e-Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan
Vol. 13, Nomor 4 (November, 2025), hlm. 581-590
ISSN: 2252-8253

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri Di Surabaya Barat

Dina Aprelia Dwi Berliana[1], Erny Roesminingsih[2]

[1] Universitas Negeri Surabaya; dinaaprelia.23005@mhs.unesa.ac.id
[2] Universitas Negeri Surabaya; ernyroesminingsih@unesa.ac.id

INFO ARTIKEL

Kata kunci:

Kepemimpinan Transformasional;
Kinerja Guru;
SMP Negeri Surabaya Barat

Riwayat artikel:

Diterima 2026-10-02
Direvisi 2026-10-04
Diterima 2026-10-05

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kinerja guru, dan pengaruh keduanya pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri di Surabaya Barat. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional, melibatkan 101 guru dari populasi 136 guru melalui teknik *cluster sampling* dan rumus Slovin. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert dan dianalisis dengan IBM SPSS Statistics 25 melalui regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan nilai R Square sebesar 0,579 dan t hitung 11,765 (Sig. 0,000 < 0,05). Artinya, kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi sebesar 57,9% terhadap kinerja guru. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan transformasional berperan dalam meningkatkan kinerja guru pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri di Surabaya Barat.

Penulis yang sesuai:
Dina Aprelia Dwi Berliana
Universitas Negeri Surabaya; dinaaprelia.23005@mhs.unesa.ac.id

1. PERKENALAN

Kinerja guru merupakan salah satu unsur penting dalam penyelenggaraan pendidikan karena berkaitan langsung dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran (Widiastuti, 2023). Guru tidak hanya menyampaikan materi, tetapi juga bertanggung jawab mengembangkan potensi peserta didik, membangun lingkungan belajar yang kondusif, dan melaksanakan tugas profesional secara berkelanjutan (Linggarsari & Astuti, 2025). Oleh sebab itu, upaya peningkatan mutu pendidikan perlu memperhatikan kondisi dan dukungan yang memungkinkan guru melaksanakan tugasnya secara optimal.

Kepala sekolah memiliki posisi strategis dalam mengarahkan organisasi sekolah, membangun iklim kerja, serta mendukung pengembangan profesional guru (Juwantini, 2022). Salah satu pendekatan yang relevan ialah kepemimpinan transformasional, yaitu kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi, mendorong cara berpikir inovatif, serta memperhatikan kebutuhan dan perkembangan individu. Bass (1994) menjelaskan kepemimpinan transformasional melalui empat dimensi, yaitu *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration*. Keempat dimensi tersebut digunakan dalam penelitian ini untuk memahami praktik kepemimpinan kepala sekolah (Helmina & Giatman, 2023).

Kinerja guru mengacu pada model Charlotte Danielson yang mencakup perencanaan dan persiapan pembelajaran, pengelolaan kelas, proses pembelajaran, serta tanggung jawab profesional. Kerangka tersebut membantu memandang kinerja guru sebagai rangkaian tugas yang saling terkait, bukan hanya hasil pembelajaran yang tampak. Kajian terdahulu juga menunjukkan relevansi kepemimpinan transformasional dengan kinerja kerja dan profesionalitas, antara lain (Efendi, Sunaryo, & Harijanto, 2023) yang membahas kepemimpinan transformasional serta komitmen kerja dalam kaitannya dengan kinerja guru.

Pengolahan data dilakukan dengan IBM SPSS Statistics 25. Analisis deskriptif dipakai untuk menggambarkan kecenderungan jawaban responden, sedangkan analisis regresi linear sederhana digunakan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Uji prasyarat yang dilaporkan meliputi normalitas, linearitas, dan heteroskedastisitas. Pemeriksaan prasyarat penting karena interpretasi koefisien regresi dan uji signifikansi perlu mempertimbangkan kesesuaian model dengan asumsi analisis. Oleh sebab itu, nilai yang tercantum dalam keluaran statistik perlu dibaca bersama kriteria pengujian yang benar, bukan hanya berdasarkan simpulan yang dituliskan.

