

PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN BUDAYA SEKOLAH

Oleh :

Ahmad Lazuardi Al-Fitrie¹⁾, Asri Pulungan²⁾, Henny Suharyati³⁾

^{1,2,3} Universitas Pakuan

¹email: 073125014@student.unpak.ac.id

²email: 073125042@student.unpak.ac.id

³email: henny.suharyati@unpak.ac.id

Informasi Artikel

Riwayat Artikel :

Submit, 5 November 2025

Revisi, 16 November 2025

Diterima, 17 Desember 2025

Publish, 15 Januari 2026

Kata Kunci :

Transformasional,
Kepala Sekolah,
Budaya Sekolah.



ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membentuk budaya sekolah yang adaptif dan berorientasi mutu. Metode penelitian ini yaitu menggunakan systematic literature review terhadap publikasi 2020–2025. Hasil menunjukkan bahwa empat dimensi utama idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration berkontribusi terhadap peningkatan kolaborasi, inovasi, dan kesejahteraan guru. Kepala sekolah berperan sebagai teladan moral, motivator, dan fasilitator pembelajaran yang menumbuhkan karakter peserta didik serta budaya kerja positif. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan paradigma efektif dalam memperkuat budaya sekolah di era disrupsi.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license



Corresponding Author:

Nama: Ahmad Lazuardi Al-Fitrie

Afiliasi: Universitas Pakuan

Email: 073125014@student.unpak.ac.id

1. PENDAHULUAN

Di era perubahan pendidikan yang sangat cepat, sekolah sebagai unit pendidikan formal dituntut mampu menjadi lembaga adaptif dan inovatif. Perubahan kebijakan (misalnya Kurikulum Merdeka di Indonesia), perkembangan teknologi, keragaman kebutuhan peserta didik, serta tuntutan global membuat budaya sekolah berperan sebagai elemen utama dalam mempertahankan relevansi serta mutu pendidikan. Budaya sekolah tidak hanya mencerminkan nilai-nilai, norma, dan perilaku warga sekolah, tetapi juga menjadi struktur mental dan lingkungan sosial yang memengaruhi efektivitas organisasi pendidikan termasuk motivasi guru, kolaborasi, kepercayaan interpersonal, dan komitmen terhadap visi sekolah.

Dalam konteks kepemimpinan sekolah, pendekatan transformasional telah muncul sebagai model kepemimpinan yang sangat efektif untuk membangun dan memperkuat budaya sekolah yang bahagia dan berdaya (Permana & Yuslimah, 2025). Kepemimpinan transformasional meliputi

komponen-komponen seperti *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration* (Wilson Heenan et al., 2024). Seorang kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional mampu menampilkan perilaku yang mencerminkan nilai-nilai teladan, memberikan visi yang memotivasi, merangsang pemikiran kritis, dan memperhatikan kebutuhan individu guru serta siswa. Penelitian internasional terkini memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi signifikan pada motivasi guru dan budaya sekolah yang positif, termasuk kolaborasi, rasa kepemilikan bersama terhadap visi, kepercayaan antar anggota sekolah, dan pembelajaran profesional yang berkelanjutan (Heenan et al., 2023).

Di Indonesia, sejumlah penelitian nasional juga mendukung bahwa kepala sekolah transformasional dapat memicu budaya kerja positif. Misalnya, penelitian di SMP Negeri 3 Baleendah, Kabupaten Bandung menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang berfokus pada

visi yang jelas, komunikasi yang terbuka, dan kolaborasi antar guru berhasil meningkatkan motivasi kerja, antusiasme, dan komunikasi antar guru unsur-unsur budaya positif yang mendukung inovasi pendidikan (Muchtar et al., 2023). Demikian pula penelitian di SMPN 2 Trawas, Mojokerto, menemukan bahwa kepala sekolah yang menerapkan gaya transformasional mampu mengembangkan budaya sekolah yang sesuai dengan prinsip Kurikulum Merdeka, seperti budaya inovatif, fokus pada potensi siswa, dan keberanian bereksperimen dalam metode pembelajaran (Sania & Mulyani, 2025).

