

STRATEGI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SEKOLAH DASAR NEGERI 032 PENAJAM

"Transformational Leadership Strategies of School Principals in Improving Teacher Performance at State Elementary School 032 Penajam"

Nama Penulis ✉

Susanti^{1*}, Mujahid², Ilham Safar³

¹⁻²⁻³Fakultas Pascasarjana, Universitas Fajar.

*Email: susantimatabelumual@gmail.com

Abstrak

Penelitian Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri 032 Penajam. Kepemimpinan transformasional dipandang sebagai pendekatan yang relevan dalam menghadapi tantangan pendidikan abad ke-21, khususnya dalam mendorong profesionalisme, inovasi, dan komitmen kerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap kepala sekolah dan guru. Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta pengecekan keabsahan data melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan strategi kepemimpinan transformasional melalui empat dimensi utama, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Strategi tersebut diwujudkan melalui penyusunan visi dan misi bersama, pemberdayaan guru melalui pelatihan dan komunitas belajar, pendampingan personal, serta penciptaan budaya kerja kolaboratif dan inovatif. Penerapan strategi ini berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru, yang terlihat dari peningkatan kualitas perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran aktif, kedisiplinan kerja, serta keterlibatan guru dalam kegiatan pengembangan sekolah. Faktor pendukung utama meliputi komitmen kepala sekolah, budaya sekolah yang kondusif, dan dukungan sarana prasarana, sedangkan faktor penghambat meliputi keterbatasan waktu dan resistensi sebagian guru terhadap perubahan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja guru dan mendukung implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah dasar.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Sekolah Dasar.

Abstract

This study aims to analyze the transformational leadership strategies implemented by the school principal in improving teacher performance at State Elementary School 032 Penajam. Transformational leadership is considered a relevant and strategic approach in responding to the challenges of twenty first century education, particularly in enhancing teacher professionalism, innovation, and work commitment in line with the Merdeka Curriculum. This research employed a qualitative descriptive approach with a case study design. Data were collected through in depth interviews, observations, and documentation involving the principal and teachers as key informants. Data analysis was conducted using the interactive model of Miles and Huberman, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing, supported by source and technique triangulation to ensure data credibility. The results indicate that the principal implemented transformational leadership through four main dimensions, namely idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. These strategies were realized through the formulation of a shared school vision and mission, teacher empowerment through continuous training and professional learning communities, personal mentoring, and the development of a collaborative and innovative school culture. The implementation of these strategies positively influenced teacher performance, as reflected in improved lesson planning quality, active and student centered learning practices, increased work discipline, and teacher participation in school development programs. Supporting factors included strong principal commitment, a conducive school culture, and adequate facilities, while inhibiting factors involved limited time. The study concludes that transformational leadership plays a significant role in improving teacher performance and supporting the Merdeka Curriculum in elementary schools.

Keywords: *Transformational Leadership, School Principal, Teacher Performance, Elementary School.*

PENDAHULUAN

Pada abad ke-21 menuntut transformasi peran kepala sekolah dari sekadar administrator administratif menjadi manajer serta pemandu pembelajaran yang adaptif, inovatif, dan responsif terhadap perubahan. Kompleksitas tantangan modern—seperti integrasi teknologi digital, dinamika perubahan kurikulum, serta tuntutan profesionalisme pendidik—menegaskan pentingnya penerapan kepemimpinan transformasional di lingkungan sekolah dasar (Rahayu & Iskandar, 2023). Kepemimpinan transformasional, sebagaimana dirumuskan oleh Avolio dan Bass (1994), mencakup empat pilar utama: pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*). Dalam konteks implementasi Kurikulum Merdeka yang menekankan kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*), gaya kepemimpinan ini menjadi sangat relevan untuk menggerakkan seluruh potensi ekosistem sekolah guna mencapai mutu pendidikan yang optimal.

