil penelitian Fauzuddin (2018) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah pada dua SMA serta satu MAN berprestasi di Kota Banda Aceh menggunakan kepemimpinan transformasional, yaitu melalui kepala sekolah yang memiliki penekanan dalam hal pernyataan visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian rangsangan intelektual serta perhatian pribadi terhadap permasalahan individu anggota organisasi sekolah.

Penelitian yang dilakukan oleh Enas (2018) menjelaskan bahwa kepala sekolah yang memiliki lima kompetensi yang berkriteria efektif yang terdiri dari kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, serta sosial dapat meningkatkan kinerja guru di sekolah. Pada penelitian yang dilakukan (Fatimah, 2018) menunjukkan hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi profesional terhadap kinerja guru SMPN 4 Banjarbaru, di mana kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja guru karena dari keseluruhan faktor yang diteliti hasil hipotesis dibuktikan dengan angka yang paling besar.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Rahayu dkk (2019) menyebutkan bahwa adanya hubungan antara kepemimpinan

transformasional dan kinerja guru. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru, yang berarti semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula kinerja guru begitu juga sebaliknya semakin rendah tingkat kepemimpinan transformasional kepala sekolah maka semakin rendah pula kinerja guru. Hal tersebut ditunjukkan dengan kontribusi variabel kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru sebesar 0,867 atau sebesar 86,7%. Penelitian yang dilakukan Nasra dan Arar (2019) mendapatkan hasil dengan gaya kepemimpinan transformasional dengan nilai rata-rata 3,89 sedangkan pada gaya kepemimpinan transaksional dengan nilai rata-rata 3,59 bahwa kinerja guru meningkat karena guru menganggap bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah lebih transformasional.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Ling dan Joo (2019) menjelaskan bahwa terdapat empat indikator dalam instrumen yang mengukur kepemimpinan transformasional kepala sekolah, yaitu: (1) dimensi pengaturan arah; (2) mengembangkan anggota; (3) mendesain ulang organisasi; dan (4) meningkatkan pengajaran. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara signifikan mempengaruhi efektivitas kolektif guru sebanyak 20 persen dari perubahan varians. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa dua dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah yaitu pengaturan arah ( $\beta = .394$ ,  $p < .05$ ) dan pengembangan anggota ( $\beta = -.805$ ,  $p < .05$ ) ditemukan memiliki pengaruh yang signifikan dan berpengaruh pada efektivitas kolektif guru di Rural Secondary Schools di Kanowit, Malaysia.

Penelitian yang dilakukan Mwansa (2019) menunjukkan bahwa terdapat empat indikator yang dijadikan sebagai acuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu (1) pengaruh idealisme dengan skor rata-rata 4,42; (2) motivasi inspirasional dengan skor rata-rata 4,81; (3) simulasi intelektual dengan skor rata-rata 4,33; dan (4) pertimbangan pribadi dengan skor rata-rata 4,36. Pada penelitian tersebut menunjukkan bahwa sekolah berprestasi tinggi lebih cenderung memiliki gaya kepemimpinan transformasional

dari pada sekolah dengan menggunakan gaya kepemimpinan transaksional.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Muliati dkk (2020) mendapatkan hasil adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD di Kabupaten Narmada, yang ditunjukkan dengan besarnya kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah sebesar 59% dalam meningkatkan kinerja guru yang berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah maka kinerja guru SD di Kabupaten Narmada juga akan lebih baik. Penelitian yang dilakukan (Shaikah dan Ibrahim, 2013) menggunakan empat indikator yang dijadikan sebagai acuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, yaitu (1) pengaruh idealisme dengan skor rata-rata 3,18; (2) motivasi inspirasional dengan skor rata-rata 3,53; (3) simulasi intelektual dengan skor rata-rata 3,21; dan (4) pertimbangan pribadi dengan skor rata-rata 3,10. Pada penelitian ini juga menyebutkan bahwa dari tiga gaya kepemimpinan yang diterapkan di 34 sekolah di Dubai, yang paling sering digunakan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Studi ini menemukan korelasi positif antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan keefektifannya.