Selain itu, kultur organisasi dan lingkungan kerja juga terbukti sebagai variabel intervening atau mediator penting dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah. Penelitian di SMK Panca Dharma Balikpapan misalnya, mendapati bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap disiplin kerja guru, yang kemudian memengaruhi kinerja guru; budaya organisasi berkontribusi terhadap disiplin kerja, meskipun pengaruhnya terhadap kinerja langsung tidak selalu signifikan secara statistik dalam beberapa kasus (Alexander, 2023). Studi lain di Kecamatan Kota Juang, Kabupaten Bireuen, juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara simultan dan parsial signifikan memengaruhi kinerja guru, dengan motivasi kerja sebagai faktor yang paling dominan (Mastura et al., 2025).

Meskipun demikian, terdapat beberapa gap riset yang perlu diperjelas lebih lanjut. Pertama, meskipun banyak studi menegaskan adanya pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap budaya sekolah dan variabel terkait (motivasi, komitmen, inovasi), masih sedikit penelitian yang mendeskripsikan secara mendalam mekanisme spesifik (komponen kepemimpinan transformasional mana yang paling berkontribusi terhadap aspek budaya sekolah apa). Seperti pada penelitian Alzoraiki et al., (2024) yang meneliti mediasi budaya sekolah dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja mengajar saja tanpa lebih spesifik menjelaskan hubungannya dengan komponen kepemimpinan transformasional. Misalnya, bagaimana *intellectual stimulation* mampu mengubah budaya reflektif belajar, atau bagaimana *individual consideration* mempengaruhi kepercayaan dan hubungan interpersonal antar guru.

Kedua, banyak penelitian bersifat kuantitatif korelasional; masih sedikit penelitian kualitatif atau mixed-methods yang mendalami narasi pengalaman guru dan kepala sekolah dalam membentuk budaya sekolah, termasuk hambatan dan strategi implementasi dalam konteks lokal (sekolah negeri, sekolah swasta, sekolah Islam, konteks Kurikulum Merdeka). Contohnya, penelitian model kepemimpinan transformasional berbasis nilai

budaya, humanistik, dan nasionalisme menunjukkan pentingnya konteks budaya lokal untuk memperkuat pendidikan karakter dan budaya sekolah yang humanistik dan berorientasi nasionalisme (Effendi, 2020).

Ketiga, variabel mediasi atau moderasi seperti komitmen organisasi, motivasi kerja, kultur akademik (*academic optimism*), serta perubahan organisasi (*organizational change*) belum selalu diuji di banyak konteks di Indonesia, terutama setelah kebijakan pendidikan terbaru. Studi-studinya antara lain: mediating role sekolah kultur dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen guru serta perubahan organisasi di sekolah dasar di Surabaya (Windasari et al., 2023). Juga studi pengaruh kultur akademik dan kepemimpinan terhadap pemberdayaan guru dan efektivitas sekolah di Medan (Prasetya et al., 2020).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membentuk budaya sekolah yang adaptif dan inovatif. Penelitian ini juga akan mengidentifikasi komponen-komponen kepemimpinan transformasional yang paling efektif, serta mekanisme (melalui motivasi, komitmen guru, budaya kerja, dan variabel mediasi atau moderasi lainnya) dan bagaimana konteks lokal (misalnya penerapan Kurikulum Merdeka, budaya lokal sekolah, jenis sekolah) mempengaruhi proses tersebut. Dengan pendekatan yang sistematis dan empiris, diharapkan hasil penelitian dapat menyumbang pada pengembangan teori kepemimpinan pendidikan serta memberikan rekomendasi praktis bagi kepala sekolah, pengambil kebijakan, dan pemangku kepentingan pendidikan dalam memperkuat budaya sekolah di Indonesia.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode literature review sebagai pendekatan utama dalam menganalisis berbagai hasil penelitian yang relevan mengenai peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan budaya sekolah. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman komprehensif tentang perkembangan teori, implementasi, serta hasil empiris terkait topik yang dikaji. Literature review juga berfungsi sebagai dasar konseptual untuk mengidentifikasi pola, tren, serta kesenjangan penelitian yang dapat memperkaya pemahaman tentang kepemimpinan pendidikan di era modern.

