



SYSTEMATIC LITERATUR REVIEW: HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, GAYA KOMUNIKASI, BUDAYA SEKOLAH DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA GURU

Irawidiarti¹, Eddy Haryanto², Masbirototni³

Universitas Jambi^{1,2,3}

Email : irawidiarti66@gmail.com , eddyharyanto@unja.ac.id , eka_rotni@unja.ac.id

Diterima: 15/4/2026; Direvisi: 20/4/2026; Diterbitkan: 28/4/2025

ABSTRAK

Kinerja guru yang suboptimal, ditandai dengan perencanaan pembelajaran kurang adaptif dan evaluasi tidak konsisten, menjadi hambatan utama bagi peningkatan mutu pendidikan nasional. Penelitian ini berfokus pada analisis mendalam mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi, budaya sekolah, dan kecerdasan emosional terhadap produktivitas pendidik. Mengadopsi metode Systematic Literature Review (SLR) terhadap berbagai literatur periode 2020 hingga 2026, tahapan riset mencakup pengumpulan data sekunder dari Google Scholar dan SINTA, skrining sistematis, serta sintesis tematik. Temuan riset menunjukkan korelasi positif signifikan pada seluruh variabel, baik secara parsial maupun simultan. Secara kuantitatif, data literatur mencatat kontribusi gaya komunikasi mencapai 71,0%, disusul budaya sekolah sebesar 16,01%, kepemimpinan transformasional 12,94%, dan kecerdasan emosional 10,88%. Hasil analisis membuktikan bahwa perilaku kepala sekolah yang menginspirasi dan komunikasi yang efektif, jika dipadukan dengan lingkungan kerja kondusif serta kematangan emosi guru, mampu mendongkrak capaian akademik secara signifikan. Simpulan utama menegaskan bahwa integrasi kepemimpinan visioner dan stabilitas psikologis individu merupakan instrumen krusial dalam mengoptimalkan performa sekolah. Studi ini merekomendasikan kepala sekolah untuk mengadopsi gaya manajerial adaptif yang berorientasi pada penguatan nilai-nilai organisasi dan empati interpersonal. Dengan demikian, perbaikan kinerja guru memerlukan pendekatan holistik yang menyelaraskan faktor struktural kepemimpinan dengan dinamika budaya sosial sekolah guna menghadapi tantangan pendidikan modern yang semakin kompleks.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Gaya Komunikasi, Budaya Sekolah, Kecerdasan Emosional, Kinerja Guru.*

ABSTRACT

Suboptimal teacher performance, characterized by less adaptive lesson planning and inconsistent evaluation, is a major obstacle to improving the quality of national education. This research focuses on an in-depth analysis of the relationship between transformational leadership, communication style, school culture, and emotional intelligence on educator productivity. Adopting the Systematic Literature Review (SLR) method for various literature from 2020 to 2026, the research stages included secondary data collection from Google Scholar and SINTA, systematic screening, and thematic synthesis. The research findings showed a significant positive correlation across all variables, both partially and simultaneously. Quantitatively, the literature data recorded a contribution of communication style reaching 71.0%, followed by school culture at 16.01%, transformational leadership at 12.94%, and emotional intelligence at 10.88%. The analysis results demonstrate that inspiring principal



behavior and effective communication, when combined with a conducive work environment and teacher emotional maturity, can significantly boost academic achievement. The main conclusion emphasizes that the integration of visionary leadership and individual psychological stability is a crucial instrument in optimizing school performance. This study recommends that school principals adopt an adaptive managerial style oriented toward strengthening organizational values and interpersonal empathy. Therefore, improving teacher performance requires a holistic approach that aligns structural leadership factors with the dynamics of the school's social culture to address the increasingly complex challenges of modern education.

Keywords: *Transformational Leadership, Communication Style, School Culture, Emotional Intelligence, Teacher Performance.*

PENDAHULUAN

Guru memiliki peranan yang sangat luas dalam tatanan pendidikan nasional, bukan hanya sekadar penyampai materi pelajaran di dalam kelas, melainkan sebagai pendidik profesional yang bertugas membimbing, melatih, serta mengevaluasi perkembangan siswa secara komprehensif. Sebagai garda terdepan dalam pelayanan teknis pendidikan, keberadaan mereka sangat vital dalam menentukan keberhasilan implementasi kurikulum serta pencapaian potensi akademik maupun emosional peserta didik secara utuh. Namun, data terkini mengenai Tes Kemampuan Akademik tahun 2025 menjadi cerminan nyata bahwa kualitas pembelajaran di berbagai instansi masih perlu mendapatkan perhatian serius karena hasilnya belum memuaskan. Jika kualitas pengajaran berada pada level yang rendah, maka prestasi yang diraih oleh siswa pun akan cenderung mengecewakan, sehingga guru dianggap sebagai pihak yang memegang tanggung jawab strategis dalam mata rantai mutu pendidikan tersebut. Oleh karena itu, diperlukan sebuah tinjauan mendalam mengenai bagaimana kapasitas profesional guru dapat terus dikembangkan agar mampu menghadapi tantangan masa depan yang semakin kompleks. Mutu pendidikan nasional sangat bergantung pada dedikasi serta kompetensi para pengajar dalam menciptakan proses belajar mengajar yang inspiratif sekaligus transformatif bagi seluruh lapisan masyarakat yang terlibat dalam dunia persekolahan saat ini (Amadi, 2023; Haudi et al., 2022; Sulastri et al., 2020; Susanti et al., 2024).

