

Dari Kepemimpinan ke Kinerja: Transformasi Iklim Sekolah melalui Kepemimpinan Transformasional

Handika Yuda Saputra ^{1*}, Eddy Supriadi ², Dedi Kurniadi ³

¹ Universitas Pertiba, Indonesia

³ Universitas Pertiba, Indonesia

³ Universitas Pertiba, Indonesia

¹ riset.handika@gmail.com ; ² eddysupriadiptiba@gmail.com ; ³ dedikurniadipgk2023@gmail.com

*riset.handika@gmail.com

Received: November 23, 2025

Revised: November 28, 2025

Accepted: December 1, 2025

KATAKUNCI

Iklim Organisasi, Kolaborasi, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja, Kepemimpinan Pendidikan

KEYWORDS

Organizational Climate, Collaboration, Transformational Leadership, Performance, Educational Leadership.

ABSTRAK

Sejumlah studi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja dalam pendidikan, namun temuan empirisnya masih tersebar dan belum disintesis ke dalam kerangka konseptual yang utuh. Selain itu, belum ada pemetaan sistematis mengenai dimensi kepemimpinan transformasional yang paling dominan serta mekanisme mediasi yang menjelaskan peningkatan kinerja. Penelitian ini bertujuan menyusun sintesis konseptual tentang pengaruh Transformational Leadership (TFL) terhadap kinerja dan iklim organisasi. Subjek kajian meliputi sepuluh artikel ilmiah relevan yang dipilih melalui kriteria inklusi dan eksklusi. Data dikumpulkan menggunakan teknik penelusuran basis data ilmiah, dengan instrumen berupa lembar ekstraksi data. Analisis dilakukan melalui sintesis tematik dan komparatif. Hasil menunjukkan bahwa Idealized Influence dan Inspirational Motivation merupakan dimensi TFL yang paling konsisten meningkatkan kinerja dan motivasi, sementara kolaborasi berperan sebagai mediator utama. Sintesis ini menghasilkan model konseptual integratif berbasis dimensi dan mediasi. Disimpulkan bahwa TFL efektif mendorong kinerja, inovasi, dan iklim organisasi; implikasinya, penguatan kapasitas kepemimpinan transformasional perlu diprioritaskan secara sistemik.

From Leadership to Performance: Transforming the School Climate through Transformational Leadership

A number of studies have shown that transformational leadership has an effect on performance in education, but the empirical findings are still scattered and have not been synthesized into a complete conceptual framework. In addition, there has been no systematic mapping of the most dominant dimensions of transformational leadership as well as the mediation mechanisms that explain performance improvement. This research aims to compile a conceptual synthesis of the influence of Transformational Leadership (TFL) on organizational performance and climate. The study subjects included ten relevant scientific articles selected through inclusion and exclusion criteria. Data was collected using scientific database tracing techniques, with instruments in the form of data extraction sheets. The analysis was carried out through thematic and comparative synthesis. The results showed that Idealized Influence and Inspirational Motivation were the most consistent dimensions of TFL in

improving performance and motivation, while collaboration played a key mediator. This synthesis results in an integrative conceptual model based on dimensions and mediation. It is concluded that TFL effectively drives performance, innovation, and organizational climate. The implication is that strengthening the capacity of transformational leadership needs to be prioritized systemically.

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



Pendahuluan

Pendidikan pada hakikatnya merupakan proses transformasi manusia yang berkelanjutan melalui pengembangan potensi, karakter, dan kompetensi untuk menjawab tantangan masyarakat modern (Natalia, 2021; Zhang, 2021). Dalam kondisi ideal, sekolah diharapkan dikelola oleh pemimpin yang tidak hanya kompeten secara administratif, tetapi juga memiliki kapasitas transformasional dalam membangun visi, menumbuhkan motivasi intrinsik, serta menciptakan iklim kerja yang mendukung kolaborasi dan inovasi (Leithwood, 2020; Rodrigues, 2024). Kepemimpinan transformasional dipandang sebagai model ideal dalam konteks ini karena menekankan pengaruh nilai, inspirasi, stimulasi intelektual, dan pengembangan individu yang berkelanjutan (Khan, 2022).