Secara ideal, kepala sekolah diharapkan mampu menciptakan iklim kerja kolaboratif dan kondusif yang mendorong guru untuk terus berkembang secara profesional. Ketika lingkungan kerja yang memfasilitasi inovasi ini terbentuk, guru akan memiliki dorongan intrinsik untuk merancang pembelajaran yang efektif, memanfaatkan strategi instruksional berefisiensi tinggi, serta aktif dalam pengembangan budaya sekolah. Namun, kondisi faktual di lapangan sering kali menunjukkan belum optimalnya internalisasi prinsip-prinsip transformasional oleh

kepala sekolah dasar. Pengamatan awal di Sekolah Dasar Negeri (SDN) 032 Penajam sempat mengindikasikan sejumlah tantangan operasional, seperti rendahnya inisiatif guru dalam melakukan inovasi pembelajaran, terbatasnya kerja sama dan berbagi praktik baik antar-pendidik, serta lambatnya adaptasi teknologi dalam proses belajar-mengajar. Kondisi tersebut berdampak langsung pada efektivitas guru dalam merancang, melaksanakan, hingga mengevaluasi pembelajaran.

Menariknya, dalam kurun waktu tiga tahun terakhir (2021-2024), SDN 032 Penajam menunjukkan tren perbaikan kinerja guru yang cukup signifikan seiring dengan penguatan pendekatan kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah. Data supervisi dan evaluasi internal mencatat bahwa proporsi guru yang menerapkan strategi pembelajaran aktif meningkat dari 60% pada tahun 2021 menjadi 82% pada tahun 2024. Tingkat kedisiplinan kerja guru juga mengalami peningkatan dari 70% menjadi 80%. Selain itu, partisipasi guru dalam kegiatan kolaboratif melalui Kelompok Kerja Guru (KKG) serta pengembangan inovasi instruksional mengalami penguatan yang konsisten. Keberhasilan ini tidak terlepas dari intervensi kepala sekolah yang hadir secara aktif memberikan motivasi, memfasilitasi pelatihan, serta menyediakan pembinaan berbasis personal kepada para pendidik.

Sejumlah literatur terdahulu telah menguji kontribusi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pendidik. Supandi (2022) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap efektivitas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran oleh guru. Susanto (2020) juga membuktikan bahwa pendekatan transformasional kepala sekolah mampu meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawab profesional guru di SDN Jakarta Timur. Namun, penelitian Susanto (2020) berfokus pada analisis kuantitatif sehingga belum mengeksplorasi strategi kualitatif yang diterapkan secara kontekstual di lapangan. Sementara itu, Lestari dan Ramadhan (2021) menggarisbawahi pentingnya komunikasi visioner dalam kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan mutu pembelajaran, tetapi studi tersebut mengambil lokus pada jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP) yang memiliki karakteristik manajerial dan dinamika organisasi yang berbeda dari sekolah dasar.

Adanya keterbatasan pada literatur terdahulu menunjukkan research gap yang perlu dijembatani. Belum ada kajian kualitatif mendalam yang secara khusus mengeksplorasi strategi implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar dalam mendorong peningkatan kinerja guru secara konkret, khususnya pada sekolah dasar negeri dengan konteks tantangan lokal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 032 Penajam. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis berupa pengayaan literatur manajemen pendidikan dasar, sekaligus memberikan kontribusi praktis berupa rekomendasi model kepemimpinan kontekstual bagi para kepala sekolah dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka berbasis transformasi budaya sekolah.

METODOLOGI

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang fenomena yang berkaitan dengan pengalaman subjek, seperti perilaku, pengamatan, motif, tindakan, dan lain-lain, menggunakan kata-kata dan menggambarkan bahasa dalam konteks alami tertentu dan menggunakan metode naturalistik yang berbeda (Moleong, 2018).

Informan penelitian adalah orang-orang yang dapat memberikan informasi. Informan penelitian adalah sesuatu baik orang, benda ataupun lembaga (organisasi), yang sifat keadaanya diteliti. Pemilihan informan dapat berubah dan berkembang sesuai dengan kebutuhan data yang dibutuhkan oleh peneliti agar memperoleh data yang akurat. Adapun yang dijadikan informan dalam penelitian ini adalah: 1. Kepala Sekolah SD Negeri 032 Penajam : 1 orang, 2. Guru SD Negeri 032 Penajam : 8 Orang

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan Pembahasan dalam penelitian ini disusun untuk menginterpretasikan dan menganalisis hasil penelitian dengan mengaitkannya pada teori kepemimpinan transformasional, kajian pustaka, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan. Pada bagian ini tidak lagi disajikan pertanyaan maupun kutipan langsung hasil wawancara kepada informan, melainkan difokuskan pada analisis konseptual dan teoretis atas temuan penelitian. Pembahasan dibagi ke dalam dua subbagian utama sesuai dengan rumusan masalah penelitian, sehingga setiap rumusan masalah dapat dijawab secara sistematis, mendalam, dan terintegrasi.

