

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA
SEKOLAH DAN KREATIVITAS GURU DENGAN KOMPETENSI
PROFESIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI SE-KECAMATAN
CIBARUSAH, KAB. BEKASI**

Nafaika Faridah Addarisy¹, Tri Joko Raharjo²

¹ Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Semarang

² Pendidikan Dasar Pascasarjana Universitas Negeri Semarang

[1nafaikafa@gmail.com](mailto:nafaikafa@gmail.com), [2trijokorahario@mail.unnes.ac.id](mailto:trijokorahario@mail.unnes.ac.id)

ABSTRACT

This study analyzes the effect of transformational leadership, school culture, and teacher creativity on teacher performance, with professional competence as a mediating variable, among elementary school teachers in Cibarusah District, Bekasi Regency. The study is motivated by variations in teacher performance, suspected to be influenced by principals' leadership, school culture, and teacher creativity in learning implementation. A quantitative approach with a survey design and path analysis was employed. The population comprised 282 certified teachers with ASN status (PNS and PPPK), and a sample of 165 teachers was selected using Proportionate Cluster Random Sampling. Data were collected through a validated and reliable questionnaire and analyzed using SPSS 27. The results indicate that school culture positively and significantly affects teacher performance, while transformational leadership and teacher creativity do not have a direct significant effect. Professional competence positively and significantly influences teacher performance. Transformational leadership and teacher creativity significantly affect professional competence, whereas school culture does not. Mediation analysis reveals that professional competence does not mediate the effect of transformational leadership and school culture on performance but significantly mediates the relationship between teacher creativity and performance. These findings highlight that enhancing teacher performance is strongly influenced by a supportive school culture and professional competence, and that teacher creativity improves performance primarily through strengthening professional competence.

Keywords: Transformational Leadership, School Culture, Creativity, Professional Competence, Teacher Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya sekolah, dan kreativitas guru terhadap kinerja guru dengan kompetensi profesional sebagai variabel mediasi pada guru SD Negeri se-Kecamatan

Cibarusah, Kabupaten Bekasi. Latar belakang penelitian ini adalah variasi kinerja guru yang diduga dipengaruhi oleh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, kekuatan budaya sekolah, serta tingkat kreativitas guru dalam melaksanakan pembelajaran. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei dan analisis jalur (*path analysis*). Populasi penelitian adalah Guru SD Negeri yang berstatus kepegawaian ASN meliputi PNS dan PPPK yang memiliki sertifikat pendidik berjumlah 282 orang, sedangkan sampel sebanyak 165 guru ditentukan melalui teknik *Proportionate Cluster Random Sampling*. Instrumen yang digunakan berupa angket yang telah melalui uji validitas dan reliabilitas dan diolah menggunakan aplikasi SPSS Versi 27. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya sekolah terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan kepemimpinan transformasional dan kreativitas guru tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru. Kompetensi profesional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Di sisi lain, kepemimpinan transformasional dan kreativitas guru berpengaruh signifikan terhadap kompetensi profesional, sementara budaya sekolah tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi profesional. Melalui uji mediasi, kompetensi profesional ditemukan tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah terhadap kinerja guru, namun berperan sebagai mediator signifikan dalam hubungan antara kreativitas guru dan kinerja guru. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja guru lebih dipengaruhi oleh budaya sekolah yang kondusif serta kompetensi profesional yang kuat, dan bahwa kreativitas guru dapat meningkatkan kinerja terutama melalui penguatan kompetensi profesional.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Sekolah, Kreativitas, Kompetensi Profesional, Kinerja Guru

A. Pendahuluan

Pendidikan memiliki peran penting dalam meningkatkan kemampuan pengetahuan, keterampilan, dan nilai sosial peserta didik (UU No. 20 Tahun 2023). Pada jenjang Sekolah Dasar (SD), kualitas guru menjadi faktor utama keberhasilan pembelajaran karena guru berperan membimbing, memotivasi, serta menciptakan proses belajar yang aktif (Nurhayati & Noviana, 2017). Guru juga harus menyesuaikan pendekatan

pembelajaran dengan tahap perkembangan peserta didik (John, 1938) dan mendorong inovasi pendidikan (Seran, 2021).

