JASIN
Journal of Advanced Studies and Interdisciplinary Innovation
Vol 1, No 3, September 2026
Available at: https://jurnal.jasin.com/index.php/jasin

Analisis Syarat Kepemimpinan Pendidikan dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru

Siti Khotijah[1], Kurniah Astutik[2]
[1]Universitas At Taqwa Bondowoso, [2]Universitas At Taqwa Bondowoso
sitikhotijah1031@gmail.com, kurniahastutik99@gmail.com

Abstract

This study aims to identify the requirements of educational leadership necessary to improve the performance of elementary school teachers. Using a qualitative approach with a literature review design, this study analyzed various scholarly sources from indexed journals and textbooks. The results identified six key requirements of educational leadership, namely: (1) situational leadership, which has proven effective due to its ability to adapt leadership styles to teachers' needs; (2) Transformational leadership, which inspires teachers through a shared vision. (3) Servant leadership, which contributes to enhancing teacher morale through attributes such as active listening, empathy, respect, empowerment, and care. (4) Instructional leadership, which is crucial for academic supervision and teachers' professional development. (5) Leadership oriented toward teacher professionalism (6) Distributive leadership. The study concludes that effective educational leaders must not only master a single leadership style but must also be able to flexibly integrate all six of these elements according to the school's context.
Keywords*: Academic Supervision; Educational Leadership; Elementary School; Leadership Requirements; Teacher Performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi syarat-syarat kepemimpinan pendidikan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas kinerja guru sekolah dasar. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi literatur, penelitian ini menganalisis berbagai sumber ilmiah dari jurnal terindeks dan buku teks. Hasil penelitian menemukan enam syarat utama kepemimpinan pendidikan, yaitu : (1) kepemimpinan situasional, terbukti efektif karena kemampuan menyesuaikan gaya dengan kebutuhan guru. (2) Kepemimpinan transformasional, mampu

menginspirasi guru melalui visi bersama. (3) Kepemimpinan pelayan, berkontribusi pada peningkatan moral guru melalui atribut mendengarkan, empati, rasa hormat, pemberdayaan, dan kepedulian. (4) Kepemimpinan instruksional, penting dalam supervisi akademik dan pengembangan profesional guru. (5) Kepemimpinan berorientasi profesionalisme guru (6) Kepemimpinan Distributive. Penelitian menyimpulkan bahwa Pemimpin dalam Pendidikan yang efektif tidak cukup hanya menguasai satu gaya kepemimpinan, melainkan harus mampu mengintegrasikan keenam syarat tersebut secara fleksibel sesuai konteks sekolah.

Kata-kata kunci: Supervisi Akademik; Kepemimpinan Pendidikan; Sekolah Dasar; Syarat Kepemimpinan; Kinerja Guru

PENDAHULUAN

Kinerja guru merupakan determinan utama kualitas pendidikan di tingkat sekolah dasar, karena guru sebagai ujung tombak pelaksanaan pembelajaran memiliki tanggung jawab strategis dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru masih menghadapi tantangan serius, terutama terkait dengan kualitas kepemimpinan pendidikan di satuan pendidikan. Data empiris mengungkapkan bahwa masih ditemukan rendahnya kinerja guru pada aspek kedisiplinan, kreativitas, tanggung jawab, dan keteladanan yang berimplikasi langsung pada mutu pembelajaran di sekolah dasar.[1] Lebih lanjut, hasil penelitian Sumual menunjukkan bahwa penerapan tipe kepemimpinan yang tepat terbukti memberikan dampak positif terhadap kinerja guru serta mampu menciptakan iklim sekolah yang dinamis dan inovatif.[2] Temuan di atas mengindikasikan adanya kesenjangan antara tuntutan ideal kepemimpinan pendidikan dengan realitas kinerja guru yang masih belum optimal, sehingga diperlukan kajian mendalam mengenai syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhi oleh kepemimpinan pendidikan agar mampu meningkatkan kinerja guru secara signifikan.

Secara teoretis, berbagai studi telah mengkonfirmasi hubungan signifikan antara kepemimpinan pendidikan dan kinerja guru. Saputra membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dengan temuan menarik bahwa

[1]Laila Nur, A. (2025). *PEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU* [UNIVERISTAS GALUH]. http://repository.unigal.ac.id:8080/handle/123456789/7693