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional dalam satuan pendidikan belum berlangsung optimal. Berbagai penelitian mutakhir menunjukkan bahwa kepala sekolah masih cenderung menjalankan fungsi administratif dibandingkan peran transformasional, sehingga dampaknya terhadap kinerja guru dan iklim sekolah tidak selalu konsisten (Agus Sutisna et al., 2024; Hallinger et al., 2025; Sianipar & Putri, 2023). Hambatan struktural seperti birokrasi yang kaku, budaya organisasi hierarkis, serta keterbatasan kompetensi kepemimpinan menyebabkan nilai-nilai transformasional belum sepenuhnya terinternalisasi (Bush, 2020; Heenan et al., 2024). Akibatnya, budaya kerja inovatif, kolaboratif, dan reflektif yang menjadi prasyarat mutu pembelajaran belum berkembang secara sistemik (Wasminto et al., 2020; Zulkarnaen et al., 2020).

Kesenjangan antara kondisi ideal dan realitas empiris inilah yang menegaskan pentingnya kajian mendalam tentang efektivitas kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dan iklim sekolah. Meskipun dalam lima tahun terakhir telah muncul banyak penelitian primer mengenai TFL di bidang pendidikan (Ananda & Eriza, 2023; Finnanger, 2024; Li, 2022; Nurrizayani et al., 2024; Setiawati et al., 2023; Trigueros, 2020), temuan-temuan tersebut masih bersifat terpisah, parsial, dan kontekstual. Sebagian besar studi hanya menganalisis hubungan langsung TFL dengan kinerja guru menggunakan pendekatan kuantitatif, sementara sedikit yang mengintegrasikan perspektif kualitatif, faktor budaya, dan mekanisme mediasi seperti kolaborasi

dan iklim organisasi (Dutta, 2022; Wilson Heenan et al., 2023).

Oleh karena itu diperlukan suatu pendekatan sintesis yang tidak sekadar merangkum hasil penelitian, tetapi membangun kerangka konseptual integratif. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi sepuluh penelitian terdahulu lintas pendekatan (kuantitatif, kualitatif, dan teoretik) untuk: (1) mengidentifikasi dimensi kepemimpinan transformasional yang paling konsisten berpengaruh, (2) memetakan mekanisme mediasi dan moderasi yang bekerja, serta (3) merumuskan model konseptual TFL–Kinerja–Iklim Sekolah. Berbeda dari kajian literatur sebelumnya yang bersifat deskriptif, studi ini menggunakan sintesis tematik dan komparatif untuk menghasilkan konstruksi teoretis baru yang lebih komprehensif.

Urgensi kajian ini semakin kuat mengingat tuntutan transformasi pendidikan yang membutuhkan pemimpin sekolah sebagai agen perubahan, bukan sekadar pelaksana kebijakan (Care, 2021; Kemethofer, 2025). Tanpa pemahaman konseptual yang utuh mengenai bagaimana dan melalui mekanisme apa kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja dan iklim sekolah, kebijakan pengembangan kepala sekolah berpotensi berjalan tidak efektif dan tidak berbasis bukti ilmiah yang terintegrasi.