Penelitian yang dilakukan Sukmawati dkk (2018) menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat baik dengan persentase 84,03% dan kinerja guru 84,49%. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif serta signifikan pada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMKN 1 Gowa. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Suharyati dan Hariyanto (2019) menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA di Jakarta Timur adalah 0,0462. Hasil tersebut menjelaskan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja individu. Dengan gaya kepemimpinan menciptakan hubungan yang erat antara pemimpin dengan anggota agar dapat melakukan kerjasama yang baik sehingga menimbulkan kesadaran untuk melakukan pekerjaan atau tugas dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Penelitian yang dilakukan Mittal dan Dhar (2015) menjelaskan bahwa melalui gaya kepemimpinan transformasional, pemimpin dapat mengembangkan efikasi kreatif diri dan kreativitas karyawan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik dan mengembangkan

berbagai pengetahuan pada karyawan untuk kinerja yang maksimal. Pada penelitian yang dilakukan Hasmin (2019) menyebutkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai paling besar, hal ini menunjukkan bahwa pemimpin menerapkan prinsip kepemimpinan transformasional sehingga dirasa sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja pegawai.

### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil literatur dari beberapa jurnal penelitian yang telah dijelaskan di atas, terdapat satu jurnal penelitian yang dilakukan oleh Octavia dan Savira (2016) menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak menjadi gaya kepemimpinan utama serta kurang efektif dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Babatan 1/456 Surabaya. Serta terdapat sembilan belas jurnal penelitian yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja guru maupun karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan Rustamaji dkk (2017) didapatkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh pada kinerja guru, akan tetapi pada penelitian ini kinerja guru dimediasi dengan kepuasan kerja serta keterikatan kerja. Sedangkan pada artikel ini hanya membahas kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru. Namun kepemimpinan kepala sekolah dikatakan baik apabila membawa pengaruh yang positif terhadap kinerja guru. Hal tersebut sesuai dengan teori yang disampaikan Bass dan Riggio (2006:3) yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional ialah pemimpin yang mampu untuk menginspirasi para anggota agar dapat mencapai tujuan yang lebih besar, serta mampu untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinannya.

Pada penelitian yang dilakukan Akbar dan Imaniyati (2019) serta Rahawarin dan Arikunto (2015) didapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru dengan menggunakan empat indikator yang dijelaskan oleh Bass (dalam Gistituati, 2010:158) pada kepemimpinan transformasional yaitu: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, serta perhatian individual. Penelitian yang dilakukan Susmiyati (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan berhasil untuk

mentransformasikan sumber daya organisasi agar guru mengalami kemajuan. Pernyataan tersebut sesuai dengan pandangan Bass (dalam Gistituati, 2010:150) bahwa kepala sekolah yang transformatif mampu untuk membuat guru melakukan beragam inovasi dalam mengelola pembelajaran.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Octavia dan Savira (2016) diperoleh kebaharuan dengan hasil bahwa dalam menerapkan kepemimpinan banyak gaya yang bisa diterapkan dalam mencapai sebuah tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan kondisi yang ada selain itu masih belum terdapat penelitian yang sama mengenai variabel yang diteliti di sekolah tersebut. Hasil penelitian yang dilakukan Werang (2014) didapatkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah membawa pengaruh positif pada kinerja guru di sekolah. Kepala sekolah yang profesional akan mendorong pemanfaatan waktu serta fasilitas belajar agar efektif serta kreatif dan juga memberikan masukan yang positif serta konstruktif agar memperbaiki serta mengembangkan sistem dan metode pembelajaran (Scheerens & Bosker, 1997:53)

Penelitian yang dilakukan Ikram dkk (2019) menyebutkan empat indikator yang digunakan, yaitu: struktural, fasilitatif, suportif, partisipatif. Hal ini sesuai dengan pendapat Ress (dalam Rahmi, 2014:11) mengungkapkan kemampuan yang harus dimiliki pemimpin transformasional ialah motivasi, simplikasi, mobilitas, fasilitas, inovasi, tekad, serta siap siaga. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Fauzuddin (2018) kepemimpinan transformasional yang diterapkan digunakan untuk melihat peningkatan prestasi sekolah sedangkan pada artikel ini membahas mengenai kinerja guru. Namun menurut Pidarta (2004) menjelaskan bahwa kepala sekolah merupakan kunci kesuksesan dalam melakukan sebuah perubahan. Sehingga dapat memperbaiki serta meningkatkan program pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu apabila prestasi sekolah meningkat maka hal tersebut juga disebabkan karena kinerja guru juga meningkat.