[2]Sumual, S. Y., Itje, T., & Siauw, E. (2025). TIPE KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SD INPRES TUMARATAS. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, *12*(4), 1244–1254. https://doi.org/10.38048/jipcb.v12i4.6346

gairah profesional guru menunjukkan pengaruh yang lebih kuat, mengindikasikan bahwa motivasi intrinsik memainkan peran lebih substansial dibandingkan stimulus kepemimpinan eksternal.[3] Studi lain oleh Damianus menemukan bahwa kepemimpinan pelayan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru sekolah dasar dengan nilai signifikansi 0,000.[4] Sementara itu, Diva & Baustia melaporkan temuan kontraintuitif bahwa tidak ditemukan hubungan langsung antara kompetensi instruksional maupun praktik kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru, meskipun terdapat korelasi kuat antara kompetensi instruksional dan praktik kepemimpinan.[5] Temuan ini mengindikasikan adanya kompleksitas hubungan antara kepemimpinan dan kinerja guru yang belum sepenuhnya terpetakan, serta menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan memerlukan syarat-syarat tertentu agar efektif dalam meningkatkan kinerja guru, bukan sekadar keberadaan gaya kepemimpinan tertentu. Dengan demikian, literatur yang ada masih menyisakan gap berupa belum teridentifikasinya secara komprehensif syarat-syarat kepemimpinan pendidikan yang menjadi prasyarat fundamental bagi peningkatan kinerja guru sekolah dasar, khususnya jika dikaji melalui pendekatan kualitatif yang mampu menangkap nuansa mendalam dari praktik kepemimpinan di lapangan.

Berdasarkan kesenjangan antara realitas empiris dan ketidaklengkapan penjelasan teoretis tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis secara mendalam syarat-syarat kepemimpinan pendidikan yang diperlukan dalam meningkatkan kinerja guru sekolah dasar. Penelitian ini penting dilakukan karena memberikan kontribusi kebaruan berupa identifikasi syarat-syarat kepemimpinan pendidikan secara kontekstual dan holistik, yang selama ini lebih banyak dikaji melalui pendekatan kuantitatif dengan fokus pada gaya kepemimpinan tertentu tanpa memperhatikan syarat-syarat prasyarat yang harus dipenuhi. Kebaruan lainnya terletak pada upaya menyusun kerangka konseptual tentang syarat kepemimpinan pendidikan dari perspektif guru sebagai pihak yang merasakan langsung dampak kepemimpinan terhadap kinerja mereka, sehingga menghasilkan pemahaman yang

[3] Saputra, H. H., Jaelani, A. K., Makki, M., & Note, H. P. (2025). The Effect of Transformational Leadership and Passion on Teacher Performance in Public Elementary Schools in Mataram City. *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, *9*(2), 761–782. https://doi.org/10.29240/jsmp.v9i2.15158

[4] Damianus Iku. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Pelayan, Budaya Sekolah, Disiplin Guru, Dan Implementasi Platform Merdeka Mengajar Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Penggerak Angkatan I Di Kota Kupang Tahun Ajaran 2023/2024*. Universitas Katolik Widya Mandira. https://repositori.unwira.ac.id/15692/

[5] Diva, E. C., & Bautista, M. P. (2025). School Heads' Instructional Competence, Leadership Practices and Teachers' Performance. *International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence (IMJRISE)*. https://doi.org/10.5281/zenodo.15631136

lebih otentik dibandingkan studi-studi sebelumnya yang cenderung berpusat pada persepsi kepala sekolah.

Secara konseptual, penelitian ini membangun argumentasi pada tiga kategori teori utama. Pertama, teori syarat kepemimpinan pendidikan yang merujuk pada kondisi-kondisi fundamental yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin pendidikan agar mampu menjalankan fungsinya secara efektif, yang mencakup kompetensi kepribadian, sosial, dan profesional sebagaimana diamanatkan dalam Perdirjen GTK Nomor 7327/B.B1/HK.03.01/2023 tentang kompetensi kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran.[6] Syarat-syarat ini menjadi fondasi yang menentukan apakah seorang pemimpin pendidikan dapat menggerakkan, membimbing, memberi dorongan, membina, dan melindungi seluruh warga sekolah dalam upaya peningkatan kinerja guru. Farina & Kurniah menegaskan bahwa krisis kepemimpinan di masa depan bermula dari rapuhnya fondasi karakter sejak usia dini, sehingga internalisasi nilai-nilai kepemimpinan perlu dilakukan sejak pendidikan dasar.[7] Sejalan dengan temuan Astutik & Pramono yang menegaskan bahwa peran ayah dalam membentuk karakter kepemimpinan dan percaya diri sejak anak usia dini merupakan fondasi penting bagi perkembangan kepemimpinan di masa depan.[8] Hal ini mengindikasikan bahwa syarat kepemimpinan pendidikan tidak hanya bersifat teknis-manajerial, tetapi juga berakar pada nilai-nilai karakter yang ditanamkan sejak dini.

Kedua, teori prinsip kepemimpinan pendidikan yang merupakan nilai-nilai dasar dan pedoman perilaku yang harus diinternalisasi dan diimplementasikan oleh pemimpin pendidikan dalam setiap tindakan kepemimpinannya. Prinsip-prinsip ini mencakup keteladanan, keadilan, transparansi, akuntabilitas, dan partisipatif, yang apabila dijalankan secara konsisten akan menciptakan iklim kerja yang kondusif dan mendorong peningkatan profesionalisme guru.[9] Penelitian Sumual menegaskan bahwa kepala sekolah yang berorientasi pada visi-misi dan menerapkan prinsip kepemimpinan demokratis mampu menciptakan lingkungan sekolah yang

---

[6] Mulyani. (2024). *PRAKTIK BAIK "KEDIK TAJEM" PENDUKUNG PENCAPAIAN PENDIDIKAN BERKUALITAS*. Https://Dikbud.Pangkalpinangkota.Go.Id/2024/10/03/Praktik-Baik-Kedik-Tajem-Pendukung-Pencapaian-Pendidikan-Berkualitas/#main.