1. Strategi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SDN 032 Penajam

Hasil penelitian mengonfirmasi bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah di SDN 032 Penajam terinternalisasi secara utuh melalui empat dimensi kepemimpinan transformasional (Bass, 1985; Avolio & Bass, 1994; Bass & Riggio, 2006). Peran kepala sekolah telah bertransformasi dari sekadar fungsi administratif menjadi agen perubahan (agent of change) yang secara aktif mendorong peningkatan kinerja profesional guru. Pada dimensi idealized influence, kepemimpinan terwujud melalui keteladanan sikap, disiplin, dan komitmen kerja. Sejalan dengan kerangka teoretis Bass (1985), konsistensi moral dan integritas pimpinan berhasil membangun kepercayaan (trust) serta membentuk budaya kerja yang kondusif. Temuan ini memperkuat studi Sukerti dan Sudianing (2022) serta Mardiana (2022) yang membuktikan bahwa keteladanan kepala sekolah secara signifikan memengaruhi disiplin dan kinerja profesional tenaga pendidik.

Pada dimensi inspirational motivation, kepala sekolah mengejawantahkan visi dan arah perubahan sekolah secara komunikatif dan berkelanjutan. Sebagaimana dijelaskan Robbins dan Judge (2020), komunikasi yang inspiratif menumbuhkan motivasi intrinsik dengan memberikan makna mendalam pada tugas-tugas edukatif, sehingga mendorong guru untuk bekerja melampaui standar rutinitas. Temuan ini selaras dengan penelitian Ahyarti et al. (2023) dan Rahmawati (2024) mengenai kontribusi motivasi inspirasional terhadap peningkatan komitmen mutu

pembelajaran di sekolah dasar. Sementara itu, dimensi intellectual stimulation direalisasikan melalui pengondisian iklim sekolah yang ramah inovasi, di mana guru didorong untuk berpikir kritis dan mengadopsi pendekatan pembelajaran yang berpusat pada siswa tanpa dibayangi ketakutan akan kegagalan (Bass & Riggio, 2006). Hal ini mendukung temuan Restu Rahayu dan Iskandar (2023) serta Chen dan Liu (2024) yang menegaskan pentingnya stimulasi intelektual pimpinan dalam memicu kreativitas pedagogis di kelas.

Dimensi individualized consideration diwujudkan melalui pendekatan mentoring dan pendampingan personal yang menyesuaikan keberagaman karakteristik serta kebutuhan pengembangan profesional guru (Bass & Riggio, 2006). Perhatian individu ini terbukti menciptakan lingkungan kerja yang suportif serta meningkatkan kepercayaan diri dan kesiapan guru dalam menghadapi dinamika perubahan, sejalan dengan penemuan Leithwood dan Jantzi (2005), Ahyarti et al. (2023), serta Budiman (2025). Secara menyeluruh, pengintegrasian keempat dimensi transformasional di SDN 032 Penajam berhasil menciptakan iklim kerja yang partisipatif dan berorientasi pada pengembangan kapasitas sumber daya manusia. Temuan ini semakin memperkuat konsensus akademis bahwa kepemimpinan transformasional merupakan determinan kunci dalam mendongkrak kinerja guru dan mutu pendidikan secara berkelanjutan (Leithwood & Jantzi, 2005; Wahyuni, 2023; Resdianto et al., 2023).

2. Tantangan dan Hambatan dalam Penerapan Strategi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Meskipun kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja guru, penerapannya tidak terlepas dari berbagai tantangan dan hambatan. Robbins dan Judge (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sering menghadapi kendala berupa resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, serta tuntutan struktural organisasi. Dalam konteks sekolah, tantangan tersebut muncul baik dari aspek individu guru maupun dari kondisi organisasi dan sistem pendidikan.