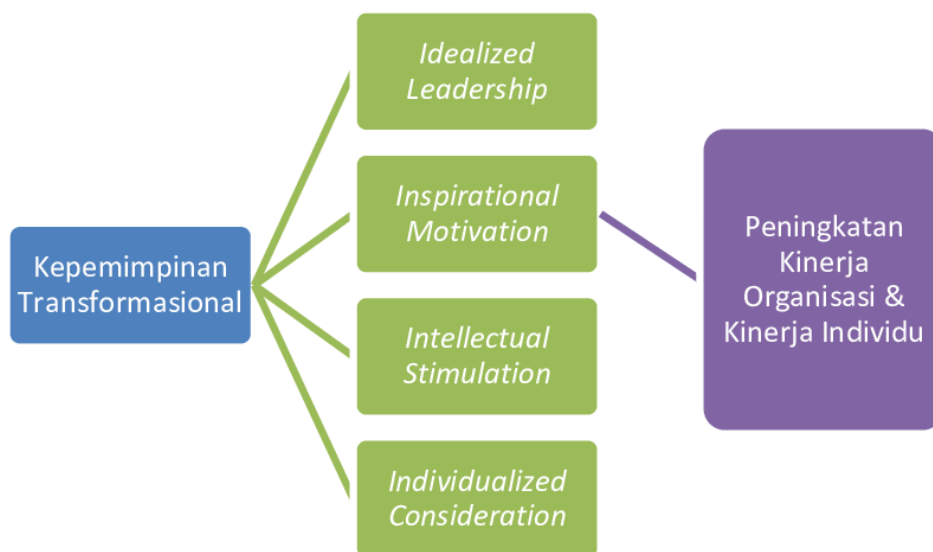
Metode

Penelitian ini menerapkan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) untuk merangkum dan mengevaluasi secara kritis temuan penelitian terdahulu mengenai kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru dan membangun iklim sekolah. SLR digunakan sebagai strategi penelitian yang menekankan kejelasan prosedur, ketelitian seleksi sumber, serta keterulangan proses kajian sehingga hasil sintesis dapat dipertanggungjawabkan secara akademik (Snyder, 2019; Tranfield et al., 2003). Pendekatan ini juga memungkinkan identifikasi kecenderungan penelitian, keterkaitan antarvariabel, dan kekosongan riset secara sistematis (Petticrew & Roberts, 2020; Purssell & McCrae, 2024). Objek kajian terdiri atas sepuluh artikel ilmiah terpilih, meliputi delapan penelitian kuantitatif dan dua kualitatif, yang dipublikasikan pada rentang tahun 2019–2024.

Penelusuran literatur dilakukan melalui basis data Scopus, Web of Science, Google Scholar, dan SINTA dengan kombinasi kata kunci *transformational leadership*, *teacher performance*, dan *school climate*. Setiap artikel yang ditemukan dievaluasi menggunakan lembar ekstraksi data yang memuat informasi bibliografis, relevansi variabel, ketepatan desain penelitian, dan konsistensi temuan. Keandalan instrumen dijaga melalui penelaahan sejawat dan masukan ahli.

Artikel disaring berdasarkan kriteria: terbit dalam jurnal bereputasi, berfokus pada konteks pendidikan, dan menyajikan temuan empiris yang relevan. Literatur yang bersifat duplikasi, non-jurnal, atau tidak memuat data penelitian dieliminasi sejak tahap awal. Proses

sintesis dilakukan melalui pengodean tematik dan perbandingan lintas-studi untuk menemukan pola pengaruh dan relasi antarvariabel, yang kemudian dirumuskan dalam simpulan konseptual.



Gambar 1. Diagram Model Kepemimpinan Transformasional

Sumber : Fadhli dan Maunah (2019)

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Berdasarkan proses seleksi dan sintesis terhadap sepuluh artikel yang memenuhi kriteria inklusi, diperoleh gambaran yang konsisten bahwa kepemimpinan transformasional (Transformational Leadership/TFL) memiliki hubungan yang signifikan dengan berbagai indikator kinerja dalam sektor pendidikan dan organisasi. Temuan lintas studi mengonfirmasi bahwa TFL berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru, kompetensi pedagogik, kinerja staf, serta pembentukan iklim sekolah yang positif. Pola tersebut muncul pada berbagai pendekatan metodologis, baik kuantitatif (regresi linier, PLS-SEM, SEM, path analysis) maupun kualitatif (studi kasus dan kajian konseptual), yang menunjukkan stabilitas temuan lintas metode.

Secara lebih rinci, sebagian besar penelitian kuantitatif menunjukkan koefisien pengaruh yang kuat antara TFL dan kinerja guru, dengan satu penelitian melaporkan kontribusi varians lebih dari 60 persen. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan bukan sekadar faktor pendukung, melainkan determinan utama dalam proses kerja dan pencapaian profesional guru. Dari sisi dimensi, *Idealized Influence* dan *Inspirational Motivation* secara konsisten muncul sebagai faktor dominan, sedangkan *Intellectual Stimulation* dan *Individualized Consideration* berfungsi sebagai penguat dalam menjaga keberlanjutan kinerja dan keterlibatan profesional.