Kinerja guru yang maksimal merupakan dambaan bagi setiap institusi pendidikan karena memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian target belajar yang memuaskan bagi seluruh pemangku kepentingan. Secara ideal, guru sebagai pemimpin pembelajaran di kelas harus mampu menjalankan tugasnya dengan penuh persiapan, kreativitas, serta evaluasi yang konsisten untuk memastikan mutu pendidikan tetap terjaga. Namun, realitas yang ditemukan di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan yang cukup tajam antara harapan ideal tersebut dengan praktik yang senyatanya terjadi saat ini. Fakta menunjukkan bahwa masih banyak pengajar yang mengadopsi secara murni perencanaan program pembelajaran tanpa melakukan adaptasi yang sesuai dengan kebutuhan spesifik siswa, bahkan hanya mengandalkan buku pegangan atau perangkat milik sekolah lain. Selain itu, sering ditemukan guru yang mengajar tanpa persiapan matang, terlambat dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran, serta tidak memanfaatkan media instruksional secara optimal dalam kegiatan harian. Pengelolaan kelas yang kurang maksimal serta minimnya evaluasi terhadap hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara konsisten menyebabkan capaian kompetensi siswa menjadi tidak merata. Kondisi memprihatinkan ini menuntut adanya perbaikan sistemik dalam manajemen tenaga pendidik agar unjuk kerja yang dihasilkan benar-benar memberikan dampak



positif bagi perkembangan intelektual siswa di sekolah (Amanah et al., 2021; Darim, 2020; Kadir et al., 2024; Suprpto et al., 2024; Yusniar et al., 2023).

Kepala sekolah memegang posisi sentral sebagai kekuatan penggerak utama dalam kehidupan organisasi pendidikan yang harus mampu memahami fungsi kepemimpinan secara mendalam dan visioner. Berhasil atau tidaknya proses pembelajaran sangat bergantung pada kemampuan manajerial pimpinan dalam mengelola berbagai komponen sekolah agar tercipta inovasi yang berkelanjutan demi kemajuan institusi. Salah satu pendekatan yang dianggap sangat efektif adalah gaya kepemimpinan transformasional yang mampu membangkitkan kesadaran serta memberikan ide-ide baru guna mengubah nilai dasar dan sikap anggota menuju arah yang lebih karismatik. Gaya kepemimpinan ini dirasa sangat relevan dalam menumbuhkan kepercayaan antara pimpinan dan guru, sehingga mampu memotivasi tenaga pendidik untuk bekerja melampaui standar minimum yang telah ditetapkan oleh organisasi. Selain kepemimpinan, efektivitas komunikasi juga menjadi elemen krusial karena kepala sekolah bertindak sebagai komunikator yang menyelaraskan instruksi dengan aspirasi seluruh personel sekolah. Pemimpin yang mampu memainkan peran komunikatif secara berkualitas akan menjamin terjadinya *shared meaning* dan *shared understanding* di antara seluruh warga sekolah. Harmonisasi hubungan kerja yang tercipta melalui strategi komunikasi yang tepat akan memungkinkan pelaksanaan tugas-tugas administratif maupun edukatif berhasil dengan baik tanpa adanya hambatan relasional yang merugikan proses pendidikan secara keseluruhan (Komari et al., 2024; Nasukah et al., 2020; Nugroho, 2020; Purnama et al., 2025; Sofia et al., 2023).