Penelitian yang dilakukan Enas (2018) membahas mengenai keefektifan kepemimpinan kepala sekolah yang sedikit berbeda dengan pembahasan pada artikel ini. Namun hasil pada penelitian tersebut menunjukkan bahwa apabila kepala sekolah mampu untuk memenuhi semua kompetensi secara efektif maka akan berdampak pada kinerja guru. Seperti yang diungkapkan

oleh Supriadi (1998:346) bahwa kepala sekolah bertanggung jawab terhadap manajemen pendidikan secara *messo* yang berkaitan secara langsung dengan pengelolaan *man, material, machine, money*, dan proses pembelajaran di sekolah. Hasil penelitian yang dilakukan Fatimah (2018) menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi pengaruh terhadap kinerja guru. Apabila kepemimpinan dilakukan secara langsung ataupun tidak langsung dengan baik serta benar maka mampu untuk meningkatkan semangat kerja.

Penelitian yang dilakukan Rahayu dkk (2019) menyebutkan bahwa adanya hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan kinerja guru. Namun pada dimensi stimulasi intelektual kepekaan individu yang dilakukan kepala sekolah perlu adanya peningkatan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Nasra dan Arar (2019) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan lebih condong pada gaya kepemimpinan transformasional. Seperti yang diungkapkan Wahab dan Umiarso (2011:22) bahwa gaya kepemimpinan yang banyak digunakan serta menghasilkan keberhasilan ialah gaya kepemimpinan transformasional.

Penelitian yang dilakukan Ling dan Joo (2019), Mwansa (2019), dan Shaikah dan Ibrahim (2013) menggunakan empat indikator yang dikemukakan oleh Bass (dalam Gistituati, 2010:158) pada kepemimpinan transformasional yaitu: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, serta perhatian individual. Serta mendapatkan hasil yang sama yaitu kepemimpinan transformasional mendapatkan hasil yang tinggi dalam meningkatkan kinerja guru. Pada penelitian yang dilakukan Muliati dkk (2020) didapatkan hasil bahwa semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah maka kinerja guru akan semakin baik pula. Hal ini sependapat dengan penjelasan Scheerens dan Bosker (1997:53).

Penelitian yang dilakukan Sukmawati dkk (2018) menunjukkan keberhasilan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru dengan menggunakan dimensi mengarahkan, melatih, serta mendukung sama seperti yang diungkapkan oleh Supriadi (1998:346). Pada penelitian yang dilakukan Suharyati dan Harijanto (2019) dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru. Temuan ini didukung dengan pendapat Robbins

dan Stephen (2007) bahwa gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja seorang individu.

Penelitian yang dilakukan oleh Mittal dan Dhar (2015) dan Hasmin (2019) menyebutkan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan dipengaruhi penggunaan gaya kepemimpinan transformasional yang digunakan oleh pemimpin. Pengaruh langsung ini merupakan cerminan dari sikap terbuka pemimpin dalam menerima kritik dan memberikan kesempatan kepada karyawan, baik dalam menjalankan tugas pokoknya maupun dalam pengembangan karir, kredibilitas, orientasi kepada bawahan sesuai kebutuhan dan selalu menjadi contoh yang baik. Hal ini membuat para pegawai tidak kaku dalam menjalankan tugasnya dan sadar bahwa mereka sebagai abdi negara dan abdi masyarakat harus menjalankan tugas sebaik mungkin apapun bentuk dan jenis pekerjaan yang ada di dalam organisasi.

Upaya dalam meningkatkan kinerja guru melalui kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah kepala sekolah harus memahami karakteristik dan peran dari kepemimpinan transformasional untuk mengetahui faktor-faktor maupun dimensi dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah yang dapat dijabarkan melalui kerangka konseptual berikut ini:



Gambar 2. Kerangka Konseptual

### **Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah**

Berdasarkan pendapat Trihantoyo (2015) seorang kepala sekolah memiliki kepercayaan menjadi orang yang memahami perencanaan strategis dengan pemberian stimultan terhadap pengaruh yang sedang ditemui baik internal ataupun eksternal. Menurut Bass (dalam Yukl, 2015:316), pemimpin transformasional mengubah dan memotivasi para pengikut dengan (1) agar lebih menyadari hasil tugas; (2)

membujuk agar lebih mementingkan kepentingan tim dari pada kepentingan pribadi; (3) diaktifkannya kebutuhan yang lebih tinggi. Kepemimpinan ini dianggap efektif dalam budaya ataupun situasi apapun karena kepemimpinan ini universal relevan bagi semua jenis situasi. Pemimpin transformasional memunculkan kesadaran pada diri pengikutnya dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi serta nilai-nilai moral yang bukan didasarkan pada keserakahan, kebencian, emosi, atau kecemburuan. Oleh sebab itu pemimpin tampil sebagai sosok yang memberikan pertimbangan serta rangsangan intelektual yang diindividualkan serta berkharisma.