Kuesioner tertutup dengan skala Likert digunakan untuk memperoleh jawaban yang dapat dikuantifikasi. Pada variabel kepemimpinan transformasional, butir instrumen disusun berdasarkan empat dimensi Bass dan Avolio, sedangkan pengukuran kinerja guru mengacu pada empat ranah dalam model Charlotte Danielson. Penggunaan indikator teoretis ini berfungsi menjaga kesesuaian antara konsep yang diteliti, pernyataan dalam instrumen, dan interpretasi hasil (Elviliza, 2025). Sebelum hasil dipakai untuk menyusun simpulan, kualitas instrumen seperti validitas dan reliabilitas perlu dipastikan berdasarkan hasil pengujian yang tersedia dalam dokumen penelitian (Windiawan, 2024).

Penentuan sampel dilakukan dengan mempertimbangkan jumlah populasi, tujuan penelitian, dan keterjangkauan pengumpulan data. Dari populasi 136 guru pada empat sekolah yang menjadi lokasi penelitian, diperoleh sampel sebanyak 101 guru melalui rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5% dan teknik cluster sampling. Penggunaan kelompok sekolah sebagai dasar pengambilan sampel dimaksudkan agar responden berasal dari cakupan lokasi penelitian yang telah ditetapkan. Meskipun demikian, keterwakilan setiap sekolah idealnya ditunjukkan secara rinci melalui jumlah populasi dan sampel pada masing-masing kelompok apabila data tersebut tersedia.

Pemilihan desain korelasional sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu mengidentifikasi hubungan pengaruh secara statistik berdasarkan data responden tanpa memberikan perlakuan eksperimental. Dengan desain tersebut, peneliti mengumpulkan informasi mengenai persepsi guru sebagaimana kondisi yang mereka alami di sekolah (Wagiran, 2021). Hasil analisis dapat menunjukkan arah dan besarnya hubungan dalam model, tetapi tidak dengan sendirinya membuktikan bahwa kepemimpinan merupakan satu-satunya penyebab perubahan kinerja guru. Faktor lain, seperti iklim sekolah, motivasi kerja, beban tugas, pengalaman, dan dukungan sarana, tetap mungkin berhubungan dengan kinerja (Syarief Hidayatulloh, 2023).

Secara operasional, penelitian menempatkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah sebagai variabel bebas (X), sedangkan kinerja guru merupakan variabel terikat (Y). Variabel X menggambarkan persepsi guru terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang memberi teladan, membangun motivasi, mendorong pemikiran inovatif, serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu. Variabel Y menggambarkan pelaksanaan tugas profesional guru dalam merencanakan pembelajaran, mengelola kelas, melaksanakan proses pembelajaran, dan menjalankan tanggung jawab profesional. Pembatasan kedua variabel tersebut membantu analisis tetap berfokus pada hubungan yang ingin diuji.

Berdasarkan hasil penelitian di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri di Surabaya Barat, dengan perhatian pada empat sekolah, yakni Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 40, Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 33, Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 56, dan Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 51 Surabaya. Berdasarkan uraian latar belakang dalam naskah, kepemimpinan kepala sekolah dipandang sebagai salah satu faktor yang berpotensi mendukung motivasi, kreativitas, tanggung jawab, dan kinerja guru. Penelitian ini diarahkan untuk menjawab tiga pertanyaan: (1) bagaimana tingkat kepemimpinan transformasional kepala sekolah; (2) bagaimana tingkat kinerja guru; dan (3) apakah kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri di Surabaya Barat.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional untuk menguji pengaruh variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X) terhadap kinerja guru (Y). Menurut Sugiono (2013), pendekatan kuantitatif berlandaskan pada paradigma positivistik dan digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu melalui pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian serta analisis data yang bersifat statistik untuk menguji hipotesis. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengukuran variabel dan pengujian hubungan pengaruh berdasarkan data numerik. Penelitian dilakukan pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 40, Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 33, Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 56, dan Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 51 Surabaya.

Populasi penelitian berjumlah 136 guru, sedangkan sampel penelitian sebanyak 101 guru ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan taraf kesalahan 5% dan teknik cluster sampling. Penentuan populasi dan sampel tersebut mengikuti kebutuhan penelitian untuk memperoleh responden dari kelompok sekolah yang menjadi cakupan penelitian. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert yang diisi oleh responden. Instrumen variabel kepemimpinan transformasional (X) mengacu pada teori Bass dan Avolio, meliputi *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration*. Instrumen kinerja guru (Y) mengacu pada model Charlotte Danielson, yang dalam naskah penelitian digunakan untuk menilai aspek perencanaan dan persiapan pembelajaran, pengelolaan kelas, proses pembelajaran, serta tanggung jawab profesional (Rika Widianita, 2023).

Analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistics 25. Teknik analisis meliputi analisis deskriptif, pengujian prasyarat yang dicantumkan dalam naskah penelitian (uji normalitas, linearitas, dan heteroskedastisitas), serta regresi linear sederhana untuk menguji hipotesis pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Uji t digunakan untuk menilai signifikansi koefisien regresi. Pemilihan teknik analisis tersebut sejalan dengan pendekatan kuantitatif yang menekankan pengolahan data numerik dan pengujian hipotesis secara statistik (Dianti, 2024).

3. TEMUAN DAN DISKUSI

2.1. Deskripsi Responden

Penelitian melibatkan 101 guru dari empat Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri di Surabaya Barat. Berdasarkan jenis kelamin, responden perempuan berjumlah 61 orang (60,4%), sedangkan responden laki-laki berjumlah 40 orang (39,6%). Profil masa kerja juga dihimpun untuk memberikan gambaran pengalaman kerja responden; hasil menyebutkan bahwa kelompok masa kerja lebih dari 10 tahun merupakan kelompok terbanyak, yaitu 50 responden.

Karakteristik	Jumlah	Persentase
Perempuan	61	60,4%
Laki-laki	40	39,6%
Total	101	100%

Tabel 1. Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin.

Model Charlotte Danielson membantu menjelaskan bahwa kinerja guru merupakan rangkaian praktik yang berlangsung sebelum, selama, dan setelah pembelajaran. Perencanaan dan persiapan mencakup kesiapan guru dalam menetapkan tujuan serta menyiapkan pembelajaran; pengelolaan kelas berkaitan dengan pembentukan lingkungan yang tertib dan mendukung; proses pembelajaran menekankan pelaksanaan kegiatan belajar; sedangkan tanggung jawab profesional mencakup perilaku profesional dan hubungan dengan pihak terkait. Dalam konteks penelitian ini, pembagian tersebut memberikan kerangka untuk memahami kinerja secara lebih menyeluruh daripada hanya menilai hasil akhir belajar peserta didik.

Pada variabel kinerja guru, kategori sangat setuju dan setuju juga mendominasi jawaban responden. Kecenderungan ini menunjukkan penilaian positif terhadap aspek-aspek kinerja yang ditanyakan, termasuk perencanaan dan persiapan pembelajaran, pengelolaan kelas, proses pembelajaran, serta tanggung jawab profesional. Respons tinggi terhadap pernyataan mengenai interaksi positif dengan orang tua dan empati kepada peserta didik menegaskan bahwa kinerja guru tidak hanya berkaitan dengan penyampaian materi. Hubungan sosial yang mendukung, perhatian pada kebutuhan peserta didik, dan komunikasi dengan keluarga juga menjadi bagian dari pelaksanaan tugas profesional.

Di sisi lain, *Inspirational Motivation* disebut sebagai indikator dengan skor terendah dalam variabel kepemimpinan transformasional. Hasil ini tidak serta-merta berarti kepala sekolah tidak mampu memotivasi guru, melainkan menunjukkan bahwa indikator tersebut relatif perlu mendapat perhatian dibandingkan indikator lainnya berdasarkan data yang dilaporkan. Kepala sekolah dapat meninjau kembali cara mengomunikasikan visi sekolah, menjelaskan target bersama, memberikan umpan balik yang membangun, dan menghubungkan pekerjaan sehari-hari guru dengan tujuan peningkatan mutu pendidikan. Upaya tersebut merupakan implikasi praktis yang dapat dipertimbangkan, bukan intervensi yang telah diuji dalam penelitian ini.