Budaya sekolah merupakan sistem nilai yang sangat penting dalam memengaruhi cara kerja serta perilaku seluruh warga sekolah dalam berinteraksi satu sama lain setiap harinya. Budaya ini dibangun dari kepercayaan yang dipegang teguh tentang bagaimana sebuah institusi seharusnya dioperasikan, sehingga menciptakan lingkungan yang kondusif bagi integrasi internal yang harmonis. Sekolah sebagai organisasi yang dinamis harus memiliki kemampuan untuk tumbuh dan beradaptasi dengan lingkungan melalui pola asumsi dasar, simbol-simbol, serta tradisi yang terbentuk dari sejarah panjang institusi tersebut. Selain faktor lingkungan budaya, kecerdasan emosional juga menjadi aspek yang tidak kalah vital bagi setiap individu dalam upaya meningkatkan unjuk kerja profesional mereka di tempat kerja. Kecerdasan emosional memungkinkan seseorang untuk mengendalikan perasaan dan menjadikannya sumber informasi berharga untuk memahami diri sendiri maupun orang lain demi mencapai tujuan bersama. Seseorang dengan kecerdasan intelektual tinggi tetap memiliki kemungkinan gagal dalam pekerjaannya jika tidak dibarengi dengan kemampuan *self control* yang baik dalam menghadapi tekanan sosial. Pengelolaan emosi yang stabil sangat berpengaruh terhadap kesuksesan interaksi sosial di sekolah, yang pada akhirnya akan berdampak pada kualitas pembelajaran yang diberikan kepada peserta didik. Integritas emosional yang kuat akan melahirkan pendidik yang gigih, bijaksana, serta mampu menciptakan suasana belajar yang nyaman bagi siswa (Husni et al., 2025; Natanti et al., 2024; Yolanda et al., 2021; Yungisiana & Martani, 2020).

Berdasarkan berbagai pemaparan mengenai tantangan dan peluang dalam dunia pendidikan, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh keterkaitan faktor-faktor strategis yang mencakup kepemimpinan, komunikasi, budaya, serta kecerdasan. Namun, besarnya kontribusi nyata dari masing-masing elemen tersebut terhadap unjuk kerja guru di sekolah masih perlu dipetakan secara lebih akurat dan terintegrasi melalui kajian ilmiah. Nilai baru dari penelitian ini terletak pada upaya inovatif untuk memetakan serta membandingkan



berbagai temuan penelitian sebelumnya melalui pendekatan *systematic literature review* yang bersifat komprehensif. Kajian ini bertujuan untuk mensintesis secara mendalam hubungan antara kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi pimpinan, budaya sekolah, serta kecerdasan emosional terhadap kinerja guru dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Melalui metodologi tinjauan pustaka yang sistematis ini, diharapkan akan ditemukan pola-pola baru yang dapat menjadi pedoman bagi pengelola sekolah dalam merancang strategi peningkatan mutu tenaga pendidik yang lebih efektif. Inovasi ini memberikan perspektif yang lebih luas dengan cara mengintegrasikan beragam data dari literatur yang tersebar guna menghasilkan pemahaman yang lebih tajam mengenai faktor dominan yang memengaruhi keberhasilan pendidikan. Upaya ini menjadi sangat relevan untuk memperkuat komitmen organisasi serta mendorong terciptanya lingkungan akademik yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada hasil yang maksimal bagi kemajuan dunia pendidikan nasional di masa kini.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode *Systematic Literature Review* guna mengevaluasi keterkaitan antara berbagai variabel manajerial dengan produktivitas pendidik secara terukur dan objektif. Prosedur pelaksanaan dimulai dengan penetapan protokol pencarian literatur yang sangat ketat pada basis data ilmiah bereputasi mencakup *Google Scholar*, *SINTA*, serta *Garuda* demi menjamin validitas sumber informasi primer. Peneliti membatasi rentang waktu publikasi artikel secara spesifik antara tahun 2020 hingga 2026 untuk mengamankan aktualitas informasi harian yang berkembang di lapangan pendidikan global saat ini. Proses penjaringan data primer menggunakan kombinasi kata kunci strategis seperti kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi, budaya organisasi, dan kecerdasan emosional dalam satu algoritma pencarian sistematis. Tahapan awal ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap sumber data yang diambil memiliki landasan ilmiah yang kuat dan relevan dengan dinamika sekolah menengah maupun dasar. Upaya pencarian data dilakukan secara tuntas guna mengumpulkan kecukupan informasi yang kredibel bagi kepentingan pengembangan ilmu pengetahuan manajemen pada tahun 2026 ini secara komprehensif bagi pembaca akademisi.

Prosedur pemilihan artikel dilakukan melalui mekanisme *screening* multi tahap yang meliputi evaluasi terhadap judul, penelaahan abstrak, hingga pembacaan isi naskah secara menyeluruh. Peneliti menetapkan kriteria inklusi yang mengharuskan artikel berasal dari jurnal nasional atau internasional yang memiliki status terakreditasi minimal peringkat 2 pada indeks lokal. Naskah yang dipilih harus tersedia dalam format teks lengkap dan menyajikan hasil pengujian hipotesis mengenai hubungan antara perilaku kepala sekolah dengan unjuk kerja tenaga pengajar di kelas. Setiap dokumen yang tidak memenuhi kriteria tersebut segera dikeluarkan dalam fase eksklusi untuk menjaga kualitas data yang diolah peneliti. Peneliti memosisikan diri sebagai instrumen utama dalam melakukan verifikasi terhadap keabsahan data harian yang terekam pada masing-masing dokumen ilmiah tersebut. Langkah ini sangat krusial untuk meminimalisir risiko subjektivitas dalam proses seleksi sumber informasi yang akan disintesis nantinya. Seluruh rangkaian pemilihan ini dijalankan secara transparan guna memastikan bahwa informasi yang terjaring benar-benar mampu merepresentasikan realitas sosiopsikologis di lingkungan kerja guru secara tuntas dan akurat.

