

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI (SMPN) KOTA SURABAYA

Filzah Batrisyiah Maghfiroh¹, Syunu Trihantoyo²

¹ Universitas Negeri Surabaya; filzah.22092@mhs.unesa.ac.id

² Universitas Negeri Surabaya; syunutrihantoyo@unesa.ac.id

INFO ARTIKEL

Kata kunci:

Kepemimpinan
Transformasional;
Kepala Sekolah;
Kinerja Guru;

Riwayat artikel:

Diterima 2026-06-25
Direvisi 2026-06-28
Diterima 2026-06-30

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kepemimpinan transformasional kepala sekolah, tingkat kinerja guru, dan pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kota Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Sampel penelitian berjumlah 354 guru yang dipilih menggunakan teknik stratified random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru berada pada kategori baik. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ($t = 13,548$; $\text{Sig.} = 0,000$), dengan nilai R Square sebesar 0,340, yang berarti memberikan pengaruh sebesar 34,0% terhadap kinerja guru, sedangkan 66,0% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Penulis yang sesuai:

Filzah Maghfiroh

Universitas Negeri Surabaya; filzah.22092@mhs.unesa.ac.id

1. PERKENALAN

Di Indonesia, berbagai kebijakan telah diimplementasikan untuk meningkatkan kualitas guru. Program Pendidikan Profesi Guru (PPG) dan inisiatif Guru Penggerak merupakan beberapa upaya yang diluncurkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) dalam rangka meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru secara sistemik dan berkelanjutan. Namun, meskipun kebijakan tersebut telah menunjukkan peningkatan partisipasi guru dalam program-program pengembangan profesional, efektivitasnya dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas masih menjadi pertanyaan besar. Berdasarkan laporan (Badan Pusat Statistik, 2023) oleh Kemendikbudristek, partisipasi guru dalam pelatihan pengembangan profesional berkelanjutan memang mengalami tren kenaikan, namun terdapat kesenjangan antara keterlibatan formal dalam pelatihan dengan perubahan aktual dalam praktik

mengajar. Rahman (2021) menegaskan bahwa banyak guru mengikuti pelatihan sebagai bentuk pemenuhan administratif, seperti syarat kenaikan pangkat, tanpa adanya integrasi hasil pelatihan ke dalam strategi pembelajaran yang inovatif dan efektif. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diselenggarakan belum sepenuhnya berorientasi pada perubahan perilaku pedagogis dan peningkatan mutu pembelajaran secara langsung.

Apriliyanti (2020) mengungkapkan bahwa guru masih menghadapi kendala dalam menerapkan hasil pelatihan ke dalam praktik sehari-hari, antara lain dalam menyusun perangkat pembelajaran yang kontekstual, mengelola pembelajaran berbasis teknologi informasi, serta melakukan refleksi kritis terhadap praktik mengajarnya. Masalah ini memperlihatkan bahwa transformasi pendidikan abad ke-21, yang menuntut guru untuk adaptif, reflektif, dan kolaboratif, belum diimbangi oleh strategi pengembangan profesional yang efektif dan berorientasi pada kebutuhan nyata guru di lapangan. Permasalahan ini tidak dapat dilepaskan dari konteks ekosistem sekolah secara lebih luas, khususnya dari dukungan dan kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah bukan hanya bertanggung jawab pada aspek manajerial, tetapi juga berperan sebagai instructional leader yang mendampingi dan membina guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam praktiknya, peran strategis ini sering kali belum dijalankan secara maksimal. (Widiyan & Maki, 2024) menemukan bahwa program pelatihan kepala sekolah di Indonesia cenderung menitikberatkan pada aspek administratif dan birokratis, dan belum secara memadai mengembangkan kapasitas kepala sekolah dalam aspek pedagogis dan pengembangan sumber daya manusia, terutama guru.

Pada penelitian Gading et.al (2015) masih ditemukan berbagai permasalahan yang menunjukkan kurang optimalnya peran kepala sekolah. Seperti yang terjadi di SMP Negeri 16 Semarang, tercatat sebanyak 18,60% guru masih mengajar di luar area kompetensinya, dan pada semester II sebanyak 81,39% guru terlambat atau bahkan tidak menyerahkan perangkat ajar sama sekali. Kondisi ini menunjukkan lemahnya pengawasan serta ketidakefektifan pelaksanaan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam memastikan bahwa kualitas pembelajaran berlangsung dengan optimal.

Peran pemimpin sekolah menjadi sangat penting dalam menghadapi situasi tersebut. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab terhadap kelancaran proses pembelajaran, tetapi juga berperan sebagai sosok yang mampu memberikan petunjuk, bimbingan, dan dukungan profesional kepada para pengajar. Kepemimpinan yang baik diharapkan dapat menciptakan suasana kerja yang disiplin, terarah, serta mendukung agar guru dapat melaksanakan tugasnya dengan optimal. Permasalahan kinerja guru sangat dipengaruhi oleh cara kepala sekolah mengelola, memotivasi, dan mengawasi pelaksanaan tugas di lingkungan sekolah.