[7] Farina Noer Ilal Afiyah, & Kurniah Astutik. (2026). Internalisasi Nilai-Nilai Kepemimpinan dalam Kisah Al-Quran melalui Pola Asuh Ayah pada Anak Usia Dini. *JIEEC (Journal of Islamic Education for Early Childhood)*, *8*(1), 251–262. https://doi.org/10.30587/jieec.v8i1.11655

[8] Astutik, K., & Pramono. (2026). Peran Ayah dalam Membentuk Karakter Kepemimpinan dan Percaya Diri Sejak Anak Usia Dini. JIEEC (Journal of Islamic Education for Early Childhood), 8(1). https://journal.umg.ac.id/index.php/jieec/article/view/11644/6260

[9] Darif, M., Sudadio, S., & Yuhana, Y. (2025). The Influence of Innovative Leadership Ability, Managerial Ability, Work Behavior, and Work Commitment on Work Productivity at Elementary Schools in Lebak Regency. *Salud, Ciencia y Tecnología*, *5*, 1153. https://doi.org/10.56294/saludcyt20251153

dinamis, inovatif, serta mendukung pengembangan potensi seluruh komunitas pendidikan.[10] Astutik menambahkan bahwa kemitraan antara sekolah dan keluarga merupakan faktor kunci keberhasilan sekolah dalam berbagai aspek, termasuk dalam menciptakan lingkungan yang aman dan kondusif bagi pengembangan profesional guru.[11]

Ketiga, teori kinerja guru yang didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan, serta evaluasi hasil belajar siswa. Kinerja guru juga mencakup aspek pengembangan profesi berkelanjutan, penguasaan teknologi pembelajaran, serta kontribusi terhadap pengembangan budaya sekolah yang positif.[12] Penelitian Diva & Baustia menekankan bahwa peningkatan kinerja guru tidak dapat dipisahkan dari sistem pendukung yang diciptakan oleh kepemimpinan sekolah, termasuk program pengembangan profesional, mentoring, dan penguatan kapasitas secara berkelanjutan.[13] Dengan mengintegrasikan ketiga kategori teori di atas, penelitian ini akan mengkaji bagaimana syarat dan prinsip kepemimpinan pendidikan berinteraksi secara simultan dalam konteks nyata sekolah dasar untuk menghasilkan peningkatan kinerja guru yang berkelanjutan dan bermakna.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif berbasis studi literatur *(library research)*, di mana pendekatan kualitatif dipilih karena mampu mengeksplorasi dan memahami makna fenomena sosial secara mendalam dalam konteks alaminya.[14] Desain deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan akurat fakta-fakta serta karakteristik objek yang diteliti tanpa melakukan manipulasi variabel.[15] Studi

[10] Sumual, S. Y., Itje, T., & Siauw, E. (2025). TIPE KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SD INPRES TUMARATAS. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, *12*(4), 1244–1254. https://doi.org/10.38048/jipcb.v12i4.6346

[11] Astutik, K., Destiani, L. P., & Hasanah, P. H. (2024). *BUILDING SCHOOL AND FAMILY PARTNERSHIPS TO PREVENT BULLYING IN CHILDREN* (Vol. 02, Number 01). https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/icesh/article/view/8140

[12] Damianus Iku. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Pelayan, Budaya Sekolah, Disiplin Guru, Dan Implementasi Platform Merdeka Mengajar Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Penggerak Angkatan I Di Kota Kupang Tahun Ajaran 2023/2024*. Universitas Katolik Widya Mandira. https://repositori.unwira.ac.id/15692/

[13] Diva, E. C., & Bautista, M. P. (2025). School Heads' Instructional Competence, Leadership Practices and Teachers' Performance. *International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence (IMJRISE)*. https://doi.org/10.5281/zenodo.15631136

[14] Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Literasi Nusantara.

[15] Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2024). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* . SAGE Publications.

literatur sebagai strategi utama penelitian berfungsi untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan-temuan dari berbagai publikasi ilmiah yang relevan dengan syarat kepemimpinan pendidikan dan kinerja guru.

Sumber data penelitian ini terdiri dari data primer berupa artikel jurnal ilmiah terindeks dan buku teks kepemimpinan pendidikan serta data sekunder berupa laporan penelitian dan prosiding konferensi yang relevan.[16] literatur yang membahas tentang kepemimpinan pendidikan, syarat kepemimpinan, atau kinerja guru, serta literatur yang tersedia dalam akses terbuka. Kriteria eksklusi meliputi publikasi yang tidak memiliki akses teks lengkap dan literatur yang tidak melalui proses peer-review.