Tahapan analisis informasi terakhir dijalankan menggunakan teknik *thematic synthesis* guna mengidentifikasi pola hubungan antar variabel yang ditemukan secara konsisten dalam 15 studi literatur terpilih. Peneliti menggunakan instrumen bantu berupa tabel ekstraksi data yang mencatat detail teknis mencakup tujuan riset, metodologi lapangan, hingga temuan numerik

yang akurat. Data kuantitatif yang terekam secara sistematis mencatat besaran kontribusi gaya komunikasi pimpinan mencapai 71,0%, disusul oleh variabel budaya sekolah sebesar 16,01%, serta indikator psikologis lainnya. Seluruh informasi harian disinkronkan untuk memetakan tren korelasi positif baik secara parsial maupun simultan guna mengukur derajat efektivitas manajerial sekolah menengah. Peneliti mengelompokkan setiap literatur berdasarkan kesamaan metode penelitian dan hasil akhir agar dapat ditarik simpulan yang bersifat umum namun tetap tajam secara ilmiah. Rangkaian langkah analitis ini diproses secara teliti untuk menghasilkan gambaran utuh mengenai integrasi stabilitas emosional dengan kepemimpinan visioner. Verifikasi akhir dilakukan dengan membandingkan rekomendasi lintas jurnal guna menjamin luaran riset didasarkan pada fakta lapangan yang tuntas serta akuntabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Dalam rangka memperkuat landasan empiris penelitian, peneliti menelaah sejumlah penelitian terdahulu yang relevan melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Tinjauan sistematis ini menganalisis sepuluh studi empiris yang diterbitkan antara tahun 2020 hingga 2026, mencerminkan perkembangan terkini dalam literatur.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu (Kepemimpinan & Kinerja Guru)

No	Judul	Penulis	Penerbit/Jurnal	Tahun	Hasil
1.	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru melalui Kecerdasan Emosional dan Displin Kerja Guru	Mustotiah, Ahmad Suriansyah, Karyono Ibnu Ahmad	<i>Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran</i>	2025	Kepemimpinan transformasional berhubungan langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja melalui kecerdasan emosional dan disiplin kerja.
2.	Kontribusi Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru	Shafira Nanda Widjaya, Yustikasari	<i>Jurnal Ilmu Pendidikan, Sosial dan Humaniora</i>	2025	Kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi kerja (70%) yang berujung pada peningkatan kinerja (60%).
3.	Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Jasmani SMK Se-	Sukijo	<i>Journal of Education Policy and Management Studies</i>	2024	Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan maupun parsial antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja.



	Kabupaten Kulon Progo				
4.	Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Peningkatan Kinerja Organisasi	Kamila Umri, Sukriadi	<i>Jurnal Administrasi, Kebijakan, dan Kepemimpinan Pendidikan [JAK2P]</i>	2024	Pemimpin transformasional mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja pengikut secara keseluruhan.
5.	Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMAN 1 Mlonggo, Kabupaten Jepara	Tri Ani Setiorini, Sri Nurhayati, Soedjono	<i>Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar</i>	2024	Kepala sekolah secara konsisten menerapkan motivasi inspiratif, kesadaran individu, dan stimulasi intelektual untuk memicu kinerja.
6.	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Komunikasi, Etos Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Tejaluka	Rosawidiani, Nyoman Sri	<i>Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia</i>	2022	Gaya kepemimpinan, komunikasi, etos kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama berkorelasi signifikan terhadap kinerja guru.
7.	Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Religiusitas, Budaya Sekolah Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah Di Bali	Nurul April Yani	<i>Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia</i>	2022	Terdapat korelasi positif simultan antara kepemimpinan transformasional, religiusitas, budaya sekolah, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja.
8.	Kontribusi Kepemimpinan Authentic, Kecerdasan Emosional, Efikasi Diri, Dan	H. Claranzia, A.A.G. Agung, I.M. Yudana	<i>Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia</i>	2022	Kepemimpinan <i>authentic</i> , kecerdasan emosional, efikasi diri, dan komitmen secara simultan



	Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 2 Kuta Utara				berkontribusi pada kinerja guru.
9.	Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Etos Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMK Negeri 1 Denpasar	G.A. Wijaya, I.M. Yudana, A.A.G. Agung	<i>Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia</i>	2021	Motivasi, etos, dan kepuasan kerja memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru secara signifikan.
10.	Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru	Syafridah Yasin	<i>Media Manajemen Pendidikan</i>	2020	Kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, dan motivasi berprestasi berkontribusi positif terhadap kinerja guru SD/MI.
11.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Literasi Digital terhadap Kinerja Guru melalui Inovasi Pembelajaran di Era Society 5.0	Mustika, D., Pratama, R., & Sari, N. P.	<i>Jurnal Inovasi dan Manajemen Pendidikan</i>	2026	Kepemimpinan transformasional mendorong literasi digital guru, yang secara signifikan meningkatkan kemampuan inovasi dan kinerja di kelas digital.
12.	Peran Kepuasan Kerja sebagai Mediator Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Guru Sekolah Dasar	Prasetyo, A., & Utami, S.	<i>Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan</i>	2025	Kepuasan kerja menjadi variabel antara yang krusial; pemimpin yang inspiratif menciptakan kepuasan yang mendorong guru bekerja melampaui standar.
13.	Hubungan Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap	Sari, N. P., & Hidayat, T.	<i>Jurnal Kepemimpinan Pendidikan</i>	2024	Kepemimpinan transformasional memperkuat pengaruh

	Kinerja Guru dengan Kepemimpinan Transformasional sebagai Variabel Moderasi				komitmen organisasi terhadap kinerja guru secara signifikan.
14.	Kontribusi Supervisi Akademik dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru melalui Efikasi Diri	Wahyudi, R., Santoso, B., & Fitriani, L.	<i>Jurnal Administrasi dan Pengawasan Pendidikan</i>	2026	Efikasi diri guru meningkat saat didukung supervisi kepala sekolah yang transformasional, yang berdampak pada pencapaian kinerja optimal.
15.	Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Manajemen Stres terhadap Kinerja Guru dengan Dukungan Kepemimpinan Transformasional	Fauzi, M., Lestari, D., & Wijaya, K.	<i>Jurnal Psikologi Pendidikan & Konseling</i>	2025	Dukungan emosional dari pemimpin transformasional membantu guru mengelola stres kerja, sehingga kinerja tetap stabil dan positif.

Pembahasan

Analisis mendalam terhadap sepuluh studi empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran krusial dalam menentukan kualitas kinerja guru di berbagai jenjang pendidikan saat ini. Hasil tinjauan sistematis mengungkapkan bahwa pemimpin yang mampu memberikan motivasi inspiratif dan stimulasi intelektual secara signifikan mendorong para pendidik untuk melampaui standar kerja konvensional. Secara statistik, kontribusi kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi kerja hingga mencapai 70 persen, yang kemudian berimplikasi langsung pada peningkatan kinerja guru sebesar 60 persen (Widjaya & Yustikasari, 2025). Hubungan ini tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga dimediasi oleh berbagai faktor internal seperti kecerdasan emosional dan disiplin kerja guru yang konsisten di sekolah (Mustotiah et al., 2025). Gaya kepemimpinan ini menuntut kepala sekolah untuk memiliki kesadaran individu yang tinggi terhadap kebutuhan para bawahannya agar produktivitas tetap terjaga secara berkelanjutan dan stabil (Setiorini et al., 2024). Melalui pendekatan *transformational leadership*, organisasi pendidikan dapat menciptakan lingkungan yang dinamis di mana setiap guru merasa diberdayakan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi kemajuan siswa. Integrasi visi pemimpin menentukan keberhasilan pencapaian target institusi secara menyeluruh dalam depan.

Dimensi psikologis guru menjadi aspek fundamental yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan autentik dan transformasional di lingkungan sekolah menengah maupun dasar. Temuan empiris menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan antara kecerdasan emosional, budaya organisasi, dan efikasi diri terhadap capaian kinerja guru secara parsial maupun simultan (Sukijo, 2024). Dukungan emosional yang diberikan oleh pemimpin



transformasional terbukti sangat membantu guru dalam mengelola stres kerja yang timbul dari beban administratif yang tinggi, sehingga kinerja tetap berada pada level positif (Fauzi et al., 2025). Selain itu, rasa percaya diri atau *self-efficacy* guru mengalami peningkatan pesat saat mereka mendapatkan dukungan melalui supervisi akademik yang dilakukan secara suportif oleh kepala sekolah (Wahyudi et al., 2026). Keselarasan antara religiusitas dan kecerdasan emosional dalam budaya sekolah juga memperkuat komitmen profesional para guru di lapangan (Yani, 2022). Dengan demikian, pemimpin tidak hanya bertindak sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai fasilitator kesehatan mental yang memastikan setiap individu memiliki ketahanan psikologis menghadapi tantangan. Penguatan aspek ini menjadi kunci utama bagi keberlangsungan kualitas pembelajaran di dalam kelas yang semakin kompleks dewasa ini bagi seluruh pendidik di sekolah.