Selain pengaruh langsung, beberapa penelitian mengidentifikasi mekanisme tidak

langsung melalui variabel mediasi. Kolaborasi guru terbukti memediasi hubungan antara TFL dan keberhasilan implementasi pendidikan inklusif, yang menegaskan bahwa kepemimpinan bekerja melalui relasi dan sinergi profesional, bukan semata-mata otoritas struktural. Di sektor organisasi, mediasi juga ditemukan melalui otonomi kerja, keamanan psikologis, refleksi tim, dan persepsi dukungan manajemen.

Variabel kontekstual turut menentukan efektivitas penerapan TFL. Penelitian kualitatif menunjukkan bahwa integrasi nilai budaya lokal memperkuat legitimasi kepala sekolah dan mengurangi resistensi terhadap perubahan. Sebaliknya, satu penelitian menemukan bahwa salah satu dimensi TFL berdampak negatif dalam lingkungan dengan dukungan struktural yang lemah, menunjukkan bahwa kepemimpinan simbolik tanpa kesiapan sistemik dapat menimbulkan frustrasi kerja.

Temuan sektor non-pendidikan memperluas pemahaman bahwa TFL bersifat lintas konteks. Kepemimpinan transformasional meningkatkan keterlibatan karyawan, berbagi pengetahuan, refleksi tim, dan perilaku inovatif, menandakan bahwa pola pengaruhnya generik dan dapat ditransfer ke pendidikan. Namun demikian, hubungan TFL dengan kinerja tidak selalu linear, karena beberapa sumber daya kerja justru berfungsi kontraproduktif dalam konteks tertentu.

Secara keseluruhan, hasil sintesis menunjukkan bahwa TFL bekerja melalui tiga jalur utama, yaitu penguatan legitimasi pemimpin, aktivasi motivasi intrinsik, dan fasilitasi kondisi kerja profesional. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak dapat dipahami hanya sebagai gaya personal pemimpin, melainkan sebagai mekanisme institusional yang membentuk relasi kerja, orientasi nilai, dan budaya sekolah secara simultan.

Tabel 1. Matriks Kajian Literatur

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Metode / Pendekatan	Hasil Utama
1	Suryati et al., (2023)	<i>The Influence of Transformational Principal Leadership on Teacher Performance in Elementary School</i>	Kuantitatif – Regresi Linier	TFL berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru ($R^2 = 61.4\%$). Kepala sekolah dengan peran inspiratif meningkatkan motivasi guru.
2	Badar (2025)	<i>The Impact of Transformational Leadership Dimensions on Teachers' Pedagogical Competence</i>	Kuantitatif – PLS-SEM	Dimensi II, IS, IC berpengaruh positif signifikan; IM negatif karena konteks dukungan kurang.
3	Soim (2024)	<i>Transforming Education: The Impact of Transformational Leadership on Staff Performance</i>	Kuantitatif – Regresi Berganda	Semua dimensi TFL berpengaruh positif terhadap kinerja staf; II dan IS paling dominan.
4	Zhao et al.,	<i>The Influence of</i>	Kuantitatif – SEM	Hubungan positif signifikan