Persentase jawaban pada variabel kepemimpinan transformasional memperlihatkan dominasi kategori sangat setuju dan setuju. Pola tersebut menunjukkan bahwa responden pada umumnya memberikan penilaian positif terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang diukur melalui kuesioner. Item 25 pada indikator *Individualized Consideration* dilaporkan memperoleh persentase tertinggi sebesar 77,2%, khususnya terkait komitmen kepala sekolah terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Temuan ini dapat dibaca sebagai indikasi bahwa perhatian kepala sekolah terhadap peningkatan mutu dan kebutuhan pengembangan guru dipandang penting oleh responden. Namun,

hasil ini tetap merepresentasikan jawaban persepsi responden, bukan pengukuran langsung atas seluruh perilaku kepala sekolah.

Secara konseptual, empat dimensi kepemimpinan transformasional menjelaskan perilaku kepala sekolah dari sisi keteladanan, komunikasi visi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. *Idealized Influence* berkaitan dengan kemampuan pemimpin menjadi teladan yang dipercaya; *Inspirational Motivation* berhubungan dengan kemampuan menyampaikan tujuan dan membangkitkan semangat bersama; *Intellectual Stimulation* mendorong anggota untuk menelaah persoalan dan mencari gagasan baru; sedangkan *Individualized Consideration* menekankan perhatian terhadap kebutuhan dan perkembangan masing-masing anggota. Keempat dimensi tersebut saling melengkapi sehingga kepemimpinan tidak hanya dipahami sebagai pemberian instruksi, tetapi juga sebagai upaya membangun kapasitas warga sekolah.

2.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Pada variabel kepemimpinan transformasional (X), jawaban responden didominasi kategori sangat setuju sebesar 70,76% dan setuju sebesar 29,82%. Jawaban tidak setuju tercatat sebesar 0,12%, sedangkan sangat tidak setuju sebesar 0%. Hasil penelitian menyebut item 25, yaitu komitmen kepala sekolah terhadap peningkatan kualitas pendidikan pada indikator *Individualized Consideration*, memperoleh persentase tertinggi sebesar 77,2%. Sebaliknya, indikator Inspirational Motivation tercatat sebagai indikator dengan skor terendah dan menjadi area yang perlu diperhatikan.

Pada variabel kinerja guru (Y), jawaban responden didominasi kategori sangat setuju sebesar 68,63% dan setuju sebesar 31,17%. Jawaban tidak setuju tercatat sebesar 0,20%, sedangkan sangat tidak setuju sebesar 0%. Hasil penelitian menafsirkan kecenderungan jawaban tersebut sebagai gambaran kinerja guru yang positif. Pernyataan mengenai interaksi positif dengan orang tua peserta didik dan sikap empati terhadap peserta didik termasuk item yang memperoleh respons tinggi.

Variabel	Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Setuju	Sangat setuju
Kepemimpinan transformasional (X)	0%	0,12%	29,82%	70,76%
Kinerja guru (Y)	0%	0,20%	31,17%	68,63%

Tabel 2. Hasil persentase jawaban responden berdasarkan variabel.

2.3. Hasil Uji Prasyarat

Hasil penelitian menunjukkan hasil uji normalitas Kolmogorov–Smirnov sebesar 0,023 dan menyimpulkan data berdistribusi normal. Namun, nilai signifikansi 0,023 secara konvensional lebih kecil daripada 0,05, sehingga interpretasi tersebut perlu diperiksa kembali pada keluaran SPSS asli sebelum artikel dipublikasikan.

Pada uji linearitas, nilai *Deviation from Linearity* dilaporkan sebesar 0,565 (>0,05), yang ditafsirkan menunjukkan hubungan linear antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru. Sementara itu, hasil uji Glejser dalam hasil penelitian mencatat nilai signifikansi variabel X sebesar 0,000 (<0,05), yang menurut kriteria yang digunakan menunjukkan adanya gejala heteroskedastisitas.

Pengujian	Hasil yang dilaporkan
Normalitas Kolmogorov–Smirnov	Sig. 0,023
Linearitas	Deviation from Linearity Sig. 0,565
Heteroskedastisitas (Glejser)	Sig. variabel X = 0,000

Tabel 3. Hasil uji prasyarat berdasarkan hasil penelitian

2.4. Hasil Regresi dan Pengujian Hipotesis

Analisis regresi linear sederhana digunakan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru. Hasil koefisien determinasi menunjukkan nilai R Square sebesar 0,579. Dengan demikian, model menjelaskan kontribusi sebesar 57,9% terhadap variasi kinerja guru, sedangkan 42,1% sisanya berkaitan dengan faktor lain di luar model penelitian (Sugiono, 2013).