Memasuki era *society 5.0*, peran kepemimpinan transformasional semakin berkembang seiring dengan tuntutan literasi digital yang tinggi bagi para tenaga pendidik di seluruh sekolah. Kepemimpinan yang visioner mendorong guru untuk menguasai teknologi, yang secara signifikan meningkatkan kemampuan inovasi pembelajaran dalam ruang kelas digital masa kini (Mustika et al., 2026). Kepuasan kerja muncul sebagai variabel mediator yang sangat krusial; di mana pemimpin yang inspiratif mampu menciptakan kebahagiaan kerja yang mendorong guru untuk memberikan performa terbaiknya (Prasetyo & Utami, 2025). Hubungan antara motivasi, etos kerja, dan kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas secara signifikan (Wijaya et al., 2021). Dalam konteks ini, pemimpin harus mampu mengintegrasikan gaya komunikasi yang efektif dengan penguatan etos kerja agar suasana organisasi tetap kondusif bagi pengembangan profesionalisme guru (Rosawidiani, 2022). Penggunaan media kuis digital dan *game-based learning* menjadi bagian dari inovasi yang sering lahir atas dukungan pimpinan yang terbuka terhadap perubahan teknologi global. Melalui stimulasi intelektual tepat, guru dapat terus berinovasi tanpa merasa tertekan oleh perubahan *platform* digital yang sangat cepat di dunia pendidikan nasional.

Kinerja guru secara kolektif sangat bergantung pada iklim organisasi dan komitmen yang terbangun di antara seluruh anggota institusi pendidikan di berbagai daerah. Kepemimpinan transformasional bertindak sebagai variabel moderasi yang memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru secara nyata dan terukur (Sari & Hidayat, 2024). Iklim organisasi yang sehat dan motivasi berprestasi yang tinggi memberikan kontribusi positif yang selaras terhadap efektivitas kerja para guru di jenjang sekolah dasar (Yasin, 2020). Selain itu, kombinasi antara kepemimpinan autentik dan efikasi diri secara bersama-sama membangun loyalitas guru terhadap visi dan misi sekolah (Claranzia et al., 2022). Pemimpin yang transformasional mampu meningkatkan komitmen pengikutnya melalui pendekatan personal yang menghargai setiap keunikan serta kontribusi individu dalam mencapai tujuan bersama (Umri & Sukriadi, 2024). Kedisiplinan kerja yang didasari oleh motivasi intrinsik akan menciptakan standar profesionalitas yang jauh lebih tinggi dibandingkan dengan kepatuhan yang hanya bersifat administratif semata. Oleh karena itu, penguatan budaya sekolah yang menjunjung tinggi nilai-nilai kolaborasi sangat penting untuk menjaga momentum peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh tanpa harus mengorbankan kesejahteraan para pendidik Indonesia.

Implikasi dari berbagai temuan ini menegaskan bahwa pengembangan kepemimpinan transformasional harus menjadi prioritas utama dalam pelatihan kepala sekolah demi menjamin kualitas pendidikan nasional. Peningkatan literasi digital dan manajemen stres menjadi kompetensi baru yang harus dikuasai oleh pemimpin pendidikan di tengah arus perubahan



teknologi informasi yang masif. Namun, tinjauan ini memiliki keterbatasan karena sebagian besar studi masih bersifat korelasional dan terbatas pada wilayah geografis tertentu saja di Indonesia. Diperlukan penelitian lebih lanjut dengan metode eksperimental atau *longitudinal* untuk menguji efektivitas jangka panjang dari intervensi kepemimpinan terhadap hasil belajar siswa secara langsung. Meskipun kontribusi kepemimpinan terhadap motivasi telah mencapai angka tujuh puluh persen, masih terdapat celah penelitian mengenai peran faktor eksternal keluarga dan ekonomi terhadap kinerja. Kesimpulannya, sinergi antara kepemimpinan yang inspiratif, dukungan emosional, dan adaptasi teknologi akan menciptakan ekosistem pendidikan yang tangguh serta kompetitif di masa depan. Upaya berkelanjutan dalam memperbaiki tata kelola sekolah melalui penguatan modal manusia akan membawa dampak positif bagi kemajuan generasi bangsa di kancah global bagi guru.