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Metode / Pendekatan	Hasil Utama
	(2025)	<i>Transformational Leadership on Teacher Job Performance</i>		antara TFL dan kinerja guru; IM dan IS berkontribusi paling kuat.
5	Lambrecht et al., (2022)	The Effect of School Leadership on Implementing Inclusive Education: How Transformational and Instructional Leadership Practices Affect Individualised Education Planning	Kuantitatif – Path Analysis	TL berpengaruh positif terhadap kolaborasi guru dan implementasi pendidikan inklusif. Efek TL dimediasi penuh oleh kolaborasi; IL berpengaruh langsung dan sebagian dimediasi oleh kolaborasi.
6	Effendi et al., (2020)	The Principal Transformational Leadership Strategy in Developing National Policies for Strengthening Character Education in Eastern Indonesia	Kualitatif — studi kasus; purposive & snowball sampling; wawancara mendalam, observasi, dokumen; analisis tematik/triangulasi (Miles, Huberman & Saldaña).	- Transformational leadership kepala yang diselaraskan dengan nilai budaya lokal (lonto leok) mendukung implementasi program penguatan karakter. - Praktik seperti intellectual stimulation & high expectations memfasilitasi partisipasi guru dan komitmen; pendekatan budaya membantu keterlibatan komunitas dan legitimisasi praktik. Menekankan bahwa efektivitas TFL dipengaruhi konteks budaya dan adaptasi lokal.
7	(Treiblmaier, 2020)	Transformational Leadership and the Quest for Ethical Organizational Cultures	Kualitatif – Kajian teoritik & analisis konseptual berbasis model Bass & Avolio (2004).	- Kepemimpinan transformasional menjadi driver utama dalam pembentukan budaya etis organisasi. - Pemimpin yang menampilkan idealized influence dan inspirational motivation memperkuat komitmen etis bawahan. - Intellectual stimulation memicu inovasi yang tetap berlandaskan etika. - Individualized consideration membantu menumbuhkan empati dan rasa tanggung jawab moral individu. Disimpulkan bahwa keberhasilan kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga membangun <i>ethical climate</i> yang berkelanjutan.
8	(Anselmann, 2020)	Transformational Leadership, Knowledge Sharing	Kuantitatif – Structural Equation Modelling (SEM)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap iklim tim yang

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Metode / Pendekatan	Hasil Utama
		and Reflection, and Work Teams' Performance: A Structural Equation Modelling Analysis		aman ($\beta = 0.60$); iklim tim meningkatkan berbagi pengetahuan ($\beta = 0.80$) dan refleksi ($\beta = 0.83$); refleksi berpengaruh kuat terhadap kinerja tim ($\beta = 0.70$).
9	(Amankwaa, 2019)	Transformational leadership with innovative behaviour: Examining multiple mediating paths with PLS-SEM	Kuantitatif; Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM); Sampel: 358 karyawan bank di Ghana.	TL berpengaruh positif terhadap IWB melalui job autonomy dan supportive management , namun tidak melalui affective commitment . TL meningkatkan otonomi kerja dan persepsi dukungan manajemen yang mendorong perilaku inovatif karyawan.
10	(Balwant, 2020)	Transformational Leadership and Employee Engagement in Trinidad's Service Sector: The Role of Job Resources	Kuantitatif – Hierarchical Multiple Regression dan Structural Equation Modeling (SEM)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap employee engagement. Job resources memoderasi hubungan tersebut secara signifikan dengan pola hubungan nonlinier. Supervisor support justru menunjukkan efek negatif terhadap engagement, sementara dimensi lain (job control, access to information, innovative climate, dan work climate) berpengaruh positif.

Sumber: Diolah dari artikel jurnal tahun 2019–2025

Pembahasan

Sintesis terhadap sepuluh penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (Transformational Leadership/TFL) berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dan pembentukan iklim sekolah yang kondusif, namun pengaruh tersebut tidak berlangsung secara mekanis dan seragam. Dimensi *Idealized Influence* (II) dan *Inspirational Motivation* (IM) muncul sebagai faktor paling dominan karena keduanya membentuk fondasi psikologis dan ideologis organisasi. Dari perspektif *Social Identity Theory*, figur pemimpin yang dipersepsi sebagai teladan moral akan membentuk identitas kolektif yang kuat, sehingga guru tidak hanya bekerja karena kewajiban, tetapi karena rasa memiliki terhadap institusi. Sementara itu, *Inspirational Motivation* berfungsi membangun makna kerja dan orientasi tujuan jangka panjang, yang sejalan dengan *Self-Determination Theory* yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan dalam mendorong motivasi intrinsik. Dengan demikian, TFL bekerja dengan mengaktivasi dimensi psikologis terdalam guru sebagai individu dan anggota organisasi sekolah.