Hasil uji t yang dilaporkan dalam hasil penelitian menunjukkan t hitung sebesar 11,765, lebih besar daripada t tabel sebesar 2,524, dengan nilai signifikansi 0,000 (<0,05). Berdasarkan kriteria keputusan tersebut, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Temuan ini mendukung adanya pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMP Negeri di Surabaya Barat. Meskipun demikian, karena hasil uji normalitas dan heteroskedastisitas yang tercantum dalam hasil penelitian menunjukkan hal yang perlu diperiksa, keluaran analisis perlu diverifikasi sebelum kesimpulan statistik difinalisasi (Yam & Taufik, 2021).

Indikator hasil	Nilai	Makna
R Square	0,579	Kontribusi model sebesar 57,9%
t hitung	11,765	Lebih besar daripada t tabel yang dilaporkan (2,524)
Signifikansi uji t	0,000 (<0,05)	H_0 ditolak dan H_1 diterima

Tabel 4. Hasil Regresi dan Pengujian Hipotesis

Untuk penelitian berikutnya, cakupan responden dapat diperluas ke sekolah dengan karakteristik yang lebih beragam dan analisis dapat mempertimbangkan variabel lain yang relevan, seperti motivasi kerja, iklim sekolah, komitmen profesional, atau dukungan organisasi. Penggunaan pendekatan campuran juga dapat dipertimbangkan agar data kuesioner dilengkapi wawancara atau observasi yang membantu menjelaskan alasan di balik penilaian responden. Selain itu, pelaporan hasil statistik sebaiknya menyertakan tabel output yang lengkap, kriteria keputusan, serta pemeriksaan asumsi yang sesuai. Dengan demikian, temuan yang diperoleh tidak hanya menunjukkan signifikansi statistik, tetapi juga memberikan penjelasan yang lebih kuat bagi pengembangan praktik kepemimpinan dan peningkatan kinerja guru.

Implikasi praktis penelitian dapat diarahkan pada pengembangan kepemimpinan sekolah yang konsisten dan berorientasi pada peningkatan profesionalitas guru. Kepala sekolah dapat mempertahankan perhatian terhadap kebutuhan pengembangan guru sekaligus memperkuat penyampaian visi, pengakuan terhadap kontribusi, dan dorongan untuk berbagi praktik baik. Sekolah juga dapat mengintegrasikan temuan evaluasi kinerja ke dalam program pengembangan profesional yang terencana, misalnya melalui diskusi reflektif, komunitas belajar, atau pendampingan pembelajaran. Pelaksanaan program sebaiknya disertai indikator yang jelas agar kemajuannya dapat dievaluasi, dan tidak hanya diasumsikan berhasil berdasarkan persepsi umum.

Penelitian ini memiliki beberapa batasan yang perlu diperhatikan dalam membaca hasil. Pertama, cakupan penelitian terbatas pada empat Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri di Surabaya Barat sehingga generalisasi ke sekolah dengan karakteristik berbeda perlu dilakukan secara hati-hati. Kedua, data utama dikumpulkan melalui kuesioner, sehingga hasilnya menggambarkan persepsi responden dan dapat dipengaruhi oleh pemahaman terhadap pernyataan maupun kecenderungan memberikan jawaban positif. Ketiga, model regresi sederhana hanya memasukkan satu variabel bebas, padahal kinerja guru dapat berhubungan dengan banyak aspek organisasi dan individu. Keempat, hasil uji prasyarat yang dilaporkan perlu diverifikasi. Batasan ini tidak menghapus manfaat temuan, tetapi menjadi dasar untuk meningkatkan ketelitian analisis dan memperluas cakupan kajian selanjutnya.