Menurut Creswell dan Poth (2018) dalam karyanya *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*, penelitian kualitatif bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang muncul dari pengalaman individu atau kelompok terhadap fenomena sosial tertentu. Peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam menginterpretasikan data secara reflektif dan

kontekstual. Dalam konteks penelitian ini, metode literature review digunakan untuk mengkaji dan menyintesis berbagai hasil penelitian yang telah dipublikasikan, baik nasional maupun internasional, sehingga menghasilkan pemahaman baru mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya sekolah.

Literature review diposisikan sebagai metode kualitatif yang mengandalkan data sekunder berupa artikel ilmiah, jurnal penelitian, dan laporan akademik yang terpublikasi dalam kurun waktu 2020 hingga 2025. Sumber-sumber yang dipilih berasal dari jurnal bereputasi, baik yang terindeks Scopus, Web of Science, maupun Sinta 1–3. Penggunaan rentang waktu terbaru bertujuan agar sintesis yang dihasilkan mencerminkan dinamika dan relevansi konteks pendidikan kontemporer, khususnya pada era transformasi digital dan perubahan paradigma kepemimpinan di sekolah.

Melalui pendekatan ini, setiap literatur yang terpilih dianalisis untuk menelaah konsep, teori, serta hasil penelitian empiris yang berkaitan dengan dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional seperti *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Analisis diarahkan untuk memahami bagaimana dimensi-dimensi tersebut diterapkan oleh kepala sekolah dalam membangun nilai, norma, dan budaya organisasi yang kuat. Budaya sekolah yang dimaksud mencakup aspek-aspek seperti kolaborasi, inovasi, kepercayaan, tanggung jawab bersama, dan komitmen terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Metode literature review memungkinkan peneliti untuk melakukan interpretasi secara kritis terhadap berbagai hasil penelitian yang telah ada, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat efektivitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam memperkuat budaya sekolah. Pendekatan ini juga memberikan ruang bagi peneliti untuk mengintegrasikan berbagai perspektif, baik dari konteks nasional maupun internasional, sehingga diperoleh pemahaman yang lebih luas dan mendalam mengenai fenomena kepemimpinan dalam dunia pendidikan.

Hasil analisis dari berbagai literatur kemudian disintesis secara naratif untuk menggambarkan keterkaitan antar temuan serta implikasinya terhadap praktik manajerial di sekolah. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan, sekaligus memberikan panduan praktis bagi kepala sekolah dalam membangun budaya sekolah yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada mutu.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini mengungkap beberapa dimensi utama dari kepemimpinan transformasional yang berperan penting dalam memperkuat budaya sekolah. Berdasarkan temuan dan analisis data,

muncul empat tema besar yang menggambarkan bagaimana kepemimpinan kepala sekolah memengaruhi terbentuknya lingkungan sekolah yang kolaboratif, inovatif, dan berorientasi pada nilai-nilai positif. Keempat tema tersebut meliputi motivasi inspiratif dan pembentukan visi sekolah, stimulasi intelektual dan inovasi pendidikan, perhatian individual dan kesejahteraan guru, serta pengaruh keteladanan dan pembentukan budaya positif. Masing-masing dimensi tersebut menunjukkan bagaimana kepemimpinan transformasional tidak hanya mendorong peningkatan kinerja organisasi, tetapi juga menumbuhkan pengembangan pribadi para guru dan warga sekolah secara menyeluruh. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional menjadi fondasi penting dalam menciptakan budaya sekolah yang adaptif, produktif, dan berkelanjutan.

1. *Inspirational Motivation* dan Pembentukan Visi Sekolah

Kepala sekolah transformasional menginspirasi seluruh warga sekolah untuk berbagi visi dan misi yang jelas, yang pada gilirannya memperkuat budaya kolaboratif dan orientasi pada pembelajaran. Kepemimpinan jenis ini tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga berorientasi pada pembentukan arah strategis yang menyeluruh bagi seluruh komunitas sekolah. Menurut Sliwka et al., (2023), pemimpin dengan karakteristik transformational leadership memiliki visi yang luas dan mampu menangani faktor-faktor sistemik seperti kolaborasi antar guru, regulasi penilaian, serta pemanfaatan waktu dan ruang belajar secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang terstruktur, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan berkelanjutan.