Teknik pengumpulan data dilaksanakan melalui penelusuran literatur sistematis menggunakan basis data akademik seperti Google Scholar, Scopus, dan CORE dengan kata kunci "syarat kepemimpinan pendidikan", "kinerja guru", dan "educational leadership requirements" . Proses pengumpulan data melalui empat tahapan berurutan: identifikasi literatur berdasarkan kata kunci, screening berdasarkan judul dan abstrak, penilaian kelayakan melalui pembacaan teks lengkap, serta ekstraksi informasi menggunakan lembar ekstraksi data terstruktur.[17] Lembar ekstraksi data mencakup identitas publikasi, tujuan penelitian, metode yang digunakan, temuan utama, serta kesenjangan penelitian yang diidentifikasi.

Analisis data menggunakan metode analisis tematik enam fase dari Braun & Clarke yang mencakup familiarisasi data, pembuatan kode awal, pencarian tema, peninjauan tema, pendefinisian tema, dan penulisan laporan.[18] Proses analisis dimulai dengan membaca seluruh literatur terpilih secara berulang untuk memahami isi dan konteks masing-masing sumber, kemudian mengidentifikasi segmen teks relevan dan memberikan kode awal. Selanjutnya kode-kode yang memiliki kesamaan makna dikelompokkan ke dalam tema potensial, diperiksa koherensinya, didefinisikan, dan akhirnya disusun narasi analitis dalam laporan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan analisis literatur sistematis, penelitian ini berhasil mengidentifikasi sejumlah syarat kepemimpinan pendidikan yang berperan dalam meningkatkan kualitas kinerja guru. Berikut adalah temuan-temuan utama yang disajikan secara objektif.

---

[16] Sudaryono. (2023). *Metodologi Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Mix Method*. Rajawali Pers.

[17] Snyder, H. (2023). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039

[18] Braun, V., & Clarke, V. (2023). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. SAGE Publications.

Kepemimpinan Situasional

Penelitian Devana, Bukhori, dan Murtianingsih di SD SPK PrimeOne School Medan membuktikan bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah yang mendukung dan mengayomi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.[19] Penelitian tersebut juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi guru, serta terdapat pengaruh tidak langsung dari gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru melalui variabel intervening motivasi. Temuan serupa dilaporkan oleh Nurohman yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi sebesar 89,6% terhadap kinerja guru secara parsial.[20]

Kepemimpinan Transformasional

Penelitian Hanum di SMPN 6 Pekanbaru membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja guru dengan nilai thitung 2,260 > ttabel 2,012 dan signifikansi 0,012.[21] Penelitian Masriah (2022) di Tangerang juga melaporkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru sekolah dasar. Penelitian Ali pada SMK Pusat Keunggulan di Provinsi Jawa Barat menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah, pelatihan, dan pendampingan secara bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru.[22]

Kepemimpinan Pelayan

Penelitian kualitatif Makirimani di Afrika Selatan menemukan delapan atribut kepemimpinan pelayan yang berkontribusi terhadap peningkatan moral guru, yaitu mendengarkan *(listening)*, empati *(empathy)*, rasa hormat *(respect)*, pertumbuhan *(growth)*, pemberdayaan *(empowerment)*, pengelolaan *(stewardship)*, pembangunan komunitas

---

[19] Devana, S., Bukhori, M., & Murtianingsih, M. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi di SD SPK. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *8*(3), 3560–3567. https://doi.org/10.54371/jiip.v8i3.7026

[20] Nurohman, C., Nurkolis, & Kusumaningsih, W. (2025). The Influence of Principal Leadership, Work Motivation, and Work Discipline on Teacher Performance: A Quantitative Study in Elementary Schools of Bulakamba District, Brebes Regency. *Journal of Educational Sciences*, *9*(6). https://jes.ejournal.unri.ac.id/index.php/JES/article/view/1206

[21] Hanum, R. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Pedagogik Terhadap Prestasi Kerja Guru Di Smpn 6 Pekanbaru* [Universitas Lancang Kuning]. http://repository.unilak.ac.id/id/eprint/6317

[22] Ali, N. B. V., Hanafi, I., & Karnati, N. (2025). *Kinerja Guru melalui Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Pelatihan, dan Pendampingan pada SMK Pusat Keunggulan di Provinsi Jawa Barat*. Universitas Negeri Jakarta. http://repository.unj.ac.id/57240/

(community building), dan kepedulian *(caring)*[23]. Tiga atribut terakhir (rasa hormat, pemberdayaan, dan kepedulian) merupakan temuan baru yang muncul dalam konteks penelitian tersebut.

Kepemimpinan Instruksional

Penelitian Nasution di 7 SMA Negeri Kota Binjai membuktikan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Variabel kepemimpinan instruksional, motivasi guru, dan disiplin kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh sebesar 88,6% terhadap kinerja guru.[24] Penelitian Marinda di SMA Negeri se-Kota Palangka Raya juga menemukan bahwa kepemimpinan instruksional, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.[25] Astutik & Fawait dalam pengembangan media video animasi berbasis literasi digital menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi pembelajaran yang inovatif menjadi bagian penting dari kepemimpinan instruksional dalam mendukung peningkatan kompetensi guru.[26]

Kepemimpinan Berorientasi Profesionalisme Guru

Studi literatur Wityatusti mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru dicirikan oleh gaya transformasional, partisipatif, transaksional, dan berorientasi pada hubungan, dengan kepemimpinan transformasional sebagai gaya yang paling dominan.[27] Strategi yang sering diterapkan meliputi pemberian pelatihan berkelanjutan, pelibatan guru dalam pengambilan keputusan, pemberian penghargaan berbasis kinerja, dan penumbuhan komitmen emosional.