Intellectual Stimulation (IS) dan *Individualized Consideration* (IC) bertindak sebagai

Wiryadinata & Nadeak (*Pikukuh Tilu of Sunda Wiwitan: From Philosophy to Pragmatism ...*)

penguat struktural yang mengonversi motivasi menjadi praktik profesional. IS mendorong munculnya inovasi pedagogis dan keberanian bereksperimen dalam pembelajaran, sementara IC memperkuat relasi interpersonal yang menurunkan kelelahan kerja dan meningkatkan ketahanan emosional guru. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak semata memproduksi semangat, tetapi juga menciptakan kondisi kerja yang memungkinkan realisasi potensi guru secara berkelanjutan. Temuan Badar (2025) mengungkap bahwa *Inspirational Motivation* dapat berdampak negatif dalam situasi minim dukungan struktural, mengindikasikan bahwa motivasi simbolik yang tidak diikuti kesiapan institusional justru memunculkan frustrasi kerja. Hal ini mempertegas bahwa efektivitas TFL tidak dapat dilepaskan dari kesiapan sistem organisasi.

Penelitian ini juga menemukan bahwa pengaruh TFL sering kali tidak langsung, melainkan dimediasi oleh variabel relasional seperti kolaborasi guru. Temuan Lambrecht et al., (2022) menunjukkan bahwa keberhasilan pendidikan inklusif tidak bergantung semata pada figur pemimpin, melainkan pada kemampuannya membangun jejaring kerja kolaboratif. Kolaborasi terbukti menjadi mekanisme yang menghubungkan kepemimpinan strategis dengan praktik pendidikan nyata, menegaskan bahwa perubahan institusional bekerja melalui proses kolektif. Selain itu, konteks budaya lokal berperan sebagai faktor pemoderasi yang menentukan keberhasilan implementasi kepemimpinan transformasional. Studi Effendi (2020) mengungkap bahwa integrasi nilai *lonto leok* memperkuat legitimasi sosial kepala sekolah, mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional harus dimaknai dalam kerangka *Contingency Theory*, yakni efektivitas kepemimpinan sangat ditentukan oleh kesesuaian antara gaya kepemimpinan dan karakteristik lingkungan organisasi.

Dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional yang menekankan kepatuhan berbasis insentif, TFL lebih unggul dalam membangun perubahan jangka panjang berbasis komitmen, ketika kepemimpinan transaksional tetap relevan dalam menjaga stabilitas operasional. Oleh karena itu, pendekatan integratif antara kepemimpinan transformasional dan transaksional lebih tepat diterapkan dalam konteks pendidikan yang kompleks. Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menegaskan bahwa TFL bukan sekadar gaya kepemimpinan, melainkan sistem relasional dan ideologis yang membentuk identitas kolektif, memperkuat motivasi kerja, dan menata relasi profesional di sekolah. Kebaruan kajian ini terletak pada integrasi analisis empiris lintas metode, penegasan peran dominan II dan IM, pemetaan kolaborasi sebagai mediator kunci, serta artikulasi peran budaya sebagai faktor pemoderasi. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan dengan mempertautkan TFL dengan teori motivasi dan identitas sosial, sementara secara praktis memberikan dasar bagi pengembangan kebijakan pelatihan kepala sekolah yang menekankan kepemimpinan berbasis nilai, relasi, dan

dukungan struktural. Keterbatasan penelitian ini mencakup ukuran sampel studi yang terbatas dan tidak digunakannya meta-analisis kuantitatif, sehingga penelitian selanjutnya disarankan mengembangkan model ini melalui desain longitudinal, eksperimen kepemimpinan, atau meta-analisis lintas konteks budaya.