Namun demikian, meskipun berbagai program peningkatan kualitas guru dan kepala sekolah telah dijalankan, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaannya belum sepenuhnya efektif. Banyak guru belum mampu menerapkan hasil pelatihan dalam pembelajaran, dan kepala sekolah belum optimal menjalankan peran sebagai pemimpin pembelajaran. Hal ini menandakan bahwa peningkatan mutu pendidikan tidak cukup hanya bertumpu pada intervensi administratif, tetapi memerlukan kepemimpinan sekolah yang transformatif, kontekstual, dan mampu membangun budaya kerja yang mendukung pengembangan kinerja guru secara terus-menerus.

Adapun kebaruan dari penelitian ini terletak pada pendekatan yang mengkaji secara simultan pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru dalam konteks satuan pendidikan tingkat SMP. Penelitian ini berupaya mengisi celah dalam kajian terdahulu yang umumnya masih menyoroiti kepemimpinan kepala sekolah dari sisi administratif atau manajerial secara terpisah, seperti penelitian Widiyan et.al (2024) yang lebih menekankan pada aspek pelatihan birokratis kepala sekolah. serta studi Gading et.al (2015) yang menemukan lemahnya pengawasan kepala sekolah namun belum mengaitkannya langsung dengan gaya kepemimpinan transformasional. Di sisi lain, permasalahan kinerja guru juga kerap dibahas secara terpisah dalam hubungannya dengan pelatihan, beban kerja, atau motivasi, tanpa mengaitkannya secara utuh dengan pola kepemimpinan kepala

sekolah di lapangan. Melalui identifikasi indikator secara terstruktur pada kedua variabel, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru terhadap literatur manajemen pendidikan, khususnya dalam pengembangan kepemimpinan sekolah yang berorientasi pada transformasi pembelajaran. Dengan kebaruan yang ditawarkan, penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi bagi studi-studi selanjutnya yang tertarik membahas topik serupa dalam konteks satuan pendidikan menengah di wilayah atau jenjang yang berbeda.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kota Surabaya. Populasi penelitian berjumlah 2.726 guru SMP Negeri Kota Surabaya, sedangkan sampel penelitian sebanyak 354 guru yang ditentukan menggunakan teknik proportionate stratified random sampling. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin yang disusun berdasarkan indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru. Sebelum digunakan, instrumen penelitian telah melalui uji validitas dan uji reliabilitas sehingga dinyatakan layak sebagai alat pengumpulan data.

Analisis data dilakukan menggunakan bantuan *IBM SPSS Statistics* melalui analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linear sederhana. Sebelum pengujian hipotesis, data terlebih dahulu diuji menggunakan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji linearitas, dan uji heteroskedastisitas untuk memastikan model regresi memenuhi asumsi yang dipersyaratkan. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t untuk mengetahui signifikansi pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru, sedangkan koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam menjelaskan variasi kinerja guru.

3. TEMUAN DAN DISKUSI

3.1 . Tingkat Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Di Sekolah SMP Negeri Kota Surabaya

Kepala sekolah merupakan figur kunci dalam menciptakan iklim sekolah yang membantu para pengajar memenuhi tugas mereka. Kepala sekolah dapat memberikan arahan, dukungan, dan motivasi yang dibutuhkan guru untuk melaksanakan tanggung jawab profesional mereka dengan menunjukkan kepemimpinan yang unggul. Selain itu, kepala sekolah dapat mendorong para pendidik untuk terus meningkatkan kemampuan dan kualitas kerja mereka. Tujuan penelitian ini adalah untuk menilai sejauh mana kepala sekolah SMP negeri di Surabaya menunjukkan kepemimpinan transformasional, dari sudut pandang guru yang berinteraksi langsung dengan kepala sekolah dalam kegiatan sehari-hari di sekolah.

Berdasarkan hasil analisis data, tingkat kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Negeri Kota Surabaya secara rata-rata berada pada kategori baik, di mana pilihan jawaban Sangat Setuju mendominasi dengan persentase antara 48,05% hingga 71,30%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah telah mampu menerapkan kepemimpinan transformasional dengan baik sehingga memperoleh penilaian positif dari para guru.

Aspek yang mendapat persentase Sangat Setuju tertinggi adalah kemampuan kepala sekolah untuk membangun rasa tanggung jawab bersama melalui kerja sama, dengan persentase mencapai 71,30%. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah berhasil menciptakan budaya kolaborasi yang mendorong guru untuk berperan aktif dalam mencapai sasaran sekolah. Situasi ini memperlihatkan

adanya komitmen bersama dan hubungan kerja yang baik antara kepala sekolah dan guru, sehingga pelaksanaan program sekolah dapat berlangsung lebih efisien.