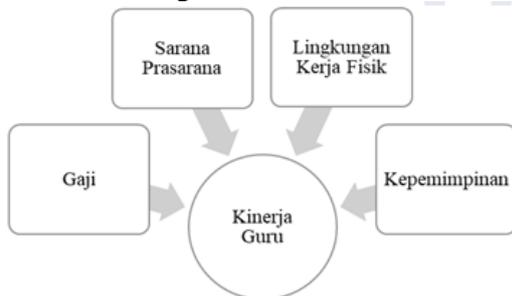
Baharuddin & Umiarso (dalam Rahmi, 2014:60), pemimpin transformasional memiliki karakter (1) mempunyai visi besar serta meyakini intuisi; (2) melalui pertimbangan yang matang berani untuk mengambil resiko; (3) menempatkan diri sebagai penggerak perubahan; (4) pada pengalaman baru bersikap fleksibel serta terbuka; (5) percaya dengan kemampuan yang dimiliki bawahan; (6) memiliki usaha dalam meningkatkan motivasi yang lebih tinggi daripada hanya berupa materi; (7) mendorong bawahan agar lebih menempatkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi; (8) mampu untuk mengartikulasi nilai inti budaya ataupun tradisi untuk membimbing perilaku bawahan.

Bass (dalam Gistituati 2010:158) menjelaskan empat faktor yang dimiliki kepemimpinan transformasional, yaitu: (1) Pengaruh Ideal (*idealized influence*), di sini digambarkan bahwa kepala sekolah adalah sosok panutan atau suri tauladan oleh guru maupun staff, dapat mengambil serta menentukan keputusan yang paling baik bagi kepentingan sekolah, dihormati, serta dipercaya; (2) Motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), kepala sekolah digambarkan sebagai seorang pemimpin inspirasional serta mampu memotivasi guru maupun staff agar memiliki komitmen pada visi organisasi serta memberikan semangat dan dukungan pada tim untuk menggapai maksud pendidikan di sekolah; (3) Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) kepala sekolah mampu mendobrak inovasi serta kreativitas dengan cara pengembangan berpikir kritis serta pemecahan masalah ke arah yang lebih baik bagi guru dan staff.; (4) Perhatian individual (*individualized consideration*) kepala sekolah bisa menjadi penasehat maupun pelatih bagi guru dan staff.

Kepala sekolah menciptakan lingkungan dan iklim organisasi yang menunjang sehingga mampu untuk mengembangkan para pengikut. Yang dimaksud dengan perhatian individual ialah tinggi rendahnya seorang pemimpin dalam mendengarkan keinginan serta kebutuhan, membuka komunikasi secara terbuka, memberikan perhatian secara khusus agar dapat mengembangkan potensi guru dan staff demi kinerja yang baik. Ress (dalam Rahmi, 2014:11) mengungkapkan kemampuan yang harus dimiliki pemimpin transformasional ialah motivasi, simplikasi, mobilitas, fasilitas, inovasi, tekad, serta siap siaga. Agar pemimpin transformasional sejati akan memiliki karakter-karakter tersebut.

### Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Pengaruh kinerja memiliki banyak faktor, Barnawi dkk, (2012:43) menjelaskan bahwa terdapat faktor-faktor yang bisa mempengaruhi kinerja guru, ialah faktor eksternal dan internal. Faktor yang ada pada diri guru disebut sebagai faktor internal sebagai contoh motivasi untuk menjadi guru, latar belakang keluarga, pengalaman dalam lapangan, ketrampilan, serta kepribadian. Sedangkan faktor yang ada dari luar pribadi guru dan bisa berpengaruh pada kinerjanya merupakan faktor eksternal sebagai contoh gaji, kepemimpinan, sarana prasarana serta lingkungan kerja fisik yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru  
(Sumber: Barnawi dkk, 2012:44)

