

Gaya Kepemimpinan Transformatif dalam Organisasi Pendidikan: Tinjauan Literature Review

Putri Arvy Octa Marsaoly^{1*}, Ninda Della Marleta Pratamavira²,
Destya Nurahmawati³

¹⁻³S1 Psikologi, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia

Email: 25120664176@mhs.unesa.ac.id^{1*}, 25120664172@mhs.unesa.ac.id²,
25120664213@mhs.unesa.ac.id³

Penulis Korespondensi: 25120664176@mhs.unesa.ac.id*

Abstract. Leadership plays an important role in the success of educational organizations, particularly through the application of transformational leadership, which emphasizes inspiration, motivation, and member empowerment. This study aims to analyze the role of transformational leadership in improving performance, organizational commitment, and the effectiveness of educational organizations. The method used in this study is a Systematic Literature Review of scientific articles published between 2021–2026, sourced from reputable academic databases, namely Scopus, ScienceDirect, and Google Scholar. The findings indicate that transformational leadership is consistently associated with improved individual performance, stronger organizational commitment, and the development of more collaborative and innovative organizational cultures. However, the magnitude of these effects may vary depending on contextual factors such as organizational culture and institutional characteristics. Overall, the results suggest that transformational leadership contributes to efforts to improve educational quality through continuous human resource development and the creation of adaptive work environments. Therefore, transformational leadership can be considered a relevant approach to support the effectiveness of educational organizations in addressing the dynamic challenges of the modern era, both in practical implementation and as a foundation for further theoretical development.

Keywords: Educational Organizations; Organizational Culture; Organizational Performance; Systematic Literature Review; Transformational Leadership.

Abstrak. Kepemimpinan memiliki peran penting dalam keberhasilan organisasi pendidikan, khususnya melalui penerapan kepemimpinan transformasional yang menekankan inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan anggota. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja, komitmen, serta efektivitas organisasi pendidikan. Metode yang digunakan adalah Systematic Literature Review terhadap artikel ilmiah yang dipublikasikan dalam rentang tahun 2021–2026 yang bersumber dari database Scopus, Sciencedirect, dan Google Scholar. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara konsisten berhubungan dengan peningkatan kinerja anggota organisasi, penguatan komitmen organisasi, serta terbentuknya budaya kerja yang lebih kolaboratif dan inovatif. Namun demikian, kekuatan pengaruh tersebut dapat bervariasi tergantung pada faktor kontekstual seperti budaya organisasi dan karakteristik institusi. Secara umum, temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap upaya peningkatan mutu pendidikan melalui pengembangan sumber daya manusia dan lingkungan kerja yang adaptif. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dapat dipertimbangkan sebagai salah satu pendekatan yang relevan dalam mendukung efektivitas organisasi pendidikan di tengah dinamika dan tantangan era modern, baik secara praktis maupun sebagai dasar pengembangan kajian teoritis selanjutnya.

Kata kunci: Budaya Organisasi; Kepemimpinan Transformasional; Kinerja Organisasi; Organisasi Pendidikan; Systematic Literature Review.

1. LATAR BELAKANG

Perkembangan pendidikan pada era digital serta dampak lanjutan pascapandemi COVID-19 telah membawa perubahan signifikan dalam pengelolaan institusi pendidikan. Berbagai laporan internasional menunjukkan bahwa institusi pendidikan mengalami percepatan transformasi digital pascapandemi, yang menuntut sistem manajemen dan

kepemimpinan yang lebih adaptif. Di Indonesia, data Kementerian Pendidikan menunjukkan bahwa tantangan utama lembaga pendidikan tidak hanya terletak pada proses pembelajaran, tetapi juga pada kualitas manajemen organisasi dan kepemimpinan yang mampu merespons perubahan secara efektif. Oleh karena itu, sekolah dan perguruan tinggi dituntut memiliki sistem manajemen yang adaptif, budaya organisasi yang sehat, serta kepemimpinan yang efektif. Penelitian Ratu Amalia Hayani (2024) menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dalam merumuskan arah kebijakan dan strategi institusi. Dengan demikian, kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlangsungan dan daya saing organisasi pendidikan.