Lebih lanjut, dimensi stimulasi intelektual dalam kepemimpinan transformasional turut mendorong guru untuk berpikir kritis, kreatif, dan terbuka terhadap ide-ide baru. J. Zhang & Huang (2022) menegaskan bahwa kepemimpinan yang menstimulasi guru untuk berpikir kritis dan kreatif mampu membentuk budaya sekolah yang inovatif dan dinamis. Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai fasilitator pembelajaran bagi guru dan staf, yang memotivasi mereka untuk mengeksplorasi pendekatan pedagogis baru dan beradaptasi dengan perubahan. Sinergi antara visi yang komprehensif (sepaimana dijelaskan oleh Sliwka et al., 2023) dan stimulasi intelektual terhadap guru (sepaimana dikemukakan oleh J. Zhang & Huang 2022) menjadikan kepemimpinan transformasional sebagai kekuatan utama dalam membangun budaya sekolah yang kolaboratif, inovatif, dan berorientasi pada mutu pembelajaran.

2. *Intellectual Stimulation* dan Inovasi Pendidikan

Kepala sekolah transformasional menginspirasi seluruh warga sekolah untuk berbagi

visi dan misi yang jelas, yang pada gilirannya memperkuat budaya kolaboratif dan orientasi pada pembelajaran. Kepemimpinan jenis ini tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga berorientasi pada pembentukan arah strategis yang menyeluruh bagi seluruh komunitas sekolah. Menurut Sliwka et al. (2023), pemimpin dengan karakteristik transformational leadership memiliki visi yang luas dan mampu menangani faktor-faktor sistemik seperti kolaborasi antar guru, regulasi penilaian, serta pemanfaatan waktu dan ruang belajar secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang terstruktur, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan berkelanjutan.

Lebih lanjut, dimensi stimulasi intelektual dalam kepemimpinan transformasional turut mendorong guru untuk berpikir kritis, kreatif, dan terbuka terhadap ide-ide baru. J. Zhang & Huang (2022) menegaskan bahwa kepemimpinan yang menstimulasi guru untuk berpikir kritis dan kreatif mampu membentuk budaya sekolah yang inovatif dan dinamis. Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai fasilitator pembelajaran bagi guru dan staf, yang memotivasi mereka untuk mengeksplorasi pendekatan pedagogis baru dan beradaptasi dengan perubahan. Sinergi antara visi yang komprehensif (sebagaimana dijelaskan oleh Sliwka et al., 2023) dan stimulasi intelektual terhadap guru (sebagaimana dikemukakan oleh J. Zhang & Huang 2022) menjadikan kepemimpinan transformasional sebagai kekuatan utama dalam membangun budaya sekolah yang kolaboratif, inovatif, dan berorientasi pada mutu pembelajaran.

3. *Individualized Consideration* dan Kesejahteraan Guru

Dimensi *individualized consideration* dalam kepemimpinan transformasional menggambarkan perhatian personal kepala sekolah terhadap kebutuhan, aspirasi, dan kesejahteraan setiap guru. Kepala sekolah yang menerapkan prinsip ini berperan sebagai pembimbing, mentor, dan pendengar yang empatik bagi para guru di lingkungan sekolah. Pendekatan ini menciptakan rasa dihargai, diakui, dan didukung, yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan psikologis dan profesionalisme guru. Menurut (Zhou & Guo, 2024), perilaku kepemimpinan transformasional yang berfokus pada dukungan individual menjelaskan lebih dari separuh variansi kesejahteraan guru di sekolah menengah. Guru yang merasa diperhatikan secara personal cenderung memiliki tingkat kebahagiaan dan komitmen profesional yang lebih tinggi, karena mereka melihat kepala sekolah sebagai sumber dukungan emosional sekaligus penggerak pertumbuhan karier mereka.

Selain itu, perhatian kepala sekolah terhadap kebutuhan emosional guru juga terbukti dapat

menurunkan tingkat job burnout dan meningkatkan kompetensi sosial-emosional mereka. Penelitian Tian et al., (2022) menunjukkan bahwa kepala sekolah yang mampu memahami perasaan, beban, dan potensi guru secara personal berhasil menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan empatik. Lingkungan semacam ini memperkuat hubungan sosial yang sehat di antara warga sekolah serta menumbuhkan semangat kerja kolektif. Dalam konteks yang sama, (Özdemir et al., 2024) menegaskan bahwa *individualized consideration* berperan penting dalam meningkatkan efikasi diri dan pembelajaran profesional guru, yang menjadi faktor utama dalam membangun kesejahteraan kerja dan kepuasan karier.