Simpulan

Sintesis dalam kajian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional bukan sekadar gaya kepemimpinan individual, melainkan bekerja sebagai mekanisme institusional yang membentuk orientasi nilai, relasi kerja, dan kapasitas adaptif organisasi pendidikan. Kontribusi teoretis utama penelitian ini terletak pada penegasan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional tidak bersifat universal, melainkan bersifat kontinjensial yang ditentukan oleh interaksi antara dimensi kepemimpinan, konteks budaya, dan dukungan struktural organisasi. Dengan demikian kepemimpinan transformasional perlu dipahami sebagai konstruksi dinamis yang beroperasi melalui mekanisme motivasional, identitas kolektif, dan struktur kerja profesional. Temuan ini memperkaya literatur dengan menggeser perspektif kepemimpinan dari pendekatan individualistik menuju model relasional dan berbasis sistem, serta membuka ruang pengembangan model kepemimpinan pendidikan yang lebih kontekstual, adaptif, dan berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Agus Sutisna, Aah Khoriah, Juhartono, & Efrita Norman. (2024). Transformational Leadership and Team Synergy in Improving Communication and Collaboration in Educational Settings. *MES Management Journal*, 3(3), 657–667. <https://doi.org/10.56709/mesman.v3i3.551>
- Amankwaa, A. (2019). Transformational leadership with innovative behaviour: Examining multiple mediating paths with PLS-SEM. *Leadership and Organization Development Journal*, 40(4), 402–420. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2018-0358>
- Ananda, S., & Eriza, F. (2023). The Influence of Teamwork, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance. *Cashflow : Current Advanced Research on Sharia Finance and Economic Worldwide*, 2(4), 474–481. <https://doi.org/10.55047/cashflow.v2i4.709>
- Anselmann, V. (2020). Transformational leadership, knowledge sharing and reflection, and work teams' performance: A structural equation modelling analysis. *Journal of Nursing Management*, 28(7), 1627–1634. <https://doi.org/10.1111/jonm.13118>
- Badar, M. (2025). The Impact of Transformational Leadership Dimensions on Teachers' Pedagogical Competence. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 211–226. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v9i1.10696>
- Balwant, P. T. (2020). Transformational leadership and employee engagement in Trinidad's service sector: The role of job resources. *International Journal of Emerging Markets*, 15(4), 691–715. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-01-2019-0026>
- Bush, T. (2020). *Theories of Educational Leadership and Management*. Sage Publications.
- Care, O. (2021). Creating leadership collectives for sustainability transformations. *Sustainability Science*, 16(2), 703–708. <https://doi.org/10.1007/s11625-021-00909-y>
- Dutta, V. (2022). Relation of principal instructional leadership, school climate, teacher job performance and student achievement. *Journal of Educational Administration*, 60(2), 148–

166. <https://doi.org/10.1108/JEA-01-2021-0010>
- Effendi, Y. R. (2020). The principal's transformational leadership approach based on local wisdom in strengthening the character of students. *Malaysian Online Journal of Educational Management*, 8(4), 24–42. https://api.elsevier.com/content/abstract/scopus_id/85091835109
- Effendi, Y. R., Bafadal, I., Sudana, I. N. D., & Arifin, I. (2020). The principal transformational leadership strategy in developing national policies for strengthening character education in eastern Indonesia. *Italian Journal of Sociology of Education*, 12(2), 51–78. <https://doi.org/10.14658/pupj-ijse-2020-2-3>
- Fadhli, M., & Maunah, B. (2019). *2019 Model Kepemimpinan Pendidikan Islam (Transformasional, Visioner Dan Situasional)*.
- Finnanger, T. S. (2024). Teachers as national curriculum makers: does involvement equal influence? *Journal of Curriculum Studies*, 56(2), 220–234. <https://doi.org/10.1080/00220272.2024.2307450>
- Hallinger, P., Liu, S., & Aung, P. N. (2025). A Systematic State-of-the-Art Review of Asian Research on Principal Instructional Leadership, 1987–2024. *Education Sciences*, 15(7), 1–21. <https://doi.org/10.3390/educsci15070817>
- Heenan, I. W., Lafferty, N., & McNamara, P. M. (2024). An Applied Approach to Transformational Leadership for Whole School Communities: Perspectives of Primary School and System Leaders. *Societies*, 14(12), 1–44. <https://doi.org/10.3390/soc14120275>
- Kemethofer, D. (2025). Does educational leadership enhance instructional quality and student achievement? The case of Austrian primary school leaders. *International Journal of Leadership in Education*, 28(3), 461–485. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.2021294>
- Khan, S. (2022). Assemblage Thinking in Lockdown: An Autoethnographic Approach. In *Journal of Contemporary Ethnography* (Vol. 51, Issue 6, pp. 751–783). SAGE Publications. <https://doi.org/10.1177/08912416211067563>
- Lambrecht, J., Lenkeit, J., Hartmann, A., Ehlert, A., Knigge, M., & Spörer, N. (2022). The effect of school leadership on implementing inclusive education: how transformational and instructional leadership practices affect individualised education planning. *International Journal of Inclusive Education*, 26(9), 943–957. <https://doi.org/10.1080/13603116.2020.1752825>
- Leithwood, K. (2020). How School Leadership Influences Student Learning: A Test of “The Four Paths Model.” *Educational Administration Quarterly*, 56(4), 570–599. <https://doi.org/10.1177/0013161X19878772>
- Li, J. (2022). Exploration of the value of a positive psychology perspective for developing resilience in academic underachievement students in secondary school. In *BCP Education & Psychology* (Vol. 4, pp. 112–119). Boya Century Publishing. <https://doi.org/10.54691/bcpep.v4i.780>
- Natalia, D. (2021). Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Motivasi Intrinsik dan Kinerja Pegawai; Analisis Model Mediasi. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 2(2), 85–95. <https://doi.org/10.52300/jmso.v2i2.3408>
- Nurrizayani, N., Niswanto, N., & Usman, N. (2024). Empowering Education: Transformational Leadership Creates Inspiring Work Climates to Boost Teacher Performance. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(4), 1302–1312. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i4.9646>
- Petticrew, M., & Roberts, H. (2020). *Systematic Reviews in the Social Sciences: A Practical Guide*. Oxford University Press.
- Purssell, E., & McCrae, N. (2024). How to Perform a Systematic Literature Review. In *How to Perform a Systematic Literature Review*. Springer Nature Switzerland AG. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-71159-6>
- Rodrigues, H. P. C. (2024). Instructional leadership and student achievement: school leaders' perspectives. *International Journal of Leadership in Education*, 27(2), 360–384.