Dalam kajian manajemen pendidikan, kepemimpinan dipahami sebagai kekuatan utama yang membentuk iklim kerja, membangun komitmen anggota, serta mendorong pencapaian visi organisasi. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berorientasi visi dan partisipatif berkontribusi positif terhadap peningkatan mutu pendidikan (Lestari dkk., 2026 dkk; Wahyu Akbar Setyawan dkk., 2026). Secara umum, berbagai studi tersebut memperlihatkan pola yang sama, yaitu adanya hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja, budaya kerja, dan efektivitas organisasi. Namun demikian, pendekatan kepemimpinan yang digunakan masih beragam, sehingga diperlukan fokus pada model kepemimpinan yang dinilai paling relevan dalam menghadapi perubahan organisasi pendidikan saat ini.

Salah satu pendekatan yang dinilai paling sesuai adalah kepemimpinan transformasional. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Burns (1978) dan kemudian dikembangkan oleh Bass (1985) dalam kajian kepemimpinan modern yang menekankan pada empat komponen utama, yaitu pengaruh ideal (karisma), motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual (perhatian pribadi). Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan potensi individu dan perubahan positif dalam organisasi. Dalam konteks pendidikan, gaya kepemimpinan ini dinilai mampu membangun semangat kolektif, meningkatkan motivasi, serta mendorong inovasi (Muna & Wibowo, 2026).

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dalam organisasi pendidikan. Secara umum, hasil studi menunjukkan adanya pola kesamaan berupa peningkatan kinerja, komitmen organisasi, serta budaya kerja yang kolaboratif. Namun, terdapat pula variasi temuan terkait kekuatan pengaruh dan mekanisme yang terlibat. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengaruh tersebut dimediasi oleh variabel seperti iklim organisasi dan pemberdayaan psikologis (Jameel dkk.,

2025), serta dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi (Prihartono & Anatan, 2025). Selain itu, konteks sosial dan budaya juga berperan dalam menentukan efektivitas penerapan kepemimpinan transformasional (Abdul Wahab Syakhrani, 2024). Hal ini menunjukkan adanya inkonsistensi dan gap dalam hasil penelitian yang perlu dianalisis lebih lanjut secara komprehensif.

Meningkatnya jumlah publikasi mengenai kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa topik ini memiliki relevansi yang kuat, baik secara teoritis maupun praktis. Namun, penelitian-penelitian tersebut masih tersebar dan cenderung disajikan dalam bentuk studi individual. Selain itu, belum banyak kajian yang secara sistematis mengintegrasikan temuan-temuan tersebut untuk mengidentifikasi pola umum, inkonsistensi hasil, serta peran variabel mediator dan moderator dalam konteks organisasi pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan suatu kajian yang mampu mensintesis berbagai hasil penelitian tersebut secara sistematis.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis hasil penelitian mengenai kepemimpinan transformasional dalam organisasi pendidikan melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola temuan, variabel yang berperan (mediator dan moderator), serta kecenderungan hasil penelitian terkait pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, komitmen, budaya organisasi, dan efektivitas organisasi pendidikan.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan dalam organisasi pendidikan memegang peran strategis dalam menentukan arah, kualitas pengelolaan, serta keberhasilan pencapaian tujuan institusi. Dalam konteks ini, kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan fungsi administratif, melainkan juga mencakup kemampuan memengaruhi, menggerakkan, dan mengembangkan potensi anggota organisasi secara berkelanjutan. Efektivitas kepemimpinan terbukti berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan, terutama melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan penguatan kinerja sumber daya manusia (Syah & Supiani, 2024; Menon, 2024).

Salah satu pendekatan yang banyak digunakan dalam kajian kepemimpinan modern adalah kepemimpinan transformasional. Pendekatan ini menekankan pada proses perubahan yang terjadi melalui interaksi antara pemimpin dan anggota organisasi, di mana pemimpin berperan dalam membangun visi, memberikan inspirasi, serta mendorong perkembangan individu. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berorientasi pada pencapaian target

organisasi, tetapi juga pada pembentukan nilai, sikap, dan perilaku anggota yang lebih adaptif terhadap perubahan (Prawoto, 2022; Yanuar Patra Komala, 2023)

Dalam lingkungan pendidikan yang terus berkembang, terutama di tengah tuntutan inovasi dan digitalisasi, kepemimpinan transformasional menjadi semakin relevan. Pemimpin yang mampu mengintegrasikan visi organisasi dengan kebutuhan anggota cenderung lebih efektif dalam menciptakan budaya kerja yang terbuka, kolaboratif, dan inovatif. Hal ini diperkuat oleh temuan penelitian yang menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional berkontribusi dalam meningkatkan adaptabilitas organisasi pendidikan terhadap perubahan (Sirojudin dkk., 2024; Fauziah & Maunah, 2022).