Kepemimpinan Distributif

---

[23] Makirimani, R. K., & Naicker, S. R. (2025). Servant leadership attributes for raising teacher morale in primary schools. *South African Journal of Childhood Education*, *15*(1). https://doi.org/10.4102/sajce.v15i1.1596

[24] Nasution, R. A., Amini Amini, & Aktar, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Binjai. *Innovative : Journal Of Social Science Research*, *4*(2). https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/9145

[25] Marinda, R., Suriansyah, A., & Suhaimi, S. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Instruksional, Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri Se Kota Palangka Raya. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, *8*, 319–339. http://journal2.um.ac.id/index.php/jamp/

[26] Astutik, K., & Fawait, A. (2023). DEVELOPMENT OF ANIMATION-BASED VIDEO MEDIA DIGITAL LITERACY STIMULATES THE LANGUAGE ABILITY OF EARLY CHILDREN. *Proceeding Of International Conference On Education, Society And Humanity*, *01*(01), 190–194. https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/icesh/article/download/5602/2051

[27] Wityastuti, E. Z., Hidayati, D., & Suardiman, S. P. (2025). The Role of School Leadership in Developing Teacher Professionalism. *Jurnal Visipena*, *16*(1). https://doi.org/10.46244/visipena.v16i1.3165

Penelitian Lubis tentang pedagogical leadership menemukan bahwa salah satu learning outcomes yang penting adalah kemampuan kepala sekolah dalam menyampaikan delegasi kepada guru dalam mencapai misi sekolah dari aspek pembelajaran *(distributive leadership),* serta kemampuan guru membangun iklim kerjasama positif antar guru dalam kelompok kerja guru atau komunitas praktik guru.[28] Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mengidentifikasi enam syarat kepemimpinan pendidikan yang diperlukan dalam meningkatkan kualitas kinerja guru, yaitu: (1) kepemimpinan situasional, (2) kepemimpinan transformasional, (3) kepemimpinan pelayan, (4) kepemimpinan instruksional, (5) kepemimpinan berorientasi profesionalisme guru, dan (6) kepemimpinan distributif. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru tidak bergantung pada satu gaya kepemimpinan tertentu, melainkan pada integrasi berbagai syarat kepemimpinan yang disesuaikan dengan konteks dan kebutuhan spesifik sekolah.

Pembahasan

Syarat Kepemimpinan Situasional sebagai Determinan Kinerja Guru melalui Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional merupakan syarat penting yang harus dimiliki kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Penelitian yang dilakukan di SD SPK PrimeOne School Medan membuktikan bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah yang mendukung dan mengayomi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.[29] Temuan ini diperkuat oleh bukti bahwa gaya kepemimpinan situasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi guru, serta terdapat pengaruh tidak langsung dari gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja guru melalui variabel intervening motivasi.

Hasil Temuan ini ditemukan bahwa kepala sekolah yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi dan kebutuhan spesifik guru akan lebih berhasil dalam mendorong peningkatan kinerja. Dampak dari temuan ini sebagaimana dilaporkan dalam penelitian tersebut adalah bahwa program pemilihan kompetent teacher dan best of the best teacher yang didukung oleh kepemimpinan situasional yang tepat mampu meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan.

---

[28] Lubis, W., Dewi, R., Lubis, Z., Dalimunthe, M., & Sagala, G. (2025). Instructional Analysis to Explore Learning Outcomes in Leadership Learning. *Proceedings of the 6th International Conference on Educational Science in Industry Era 5.0, ICONSEIR 2024, November 28th, 2024, Medan, Indonesia*. https://doi.org/10.4108/eai.28-11-2024.2355355

[29] Devana, S., Bukhori, M., & Murtianingsih, M. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi di SD SPK. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *8*(3), 3560–3567. https://doi.org/10.54371/jiip.v8i3.7026

Syarat Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Guru

Hasil analisis mengidentifikasi bahwa kepemimpinan transformasional menjadi syarat yang efektif dalam meningkatkan prestasi kerja guru. Penelitian di SMPN 6 Pekanbaru membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja guru, dengan nilai thitung 2,260 > ttabel 2,012 dan signifikansi 0,012.[30] Temuan serupa juga dilaporkan dalam penelitian di Tangerang yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru sekolah dasar.[31]

nterpretasi dari temuan ini adalah bahwa kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi guru melalui visi bersama, memberikan stimulasi intelektual, dan memberikan perhatian individual terhadap pengembangan profesional guru. Dampak dari implementasi kepemimpinan transformasional adalah peningkatan prestasi kerja guru yang tercermin dari capaian nilai siswa dan kualitas pembelajaran yang lebih baik.