Sementara itu, faktor yang memperoleh persentase terendah adalah keterbukaan dan tanggapan kepala sekolah terhadap aspirasi atau keluhan dari guru berada di angka 48,05%. Walaupun angka ini adalah yang terendah jika dibandingkan dengan aspek lainnya, hasil ini tetap termasuk dalam kategori baik. Penemuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah pada prinsipnya telah menyediakan kesempatan bagi guru untuk menyampaikan harapan atau keluhan, tetapi masih ada sejumlah guru yang berpendapat bahwa keterbukaan dan tanggapan tersebut dapat ditingkatkan. Oleh karena itu, diharapkan kepala sekolah bisa memperkuat komunikasi dua arah, memberikan umpan balik dengan cepat, serta menindaklanjuti harapan guru secara konsisten agar tercipta hubungan kerja yang lebih terbuka, partisipatif, dan saling percaya.

Hasil dari studi ini didasarkan pada penemuan yang dilakukan oleh Irwan & Kamarudin (2021) yang mengungkapkan bahwa Penggunaan kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru serta kualitas pendidikan sekolah secara keseluruhan. Hasil ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dengan keterampilan kepemimpinan yang kuat dapat menumbuhkan lingkungan yang mendorong penerapan pendekatan pendidikan yang lebih efisien dan unggul.

Selain itu, Slamet Riyadi (2025) menjelaskan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional dapat mendorong tumbuhnya motivasi kerja, keterlibatan, dan profesionalisme guru dalam menjalankan tugasnya. Melalui kepemimpinan yang mampu memberikan dorongan dan inspirasi, guru menjadi lebih termotivasi untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan kualitas pelaksanaan tugasnya sebagai tenaga pendidik. Penelitian Sugianto (2024) juga menunjukkan bahwa Para guru berprestasi lebih baik di bawah kepemimpinan kepala sekolah yang revolusioner. Para guru dapat menjalankan tugas dan kewajiban mereka dengan lebih efektif jika kepala sekolah mampu membangun komunikasi yang efektif, memberikan instruksi yang jelas, dan menumbuhkan etos kerja.

Sementara itu, Anwar et al. (2025) menunjukkan bahwa Selain membantu guru berkinerja lebih baik, kepemimpinan transformasional meningkatkan dedikasi mereka terhadap organisasi dan mendorong pengembangan inovasi pendidikan baru. Hasil ini menunjukkan bahwa tanggung jawab kepemimpinan kepala sekolah meluas melampaui pencapaian tujuan organisasi hingga mencakup pengembangan potensi guru dan pengembangan jangka panjang sekolah.

Sejalan dengan temuan dari berbagai penelitian tersebut, hasil dari penelitian ini mengindikasikan Para pengajar di sekolah menengah pertama negeri di Surabaya memiliki kesan yang sangat positif terhadap gaya kepemimpinan revolusioner kepala sekolah tersebut. Penilaian yang tinggi ini mencerminkan berhasilnya kepala sekolah dalam menjalankan perannya untuk membimbing, memberikan dukungan, dan memotivasi para guru dengan baik. Hal ini menunjukkan lingkungan kerja yang suportif dan hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dan para guru, yang mendorong para pengajar untuk memberikan yang terbaik dan membantu sekolah mencapai tujuan pembelajarannya.

3.2 Tingkat Kinerja Guru Di Sekolah SMP Negeri Kota Surabaya

Salah satu elemen kunci yang menentukan seberapa baik sekolah beroperasi adalah kinerja para gurunya. Guru yang memiliki kinerja baik umumnya mampu melaksanakan pembelajaran dengan efektif, menunjukkan sikap profesional dalam bekerja, dan memberikan kontribusi nyata terhadap tercapainya tujuan pendidikan. Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi kinerja guru di sekolah menengah pertama negeri di Surabaya.

Hasil distribusi frekuensi menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap kinerja guru di semua indikator yang diteliti. Ini terlihat dari dominasi pilihan "Sangat setuju" dan "Setuju" di kalangan responden, sementara jumlah responden yang memilih "Tidak setuju" atau "Sangat tidak setuju" tergolong rendah. Temuan ini menunjukkan bahwa para guru meyakini bahwa mereka telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesional mereka dengan baik. Dengan kata lain, para pendidik di SMP negeri Surabaya menunjukkan performa baik dalam tugas mereka sebagai pengajar.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, tingkat kinerja guru di SMP Negeri Kota Surabaya berada pada kategori baik, yang ditunjukkan oleh dominasi jawaban Sangat Setuju pada seluruh indikator. Persentase tertinggi sebesar 66,86% menunjukkan bahwa guru telah memiliki kesadaran yang tinggi dalam menampilkan sikap profesional selama menjalankan tugas. Kondisi tersebut mencerminkan bahwa profesionalisme guru tidak hanya diwujudkan melalui pelaksanaan pembelajaran, tetapi juga melalui perilaku yang mencerminkan kedisiplinan, tanggung jawab, serta kepatuhan terhadap norma yang berlaku di lingkungan sekolah. Sikap profesional tersebut menjadi bagian penting dalam membangun kredibilitas dan keteladanan seorang guru di hadapan peserta didik maupun warga sekolah. Temuan ini sejalan dengan teori Aguinis (2009) yang menjelaskan bahwa kinerja tidak hanya diukur dari hasil kerja (results), tetapi juga dari perilaku (behaviors) yang ditunjukkan individu selama melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, tingginya persentase pada indikator tersebut menunjukkan bahwa aspek perilaku kerja guru telah terlaksana dengan baik sebagai bagian dari kinerja profesional.