Dari sisi kinerja organisasi, berbagai studi menunjukkan adanya kecenderungan hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja. Peningkatan tersebut tidak hanya terlihat pada output kerja, tetapi juga pada aspek psikologis seperti motivasi dan keterlibatan anggota. Beberapa penelitian menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu mendorong produktivitas melalui peningkatan semangat kerja dan kualitas interaksi dalam organisasi (Armiyanti dkk., 2023; Lamirin dkk., 2023). Temuan serupa juga terlihat dalam konteks kinerja guru dan institusi pendidikan, meskipun pengaruhnya dapat dipengaruhi oleh kondisi organisasi yang berbeda (Mulder, 2024; Hadi, 2025).

Selain berdampak pada kinerja, kepemimpinan transformasional juga berkontribusi terhadap pembentukan komitmen organisasi. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi serta perhatian terhadap kebutuhan individu cenderung meningkatkan keterikatan emosional anggota terhadap organisasi. Hal ini berkaitan dengan meningkatnya kesiapan individu untuk menghadapi perubahan serta kesediaan untuk berkontribusi secara optimal (Simatupang dkk., 2025).

Peran kepemimpinan transformasional juga terlihat dalam pembentukan budaya organisasi. Budaya yang mendukung kolaborasi, keterbukaan, dan inovasi tidak terbentuk secara spontan, melainkan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu memperkuat budaya organisasi yang positif, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja dan efektivitas organisasi (Mastura dkk., 2025). Selain itu, praktik kepemimpinan juga berperan dalam membangun budaya kolaboratif di lingkungan sekolah, yang menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas organisasi pendidikan (Winanda Asriani dkk., 2021; Nooviar dkk., 2024).

Namun demikian, efektivitas kepemimpinan transformasional tidak bersifat universal. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh

faktor kontekstual, seperti karakteristik pemimpin, pengalaman, serta kondisi lingkungan organisasi. Studi oleh Al Ghaiti dkk., (2025) mengungkapkan bahwa kualifikasi dan pengalaman pemimpin dapat memengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan manajemen mutu. Selain itu, dalam situasi tertentu seperti krisis, lingkungan kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja anggota organisasi (El Achi dkk., 2025).

Kepemimpinan transformasional juga ditemukan dalam berbagai konteks pendidikan yang beragam, termasuk institusi berbasis nilai religius. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai alat manajerial, tetapi juga sebagai sarana pembentukan karakter dan penguatan nilai-nilai organisasi. hal ini terlihat dalam berbagai studi yang menyoroti peran kepemimpinan transformasional dalam mendukung perubahan organisasi dan pengembangan karakter peserta didik (Al Mansur & Sutarno, 2022; Agustina Bura dkk., 2026; Khodir dkk., 2026).

Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap efektivitas organisasi pendidikan melalui peningkatan kinerja, penguatan komitmen, serta pembentukan budaya organisasi yang mendukung. Penelitian Khosiah dan Rizkillah (2024) menunjukkan bahwa efektivitas organisasi dapat ditingkatkan melalui penerapan kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan aspek manajerial dan hubungan interpersonal secara seimbang. Meskipun demikian, adanya variasi hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan outcome organisasi masih dipengaruhi oleh berbagai faktor lain yang perlu dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran yang signifikan dalam organisasi pendidikan, namun efektivitasnya tidak bersifat tunggal. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih komprehensif untuk mengintegrasikan berbagai temuan penelitian yang ada, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme dan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan penerapan kepemimpinan transformasional.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengkaji berbagai penelitian mengenai kepemimpinan transformasional dalam organisasi pendidikan. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi, menelaah, serta mensintesis hasil penelitian sebelumnya secara sistematis sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai perkembangan kajian kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan. Metode SLR merupakan

pendekatan terstruktur untuk mengumpulkan dan menganalisis penelitian yang relevan guna memperoleh pemahaman mendalam terhadap suatu topik (Andrew Booth dkk., 2022). Proses seleksi literatur dalam penelitian ini mengacu pada protokol PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) yang terdiri atas empat tahapan: identifikasi, *screening*, *eligibility*, dan *inclusion*.