Syarat Kepemimpinan Pelayan *(Servant Leadership)* dalam Meningkatkan Moral Guru

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan pelayan merupakan syarat penting bagi peningkatan moral dan kepuasan kerja guru. Penelitian kualitatif di Afrika Selatan menemukan delapan atribut kepemimpinan pelayan yang berkontribusi terhadap peningkatan moral guru, yaitu mendengarkan *(listening)*, empati *(empathy)*, rasa hormat *(respect)*, pertumbuhan *(growth)*, pemberdayaan *(empowerment)*, pengelolaan *(stewardship)*, pembangunan komunitas *(community building)*, dan kepedulian *(caring)*. Lima atribut pertama telah dikenal secara luas dalam literatur kepemimpinan pelayan, sementara tiga atribut terakhir (rasa hormat, pemberdayaan, dan kepedulian) merupakan temuan baru yang muncul dalam konteks penelitian ini.[32] Temuan ini diperkuat oleh Astutik & Mardani yang menunjukkan

[30] Hanum, R. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Pedagogik Terhadap Prestasi Kerja Guru Di Smpn 6 Pekanbaru* [Universitas Lancang Kuning]. http://repository.unilak.ac.id/id/eprint/6317

[31] Masriah, I. (2022). Transformational Leadership, Competence, and Self-Efficacy in Influencing Elementary School Teachers' Performance. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, *14*(4), 6325–6334. https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i4.2165

[32] Makirimani, R., & Naicker, S. R. (2024). The Potential for Servant Leadership to Raise Teacher Morale in Primary Schools: Perspectives from South Africa. *Sage Open*, *14*(4). https://doi.org/10.1177/21582440241296634

bahwa pembiasaan soft spoken melalui peran orang tua di era digital memerlukan pendekatan kepemimpinan yang berbasis pada empati, mendengarkan, dan kepedulian.[33]

Interpretasi dari temuan ini adalah bahwa kepala sekolah yang menerapkan prinsip melayani, mendengarkan, berempati, dan memberdayakan guru mampu menciptakan iklim kerja yang mendukung peningkatan kinerja. Dampaknya, penelitian ini memberikan kontribusi berupa tiga atribut kepemimpinan pelayan baru yang spesifik dalam konteks peningkatan moral guru di sekolah dasar.

Syarat Kepemimpinan Instruksional dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Hasil analisis mengkonfirmasi bahwa kepemimpinan instruksional merupakan syarat fundamental yang harus diwujudkan oleh kepala sekolah untuk mendukung peningkatan kinerja guru. Penelitian di 7 SMA Negeri Kota Binjai membuktikan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, di mana variabel kepemimpinan instruksional, motivasi guru, dan disiplin kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh sebesar 88,6% terhadap kinerja guru.[34] Temuan ini diperkuat oleh penelitian di SMA Negeri se-Kota Palangka Raya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.[35]

Interpretasi dari temuan ini adalah bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional tidak hanya bersifat administratif tetapi juga substantif dalam membimbing guru. Dampaknya, guru yang didukung melalui kepemimpinan instruksional yang efektif menunjukkan peningkatan kompetensi pedagogik dan disiplin kerja yang berdampak pada mutu pembelajaran.

Syarat Kepemimpinan yang Berorientasi pada Profesionalisme Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan profesionalisme guru memerlukan syarat kepemimpinan yang adaptif dan kolaboratif. *Studi literatur* mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru dicirikan oleh gaya

[33] Astutik, K., & Mardani, A. (2026). PERAN ORANG TUA DALAM PEMBIASAAN SOFT SPOKEN ANAK di ERA DIGITAL. International Conference on Humanity Education and Society (ICHES), 5(1). https://proceedingsiches.com/index.php/ojs/article/view/478

[34] Nasution, R. A., Amini Amini, & Aktar, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Binjai. *Innovative : Journal Of Social Science Research*, *4*(2). https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/9145

[35] Marinda, R., Suriansyah, A., & Suhaimi, S. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Instruksional, Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri Se Kota Palangka Raya. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, *8*, 319–339. http://journal2.um.ac.id/index.php/jamp/

transformasional, partisipatif, transaksional, dan berorientasi pada hubungan, dengan kepemimpinan transformasional sebagai gaya yang paling dominan.[36] Strategi yang sering diterapkan meliputi memberikan pelatihan berkelanjutan, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, menawarkan penghargaan berbasis kinerja, dan menumbuhkan komitmen emosional.

Interpretasi dari temuan ini adalah bahwa kepala sekolah harus mengembangkan gaya kepemimpinan adaptif yang mampu merespons kebutuhan profesional guru secara individual. Dampak dari penerapan strategi ini adalah peningkatan profesionalisme guru yang tercermin dari kemampuan guru dalam merancang, mengelola, mengevaluasi, dan menindaklanjuti program pembelajaran secara berkelanjutan.