Selanjutnya, perhatian individual kepala sekolah juga berkontribusi terhadap peningkatan rasa dihargai dan profesionalisme guru. (Y. Zhang, 2024) menemukan bahwa pengakuan terhadap kontribusi guru memperkuat rasa kepemilikan terhadap sekolah dan menumbuhkan motivasi intrinsik dalam bekerja. Sebaliknya, (Menon, 2023) menyoroti bahwa ketika dimensi *individualized consideration* tidak dijalankan secara optimal, terutama pada masa krisis seperti pandemi COVID-19, kesejahteraan guru menurun akibat berkurangnya dukungan emosional dari pimpinan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perhatian personal kepala sekolah terhadap guru bukan hanya meningkatkan kesejahteraan individual, tetapi juga memperkuat budaya sekolah yang penuh empati, saling menghargai, dan berorientasi pada kesejahteraan kolektif seluruh warga sekolah.

4. *Idealized Influence* dan Budaya Keteladanan

Dimensi *idealized influence* merupakan aspek fundamental dalam kepemimpinan transformasional yang mencerminkan kemampuan seorang kepala sekolah untuk menjadi teladan moral, profesional, dan etis bagi seluruh warga sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan perilaku konsisten dengan nilai-nilai yang diharapkannya dari guru dan peserta didik akan membangun kredibilitas dan kepercayaan yang tinggi. Menurut penelitian yang diterbitkan di *Frontiers in Education* (2023), pemimpin pendidikan yang menampilkan *idealized influence* memiliki kemampuan kuat dalam menginspirasi dan menumbuhkan komitmen guru melalui keteladanan, keaslian perilaku, dan integritas moral. Keteladanan ini memperkuat ikatan emosional antara kepala sekolah dan guru, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap pembentukan budaya sekolah yang positif, penuh kepercayaan, serta berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan (Kareem et al., 2023).

Selain itu, penelitian *Enactment of Transformational School Leadership Insights from Primary School and System Leaders* yang dipublikasikan oleh MDPI Education Sciences (2024) menunjukkan bahwa *idealized influence* menempati posisi sentral dalam menciptakan budaya organisasi berbasis keteladanan. Kepala sekolah yang

otentik dan konsisten dalam perkataan serta perbuatan menjadi model perilaku bagi seluruh anggota sekolah. Peneliti menemukan bahwa perilaku teladan kepala sekolah tidak hanya membentuk budaya kerja yang kolaboratif dan saling menghormati, tetapi juga menumbuhkan semangat inovasi dan tanggung jawab kolektif. Dalam konteks ini, *idealized influence* berperan sebagai fondasi bagi keberhasilan dimensi kepemimpinan transformasional lainnya, seperti *inspirational motivation* dan *individualized consideration*, karena teladan moral merupakan sumber utama pengaruh yang bersifat mendalam dan berkelanjutan (Wilson Heenan et al., 2024).

Konteks Indonesia juga menunjukkan relevansi tinggi antara *idealized influence* dan pembentukan budaya keteladanan. Studi yang dilakukan oleh (Nurfahila & Yuliana, 2024) menegaskan bahwa kepala sekolah yang menerapkan prinsip keteladanan melalui tindakan nyata seperti disiplin, empati, dan kejujuran berhasil menumbuhkan budaya sekolah yang kolaboratif dan inovatif. Keteladanan pemimpin memotivasi guru untuk meniru perilaku positif dan berkomitmen terhadap profesionalisme, sehingga tercipta lingkungan kerja yang harmonis dan beretika.

Dengan demikian, *idealized influence* bukan hanya tentang memimpin dengan kata-kata, tetapi lebih pada *leading by example*. Kepala sekolah yang menjadi figur panutan etis mampu membentuk budaya sekolah yang berorientasi pada nilai moral, kolaborasi, dan tanggung jawab sosial. Budaya keteladanan ini kemudian menjadi identitas moral sekolah yang memperkuat karakter seluruh warga belajar serta memastikan keberlanjutan mutu pendidikan berbasis nilai.

5. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Sekolah

Budaya sekolah merupakan sistem nilai, norma, dan kebiasaan yang membentuk perilaku warga sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam membangun dan menjaga budaya sekolah yang kondusif melalui penerapan nilai-nilai kolaboratif, inovatif, dan reflektif. Menurut (Berkovich & Hassan, 2023), kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu menanamkan visi bersama yang mendorong partisipasi aktif guru, staf, dan siswa dalam mewujudkan budaya positif. Pemimpin seperti ini tidak hanya berfokus pada pengawasan administratif, tetapi juga menginspirasi warga sekolah untuk beradaptasi terhadap perubahan dan terus berinovasi dalam praktik pendidikan.

Selanjutnya, penelitian Sliwka et al., (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan penting dalam mendorong *deeper learning* melalui peningkatan kolaborasi antar guru dan penerapan inovasi pedagogis. Budaya kolaboratif ini

menciptakan lingkungan kerja yang terbuka terhadap ide-ide baru dan pembelajaran bersama, yang pada akhirnya memperkuat identitas profesional guru dan kualitas pembelajaran siswa. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan ini membangun kepercayaan dan memberikan ruang bagi guru untuk bereksperimen dengan pendekatan pembelajaran kreatif yang relevan dengan kebutuhan siswa dan konteks lokal sekolah.

Sementara itu, penelitian lain oleh Bellibaş et al., (2021) dan Polatcan et al., (2024) memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa integrasi antara kepemimpinan transformasional dan instruksional berkontribusi pada peningkatan pembelajaran profesional guru serta inovasi di sekolah. Bellibaş et al. menekankan pentingnya kombinasi peran kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional yang menginspirasi dan sebagai pemimpin instruksional yang menuntun praktik mengajar. Di sisi lain, Polatcan et al. mengungkapkan bahwa kepercayaan guru terhadap kepala sekolah menjadi faktor penting yang memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh kualitas hubungan interpersonal dan kepercayaan yang dibangun di lingkungan sekolah.

6. Pembentukan Karakter Peserta Didik

Pembentukan karakter peserta didik merupakan salah satu tujuan utama pendidikan yang menekankan pengembangan nilai moral, etika, dan tanggung jawab sosial. Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam membangun budaya sekolah yang mendukung terciptanya karakter peserta didik yang kuat dan berintegritas. Menurut (Juminah et al., 2023), kompetensi pedagogis kepala sekolah dan budaya sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan karakter siswa, karena kepemimpinan yang visioner mampu menginternalisasikan nilai-nilai positif seperti disiplin, tanggung jawab, dan empati ke dalam aktivitas sekolah sehari-hari. Kepala sekolah berfungsi sebagai teladan moral dan agen perubahan yang mendorong seluruh warga sekolah untuk menanamkan nilai-nilai luhur dalam setiap proses pembelajaran dan interaksi sosial.

Selain itu, hasil penelitian Royanti & Hakim (2023) menunjukkan bahwa pembentukan karakter siswa pada era digital juga sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah berbasis literasi digital. Kepemimpinan transformasional yang adaptif terhadap kemajuan teknologi dapat menanamkan nilai-nilai tanggung jawab, etika bermedia, dan integritas digital dalam kehidupan sehari-hari peserta didik. Melalui pemanfaatan teknologi secara positif dan produktif, kepala sekolah dapat membangun budaya sekolah yang menyeimbangkan antara kecerdasan kognitif dan moralitas digital. Hal ini

menegaskan bahwa pembentukan karakter di sekolah masa kini tidak hanya mencakup aspek konvensional seperti kedisiplinan dan kejujuran, tetapi juga mencakup kompetensi moral dalam menghadapi tantangan dunia maya.