Sumber dan Strategi Pencarian

Pencarian literatur dilakukan melalui tiga basis data akademik, yaitu Scopus, ScienceDirect, dan Google Scholar. Rentang tahun pencarian dibatasi pada 2021–2026 untuk memastikan kajian berfokus pada perkembangan penelitian terkini terkait kepemimpinan transformatif dalam organisasi pendidikan. Kata kunci yang digunakan seluruhnya dalam bahasa Inggris dan Indonesia meliputi: *transformational leadership*, *educational organization*, *school leadership*, kepemimpinan transformatif, sekolah, dan pondok pesantren. Kata kunci tersebut dikombinasikan menggunakan operator Boolean AND dan OR, misalnya: "*transformational leadership*" AND "*educational organization*", "*transformational leadership*" AND "*school*", "kepemimpinan transformatif" DAN "pondok pesantren", "kepemimpinan transformatif" DAN "madrasah", "kepemimpinan transformatif" DAN "lembaga pendidikan", "kepemimpinan transformatif" DAN "OSIS", "kepemimpinan transformatif" DAN "madrasah".

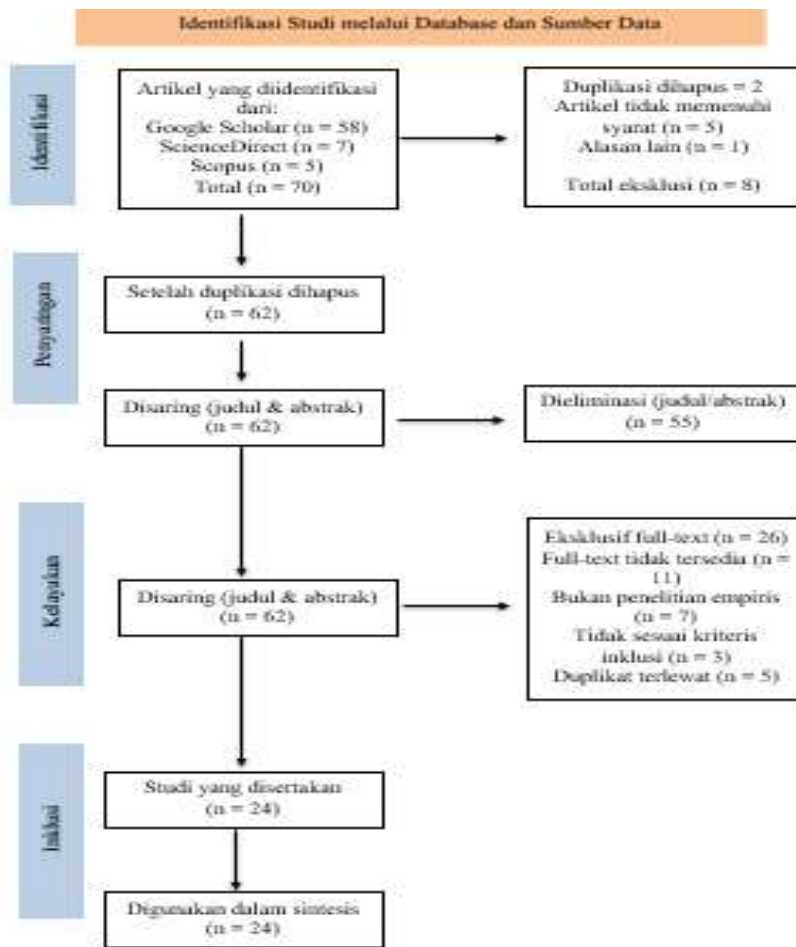
Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Artikel diseleksi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan sebelum proses pencarian dilakukan. Kriteria inklusi meliputi: (1) artikel diterbitkan dalam rentang tahun 2021–2026; (2) ditulis dalam bahasa Inggris atau Indonesia; (3) berfokus pada kepemimpinan transformatif dalam konteks organisasi pendidikan (sekolah, perguruan tinggi, atau lembaga pendidikan lainnya); (4) merupakan artikel penelitian empiris (*kuantitatif*, *kualitatif*, atau *mixed method*); serta (5) tersedia dalam versi teks lengkap (*full text*). Kriteria eksklusi meliputi: (1) artikel berupa opini, editorial, atau tinjauan pustaka non-sistematis; (2) penelitian yang tidak berlatar konteks pendidikan; serta (3) artikel yang tidak dapat diakses secara penuh.