Syarat Kepemimpinan Distributif dalam Membangun Kolaborasi Guru

Hasil penelitian mengidentifikasi bahwa kepemimpinan distributif atau berbagi peran kepemimpinan merupakan syarat penting dalam konteks peningkatan kinerja guru secara kolektif. Penelitian tentang pedagogical leadership menemukan bahwa salah satu learning outcomes yang penting adalah kemampuan kepala sekolah dalam menyampaikan delegasi kepada guru dalam mencapai misi sekolah dari aspek pembelajaran *(distributive leadership)*, serta kemampuan guru membangun iklim kerjasama positif antar guru dalam kelompok kerja guru atau komunitas praktik guru.[37]

Interpretasi dari temuan ini adalah bahwa kepala sekolah yang mendistribusikan wewenang dan tanggung jawab kepemimpinan kepada guru mampu menciptakan rasa kepemilikan bersama terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Dampaknya, guru yang dilibatkan dalam pengambilan keputusan menunjukkan peningkatan komitmen dan tanggung jawab terhadap pengembangan profesional berkelanjutan.

Secara keseluruhan, penelitian ini berhasil mengidentifikasi enam syarat kepemimpinan pendidikan yang diperlukan dalam meningkatkan kualitas kinerja guru, yaitu: (1) kepemimpinan situasional yang adaptif terhadap kebutuhan guru; (2) kepemimpinan transformasional yang menginspirasi dan memberdayakan; (3) kepemimpinan pelayan yang berorientasi pada pemberdayaan dan kepedulian; (4) kepemimpinan instruksional yang fokus

[36] Wityastuti, E. Z., Hidayati, D., & Suardiman, S. P. (2025). The Role of School Leadership in Developing Teacher Professionalism. *Jurnal Visipena*, *16*(1). https://doi.org/10.46244/visipena.v16i1.3165

[37] Lubis, W., Dewi, R., Lubis, Z., Dalimunthe, M., & Sagala, G. (2025). Instructional Analysis to Explore Learning Outcomes in Leadership Learning. *Proceedings of the 6th International Conference on Educational Science in Industry Era 5.0, ICONSEIR 2024, November 28th, 2024, Medan, Indonesia*. https://doi.org/10.4108/eai.28-11-2024.2355355

pada pengembangan profesional; (5) kepemimpinan adaptif yang responsif terhadap perubahan; dan (6) kepemimpinan distributif yang membangun kolaborasi. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru tidak bergantung pada satu gaya kepemimpinan tertentu, melainkan pada integrasi berbagai syarat kepemimpinan yang disesuaikan dengan konteks dan kebutuhan spesifik sekolah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat enam syarat kepemimpinan pendidikan yang diperlukan dalam meningkatkan kualitas kinerja guru sekolah dasar, yaitu kepemimpinan situasional, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan pelayan, kepemimpinan instruksional, kepemimpinan berorientasi profesionalisme guru, dan kepemimpinan distributif. Keenam syarat ini bersifat integratif dan tidak dapat berdiri sendiri, artinya kepala sekolah yang efektif tidak cukup hanya menguasai satu gaya kepemimpinan, melainkan harus mampu mengombinasikan keenamnya secara fleksibel sesuai dengan konteks, kebutuhan guru, dan karakteristik sekolah yang dipimpin. Penelitian ini juga menemukan bahwa motivasi guru berperan sebagai jembatan yang menghubungkan kepemimpinan dengan peningkatan kinerja, serta ditemukan tiga atribut baru kepemimpinan pelayan yaitu rasa hormat, pemberdayaan, dan kepedulian yang sangat esensial dalam konteks sekolah dasar.

Penelitian ini merekomendasikan agar program pelatihan kepala sekolah dirancang untuk mengembangkan kemampuan mengintegrasikan berbagai syarat kepemimpinan secara kontekstual, bukan hanya berfokus pada satu gaya kepemimpinan tertentu. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif guna menangkap secara lebih mendalam praktik nyata implementasi syarat-syarat kepemimpinan di sekolah.

REFERENSI

Ali, N. B. V., Hanafi, I., & Karnati, N. (2025). *Kinerja Guru melalui Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Pelatihan, dan Pendampingan pada SMK Pusat Keunggulan di Provinsi Jawa Barat*. Universitas Negeri Jakarta. http://repository.unj.ac.id/57240/

Astutik, K., Destiani, L. P., & Hasanah, P. H. (2024). *BUILDING SCHOOL AND FAMILY PARTNERSHIPS TO PREVENT BULLYING IN CHILDREN* (Vol. 02, Number 01). https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/icesh/article/view/8140

Astutik, K., & Fawait, A. (2023). DEVELOPMENT OF ANIMATION-BASED VIDEO MEDIA DIGITAL LITERACY STIMULATES THE LANGUAGE ABILITY OF EARLY CHILDREN. *Proceeding Of International Conference On Education, Society And Humanity*, *01*(01), 190 -194 .https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/icesh/article/download/5602/2051

Astutik, K., & Mardani, A. (2026). PERAN ORANG TUA DALAM PEMBIASAAN SOFT SPOKEN ANAK di ERA DIGITAL. International Conference on Humanity Education and Society (ICHES), 5(1). https://proceedingsiches.com/index.php/ojs/article/view/478

Astutik, K., & Pramono. (2026). Peran Ayah dalam Membentuk Karakter Kepemimpinan dan Percaya Diri Sejak Anak Usia Dini. JIEEC (Journal of Islamic Education for Early Childhood), 8(1). https://journal.umg.ac.id/index.php/jieec/article/view/11644/6260

Braun, V., & Clarke, V. (2023). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. SAGE Publications.