Untuk mengetahui kinerja guru diperlukan alat untuk peningkatan kualitas dalam mengambil keputusan serta akuntabilitas menggunakan pengukuran kinerja guru. Pengukuran kinerja guru dikaitkan dengan standar kompetensi guru dalam UU No. 14 Tahun 2005 pasal 10 ayat 1 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi :

kompetensi kepribadian, kompetensi profesi, kompetensi sosial, dan kompetensi pedagogik. Berikut merupakan penjabarannya:

Pertama, kompetensi pedagogik. Merupakan kesanggupan mengerti peserta didik, merencanakan serta melakukan kegiatan belajar mengajar, mengevaluasi hasil pembelajaran, serta mengembangkan peserta didik dalam aktualisasi potensi yang ada. Kompetensi pedagogik meliputi penguasaan teori mengenai pendidikan, bahan ajar, serta teknik dan metode dalam mengajar (penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan mengevaluasi kegiatan serta hasil belajar) dan memahami anak didiknya.

Kedua, kompetensi kepribadian. Merupakan kesanggupan seseorang dalam memiliki kepribadian stabil, berwibawa, bijaksana, dapat dijadikan suri teladan bagi anak didiknya, memiliki ahlak mulia, serta dewasa. Kompetensi kepribadian bertugas untuk pengaktualan diri seorang pendidik yang bertanggungjawab bagi para anak didiknya, berwawasan luas, jujur, serta disiplin.

Ketiga, kompetensi sosial. Merupakan kesanggupan dalam melaksanakan komunikasi yang baik dengan perkataan, tulisan, ataupun perbuatan pada peserta didik, wali murid, tenaga kependidikan, dan juga masyarakat di lingkungan sekitar secara efektif, sesuai adat serta norma yang berlaku, ramah, santun, mampu beradaptasi serta bekerja sama dengan keanekaragaman suku dan budaya.

Keempat, kompetensi profesional. Merupakan kesanggupan penguasaan substansi pembelajaran dengan menyeluruh serta mendalam. Bukan hanya menguasai materi-materi kurikulum yang berlaku, wawasan yang memadai pada substansi-substansi yang bersangkutan, konsep serta struktur keilmuan, serta persoalan kependidikan.

### Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru

Upaya yang dilakukan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dengan melihat empat faktor yang dimiliki kepemimpinan transformasional menurut Bass (dalam Gistituati, 2010:158) yaitu: Pertama, pengaruh ideal (*idealized influence*), agar dapat meningkatkan pengaruh ideal, peningkatan kharisma dilakukan kepala sekolah seperti memberikan teladan yang baik, berkeyakinan kuat, pekerja keras, menunjukkan

kewibawaannya, berkomitmen dan konsisten, bertanggung jawab, membangkitkan kepercayaan guru dan staff, serta memberikan ide-ide cemerlang. Hal tersebut sama dengan yang dijelaskan oleh Setiawan dan Muhith (2013:154) pengaruh ideal (*idealized influence charisma*) ialah kebiasaan atau tingkah laku seorang pemimpin yang berkeyakinan diri yang kuat, pekerja keras, berkomitmen tinggi, memiliki visi misi yang jelas, konsisten, mampu memberikan ide-ide baru, mampu mempengaruhi serta memunculkan motivasi yang kuat pada komponen organisasi pendidikan, memberikan kesadaran akan pentingnya misi, serta menumbuhkan kepercayaan dan kebanggaan untuk setiap komponen organisasi pendidikan. Hal ini diartikan bahwa kepala sekolah mampu untuk dijadikan tauladan yang baik bagi setiap komponen organisasi pendidikan;

Kedua, motivasi inspirasional (*inspirational motivation*). Untuk meningkatkan motivasi inspirasi, kepala sekolah melakukan upaya melalui pemberian motivasi dan inspirasi untuk meningkatkan kreativitas guru dan staff, menunjukkan optimisme, melakukan komunikasi dengan jelas, serta membangkitkan semangat kerja tim. Hal ini berhubungan dengan pendapat yang dijelaskan Setiawan dan Muhith (2013: 165-167) bahwa pemberian motivasi inspirasional pemimpin transformasional dengan cara: (a) Kepala sekolah memberikan inspirasi mengenai kemungkinan yang bisa diraih dengan memberikan pandangan baru mengenai potensi yang dimiliki sekolah; (b) Kepala sekolah dituntut memiliki ketrampilan mengolah kata untuk membangkitkan semangat motivasi kerja serta sistem nilai dan moral setiap komponen sekolah; (c) Kepala sekolah memanfaatkan simbol tertentu yang ada di sekolah karena efektif dalam mengubah perilaku komponen sekolah seperti memberikan visi yang menggairahkan agar mereka tertantang dalam mewujudkannya.