Tahapan Seleksi (PRISMA)

Pada tahap *identification*, ditemukan sebanyak 60 artikel dari seluruh basis data yang digunakan. Setelah dilakukan *screening* berdasarkan judul dan abstrak, tersisa 50 artikel. Pada tahap *eligibility*, artikel dibaca secara penuh untuk dinilai kesesuaiannya dengan kriteria inklusi, sehingga diperoleh 38 artikel. Setelah proses seleksi akhir, sebanyak 24 artikel

dinyatakan memenuhi seluruh kriteria dan digunakan sebagai sumber analisis dalam penelitian ini.



Gambar 1. Diagram Alur Seleksi Literatur PRISMA.

Analisis dan Sintesis Data

Artikel yang telah memenuhi kriteria dianalisis dengan mengidentifikasi tujuan penelitian, metode yang digunakan, variabel yang diteliti, serta temuan utama dari masing-masing studi. Teknik sintesis yang digunakan adalah thematic analysis dan narrative synthesis, yaitu dengan mengelompokkan temuan-temuan dari berbagai artikel ke dalam tema-tema yang berulang (recurring themes) kemudian mendeskripsikan pola, persamaan, maupun perbedaan di antara studi-studi tersebut secara naratif. Pendekatan ini dipilih karena heterogenitas desain penelitian pada artikel yang dikaji tidak memungkinkan dilakukannya meta-analisis statistik.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan sintesis terhadap 24 artikel ilmiah yang relevan, ditemukan pola konsisten bahwa *Transformational Leadership* merupakan determinan utama dalam eskalasi kualitas organisasi pendidikan. Secara kolektif, literatur menunjukkan kecenderungan hasil yang positif dengan fokus utama pada penguatan modal psikologis anggota dan efisiensi manajemen operasional (Prawoto, 2022; Lamirin dkk., 2023; Menon, 2024).

Dinamika Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja

Analisis lintas studi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berkorelasi dengan produktivitas administratif, tetapi juga kualitas layanan pedagogis. Mekanisme ini terjadi melalui *intellectual stimulation*, di mana pemimpin mendorong guru untuk mengeksplorasi metode pembelajaran baru, sehingga meningkatkan efektivitas di kelas (Armiyanti dkk., 2023; Syah & Supiani, 2024). Namun, dalam konteks organisasi siswa seperti OSIS, pengaruh ini lebih dimediasi oleh aspek keteladanan (*idealized influence*) yang menciptakan standar perilaku bagi pengurus (Nooviar dkk., 2024; Nurcahya dkk., 2025).

Sintesis Komitmen dan Budaya Organisasi

Terdapat titik temu antara penelitian Simatupang (2025) dan Al Ghaithi (2025) bahwa visi bersama merupakan jembatan antara gaya kepemimpinan dan loyalitas anggota. Secara analitis, kepemimpinan transformasional mentransformasi motivasi ekstrinsik menjadi intrinsik, sehingga anggota merasa memiliki tanggung jawab moral terhadap organisasi. Hal ini berimplikasi pada terbentuknya budaya kolaboratif yang terbuka. Meski demikian, efektivitas budaya ini sangat bergantung pada keterbukaan komunikasi antar level; tanpa komunikasi dua arah, perubahan budaya cenderung bersifat superfisial (Patra Komala, 2023; Al Mansur & Sutarno, 2022).

Efektivitas Organisasi Pendidikan: Perspektif Holistik

Kajian terhadap berbagai jenjang pendidikan menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan mutu pendidikan melalui optimalisasi manajemen perubahan. Gaya ini terbukti lebih mampu mereduksi resistensi anggota saat organisasi melakukan inovasi kurikulum dibandingkan gaya kepemimpinan otoriter (Laily & Maunah, 2022; Sapitri dkk., 2025). Secara akademik, hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi pendidikan tidak hanya bergantung pada sumber daya fisik, tetapi pada bagaimana pemimpin menggerakkan kapasitas manusia di dalamnya.