Sementara itu, persentase terendah sebesar 49,58% ditemukan pada indikator yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi profesional yang mengindikasikan bahwa upaya guru dalam mengembangkan kompetensi melalui berbagai kegiatan pengembangan profesional belum sekuat indikator lainnya. Kondisi ini dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti padatnya beban kerja, keterbatasan waktu, maupun kesempatan mengikuti program pengembangan yang belum merata. Padahal, peningkatan kompetensi secara berkelanjutan merupakan salah satu unsur penting dalam menjaga dan meningkatkan kualitas kinerja guru agar mampu beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta tuntutan pembelajaran yang terus berubah. Dalam perspektif Aguinis (2009), pengembangan kompetensi merupakan bagian dari development plan, yaitu proses peningkatan kapasitas individu yang dilakukan secara berkesinambungan untuk mendukung kinerja yang lebih optimal pada masa mendatang. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa aspek pengembangan profesional masih perlu mendapatkan perhatian lebih agar kualitas kinerja guru dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

Temuan dalam penelitian ini didukung oleh penelitian Parmin (2024) yang menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik, disiplin kerja, dan profesionalisme merupakan aspek penting yang berkontribusi terhadap kinerja guru. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran perlu diimbangi dengan sikap profesional dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Ketika guru mampu melaksanakan perannya secara konsisten dan profesional, maka kualitas kinerja yang ditunjukkan dalam proses pendidikan juga cenderung semakin baik.

Selanjutnya, studi yang diterbitkan oleh Kurniawan & Tahwin (2024) mengungkapkan bahwa kinerja guru dapat ditingkatkan oleh berbagai faktor, termasuk kemampuan, kondisi tempat kerja, motivasi, dan disiplin. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh kemampuan mereka sendiri dan budaya tempat kerja yang membantu mereka memenuhi tanggung

jawabnya. Suasana kerja yang positif dapat memotivasi para guru untuk beroperasi dengan lebih efektif dan meraih hasil yang lebih baik dalam melaksanakan tanggung jawab mereka.

Sejalan dengan hal tersebut, Hidayatullah Hapip (2024) mengemukakan bahwa kompetensi dan kedisiplinan merupakan faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru. Guru yang memiliki kemampuan yang baik serta mampu menjaga kedisiplinan dalam bekerja cenderung lebih efektif dalam melaksanakan tugas pembelajaran maupun tugas-tugas profesional lainnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kualitas kinerja guru tidak terlepas dari kemampuan individu dalam mengelola tanggung jawab yang dimiliki secara konsisten.

Sementara itu, Setiawan (2024) menegaskan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi yang positif dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja guru. Budaya kerja yang mendukung kolaborasi, komunikasi yang baik, serta lingkungan yang nyaman dapat membantu guru menjalankan tugasnya dengan lebih optimal. Dengan adanya dukungan tersebut, guru memiliki kesempatan yang lebih besar untuk mengembangkan potensinya dan meningkatkan kualitas pelaksanaan tugasnya sebagai tenaga pendidik.

3.3 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah SMP Negeri Kota Surabaya

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	12.126	2.824		4.294
	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	.438	.033	.583	13.458
					Sig.
					.000
					.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Tabel 4.9 Hasil Uji Regresi Linier Sederhana

Nilai konstanta yang tercatat sebesar 12,126 menunjukkan bahwa kinerja guru seharusnya mencapai 12,126 jika kepemimpinan transformasional kepala sekolah tetap sama. Lebih lanjut, koefisien regresi sebesar 0,438 menunjukkan bahwa terdapat peningkatan kinerja guru sebesar 0,438 untuk setiap peningkatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Hasil ini menyiratkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkorelasi dengan peningkatan kinerja guru.

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa Kinerja guru di SMA negeri Surabaya dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru berkinerja lebih baik dalam menjalankan tanggung jawab profesional mereka ketika kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transformasional. Koefisien determinasi, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi 34% terhadap efektivitas guru, mencerminkan besarnya pengaruh ini. Grafik ini menunjukkan peran penting kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di kelas.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.583 ^a	.340	.338	3.269

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi menghasilkan nilai R-kuadrat sebesar 0,340. Menurut penelitian ini, penggunaan kepemimpinan transformatif oleh kepala sekolah berdampak 34,0% terhadap kinerja guru. Sisanya, 66,0%, dipengaruhi oleh sejumlah variabel tambahan yang tidak diteliti atau dimasukkan oleh peneliti dalam studi ini. Dengan kata lain, meskipun faktor-faktor lain tidak diragukan lagi memengaruhi kinerja guru, kepemimpinan transformatif kepala sekolah membantu meningkatkan kinerja tersebut.

Hermasyah Dkk (2021) Ada anggapan bahwa kepemimpinan transformatif dari Kepala sekolah sangat penting untuk meningkatkan standar pengajaran di sekolah dan meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah tidak hanya bergantung pada kemampuannya mengelola tugas administratif, tetapi juga pada kemampuannya untuk memotivasi, membina, dan memaksimalkan sumber daya manusia yang ada di lingkungan pendidikan.