Darif, M., Sudadio, S., & Yuhana, Y. (2025). The Influence of Innovative Leadership Ability, Managerial Ability, Work Behavior, and Work Commitment on Work Productivity at Elementary Schools in Lebak Regency. *Salud, Ciencia y Tecnología*, *5*, 1153. https://doi.org/10.56294/saludcyt20251153

Damianus Iku. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Pelayan, Budaya Sekolah, Disiplin Guru, Dan Implementasi Platform Merdeka Mengajar Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Penggerak Angkatan I Di Kota Kupang Tahun Ajaran 2023/2024*. Universitas Katolik Widya Mandira. https://repositori.unwira.ac.id/15692/

Devana, S., Bukhori, M., & Murtianingsih, M. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi di SD SPK. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *8*(3), 3560–3567. https://doi.org/10.54371/jiip.v8i3.7026

Diva, E. C., & Bautista, M. P. (2025). School Heads' Instructional Competence, Leadership Practices and Teachers' Performance. *International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence (IMJRISE)*. https://doi.org/10.5281/zenodo.15631136

Farina Noer Ilal Afiyah, & Kurniah Astutik. (2026). Internalisasi Nilai-Nilai Kepemimpinan dalam Kisah Al-Quran melalui Pola Asuh Ayah pada Anak Usia Dini. *JIEEC (Journal of*

Islamic Education for Early Childhood), *8*(1), 251–262. https://doi.org/10.30587/jieec.v8i1.11655

Hanum, R. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Pedagogik Terhadap Prestasi Kerja Guru Di Smpn 6 Pekanbaru* [Universitas Lancang Kuning]. http://repository.unilak.ac.id/id/eprint/6317

Laila Nur, A. (2025). *PEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU* [UNIVERISTAS GALUH]. http://repository.unigal.ac.id:8080/handle/123456789/7693

Lubis, W., Dewi, R., Lubis, Z., Dalimunthe, M., & Sagala, G. (2025). Instructional Analysis to Explore Learning Outcomes in Leadership Learning. *Proceedings of the 6th International Conference on Educational Science in Industry Era 5.0, ICONSEIR 2024, November 28th, 2024, Medan, Indonesia*. https://doi.org/10.4108/eai.28-11-2024.2355355

Makirimani, R. K., & Naicker, S. R. (2025). Servant leadership attributes for raising teacher morale in primary schools. *South African Journal of Childhood Education*, *15*(1). https://doi.org/10.4102/sajce.v15i1.1596

Makirimani, R., & Naicker, S. R. (2024). The Potential for Servant Leadership to Raise Teacher Morale in Primary Schools: Perspectives from South Africa. *Sage Open*, *14*(4). https://doi.org/10.1177/21582440241296634

Marinda, R., Suriansyah, A., & Suhaimi, S. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Instruksional, Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri Se Kota Palangka Raya. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, *8*, 319–339. http://journal2.um.ac.id/index.php/jamp/

Masriah, I. (2022). Transformational Leadership, Competence, and Self-Efficacy in Influencing Elementary School Teachers' Performance. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, *14*(4), 6325–6334. https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i4.2165

Nasution, R. A., Amini Amini, & Aktar, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Binjai. *Innovative : Journal Of Social Science Research*, *4*(2). https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/9145

Nurohman, C., Nurkolis, & Kusumaningsih, W. (2025). The Influence of Principal Leadership, Work Motivation, and Work Discipline on Teacher Performance: A Quantitative Study in Elementary Schools of Bulakamba District, Brebes Regency. *Journal of Educational Sciences*, *9*(6). https://jes.ejournal.unri.ac.id/index.php/JES/article/view/1206

Saputra, H. H., Jaelani, A. K., Makki, M., & Note, H. P. (2025). The Effect of Transformational Leadership and Passion on Teacher Performance in Public Elementary Schools in Mataram City. *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, *9*(2), 761–782. https://doi.org/10.29240/jsmp.v9i2.15158

Snyder, H. (2023). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Literasi Nusantara.

Sumual, S. Y., Itje, T., & Siauw, E. (2025). TIPE KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SD INPRES TUMARATAS. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, *12*(4), 1244–1254. https://doi.org/10.38048/jipcb.v12i4.6346

Wityastuti, E. Z., Hidayati, D., & Suardiman, S. P. (2025). The Role of School Leadership in Developing Teacher Professionalism. *Jurnal Visipena*, *16*(1). https://doi.org/10.46244/visipena.v16i1.3165