Analisis Implementasi dan Kritik Temuan

Kepemimpinan transformasional memiliki keunggulan utama dalam mendorong inovasi dan membangun motivasi jangka panjang di lingkungan organisasi. Pendekatan ini

tidak hanya berfokus pada hasil jangka pendek, tetapi juga pada pengembangan visi bersama yang mampu menginspirasi anggota untuk melampaui standar kerja biasa. Dengan adanya inspirasi yang kuat, anggota organisasi cenderung merasa lebih terikat secara emosional terhadap tujuan institusi mereka. Hal ini terbukti efektif dalam menciptakan perubahan berkelanjutan, terutama pada lembaga pendidikan maupun organisasi berbasis keagamaan.

Keterbatasan dan Kondisionalitas Gaya Kepemimpinan

Namun, efektivitas gaya ini bersifat kondisional dan memiliki keterbatasan tertentu ketika dihadapkan pada situasi yang mendesak: a.) Situasi Krisis: Dalam kondisi krisis yang menuntut pengambilan keputusan cepat dan tegas, pendekatan transaksional sering kali jauh lebih unggul untuk menjaga stabilitas, b.) Tugas Administratif: Tugas-tugas administratif yang sangat terstandar membutuhkan kontrol yang lebih kaku melalui sistem reward dan punishment yang jelas, c.) Efisiensi Operasional: Ketergantungan sepenuhnya pada gaya transformasional terkadang justru dapat menghambat efisiensi operasional dalam jangka pendek.

Secara keseluruhan, keberhasilan kepemimpinan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menyeimbangkan kedua pendekatan tersebut sesuai kebutuhan organisasi. Studi menunjukkan bahwa besarnya pengaruh gaya kepemimpinan ini sangat dipengaruhi oleh iklim organisasi yang sudah terbentuk sebelumnya. Integrasi nilai spiritual dan nilai profesional menjadi kunci tambahan untuk memperkuat karakter serta efektivitas kerja dalam tim.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil *Systematic Literature Review* terhadap 24 artikel ilmiah, dapat disimpulkan bahwa *Transformational Leadership* berperan sebagai katalisator utama dalam transformasi organisasi pendidikan melalui mekanisme internalisasi visi dan stimulasi intelektual. Efektivitas gaya kepemimpinan ini tidak bersifat tunggal, melainkan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan nilai-nilai organisasi dengan kebutuhan pengembangan individu anggota. Temuan spesifik menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara konsisten meningkatkan kinerja dan komitmen organisasi, terutama pada institusi dengan iklim komunikasi terbuka. Kajian ini berhasil memetakan bahwa pendekatan tersebut mampu menutup celah rendahnya motivasi intrinsik di lingkungan pendidikan formal maupun informal. Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan dalam memetakan efektivitas gaya kepemimpinan pada situasi krisis yang membutuhkan keputusan birokratis cepat, di mana pendekatan transformasional sering kali membutuhkan waktu lebih lama dalam proses konsensus dibandingkan pendekatan lainnya.

Sebagai saran praktis, para pemimpin lembaga pendidikan seperti kepala sekolah maupun ketua organisasi diharapkan mulai mengoperasionalkan gaya kepemimpinan transformasional melalui sesi dialog rutin demi menyelaraskan target lembaga dengan pengembangan karier anggota. Selain itu, pendelegasian wewenang yang lebih luas sangat diperlukan untuk memberikan ruang inovasi bagi setiap individu di dalam tim guna memperkuat budaya kolaboratif yang berorientasi pada hasil optimal. Untuk penelitian mendatang, peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperdalam topik ini dengan menggunakan pendekatan *mixed methods* guna memvalidasi efektivitas kepemimpinan secara lebih empiris melalui observasi perilaku langsung di lapangan. Langkah ini penting untuk mendapatkan data yang lebih akurat daripada sekadar mengandalkan persepsi subjektif. Terakhir, diperlukan pula kajian komparatif yang lebih mendalam mengenai batasan gaya transformasional pada konteks birokrasi yang kaku untuk mengidentifikasi titik keseimbangan yang tepat antara fleksibilitas pemimpin dan ketegasan administratif yang berlaku, sehingga integrasi antara inovasi dan kepatuhan struktural dapat berjalan beriringan tanpa menimbulkan konflik internal.