Salah satu hambatan utama dalam penerapan kepemimpinan transformasional adalah tingginya beban administrasi guru dan kepala sekolah. Mulyasa (2021) menjelaskan bahwa beban administratif yang berlebihan dapat mengurangi waktu dan energi guru untuk fokus pada pengembangan pembelajaran. Kondisi ini berpotensi menghambat optimalisasi peran kepala sekolah sebagai pembina dan fasilitator peningkatan kinerja guru.

Hambatan berikutnya berkaitan dengan perbedaan karakteristik, kompetensi, dan kesiapan guru dalam menerima perubahan. Tidak semua guru memiliki tingkat adaptabilitas yang sama terhadap inovasi pembelajaran dan kebijakan pendidikan. Leithwood dan Jantzi (2005) menegaskan bahwa perbedaan kesiapan individu merupakan tantangan utama dalam implementasi kepemimpinan transformasional di sekolah. Guru yang telah lama berada dalam zona nyaman cenderung memerlukan waktu dan pendampingan lebih intensif untuk beradaptasi dengan perubahan.

Resistensi terhadap perubahan juga menjadi dinamika yang umum dalam organisasi pendidikan. Robbins dan Judge (2020) menyatakan bahwa resistensi muncul ketika individu merasa perubahan mengancam kenyamanan, kompetensi, atau stabilitas kerja. Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan transformasional

menuntut kesabaran, komunikasi efektif, dan strategi persuasif agar perubahan dapat diterima secara bertahap.

Selain faktor individu, keterbatasan sarana dan prasarana turut menjadi hambatan dalam mendorong inovasi pembelajaran. Menurut Mardiana (2022) dan Rahmawati (2024), keterbatasan fasilitas pendidikan dapat membatasi ruang gerak guru dalam mengimplementasikan pembelajaran inovatif, meskipun kepemimpinan kepala sekolah telah mendukung perubahan.

Dalam menghadapi berbagai hambatan tersebut, kepemimpinan transformasional menuntut pendekatan adaptif dan berkelanjutan. Bass dan Riggio (2006) menekankan bahwa pemimpin transformasional tidak memaksakan perubahan secara instan, melainkan membangun pemahaman, komitmen, dan kepercayaan pengikut secara bertahap. Pendekatan ini diperkuat oleh Budiman (2025) yang menyatakan bahwa keberhasilan kepemimpinan transformasional di sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola hambatan organisasi melalui komunikasi efektif dan pendampingan berkelanjutan.

Dengan demikian, tantangan dan hambatan dalam penerapan strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SDN 032 Penajam merupakan bagian dari dinamika organisasi pendidikan. Namun, melalui keteladanan, komunikasi inspiratif, dan perhatian individual yang berkelanjutan, kepemimpinan transformasional tetap mampu memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja guru dan kualitas pembelajaran.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka dari itu peneliti membuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepala sekolah SDN 032 Penajam menerapkan strategi kepemimpinan transformasional yang tercermin melalui dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Strategi tersebut dilaksanakan melalui pendekatan internal dan eksternal yang terintegrasi. Secara internal, kepala sekolah memperkuat keteladanan, supervisi akademik yang bersifat membina, komunikasi terbuka, budaya kerja kolaboratif, serta pembinaan personal sesuai kebutuhan guru.
2. Penerapan strategi kepemimpinan transformasional di SDN 032 Penajam menghadapi beberapa tantangan dan hambatan, antara lain keterbatasan waktu akibat beban administratif, perbedaan karakter dan kesiapan guru dalam menghadapi perubahan, serta keterbatasan sarana pendukung pembelajaran. Meskipun demikian, kepala sekolah mampu mengelola hambatan tersebut melalui pendekatan persuasif, komunikasi yang efektif, serta pendampingan berkelanjutan. Dengan pengelolaan yang adaptif, tantangan tersebut tidak menghambat secara signifikan penerapan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