Sejalan dengan hasil penelitian ini, Sugianto (2024) mencatat bahwa kepemimpinan yang bersifat transformatif memberikan efek yang baik terhadap performa guru. Dampak tersebut dapat dilihat dari Kemampuan kepala sekolah untuk memberikan instruksi yang jelas, menjaga komunikasi yang efektif dan transparan, serta menumbuhkan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi. Keadaan ini memotivasi para pendidik. untuk berusaha lebih maksimal dalam menjalankan tugas dan kewajiban mereka, sehingga meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan.

Penelitian Mulder (2024) yang menunjukkan bahwa kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas kerja guru dengan menerapkan kepemimpinan transformatif, semakin mendukung kesimpulan ini. Hal ini ditunjukkan oleh kemampuan kepala sekolah untuk menginspirasi guru, membantu mereka, dan memperhatikan beragam kebutuhan mereka saat mereka menjalankan tanggung jawab profesional mereka. Guru berkinerja lebih baik ketika metode ini digunakan karena mereka merasa lebih dihargai, terinspirasi, dan termotivasi untuk bekerja lebih efisien.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penjelasan Slamet Riyadi (2025) bahwa kepemimpinan transformatif kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja guru dengan memberikan inspirasi, arahan, dan kata-kata penyemangat. Guru yang memiliki motivasi tinggi lebih cenderung melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan sebaik-baiknya. Lebih lanjut, Aziz dkk. (2025) menemukan bahwa partisipasi guru dalam kegiatan sekolah lainnya juga dipengaruhi oleh kepemimpinan transformatif.

Sementara itu Tucunan et al., (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan transformatif kepala sekolah berkontribusi pada peningkatan profesionalisme guru.. Melalui perhatian, dukungan, serta pemberian kesempatan untuk mengembangkan diri, Kepala sekolah dapat membantu para pengajar untuk menjadi lebih mahir dan menghasilkan karya yang berkualitas lebih tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformatif tidak hanya ditunjukkan oleh

pencapaian tujuan sekolah, tetapi juga oleh peningkatan dedikasi, partisipasi, dan akuntabilitas para pendidik dalam menjalankan tugas profesional mereka.

Selain itu, Lailatusolihah & Abidin (2025) mengungkapkan bahwa Salah satu elemen yang dapat meningkatkan dampak kepemimpinan transformatif kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah komitmen organisasi. Guru yang memiliki komitmen tinggi terhadap sekolah biasanya lebih reseptif terhadap saran, kebijakan, dan inisiatif perubahan lainnya dari kepala sekolah. Hal ini konsisten dengan hasil tersebut. Oleh karena itu, Setiawan (2024) menegaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan transformatif sangat terbantu oleh budaya sekolah yang sehat. Pengaruh kepala sekolah terhadap inisiatif untuk meningkatkan kinerja guru dapat diperkuat oleh lingkungan kerja yang mendukung, kolaborasi yang damai antar personel.

Kepemimpinan transformasional administrator sekolah meningkatkan kinerja guru dengan berperan sebagai panutan, memberikan inspirasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan ramah. Guru lebih mampu berkonsentrasi dalam memenuhi kewajiban profesional mereka ketika bekerja dalam lingkungan yang mendukung. Oleh karena itu, Mukaddamah (2024) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional juga berkontribusi pada peningkatan kinerja guru dengan memberikan motivasi, dukungan emosional, dan ruang yang dibutuhkan pendidik untuk menjadi pendidik yang kreatif dan inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berkaitan dengan pencapaian tujuan sekolah tetapi juga dengan inisiatif untuk membantu guru mencapai potensi penuh mereka dan secara konsisten meningkatkan tingkat profesionalisme mereka.

Secara keseluruhan, sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan pola yang cukup serupa bahwa kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah meningkatkan efektivitas guru. Ini menyiratkan bahwa kepala sekolah lebih berhasil dalam meningkatkan kinerja guru dalam menjalankan tanggung jawab profesional mereka ketika mereka mampu memberikan arahan yang jelas, menjaga komunikasi yang efektif, dan membina hubungan kerja yang positif dengan guru. Lebih lanjut, telah dibuktikan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan profesionalisme, motivasi, dan keterlibatan guru, yang semuanya berdampak pada kualitas proses pendidikan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Negeri Kota Surabaya secara umum berada pada kategori sangat baik, dengan dominasi jawaban "Sangat Setuju" pada kisaran 59,77% hingga 72,80%. Capaian tertinggi terlihat pada aspek kemampuan kepala sekolah dalam memberikan motivasi serta visi masa depan yang jelas kepada guru, dengan persentase "Sangat Setuju" mencapai 72,80%. Sementara itu, capaian terendah terdapat pada aspek perhatian individual kepala sekolah dalam memahami kebutuhan, keluhan, serta kondisi unik masing-masing guru, dengan persentase sebesar 59,77%. Walaupun aspek tersebut menjadi yang paling rendah, nilainya tetap tergolong baik karena didukung oleh mayoritas responden yang memilih "Setuju" pada rentang 25,78% hingga 35,98%, sehingga secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah telah diterapkan secara efektif di lingkungan sekolah.
- 2) Kinerja guru di sekolah menengah negeri Surabaya secara keseluruhan dinilai "baik," dengan respons "sangat setuju" yang paling dominan, berkisar antara 49,58% hingga 66,86%. Tingkat tertinggi dicapai untuk kemampuan guru dalam mengajar di kelas sesuai dengan kurikulum dan rencana pembelajaran, di mana 66,86% responden menyampaikan "sangat setuju." Sebaliknya, nilai paling rendah dicatat pada kreativitas guru dan kemampuan berinovasi dalam penggunaan