Nilai t hitung sebesar 11,765 dengan signifikansi yang dilaporkan sebesar 0,000 mendukung hipotesis adanya pengaruh yang signifikan pada model regresi. Secara teknis, nilai signifikansi 0,000 pada keluaran perangkat lunak umumnya dilaporkan sebagai $p < 0,001$, bukan probabilitas yang benar-benar nol. Walaupun hasil uji t mendukung hipotesis penelitian, interpretasinya perlu mempertimbangkan hasil uji prasyarat yang juga dilaporkan. Nilai Kolmogorov–Smirnov sebesar 0,023 lebih kecil daripada 0,05, sementara uji Glejser dilaporkan memiliki signifikansi 0,000. Kedua hasil tersebut tidak sejalan dengan simpulan bahwa seluruh asumsi telah terpenuhi, sehingga output SPSS asli perlu diperiksa ulang sebelum artikel difinalisasi.

Nilai R Square sebesar 0,579 menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini menjelaskan 57,9% variasi kinerja guru berdasarkan variabel kepemimpinan transformasional yang dimasukkan ke dalam model. Sisa sebesar 42,1% tidak dijelaskan oleh model tersebut dan dapat berkaitan dengan faktor lain yang tidak dianalisis. Karena itu, hasil ini sebaiknya tidak ditafsirkan bahwa kepemimpinan transformasional secara tunggal menentukan seluruh kinerja guru. Temuan justru menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki kontribusi penjelasan yang berarti dalam model penelitian, sementara faktor lain masih perlu dipertimbangkan dalam penelitian lanjutan.

Dimensi *Individualized Consideration* menekankan perhatian terhadap kebutuhan, kemampuan, dan perkembangan profesional setiap guru. Skor tertinggi yang dilaporkan pada indikator ini mengisyaratkan bahwa aspek perhatian terhadap peningkatan kualitas pendidikan memperoleh respons yang kuat. Dalam praktik manajemen sekolah, perhatian individual dapat diwujudkan melalui dialog profesional, umpan balik yang spesifik, dukungan terhadap pelatihan, serta pendampingan sesuai kebutuhan. Perlakuan yang memperhatikan perbedaan pengalaman dan kompetensi guru berpotensi membuat dukungan sekolah lebih relevan. Namun, perhatian individual tetap perlu dilaksanakan secara transparan dan adil agar tidak dipersepsikan sebagai perlakuan istimewa terhadap kelompok tertentu.

Dimensi *Intellectual Stimulation* berkaitan dengan dukungan pemimpin terhadap pemikiran kritis dan pengembangan praktik pembelajaran. Guru menghadapi karakteristik peserta didik dan situasi kelas yang beragam sehingga penyelesaian masalah tidak selalu dapat mengandalkan satu cara. Kepala sekolah dapat membuka kesempatan bagi guru untuk berbagi pengalaman, mendiskusikan strategi pembelajaran, mengevaluasi praktik yang belum efektif, dan mencoba pendekatan yang sesuai dengan tujuan pembelajaran. Ruang kolaborasi semacam ini dapat menjadi bagian dari budaya belajar organisasi. Akan tetapi, efektivitas kegiatan tersebut perlu ditelaah melalui evaluasi tersendiri karena bukan merupakan perlakuan yang diuji secara langsung dalam penelitian ini.

Dimensi *Inspirational Motivation* menempatkan komunikasi visi dan tujuan sebagai bagian penting dari kepemimpinan. Kepala sekolah dapat menyampaikan prioritas sekolah secara jelas, menghubungkan sasaran bersama dengan tugas guru, serta memberi penguatan atas usaha yang

dilakukan. Mengingat indikator ini dilaporkan memiliki skor terendah, penguatan komunikasi motivasional menjadi salah satu rekomendasi yang relevan. Komunikasi tidak cukup dilakukan melalui penyampaian target pada awal tahun, tetapi dapat diulang dalam rapat, supervisi, dan evaluasi program dengan bahasa yang konkret serta disertai ruang bagi guru untuk menyampaikan kendala. Rekomendasi ini perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi masing-masing sekolah.

Jika ditinjau dari dimensi Idealized Influence, kepala sekolah diharapkan menunjukkan konsistensi antara ucapan dan tindakan, menjalankan tanggung jawab secara adil, serta menjadi contoh dalam menjalankan budaya kerja sekolah. Keteladanan dapat membangun kepercayaan guru terhadap arah kebijakan dan keputusan organisasi. Kepercayaan tersebut penting karena pelaksanaan program sekolah memerlukan kesediaan guru untuk bekerja sama, menerima masukan, dan menjaga standar profesional. Meskipun penelitian ini tidak menguji setiap mekanisme tersebut secara terpisah, dimensi ini memberikan penjelasan teoretis mengenai bagaimana perilaku pemimpin dapat berkaitan dengan persepsi dan praktik kerja guru.