Temuan lain dari Tian et al., (2022) memperkuat peran kepemimpinan transformasional dalam pembentukan karakter melalui pengaruhnya terhadap hubungan sosial-emosional di sekolah. Kepala sekolah yang mampu menciptakan iklim kerja yang suportif, empatik, dan inklusif dapat menumbuhkan hubungan positif antara guru dan siswa, yang pada akhirnya membentuk perilaku siswa yang berkarakter dan berempati. Ketika kepala sekolah menanamkan nilai kepemimpinan berbasis kasih sayang dan penghargaan terhadap keberagaman, budaya sekolah yang tercipta akan menjadi lingkungan pembelajaran yang menumbuhkan karakter siswa secara alami. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja akademik, tetapi juga menjadi fondasi utama dalam menumbuhkan karakter peserta didik yang berintegritas, adaptif, dan berjiwa sosial.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian dan sintesis literatur, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan strategis dalam memperkuat dan membentuk budaya sekolah yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada mutu pendidikan. Melalui empat dimensi utama *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* kepala sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang menumbuhkan komitmen, kepercayaan, dan inovasi di antara warga sekolah. Setiap dimensi tersebut saling melengkapi dalam membangun sistem nilai, norma, serta kebiasaan positif yang menjadi fondasi budaya sekolah.

Pertama, *inspirational motivation* mendorong lahirnya visi bersama yang mempersatukan seluruh komponen sekolah menuju tujuan pendidikan yang bermakna. Kepala sekolah yang mampu mengartikulasikan visi inspiratif akan menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab kolektif dalam mencapai tujuan tersebut. Kedua, *intellectual stimulation* menumbuhkan budaya berpikir kritis dan kreatif pada guru, membuka ruang inovasi pedagogis, serta mendorong adaptasi terhadap perubahan kebijakan dan teknologi. Ketiga, *individualized consideration* memperkuat kesejahteraan guru melalui perhatian personal dan empati, yang berdampak langsung pada meningkatnya motivasi dan kepuasan kerja. Terakhir, *idealized influence* membangun keteladanan moral dan profesional, menciptakan iklim organisasi yang berakar pada integritas, kejujuran, serta rasa saling menghargai.

Dari perspektif implementatif, kepemimpinan transformasional terbukti memiliki pengaruh

langsung terhadap pembentukan budaya sekolah yang produktif dan beretika. Kepala sekolah yang mengintegrasikan nilai-nilai keteladanan, inovasi, dan empati menciptakan ruang pembelajaran yang mendorong kolaborasi guru, keterlibatan siswa, serta peningkatan kualitas proses pendidikan. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga menjadi faktor kunci dalam pembentukan karakter peserta didik, karena keteladanan dan visi moral pemimpin sekolah secara implisit menanamkan nilai-nilai integritas, tanggung jawab, dan empati ke dalam kehidupan sehari-hari siswa.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat argumentasi bahwa kepemimpinan transformasional merupakan paradigma kepemimpinan yang paling relevan di era disrupsi pendidikan. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya mengubah perilaku dan kinerja guru, tetapi juga membentuk ekosistem pendidikan yang berkelanjutan melalui nilai-nilai kemanusiaan, spiritualitas, dan inovasi. Oleh karena itu, penguatan kompetensi kepemimpinan transformasional bagi kepala sekolah menjadi urgensi strategis dalam meningkatkan mutu dan karakter lembaga pendidikan di Indonesia, khususnya dalam menghadapi tantangan global dan implementasi Kurikulum Merdeka.

5. REFERENSI

- Alexander, F. Y. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja guru di SMK Panca Dharma Balikpapan. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 7(1), 23–34. <https://doi.org/10.37504/jmb.v7i1.557>
- Alzoraiki, M., Ahmad, A. R., & Ateeq, A. (2024). *The role of transformational leadership in enhancing school culture and teaching performance in Yemeni public schools*. July, 1–11. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1413607>
- Effendi, Y. R. (2020). Model pendekatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah berbasis nilai-nilai budaya, humanistik, dan nasionalisme dalam penguatan pendidikan karakter. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 11(2). <https://doi.org/10.21831/jpk.v10i2.31645>
- Heenan, I. W., De Paor, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023). The impact of transformational school leadership on school staff and school culture in primary schools—A systematic review of international literature. *Societies*, 13(6). <https://doi.org/10.3390/soc13060133>
- Kareem, J., Patrick, H. A., & Victor, S. R. (2023). *Transformational educational leaders inspire school educators' commitment*. May. <https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1171513>
- Mastura, Bahri, S., & Rizki, S. (2025). Pengaruh