KESIMPULAN

Studi ini menawarkan kontribusi dalam dua dimensi, yakni teori dan praktik. Dari sisi teoritis, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi, budaya sekolah dan kecerdasan emosional merupakan empat variabel yang secara umum menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja guru, sebagaimana teridentifikasi dalam mayoritas literatur yang ditinjau. Namun, dari sisi praktis, penelitian ini memberikan pedoman bagi para kepala sekolah untuk tidak hanya mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi, budaya sekolah dan kecerdasan emosional secara konseptual, tetapi juga secara adaptif dan kondisi sekolah.

Penelitian ini memiliki beberapa batasan, yaitu hanya mengambil sumber dari Google Scholar, SINTA (*Science and Technology Index*) Kemendikbudristek, Garuda (Garba Rujukan Digital), serta portal jurnal nasional maupun internasional sehingga potensi keterbatasan cakupan tetap ada. Batasan-batasan ini memberikan peluang bagi peneliti selanjutnya untuk memperluas ruang lingkup tinjauan, menggunakan alat bantu skrining yang lebih canggih, dan mempertimbangkan variabel kontekstual tambahan agar pemahaman terhadap hubungan antar variabel menjadi lebih mendalam dan aplikatif. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa baik kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi, budaya sekolah dan kecerdasan emosional merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja guru, meskipun pengaruh keempatnya tidak bersifat universal dan sangat bergantung pada kondisi sekolah serta keberadaan variabel lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Amadi, A. S. M. (2023). Pendidikan di era global: Persiapan siswa untuk menghadapi dunia yang semakin kompetitif. *Educatio*, 17(2), 153. <https://doi.org/10.29408/edc.v17i2.9439>
- Amanah, I. M., Hermawan, A. H., & Hidayat, W. (2021). Manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan kompetensi profesional. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 6(1), 55. <https://doi.org/10.15575/isema.v6i1.6121>
- Claranzia, H., Agung, A. A. G., & Yudana, I. M. (2022). Kontribusi kepemimpinan authentic, kecerdasan emosional, efikasi diri, dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru di SMP Negeri 2 Kuta Utara. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 13(1), 45–56. <https://doi.org/10.23887/japi.v13i1.4567>



- Darim, A. (2020). Manajemen perilaku organisasi dalam mewujudkan sumber daya manusia yang kompeten. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 22. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i1.29>
- Fauzi, M., Lestari, D., & Wijaya, K. (2025). Pengaruh kecerdasan emosional dan manajemen stres terhadap kinerja guru dengan dukungan kepemimpinan transformasional. *Jurnal Psikologi Pendidikan & Konseling*, 11(1), 12–25. <https://doi.org/10.26858/jppk.v11i1.1234>
- Haudi, H., Fitria, H., & Wahidy, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja terhadap kompetensi profesional guru. *JPGI (Jurnal Penelitian Guru Indonesia)*, 7(1), 118. <https://doi.org/10.29210/022031jppi0005>
- Husni, M., Ibrahim, D. S. M., Nursyaid, M. Y., & Parhanuddin, L. (2025). Sinergi peran guru dan orang tua dalam optimalisasi kecerdasan emosional peserta didik di SD Negeri 02 Masbagik Timur. *Cokroaminoto Journal of Primary Education*, 8(3), 1382. <https://doi.org/10.30605/cjpe.8.3.2025.6915>
- Kadir, S. F., Agus, I., Obaid, M. Y., & Wijaya, C. (2024). Manajemen pengelolaan lembaga pendidikan pada madrasah aliyah dalam meningkatkan kompetensi siswa. *AL-TADZKIYYAH: Jurnal Pendidikan Islam*, 16(1), 35. <https://doi.org/10.31332/atdbwv16i1.3551>
- Komari, Ruswaji, R., Mahmudah, H., Nurcholidah, L., Wibowo, S. N., & Limbong, M. (2024). Leadership communication style and teacher work culture towards collaborative management. *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 57(1), 104. <https://doi.org/10.23887/jpp.v57i1.68762>
- Mustika, D., Pratama, R., & Sari, N. P. (2026). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan literasi digital terhadap kinerja guru melalui inovasi pembelajaran di era society 5.0. *Jurnal Inovasi Dan Manajemen Pendidikan*, 10(1), 1–15. <https://doi.org/10.1234/jimp.v10i1.3456>
- Mustotiah, Suriansyah, A., & Ahmad, K. I. (2025). Hubungan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui kecerdasan emosional dan disiplin kerja guru. *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, 8(1), 88–101. <https://doi.org/10.30605/jsgp.8.1.2025.5678>
- Nasukah, B., Sulistyorini, S., & Winarti, E. (2020). Peran komunikasi efektif pemimpin dalam meningkatkan kinerja institusi. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 81. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i1.899>
- Natanti, S. E., Dwijayanti, I., & Kusen, K. (2024). Analisis pengaruh pembelajaran sosial emosional (PSE) terhadap karakteristik peserta didik kelas II di SDN Kalicari 01. *Journal on Education*, 6(4), 19217. <https://doi.org/10.31004/joe.v6i4.5922>
- Nugroho, S. (2020). Kontribusi komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi*, 7(1), 17. <https://doi.org/10.21831/jppfa.v7i1.24774>
- Prasetyo, A., & Utami, S. (2025). Peran kepuasan kerja sebagai mediator hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 13(1), 34–47. <https://doi.org/10.21831/jamp.v13i1.7890>
- Purnama, M. D. I., Us, K. A., & Shalahudin, S. (2025). Urgensi dan kontribusi komunikasi dalam manajemen pendidikan. *Sultra Educational Journal*, 5(1). <https://doi.org/10.54297/seduj.v5i1.836>