2.5. Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan pengaruh yang positif dan signifikan dengan kinerja guru. Secara substantif, kepala sekolah yang memberi teladan, mengomunikasikan tujuan, mendorong pengembangan gagasan, dan memperhatikan kebutuhan individual guru dapat mendukung pelaksanaan tugas profesional guru. Hasil ini sejalan dengan kajian Dammen (2022), Putri (2025) mengenai kepemimpinan transformasional, komitmen kerja, dan kinerja guru serta penelitian lain yang dibahas dalam hasil penelitian, termasuk Hanafi (2022), Fransiska (2022), dan Salenussa (2024).

Individualized Consideration memperoleh skor tertinggi, terutama pada pernyataan tentang komitmen kepala sekolah terhadap peningkatan kualitas pendidikan Nawawi (2026). Hal ini menunjukkan pentingnya perhatian terhadap kebutuhan dan perkembangan profesional guru (Roesminingsih, 2022). Sebaliknya, *Inspirational Motivation* perlu diperkuat melalui penyampaian visi yang jelas, komunikasi tujuan sekolah secara konsisten, pengakuan atas kontribusi guru, serta dorongan untuk mengembangkan praktik pembelajaran (Salawati & Konadi, 2022). Rekomendasi ini merupakan implikasi praktis dari pola hasil yang dilaporkan dalam hasil penelitian, bukan pengujian terhadap intervensi tertentu.

Meski demikian, rekomendasi tersebut harus dipahami sebagai implikasi konseptual berdasarkan pola hasil penelitian, bukan bukti bahwa strategi tertentu telah terbukti meningkatkan kinerja pada empat sekolah yang diteliti. Penelitian ini menguji hubungan pengaruh melalui kuesioner dan regresi linear sederhana; oleh karena itu, efektivitas program lanjutan perlu dievaluasi menggunakan data yang sesuai. Sekolah dapat menetapkan indikator proses, seperti keterlaksanaan pendampingan dan partisipasi guru, serta indikator hasil yang relevan dengan perencanaan, pengelolaan kelas, pelaksanaan pembelajaran, dan tanggung jawab profesional. Evaluasi berkala akan membantu memastikan bahwa kebijakan pengembangan guru didasarkan pada kebutuhan, bukan sekadar asumsi.

Selain itu, sekolah perlu membangun komunikasi dua arah. Guru bukan hanya penerima arahan, melainkan juga sumber informasi mengenai hambatan pembelajaran, kebutuhan peserta didik, dan efektivitas program sekolah. Forum komunikasi yang teratur memberi kesempatan bagi kepala sekolah untuk memahami kondisi nyata di kelas sekaligus membantu guru merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Pelibatan tersebut sejalan dengan semangat kepemimpinan transformasional yang mendorong partisipasi, pembelajaran bersama, dan orientasi pada tujuan kolektif. Bentuk

komunikasi dan frekuensinya dapat disesuaikan dengan kapasitas sekolah, tanpa menambah beban administrasi yang tidak diperlukan (Samsudin, Suci Midsyahri, 2021).

Dari sudut pandang pengelolaan sekolah, hasil penelitian juga memperlihatkan pentingnya menyelaraskan kepemimpinan dengan sistem pengembangan guru. Dukungan kepala sekolah akan lebih mudah diterjemahkan ke dalam praktik apabila disertai perencanaan program, pembagian peran, jadwal pendampingan, dan evaluasi yang teratur. Sebagai contoh, hasil supervisi akademik dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan, kemudian ditindaklanjuti melalui diskusi kolegial atau kegiatan peningkatan kompetensi yang relevan. Rangkaian tersebut memungkinkan perhatian terhadap guru tidak berhenti pada hubungan interpersonal, tetapi terhubung dengan proses manajemen sekolah yang dapat dipantau.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri di Surabaya Barat. Nilai R Square sebesar 0,579 menunjukkan kontribusi model sebesar 57,9%, sedangkan uji t sebesar 11,765 dengan signifikansi 0,000 (<0,05) mendukung penerimaan hipotesis penelitian. Jawaban responden pada kedua variabel didominasi kategori setuju dan sangat setuju. *Individualized Consideration* merupakan indikator dengan skor tertinggi, sedangkan *Inspirational Motivation* perlu ditingkatkan.