alat pembelajaran digital, yaitu 49,58%. Walaupun elemen ini memperoleh penilaian terendah, hasilnya masih bisa dianggap memuaskan, sebab hampir separuh responden memberikan penilaian tertinggi dan sebagian besar responden lainnya setuju dengan penilaian antara 32,01% dan 46,46%, sehingga secara umum dapat disimpulkan bahwa guru di sekolah menengah negeri di kota Surabaya telah menjalankan tugas dan tanggung jawab pendidikan mereka dengan baik dalam praktiknya

- 3) Kinerja guru di SMA negeri Surabaya dipengaruhi oleh kepemimpinan transformatif kepala sekolah. Guru berkinerja lebih baik ketika kepala sekolah menerapkan kepemimpinan yang lebih kuat. Hal ini menunjukkan bahwa posisi kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dalam memotivasi guru untuk mengarahkan upaya terbaik mereka dan meningkatkan kualitas pekerjaan mereka di sekolah.

REFERENSI

- Adi Pradana, M. R., & Rachmad, A. (2023). pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Kabupaten Way Kanan. *Jurnal Relevansi : Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), 30–46. <https://doi.org/10.61401/relevansi.v7i1.80>
- Aguinis, H. (2021). *Performance Manajemen*.
- Aguinis, H., Joo, H., & Gottfredson, R. K. (2011). Why we hate performance management-And why we should love it. *Business Horizons*, 54(6), 503–507. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.06.001>
- Al-safran, E., Brown, D., & Wiseman, A. (2000). The effect of principal ' s leadership style on school environment and outcome. *Research in Higher Education Journal The*, 22, 1–19.
- Anwar, C., Fadhyla, G. E., & Naskah, H. (2025). *Educational Journal of Islamic Management (EJIM) Lingkungan Sekolah SMP Ar-Rafi' Drajat Educational Journal of Islamic Management (EJIM)*. 5(1994), 32–44.
- Apriliyanti, D. L. (2020). Enhancing Teachers' Competencies through Professional Development Program: Challenges and Benefactions. *Acuity: Journal of English Language Pedagogy, Literature and Culture*, 5(1), 28–38. <https://doi.org/10.35974/acuity.v5i1.2042>
- Badan Pusat Statistik. (2023). Statistik Pendidikan 2023. *Badan Pusat Statistik*, 12, i–242.
- Bass, B. M. (2006). Transformasional Leadership. In *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*.
- Damayani, T., Arafat, Y., & Eddy, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 1(1), 47–58. <https://doi.org/10.52690/jitim.v1i1.835>
- Dkk, H. (2021). Jurnal basicedu. *Jurnal Basicedu*, 5(5), 3(2), 524–532. <https://journal.uui.ac.id/ajie/article/view/971>
- Elvi Juniarti, Nur Ahyani, A. A. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru. *Imagining the Post-Covid Workplace: Challenges and Opportunities*, 1(3), 93–110. <https://doi.org/10.4324/9781003396604-6>
- Endah, L. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa Di Sma Negeri Se-Kota Tasikmalaya*. 19(5), 1–23.
- Fauzi, A. (2017). Leadership role of principal on improving the performance of teacher at madrasah aliyah darul muqimin pandeglang. *Saudi Journal of Humanities and Social Sciences*, 240–247. <https://doi.org/10.21276/sjhss.2017.2.3.6>