1. Ahyarti, R., Maulina, R., & Prasetyo, A. (2023). Dinamika kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun motivasi kerja guru di SDN 07 Sungai Beremas. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 15(1), 45–62.
2. Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik* (Edisi Revisi). Jakarta: Rineka Cipta.
3. Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik* (Edisi Revisi). Jakarta: Rineka Cipta.
4. Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
5. Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
6. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
7. Budiman, A. (2025). Leadership, culture, and motivation in Indonesian primary schools: A grounded theory study. *Educational Management Review*, 9(2), 112–130.
8. Chen, L., & Liu, H. (2024). Transforming teacher performance through everyday leadership practices: An ethnography. *International Journal of Leadership in Education*, 27(3), 301–321.
9. Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
10. Fadilla Helmi, & Psikologi. (2009). *Kepemimpinan transformasional dan perilaku berbagi pengetahuan: Studi pada karyawan PT. Bina Karya Jakarta* (Skripsi). Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
11. Farid Al Rashid, Ernawati, & Jonni Mardizal. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di SMK Negeri 2 Penerbangan Bukit Batu. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(2), 123–135.
12. Hardani, H., Andriani, H., Utami, E. F., Istiqomah, R. R., & Fardani, R. A. (2020). *Metode penelitian kualitatif & kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu. 101
13. James MacGregor Burns. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
14. Jani Manajemen, Dkk. (2023). Model kepemimpinan transformasional untuk pembentukan budaya sekolah Kurikulum Merdeka: Studi kepustakaan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 45–60. Komang Sukerti, & Ni Ketut Sudianing. (2022). Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Singaraja. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 12(2), 101–115.
15. Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A review of transformational school leadership research 1996–2005. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 177–199.
16. Lestari, R., & Ramadhan, A. (2021). Implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMP Negeri 1 Jakarta (Laporan Penelitian). Universitas Negeri Jakarta.
17. Mangkunegara, A. A. P. (2019). *Evaluasi kinerja SDM* (Edisi Revisi). Bandung: Refika Aditama.
18. Mardiana, S. (2022). Kepemimpinan transformasional di sekolah dasar negeri: Studi kasus di Kalimantan Timur. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 88–103.

19. Marliyani, Dkk. (2023). Peran kepemimpinan transformasional dalam optimalisasi kurikulum merdeka di sekolah dasar: Studi kepustakaan. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 9(1), 33–45.
20. Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
21. Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif* (Ed. Revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
22. Muhammad Munadi, Dkk. (2023). Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi akademik siswa di MTS Negeri 3 Jeneponto. *Jurnal Madrasah*, 11(2), 211–225.
23. Mufarofah Kholilatul. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap komitmen organisasi karyawan PT. X (Tesis). Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
24. Mulyasa. (2021). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah* (Edisi 4). Jakarta: Bumi Aksara. 102
25. Nasikhah, R., Suryani, N., & Wijayanti, R. (2022). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kerjasama guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(2), 201–215.
26. Nurfasischa. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya sekolah, dan lingkungan sekolah terhadap kinerja guru MI Islamiyah Wareng (Skripsi). Universitas Muhammadiyah Purworejo.
27. Parker, L. (2023). Female principals and teacher motivation: A qualitative exploration. *Journal of School Leadership*, 33(1), 55–74.
28. Permendiknas RI Nomor 35 Tahun 2010. Petunjuk teknis pelaksanaan penilaian kinerja guru. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional.
29. Rahmawati, E. (2024). Penerapan kepemimpinan transformasional pada sekolah dasar di wilayah tertinggal. *Jurnal Pendidikan Luar Biasa*, 9(1), 45–60
30. Restu Rahayu, & Sofyan Iskandar. (2023). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mendukung pembelajaran abad ke-21 di sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 15(1), 1–15.
31. Resdianto, Dkk. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SMP Negeri Kabupaten Jayapura. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 77–88.
32. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Boston: Pearson.
33. Septiani, D. (2023). Kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional: Studi fenomenologi di SDN Jakarta. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 29(1), 77–92.
34. Smith, J., & Lee, K. (2024). Narratives of transformational leadership in rural primary schools. *Journal of Educational Change*, 25(2), 145–167.
35. Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
36. Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
37. Supandi. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN Kota Bandung (Tesis). Universitas Pendidikan Indonesia.