DAFTAR REFERENSI

- Abdul Wahab Syakhrani. (2024). Peran kritis kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidikan. *Jurnal Ilmiah Edukatif*, 10(2), 168–177. <https://doi.org/10.37567/jie.v10i2.3254>
- Agustina Bura, Sarunggu, M., Ta'diampang, R., Ratte, A., Jupril, J., & Punu, T. (2026). Kepemimpinan transformasional Kristen dan manajemen perubahan organisasi gereja. *Sukacita: Jurnal Pendidikan Iman Kristen*, 3(1), 11–24. <https://doi.org/10.61132/sukacita.v3i1.1698>
- Al Ghaithi, A. R., Ismail, W. M., & Abdul Razak, A. Z. (2025). The influence of school principals' qualifications and experiences on the relationship between transformational leadership and quality management in the Sultanate of Oman. *Malaysian Online Journal of Educational Management*, 13(4), 32–48. <https://doi.org/10.22452/mojem.vol13no4.3>
- Al Mansur, A. J., & Sutarno, S. (2022). Manajemen kepemimpinan transformasional berbasis nilai-nilai religius dalam pembentukan karakter siswa. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 4239–4250. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2787>
- Armiyanti, A., Sutrisna, T., Yulianti, L., Lova, N. R., & Komara, E. (2023). Kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja layanan pendidikan. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 9(2), 1061–1070. <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.5104>
- Asriani, W., Jamrizal, J., & H., L. (2021). Kepemimpinan ketua organisasi intra sekolah sebagai penggerak budaya kolaboratif pada Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Kota Jambi. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1, 1–15.

- Booth, A., Sutton, A., & Papaioannou, D. (2022). *Systematic approaches to a successful literature review* (3rd ed.). Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781036232009>
- El Achi, S., Jabbour Al Maalouf, N., Barakat, H., & Mawad, J. L. (2025). The impact of transformational leadership and work environment on teachers' performance in crisis-affected educational settings. *Administrative Sciences*, 15(7), Article 256. <https://doi.org/10.3390/admsci15070256>
- Fauziyah, U., & Maunah, B. (2022). Implementasi kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan Islam. *JoIEM (Journal of Islamic Education Management)*, 3(2), 82–92. <https://doi.org/10.30762/joiem.v3i2.376>
- Hadi, M. Y. (2025). Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi pada perguruan tinggi negeri di Indonesia. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(3), 6378–6396. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2966>
- Jameel, A., Sahito, N., Guo, W., Hussain, A., Kanwel, S., & Khan, S. (2025). The influence of supportive leadership on hospitality employees' green innovative work behavior: The mediating role of innovative climate and psychological empowerment. *Frontiers in Psychology*, 16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1565408>
- Khodir, A., Izzati, U. A., & Rafidatuddini, I. (2026). Analisis kepemimpinan transformasional pimpinan pondok pesantren modern di lingkungan yayasan tradisional. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan*, 4(3), 18100–18108. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i3.4788>
- Khosiah, N., & Rizkillah, N. S. (2024). Kepemimpinan transformasional dan efektifitas organisasi di Madrasah Ibtidaiyah Zainul Yasin Kota Probolinggo. *Al Ibtidaiyah: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 5(1), 20–31. <https://doi.org/10.46773/ibtidaiyah.v5i1.887>
- Lamirin, Santoso, J., & Selwen, P. (2023). Penerapan strategi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja organisasi pendidikan. *Jurnal Ilmiah Kanderang Tingang*, 14(2), 400–409. <https://doi.org/10.37304/jikt.v14i2.259>
- Lestari, E. P., Nas, W., & Basuki, J. (2026). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh organizational citizenship behaviour. *Journal of Authentic Research*, 5(1), 1–16. <https://doi.org/10.36312/02dewg28>
- 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. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan*, 4(1), 880–883. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i1.1668>
- Menon, M. E. (2024). Transformational leadership and educational outcomes. *Journal of Education, Innovation and Communication*, 6(1), 98–115. <https://doi.org/10.34097/jecom-6-1-6>
- Mulder, D. O. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Koinonia Sentani Kabupaten Jayapura. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 5(5), 185–189. <https://doi.org/10.59141/japendi.v5i5.2770>
- Muna, A. N., & Wibowo, A. (2026). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan di SMK Ma'arif NU 02 Kemiri. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 5(2), 1505–1522. <https://doi.org/10.55681/sentri.v5i2.5649>