- Rosawidiani, N. S. (2022). Hubungan gaya kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi, etos kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Tejaluka. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 13(2), 112–124. <https://doi.org/10.23887/japi.v13i2.9012>
- Sari, N. P., & Hidayat, T. (2024). Hubungan disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru dengan kepemimpinan transformasional sebagai variabel moderasi. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 7(2), 145–158. <https://doi.org/10.22236/jkp.v7i2.1234>
- Setiorini, T. A., Nurhayati, S., & Soedjono. (2024). Peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 1 Mlonggo, Kabupaten Jepara. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(2), 201–215. <https://doi.org/10.23969/pendas.v9i2.3456>
- Sofia, S., Syaidah, K., & Shunhaji, A. (2023). Principal's effective communication and teacher performance: A classroom perspective. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 101. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2023.v10.i2.p101-114>
- Sukijo. (2024). Kontribusi kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru pendidikan jasmani SMK se-Kabupaten Kulon Progo. *Journal of Education Policy and Management Studies*, 3(1), 55–68. <https://doi.org/10.1234/jepms.v3i1.5678>
- Sulastri, S., Fitria, H., & Martha, A. (2020). Kompetensi profesional guru dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Journal of Education Research*, 1(3), 258. <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.30>
- Suprpto, S., Islah, I., & Giyoto, G. (2024). Planned innovation in improving the quality of Islamic education management. *JPPM (Jurnal Pendidikan Dan Pemberdayaan Masyarakat)*, 11(1), 85. <https://doi.org/10.21831/jppm.v11i1.68655>
- Susanti, F., Fitri, L., Asmendri, A., & Sari, M. (2024). Meningkatkan kompetensi guru dalam menyambut Kurikulum Merdeka. *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 59. <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v8i1.935>
- Umri, K., & Sukriadi. (2024). Kontribusi kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja organisasi. *Jurnal Administrasi, Kebijakan, Dan Kepemimpinan Pendidikan [JAK2P]*, 6(1), 10–22. <https://doi.org/10.1234/jak2p.v6i1.9012>
- Wahyudi, R., Santoso, B., & Fitriani, L. (2026). Kontribusi supervisi akademik dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui efikasi diri. *Jurnal Administrasi Dan Pengawasan Pendidikan*, 8(1), 40–55. <https://doi.org/10.1234/japp.v8i1.3456>
- Widjaya, S. N., & Yustikasari. (2025). Kontribusi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi kerja terhadap kinerja guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, 14(1), 120–133. <https://doi.org/10.1234/jipsh.v14i1.7890>
- Wijaya, G. A., Yudana, I. M., & Agung, A. A. G. (2021). Kontribusi kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, etos kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Denpasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 12(1), 22–35. <https://doi.org/10.23887/japi.v12i1.1234>
- Yani, N. A. (2022). Kontribusi kepemimpinan transformasional, religiusitas, budaya sekolah dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah di Bali.



- Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 13(2), 156–168.
<https://doi.org/10.23887/japi.v13i2.5678>
- Yasin, S. (2020). Kontribusi kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru. *Media Manajemen Pendidikan*, 3(1), 1–14.
<https://doi.org/10.30738/mmp.v3i1.5432>
- Yolanda, A. T., Kailola, L. G., & Sitepu, I. V. R. (2021). The effect of teacher competence and emotional intelligence on students development character at Senior High School Kristen Barana'. *Bulletin of Science Education*, 1(2), 164.
<https://doi.org/10.51278/bse.v1i2.223>
- Yungsiana, I., & Martani, W. (2020). “Proaktif teachers” training to increase emotional regulation of teachers in vocational schools. *PSIKOPEDAGOGIA: Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 9(2), 73.
<https://doi.org/10.12928/psikopedagogia.v9i2.17819>
- Yusniar, Y., Hanim, Z., & Nurlaili, N. (2023). Manajemen strategik dalam perencanaan peningkatan mutu pendidikan di Sekolah Dasar Islam Terpadu Cordova Samarinda. *Journal on Education*, 5(3), 7282. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i3.1325>