- Gading., Puspa., I. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Organisasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Smp Negeri 16 Semarang. *Economic Education Analysis Journal*.
- Hallinger, P., & Ko, J. (2015). Education accountability and principal leadership effects in Hong Kong primary schools. *Nordic Journal of Studies in Educational Policy*, 2015(3). <https://doi.org/10.3402/nstep.v1.30150>
- Hidayatullah, Hapip, R. E. P. (2024). Pengaruh Kedisiplinan Dan Efikasi Guru Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Kaze Multidisiplin*, 1(1), 32–37.
- Inayatullah. (2011). Kontribusi Faktor-Faktor Internal Dan Eksternal Terhadap Peningkatan Kinerja Profesional Guru. *Jurnal FKIP : REGION*, Vol 3, No 1 (2011): REGION, 23.
- Indra, I. M. (2019). The Influence of Principal's Leadership Style on Teacher Performance. *Jurnal At-Tarbiyat: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(1), 22–30. <https://doi.org/10.37758/jat.v5i1.394>
- Ismail, A., Abd Halim, F., Nailul Munna Abang Abdullah, D., Sofian Shminan, A., Lamentan Anak Muda, A., Samsudin, S., & Girardi, A. (2009). International Journal of Business and Management The Mediating Effect of Empowerment in the Relationship between Transformational Leadership and Service Quality. *International Journal of Business and Management*, 4(4), 3–12.
- Joen, S. (2022). Kinerja Guru. In *Jurnal Ekonomi Manajemen* (Vol. 2, Issue 2).
- Kurniawan, L. D., & Tahwin, M. (2024). Peningkatan Kinerja Guru Melalui Motivasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompetensi. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(2), 1489–1493. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3502>
- Lailatusolihah, L., & Abidin, M. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru: Peran Mediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Education and Development*, 13(3), 105–110. <https://doi.org/10.37081/ed.v13i3.7332>
- Liviawati dan Rita Wiyati. (2016). Pengaruh Stress Kerja, Motivasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Suatu Studi Kasus Perguruan Tinggi Swasta Di pekanbaru. 7(2), 1–23.
- Adi Pradana, M. R., & Rachmad, A. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Kabupaten Way Kanan. *Jurnal Relevansi : Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), 30–46. <https://doi.org/10.61401/relevansi.v7i1.80>
- Aguinis, H. (2021). *Performance Manajemen*.
- Aguinis, H., Joo, H., & Gottfredson, R. K. (2011). Why we hate performance management-And why we should love it. *Business Horizons*, 54(6), 503–507. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.06.001>
- Al-safran, E., Brown, D., & Wiseman, A. (2000). The effect of principal ' s leadership style on school environment and outcome. *Research in Higher Education Journal The*, 22, 1–19.
- Anwar, C., Fadhyala, G. E., & Naskah, H. (2025). *Educational Journal of Islamic Management (EJIM) Lingkungan Sekolah SMP Ar-Rafi' Drajat Educational Journal of Islamic Management (EJIM)*. 5(1994), 32–44.
- Apriliyanti, D. L. (2020). Enhancing Teachers' Competencies through Professional Development Program: Challenges and Benefactions. *Acuity: Journal of English Language Pedagogy, Literature and Culture*, 5(1), 28–38. <https://doi.org/10.35974/acuity.v5i1.2042>
- Badan Pusat Statistik. (2023). Statistik Pendidikan 2023. *Badan Pusat Statistik*, 12, i–242.
- Bass, B. M. (2006). Transformasional Leadership. In *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*.

- Damayani, T., Arafat, Y., & Eddy, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 1(1), 47–58. <https://doi.org/10.52690/jitim.v1i1.835>
- Dkk, H. (2021). Jurnal basicedu. *Jurnal Basicedu*, 5(5), 3(2), 524–532. <https://journal.uui.ac.id/ajie/article/view/971>
- Elvi Juniarti, Nur Ahyani, A. A. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru. *Imagining the Post-Covid Workplace: Challenges and Opportunities*, 1(3), 93–110. <https://doi.org/10.4324/9781003396604-6>
- Endah, L. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa Di Sma Negeri Se-Kota Tasikmalaya*. 19(5), 1–23.
- Fauzi, A. (2017). Leadership role of principal on improving the performance of teacher at madrasah aliyah darul muqimin pandeglang. *Saudi Journal of Humanities and Social Sciences*, 240–247. <https://doi.org/10.21276/sjhss.2017.2.3.6>
- Gading, Puspaa, I. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Organisasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Smp Negeri 16 Semarang. *Economic Education Analysis Journal*.
- Hallinger, P., & Ko, J. (2015). Education accountability and principal leadership effects in Hong Kong primary schools. *Nordic Journal of Studies in Educational Policy*, 2015(3). <https://doi.org/10.3402/nstep.v1.30150>
- Hidayatullah, Hapip, R. E. P. (2024). Pengaruh Kedisiplinan Dan Efikasi Guru Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Kaze Multidisiplin*, 1(1), 32–37.
- Inayatullah. (2011). Kontribusi Faktor-Faktor Internal Dan Eksternal Terhadap Peningkatan Kinerja Profesional Guru. *Jurnal FKIP : REGION, Vol 3, No 1 (2011): REGION*, 23.
- Indra, I. M. (2019). The Influence of Principal's Leadership Style on Teacher Performance. *Jurnal At-Tarbiyat: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(1), 22–30. <https://doi.org/10.37758/jat.v5i1.394>
- Ismail, A., Abd Halim, F., Nailul Munna Abang Abdullah, D., Sofian Shminan, A., Lamentan Anak Muda, A., Samsudin, S., & Girardi, A. (2009). International Journal of Business and Management The Mediating Effect of Empowerment in the Relationship between Transformational Leadership and Service Quality. *International Journal of Business and Management*, 4(4), 3–12.
- Joen, S. (2022). Kinerja Guru. In *Jurnal Ekonomi Manajemen* (Vol. 2, Issue 2).
- Kurniawan, L. D., & Tahwin, M. (2024). Peningkatan Kinerja Guru Melalui Motivasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompetensi. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(2), 1489–1493. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3502>
- Lailatusolihah, L., & Abidin, M. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru: Peran Mediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Education and Development*, 13(3), 105–110. <https://doi.org/10.37081/ed.v13i3.7332>
- Liviawati dan Rita Wiyati. (2016). *Pengaruh Stress Kerja, Motivasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Suatu Studi Kasus Perguruan Tinggi Swasta Dipekanbaru*. 7(2), 1–23.
- Louis, K. S. (2015). Linking leadership to learning: state, district and local effects. *Nordic Journal of Studies in Educational Policy*, 2015(3). <https://doi.org/10.3402/nstep.v1.30321>
- Madjid. (2016). *Pengembangan Kinerja Guru Melalui : Kompetensi, Komitmen dan Motivasi kerja*.
- Mayasari, I., Arafat, Y., & Setiawan, A. A. (2021). The Effect of Principal Leadership and Teacher Performance Toward Student Achievement. *Journal of Social Work and Science Education*, 2(2),