Ketiga, stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*). Untuk meningkatkan stimulasi intelektual, kepala sekolah melakukan upaya dengan menerapkan pendekatan baru saat melakukan pekerjaan, memberi solusi yang kreatif dengan meningkatkan intelegensi, menemukan ide-ide baru, memberikan arahan, membangkitkan kreativitas. Seperti yang disebutkan Setiawan dan Muhith (2013:171-176) bahwa simulasi intelektual kepemimpinan transformasional dilakukan dengan: (a) Kepala

sekolah berupaya memperbaiki serta mengembangkan sekolah untuk saat ini serta untuk masa yang akan datang; (b) Kepala sekolah mengikutsertakan komponen sekolah untuk bermimpi serta berimajinasi yang diarahkan pada penataan misi sekolah di masa depan; (c) Pendidikan digunakan untuk mengaktualisasikan diri seperti mengajak komponen sekolah memecahkan masalah dari sudut pandang baru yang komprehensif serta luas agar dapat menumbuhkan kerjasama.

Keempat, perhatian individual (*individual consideration*). Agar dapat meningkatkan perhatian individual, kepala sekolah melakukan upaya dengan menjadi pelatih serta penasehat bagi guru dan staff, mendengarkan guru dan staff dengan penuh perhatian, memberikan kesempatan belajar, mendelegasikan wewenang, memberdayakan guru dan staff, serta memberikan umpan balik.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Berdasarkan beberapa artikel yang telah dikaji, dapat disimpulkan bahwa dengan memahami karakteristik serta peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah maka akan mendukung kinerja guru di sekolah. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah tidak hanya berfokus pada kinerja anggota saja, melainkan juga ingin agar semua anggota dapat menggali serta memenuhi potensinya. Kinerja guru juga sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam memimpin sekolah, sehingga kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala sekolah dengan kinerja guru merupakan dua hal yang saling berkaitan

### **Saran**

Saran-saran dalam penulisan artikel ini dijabarkan sebagai berikut: (1) bagi kepala sekolah, hendaknya mampu memberikan perhatian yang lebih optimal kepada warga sekolah terutama guru; (2) bagi guru, hendaknya mampu mengoptimalkan kinerjanya dalam menjalankan tugas yang telah diberikan; (3) bagi peneliti lain, agar dilakukan penelitian atau penulisan studi kepustakaan lebih lanjut yang mampu mengungkap lebih mendalam tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru ditinjau dari fokus yang lain.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Akbar, L., & Imaniyati, N. 2019. Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4 (2), 176-181. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18012>
- Barnawi, Arifin, M., & Ratri, R. K. 2012. *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. 2006. *Transformational Leadership*. New York: Lawrence Erlbaum Associates Publisher.
- Cholil, M. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Di SMP Muhammadiyah Ngawi. *Media Prestasi: Jurnal Ilmiah STKIP PGRI Ngawi*, 2 (1), 243-257.
- Danim, S., & Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Enas. 2018. Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of Management Review*, 2 (3), 252-260. <https://doi.org/10.25157/jmr.v2i3.1803>
- Fatimah, S. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompetensi Profesional Guru dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMPN 4 Banjarbaru. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 4 (1), 14-28. <https://doi.org/10.35972/jieb.v4i1.185>
- Fauzuddin. 2018. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Sekolah. *Jurnal Belantika Pendidikan*, 1 (2), 77-85. <https://doi.org/10.47213/bp.v1i2.24>
- Gistituati, N. 2010. *Manajemen Pendidikan Budaya dan Kepemimpinan Organisasi*. Padang: UPN Press.
- Hadis, A., & Nurhayati. 2012. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Hasmin, E. 2019. Effect of Transformational Leadership on Employee Job Satisfaction and Performance. <https://doi.org/10.31219/osf.io/9ednk>
- Shaikah, A. T., & Ibrahim, A. S. 2013. Principal Leadership Style, School Performance, and Principal Effectiveness in Dubai Schools. *International Journal of Research Studies in Education*, 2 (2), 41-54. <https://doi.org/10.5861/ijrse.2012.86>
- Ikram, A., Kurniady, D. A., & Prihatin, E. 2019. Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru dalam Meningkatkan Mutu Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 26 (2), 217-224. <https://doi.org/10.17509/jap.v26i2.21340>
- Ling, Y. L., & Joo, G. T. S. 2019. The Influence of Principal's Transformational Leadership towards Teachers' Collective Efficacy in Rural Secondary Schools of Kanowit, Malaysia. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 242, 1-3. <https://doi.org/10.2991/icovet-18.2019.1>
- Mittal, S., & Dhar, R. L. 2015. Mediating Role of Creative Self-Efficacy and Moderating Role of Knowledge Sharing. *Management Decision*, 53 (5), 894-910. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2014-0464>
- Muliati, Sudirman, & Fahrudin. 2020. The Effect of Principal Leadership Style to Teacher Job Performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 66-72.
- Mulyasa, E. 2004. *Manajemen Berbasis sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mwansa, Pardon. 2019. School Principal's Leadership Style and Teacher's Self-Efficacy in High and Low Achieving Schools in Chikankata, Zambia. *Disertasi, Rusangu University*. <https://doi.org/10.32597/dissertations/1717>
- Nasra, M. A., & Arar, K. 2019. Leadership Style and Teacher Performance: Mediating Role Of Occupational Perception. *International Journal of Educational Management*, 34 (1), 186-202. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2019-0146>
- Octavia, L. S., & Savira, S. I. 2016. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 1 (1), 7-14. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v1n1.p7-14>
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

- Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. 235-238. <https://doi.org/10.2991/isseh-18.2019.56>
- Pidarta, M. 2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Rahawarin, C., & Arikunto, S. 2015. Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3 (2), 173-188. <https://doi.org/10.21831/amp.v3i2.6334>
- Rahayu, B., Idris, F., & Herawati, T. 2019. Effect of Principal's Transformational Leadership Style on Teacher Performance. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 1 (5), 392-395. <https://doi.org/10.29103/ijevs.v1i5.1614>
- Rahayuningtyas, S. R., & Yulianto, A. 2016. Pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah, Pengelolaan Yayasan, Fasilitas Sekolah, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK. *Economic Education Analysis Journal*, 5 (3), 969-982.
- Rahmi, S. 2014. *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Penerbit Buku Kedokteran EGC.
- Robbins, P. & Stephen, M. C. 2007. *Manajemen Second Edition Terjemahan Slamet dan Lestari*. Jakarta: PT Indeks.
- Rustamaji, A. C. P., Purwana, D., & Yohana, C. 2017. Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru SMK Swasta di Jakarta Timur. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis*, 5 (2), 148-161. <https://doi.org/10.21009/JPEB.005.2.3>
- Scheerens, J., & Bosker, R. J. 1997. *The Foundation of Education Effectiveness*. Great Britain: Redwood Books Ltd.
- Setiawan, B. A., & Muhith, A. 2013. *Transformasional Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Raja Grifindo Persada.
- Suharyati, H., & Harijanto, S. 2019. Leadership Style of Principal and Organizational Culture Improve Teacher Job Satisfaction. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 306, 235-238. <https://doi.org/10.2991/isseh-18.2019.56>
- Sukmawati, Jamaluddin, Niswaty, R., & Asmanurhidayani. 2018. The Influence of Headmaster Leadership Style on Teacher Performance. *Jurnal Office*, 4 (2), 91-102. <https://doi.org/10.26858/jo.v4i2.9805>
- Susmiyati. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di MAN Se-Kabupaten Tulungagung. *Jurnal Pengembangan Ilmu Keislaman*, 11 (1), 185-200. <https://doi.org/10.21274/epis.2016.11.1.185-200>
- Trihantoyo, S. 2015. Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Nilai Karakter. 5, 24-35.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2015 tentang Guru dan Dosen.
- Wahab, A., & Umiarso, A. 2011. *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Yogyakarta: Ar-Ruzz.
- Werang, B. R. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Moral Kerja Guru, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru SDN di Kota Merauke. *Cakrawala Pendidikan*, 1, 128-137. <https://doi.org/10.21831/cp.v1i1.1869>
- Yukl, G. 2015. *Kepemimpinan dalam Organisasi, Edisi Ketujuh*. Jakarta: PT.Indeks.