- Nooviar, M. S., Mustamin, M., Arifuddin, M. S., Deviv, S., Akhmad, N. F., & Munir, N. S. (2024). Implementasi kepemimpinan transformatif dalam meningkatkan kinerja dan kolaborasi pengurus OSIS di SMA Negeri 1 Pangkep. *Jurnal Abdimas Indonesia*, 4(3), 1277–1292. <https://doi.org/10.53769/jai.v4i3.981>
- Nurchaya, A., Muhibburrohmah, O., & Zohriah, A. (2025). Perbandingan model kepemimpinan transaksional dan transformatif pada ekstrakurikuler pramuka di SMA Negeri 1 Leuwidamar. *Al-Afkar: Journal for Islamic Studies*, 8(1), 1529–1544. <https://doi.org/10.31943/afkarjournal.v8i1.1317>
- Prawoto, I. (2022). Implementasi gaya kepemimpinan transformatif dalam sebuah organisasi kependidikan. *SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syar-i*, 9(3), 963–974. <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v9i3.25914>
- Prihartono, R., & Anatan, L. (2025). Budaya organisasi sebagai moderator pada pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga kefarmasian RS Immanuel. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 7, 584–592. <https://doi.org/10.37034/infec.v7i3.1219>
- Ratu Amalia Hayani, Yanto, S., Rahmat, A., Purnawirawan, A. C., & Aslan, A. (2024). Efektivitas kepemimpinan dalam manajemen pendidikan Islam. *Jurnal Ilmiah Edukatif*, 10(2), 136–148. <https://doi.org/10.37567/jie.v10i2.3272>
- Sapitri, D., Suriansyah, A., Mulya, A., & Harsono, B. (2025). Analisis gaya kepemimpinan transformatif kepala sekolah sebagai strategi pengembangan sekolah di pedesaan. *Jurnal Teknologi Pendidikan dan Pembelajaran (JTTP)*, 3(2), 2023–2026.
- Setyawan, W. A., Fikri, M., Sinulingga, R. A., & Dimisyqiyani, E. (2026). Representasi gaya kepemimpinan budaya kerja sama organisasi di unit kegiatan mahasiswa pencak silat. *IKRA-ITH Humaniora: Jurnal Sosial dan Humaniora*, 10(2), 257–267. <https://doi.org/10.37817/ikraith-humaniora.v10i2.5595>
- Simatupang, M., Ratnaningtyas, A., Respati, W. S., Widiastuti, M., & Susanti, Y. (2025). Peran kepemimpinan transformasi terhadap kesiapan untuk berubah pada guru di Indonesia. *Jurnal Diversita*, 11(1), 46–52. <https://doi.org/10.31289/diversita.v11i1.14496>
- Sirojudin, A. M., Sidik, A. P., & Wulandari, B. (2024). Kepemimpinan transformatif lembaga pendidikan Islam: Tantangan dan kekuatan di era artificial intelligence. *Gunung Djati Conference Series*, 45, 60–68.
- Syah, S., & Supiani, S. (2024). Kepemimpinan transformatif sebagai kunci peningkatan kinerja guru dan mutu sekolah. *Jurnal Pendidik Indonesia*, 5(2), 54–65. <https://doi.org/10.61291/jpi.v5i2.55>
- Windasari, W., Roesminingsih, E., & Trihantoyo, S. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformatif kepala sekolah terhadap perubahan organisasi sekolah dasar. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 99–110. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2022.v9.i1.p99-110>
- Yanuar Patra Komala, D. (2023). Gaya kepemimpinan transformatif untuk pengembangan pendidikan karakter. *Jurnal Sosial Teknologi*, 3(11), 905–910. <https://doi.org/10.59188/jurnalsotech.v3i11.980>