- budaya organisasi, kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Negeri Sekecamatan Kota Juang Kabupaten Bireuen: Penelitian. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(1), 880–883. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i1.1668>
- Menon, M. (2023). Transformational school leadership and the COVID-19 pandemic: Perceptions of teachers in Cyprus. *Educational Management Administration & Leadership*. <https://doi.org/10.1177/17411432231166515>
- Muchtar, H. S., Helmawati, Nuraeni, R., Yulidar, & Wulandari, W. (2023). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun budaya kerja positif (Studi deskriptif kualitatif di SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung). *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(1). <https://doi.org/10.23969/jp.v10i01.22093>
- Nurfahila, S. A., & Yuliana, L. (2024). *Transformational Leadership Strategies: Enhancing Teacher Leadership in Schools*. 9(2), 597–610. <https://doi.org/10.24042/tadris.v9i2.23526>
- Özdemir, M., Eriçok, B., Topaloğlu, H., & Tuti, G. (2024). Transformational leadership and job satisfaction in vocational high schools in Türkiye: a multilevel mediation model of teacher professional learning and self-efficacy. *Journal of Educational Administration*. <https://doi.org/10.1108/jea-08-2023-0200>
- Permana, J., & Yuslimah, A. I. (2025). Principal's Transformational Leadership in Developing a Positive and Happy School Organizational Culture. *International Journal of Social Science and Human Research*. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v8-i1-02>
- Praselia, I., Melfayetty, S., & Dewi, R. (2020). THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ACADEMIC OPTIMISM CULTURE ON TEACHER EMPOWERMENT AND MOTIVATION ALONG ITS IMPACT ON THE EFFECTIVENESS OF MEDAN STATE JUNIOR HIGH SCHOOL. *International Journal on Language, Research (Law) Education Studies*, 4(2), 276–290. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.47006/ijlres.v4i2.7973>
- Sania, M., & Mulyani, S. (2025). Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah untuk penerapan Kurikulum Merdeka di SMPN 2 Trawas Kabupaten Mojokerto. *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)*, 8(2), 223–234. <https://doi.org/10.37504/map.v8i2.711>
- Sliwka, A., Klopsch, B., Beigel, J., & Tung, L. (2023). *Transformational leadership for deeper learning: shaping innovative school practices for enhanced learning*. 62(1), 103–121. <https://doi.org/10.1108/JEA-03-2023-0049>
- Tian, J., Zhang, W., Mao, Y., & Gurr, D. M. (2022). The impact of transformational leadership on teachers' job burnout: the mediating role of social-emotional competence and student-teacher relationship. *Journal of Educational Administration*. <https://doi.org/10.1108/jea-04-2021-0075>
- Wilson Heenan, I., Lafferty, N., & McNamara, P. M. (2024). Enactment of Transformational School Leadership—Insights from Primary School and System Leaders. In *Education Sciences* (Vol. 14, Issue 6). <https://doi.org/10.3390/educsci14060557>
- Windasari, Roesminingsih, E., Sholeh, M., Setyowati, S., & Mohd Hamzah, M. I. bin. (2023). Examining The Mediating Role of School Culture on the Relationship between Transformational Leadership, Teacher Commitment and Organizational Change in Elementary School. *Jurnal Kependidikan*, 9(3), 892–902. <https://doi.org/https://doi.org/10.33394/jk.v9i3.8408>
- Zhang, J., & Huang, Q. (2022). *The Relationships among Transformational Leadership, Professional Learning Communities and Teachers' Job Satisfaction in China: What Do the Principals Think?*
- Zhang, Y. (2024). The Mediation Role of Teacher Recognition Between Transformational Leadership and Teacher Professionalism: A Multilevel Mediation Analysis. *Educational Administration Quarterly*, 60, 383–417. <https://doi.org/10.1177/0013161x241263845>
- Zhou, J., & Guo, J. (2024). A Voyage of Discovering the Role of Principal Transformational Leadership Behaviour on EFL Teacher Psychological Well-Being and Success. *European Journal of Education*. <https://doi.org/10.1111/ejed.12758>