- 188–197. <https://doi.org/10.52690/jswse.v2i2.249>
- Mukaddamah, I. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru: Studi Kasus di Sekolah Dasar. *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam Dan Humaniora* (E-ISSN 2745-4584), 5(01), 438–448. <https://doi.org/10.37680/almikraj.v5i01.5834>
- Mulder, D. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Sma Koinonia Sentani Kabupaten Jayapura. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 5, 185–189. <https://doi.org/10.59141/japendi.v5i5.2770>
- Natsir, U. D., Tangkeallo, D. I., & Tangdialla, R. (2020). Effect of principal's leadership on teacher performance in junior high school: A case of Indonesia. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(2), 4196–4203.
- Oyugi, M., & Gogo, J. O. (2019). Influence of principals' leadership styles on students' academic performance in secondary schools in Awendo sub-county, Kenya. *African Educational Research Journal*, 7(1), 22–28. <https://doi.org/10.30918/aerj.71.18.096>
- Parmin, W. (2024). No TitleEΛENH. *Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)*, 5(1), 70–80.
- Priyatma, B., Sikumbang, D., & Marpaung, R. R. T. (2019). Analisis Kendala Pendidik IPA terhadap Pembelajaran IPA Terpadu di SMP Swasta. *Jurnal Bioterdidik*, 7(5), 44–56.
- Prof. H.Imam Ghozali, M.Com, Ph.D, CA, A. (2021). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 26. In *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Rahman, A. (2021). High Participation, Low Impact: The Challenge for Teacher Professional Development in Indonesia. *International Journal of Pedagogy and Teacher Education*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.20961/ijpte.v5i1.46636>
- Ramli, Mukminatien, N., Saukah, A., & Prayogo, J. A. (2019). Word recognition from speech, syntactic knowledge, metacognitive awareness, self-efficacy as determination for 12 listening comprehension. *International Journal of Instruction*, 12(3), 89–104. <https://doi.org/10.29333/iji.2019.1236a>
- Ren, H., Tang, G., Luo, R., & Wang, N. (2022). Performance Management. *Enterprises' Green Growth Model and Value Chain Reconstruction: Theory and Method*, 393–426. https://doi.org/10.1007/978-981-19-3991-4_17
- Seni, O. S. (2021). Kepemimpinan Pendidikan Di Sekolah. *Atma Reksa : Jurnal Pastoral Dan Kateketik*, 5(2), 25. <https://doi.org/10.53949/ar.v5i2.119>
- Setiawan, B. (2024). No TitleEΛENH. *Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)*, 5(1), 70–80.
- Shinta Mailina, H. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 6(1), 232–240. <https://doi.org/10.31539/alignment.v6i1.5398>
- Slamet Riyadi. (2025). Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(1), 1983–1989. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i1.1881>
- Sugianto, E. (2024a). *O f a h*. 4(September), 3415–3421.
- Sugianto, E. (2024b). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *TSAQOFAH*, 4, 3415–3421. <https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v4i5.3291>
- Sugiyono. (2015). Metode kualitatif Dan Kuantitatif. In *Proceedings of the National Academy of Sciences* (Vol. 3, Issue 1).

- Sugiyono. (2019). Memahami Perbedaan Analisis Kualitatif dan Analisis Kuantitatif Dalam Penelitian Ilmiah. *Manajemen*, 13–20. <https://accounting.binus.ac.id/2021/08/12/memahami-perbedaan-analisis-kualitatif-dan-analisis-kuantitatif-dalam-penelitian-ilmiah/>
- Tucunan, R. J. A., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja karyawan (studi kasus pada pt. pandawa). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9), 533–550.
- UNESCO.pdf. (n.d.).
- Usman, U. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *AL-MUADDIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan*, 2(2), 126–140. <https://doi.org/10.46773/muaddib.v2i2.86>
- Widiyan, A. P., & Maki, T. (2024). *Dukungan Kepala Sekolah terhadap Pengembangan Profesional Guru di Indonesia dan Jepang*. 12(2), 108–117.