- <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1869312>
- Setiawati, M., Mon, M. D., & Suhartati, T. (2023). Influence of Psychological Well-Being and School Factors on Delinquency, During the Covid-19 Period Among Secondary School Students in Selected Schools in Nakuru County, Kenya. *International Journal Of Research And Innovation In Social Science (IJRISS)*, VII(2454), 1175–1189. <https://doi.org/10.47772/IJRISS>
- Sianipar, A., & Putri, A. Y. (2023). The Role of Transformational Leadership in Improving School Performance A Systematic Literature Review (SLR). *International Journal Of Research And Innovation In Social Science (IJRISS)*, VII(2454), 1175–1189. <https://doi.org/10.47772/IJRISS>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Soim, S. (2024). Transforming Education: The Impact of Transformational Leadership on Staff Performance. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(4), 1345–1359. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i4.9684>
- Suryati, E., Nur, L., & Sianturi, R. (2023). The influence of transformational leadership principal on teacher performance in elementary schools. *Indonesian Journal of Primary Education*, 7(1), 45–50.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222.
- Treiblmaier, H. (2020). The physical internet as a new supply chain paradigm: a systematic literature review and a comprehensive framework. In *International Journal of Logistics Management* (Vol. 31, Issue 2, pp. 239–287). <https://doi.org/10.1108/IJLM-11-2018-0284>
- Trigueros, R. (2020). The Role of Perception of Support in the Classroom on the Students' Motivation and Emotions: The Impact on Metacognition Strategies and Academic Performance in Math and English Classes. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02794>
- Wasminto, B., Kusumaningsih, W., & Violinda, Q. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Sma Negeri Sub Rayon 04 Kota Pontianak. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 8(1), 2309–2321. <https://doi.org/10.26418/ejme.v8i1.38873>
- Wilson Heenan, I., De Paor, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023). The Impact of Transformational School Leadership on School Staff and School Culture in Primary Schools—A Systematic Review of International Literature. *Societies*, 13(6). <https://doi.org/10.3390/soc13060133>
- Zhang, Y. (2021). Transformational school leadership from a neo-daoist lens. *Philosophical Inquiry in Education*, 28(1), 26–1742. https://api.elsevier.com/content/abstract/scopus_id/85108604238
- Zhao, Z., Saidin, K., & Jaafar, F. M. (2025). The influence of transformational leadership on workplace relationships and job performance. *Indian Journal of Information Sources and Services*, 15(1), 332–344. <https://doi.org/10.2224/sbp.2009.37.8.1129>
- Zulkarnaen, Z., Supriyati, Y., & I Ketut R. Sudiarditha. (2020). Pengaruh budaya sekolah, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 175–185.