Kepala sekolah disarankan mempertahankan praktik kepemimpinan yang memperhatikan kebutuhan dan pengembangan guru sekaligus memperkuat motivasi inspiratif. Guru dapat mempertahankan pengelolaan waktu pembelajaran dan mengembangkan variasi metode pembelajaran. Peneliti selanjutnya dapat menelaah faktor lain yang mungkin menjelaskan variasi kinerja guru. Sebelum hasil penelitian diterbitkan, hasil uji normalitas dan heteroskedastisitas perlu diverifikasi terhadap output SPSS asli karena terdapat ketidaksesuaian interpretasi dalam hasil penelitian.

REFERENSI

Bass, A. (1994). Transformational Leadership And Organizational Culture. *International Journal of Public Administration*. Diambil dari https://doi.org/10.1080/01900699408524907

Dammen, G. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di UPT SPF SD Inpres Galanagan Kapal II Kota Makassar*. *7*(2), 331–339.

Dianti, Y. (2024). Metode Penelitian Kuantitatif. In *Angewandte Chemie International Edition, 6(11), 951–952.* Diambil dari http://repo.iain-tulungagung.ac.id/5510/5/BAB 2.pdf

Efendi, F., Sunaryo, H., & Harijanto, D. (2023). Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah melalui Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru Merdeka Belajar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, *11*(2), 19–32. https://doi.org/10.21831/jamp.v11i2.60605

Elviliza, R. (2025). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar*. *10*(4), 1973–1982.

Fransiska, J. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dan Kinerja guru terhadap Mutu Madrasah*. *5*.

Hanafi, S. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru di Gugus 2 SDN Kecamatan Baros Serang*. *9*(1), 1–15.

Helmina, A., & Giatman, M. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan*. *4*(2), 669–676.

Juwantini, N. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Dampaknya pada Kinerja. *Jurnal EMAS : Ekonomi Manajemen Akuntansi Kewirausahaan*, *2*(2), 36–42. Diambil dari

http://journal.lppmpelitabangsa.id/index.php/emas/article/view/631

Linggarsari, E., & Astuti, S. (2025). *Evaluasi Kinerja Guru Pembelajaran IPAS dengan Menggunakan Model Charlotte Danielson*. *8*(2020).

Nawawi, R. (2026). *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama*. *7*(1), 62–78.

Putri, S. Y. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Komitmen Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru*.

Rika Widianita, D. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Sekolah Dasar Negeri 3 Bebengah Kecamatan Boja). *AT-TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam*, *VIII*(I), 1–19.

Roesminingsih, E. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Perubahan Organisasi Sekolah Dasar*. (1), 99–110.

Salawati, S., & Konadi, W. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen. *Jurnal Kebangsaan*, *11*(21), 64–71. https://doi.org/10.55178/jkb.v11i21.182

Salenussa, R. E. . (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Pengerak SMA di Kecamatan Sirimau Kota Ambon*. *5*, 1431–1444.

Samsudin, Suci Midsyahri, A. (2021). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Lembaga Pendidikan Islam. *AL-MIKRAJ : Jurnal Studi Islam dan Humaniora (E-ISSN: 2745-4584)*, *1*(2), 68–77. https://doi.org/10.37680/almikraj.v1i2.763

Sugiono, P. D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*.

Syarief Hidayatulloh, F. (2023). Hubungan Beban Kerja, Perencanaan SDM, dan Kinerja Guru. *Journal of Education and Teaching (JET)*, *4*(1), 128–139. https://doi.org/10.51454/jet.v4i1.231

Wagiran. (2021). Kinerja Guru(Teori, Penilaian dan Upaya Peningkatannya). *Deepublish*, *V*(1), 10–23.

Widiastuti, D. S. (2023). *Evaluasi Pembelajaran Tematik Terpadu Menggunakan Model Charlotte Danielson Pada Kelas III SD*. *9*(16).

Windiawan. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SD. *Journal of Education Research*, *5*(3), 2892–2903. https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1387