Namun, mutu pendidikan Indonesia masih menghadapi kendala serius. Skor literasi membaca pada PISA berada pada posisi rendah (Worldtop20.org, 2023), infrastruktur pendidikan belum merata (Setneg.go.id, 2023), dan profesionalisme guru perlu ditingkatkan (Rasioo.id, 2023). OECD (2024) juga menilai kualitas

pengajaran Indonesia masih di bawah standar global. Kondisi tersebut tampak pada guru SD Negeri di Kecamatan Cibarusah, di mana 68,5% guru menilai kepala sekolah kurang konsisten memberi motivasi, 64% menyebut budaya kolaboratif belum terbentuk, dan 72% masih mengajar secara konvensional, meski 98% guru sudah tersertifikasi.

Penelitian lain menunjukkan hasil yang tidak konsisten terkait pengaruh faktor eksternal terhadap kinerja guru. Temuan Arifin et al. (2024) menunjukkan budaya sekolah tidak signifikan, Sastrawijaya (2023) menemukan korelasi kreativitas hanya 0,30, sementara penelitian Elmah Norlatifah (2024) memperlihatkan pengaruh kreativitas dan kepemimpinan transformasional yang relatif lemah. Hal ini menunjukkan adanya research gap mengenai variabel-variabel yang benar-benar berpengaruh terhadap kinerja guru. Selain itu, kompetensi professional jarang diuji sebagai variabel mediasi, padahal implementasinya di Kecamatan Cibarusah masih rendah.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya sekolah, dan

kreativitas guru terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Cibarusah, dengan kompetensi profesional sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian diharapkan memperkuat teori mengenai faktor penentu kinerja guru serta memberikan dasar praktis bagi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausalitas melalui metode survei menggunakan angket skala Likert. Populasi penelitian berjumlah 282 guru ASN bersertifikat pendidik pada SD Negeri se-Kecamatan Cibarusah, dengan 165 guru sebagai sampel yang ditentukan melalui *Proportionate Cluster Random Sampling*. Dalam penelitian ini digunakan empat variabel utama, yaitu tiga variabel bebas (*independen*) yang meliputi Kepemimpinan Transformasional (X_1), Budaya Sekolah (X_2), dan Kreativitas Guru (X_3), dengan Kompetensi Profesional (M) sebagai variabel mediasi (*intervening*), serta Kinerja Guru (Y) sebagai variabel terikat (*dependen*). Instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan uji reliabilitas dengan hasil pada tabel berikut:

Tabel 1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Var	Jumlah Item	r_{hitung}	α
X ₁	12	0,388-0,909	0,908
X ₂	18	0,398-0,844	0,888
X ₃	11	0,407-0,729	0,759
M	15	0,378-0,726	0,812
Y	15	0,424-0,799	0,859

Instrumen dinyatakan valid karena seluruh nilai r_{hitung} melebihi $r_{tabel} = 0,361$, dan reliabel karena seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha (α) > 0,70, sehingga instrumen layak digunakan dalam penelitian.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik pada penelitian ini dibagi menjadi dua bagian, yaitu Model 1 dan Model 2. Model 1 menguji pengaruh langsung variabel independen terhadap kinerja guru, sedangkan Model 2 memasukkan kompetensi profesional sebagai variabel mediasi.

• Uji Normalitas

**Tabel 2 Hasil Uji Normalitas
Kolmogorov-Smirnov**

Residual	Test Statistic	Asymp. Sig	Monte Carlo Sig
Model 1 (X → M)	0,053	0,200	0,330
Model 2 (X, Z → Y)	0,065	0,084	0,091

Residual kedua model normal karena seluruh nilai signifikansi uji

Kolmogorov-Smirnov dan Monte Carlo > 0,05, sehingga asumsi normalitas terpenuhi.

• Uji Multikolinearitas

Tabel 3 Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Variabel	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
Model 1 (X → M)	X ₁	0,800	1,250
	X ₂	0,795	1,258
	X ₃	0,904	1,107
Model 2 (X, M → Y)	X ₁	0,716	1,398
	X ₂	0,789	1,267
	X ₃	0,834	1,199
	M	0,792	1,263

Semua variabel pada Model 1 dan Model 2 memiliki Tolerance > 0,10 dan VIF < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas, dan seluruh variabel memenuhi syarat untuk analisis regresi dan analisis jalur.

• Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Variabel	Koefisien (B)	Signifikansi (Sig.)
Model 1 (X → M)	X ₁	-0,068	0,064
	X ₂	-0,030	0,086
	X ₃	0,056	0,426
Model 2 (X, M → Y)	X ₁	-0,058	0,096
	X ₂	-0,021	0,491
	X ₃	0,060	0,080
	M	0,064	0,073

Kedua model regresi dalam penelitian ini termasuk kategori homoskedastis atau terbebas dari masalah heteroskedastisitas. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi

(Sig.) semua variabel independen pada kedua model yaitu >0,05.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

• Model 1 ($X \rightarrow M$)

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Beta	T	S.E.
0 (Constant)	35,150	4,705		3,470	<.001
Kepemimpinan Transformasional	.318	.073	.342	4,381	<.001
Kreativitas	-0,071	.099	-.091	-1,030	.304
Hukumik	.267	.073	.378	3,058	<.001

a. Dependent Variable: Kompetensi Profesional

Gambar 1 Output SPSS Regresi Linear Berganda Model 1 ($X \rightarrow M$)

Persamaan Regresi Linear Berganda Model 1:

$$M = 35,150 + 0,318X_1 - 0,071X_2 + 0,267X_3 + 0,981$$

• Model 2 ($X, M \rightarrow Y$)

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Beta	T	S.E.
0 (Constant)	14,048	4,355		3,205	.002
Kepemimpinan Transformasional	-.074	.092	-.078	-1,197	.239
Kreativitas	.271	.055	.397	4,909	<.001
Hukumik	-.215	.089	-.219	-3,559	<.001
Kompetensi Profesional	.707	.063	.781	11,240	<.001

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Gambar 2 Output SPSS Regresi Linear Berganda Model 1 ($X, M \rightarrow Y$)

Persamaan Regresi Linear Berganda Model 2:

$$Y = 14,048 - 0,074X_1 + 0,271X_2 - 0,215X_3 + 0,707M + 0,869$$

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 5 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	(R^2)	Adjusted R^2
Model 1 ($X \rightarrow Y$)	0,208	0,194
Model 2 ($X, M \rightarrow Y$)	0,507	0,494

Model 1 menunjukkan bahwa variabel X_1 , X_2 , dan X_3 hanya mampu

menjelaskan 20,8% variasi pada Y . Setelah variabel M dimasukkan dalam Model 2, nilai R^2 meningkat menjadi 50,7%, atau hampir 2,5 kali lebih besar dari Model 1. Peningkatan ini menegaskan bahwa M berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh X_1 , X_2 , dan X_3 terhadap Y , baik melalui pengaruh langsung maupun tidak langsung. Dengan demikian, keberadaan M membuat model lebih kuat dalam menjelaskan perubahan pada Y .

4. Uji Sobel

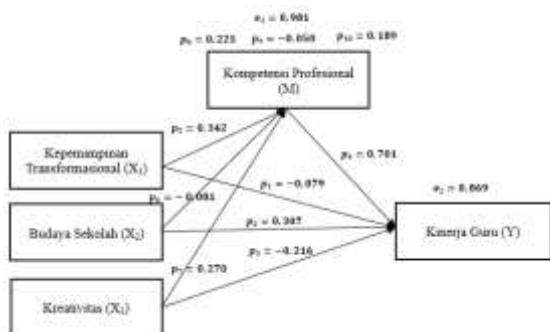
Tabel 6 Hasil Uji Mediasi Sobel Test

Variabel Jalur	IE	Sobel z	p-value
($X_1 \rightarrow M \rightarrow Y$)	0,225	4,07	< 0,001
($X_2 \rightarrow M \rightarrow Y$)	0,050	-1,02	0,307
($X_3 \rightarrow M \rightarrow Y$)	0,189	3,49	0,0005

Kompetensi Profesional terbukti menjadi mediator signifikan pada hubungan $X_1 \rightarrow Y$ dengan *indirect effect* 0,225 ($z = 4,07$; $p < 0,001$) dan pada hubungan $X_3 \rightarrow Y$ dengan *indirect effect* 0,189 ($z = 3,49$; $p = 0,0005$). Namun, tidak memediasi hubungan $X_2 \rightarrow Y$ karena *indirect effect* -0,050 tidak signifikan ($z = -1,02$; $p = 0,307$). Dengan demikian, M hanya memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kreativitas terhadap Kinerja Guru,

tetapi tidak memediasi pengaruh Budaya Sekolah.

5. Path Analysis



Gambar 3 Diagram Path Analysis Penelitian

6. Pembahasan

Tabel 7 Ringkasan Hipotesis Hasil Penelitian

No.	Koef	Nilai	Arah Hubungan	Hasil
H₁	– 0,079	t = –1,197 p = 0,233	Tidak Signifikan Negatif	Ditolak
H₂	0,307	t = 4,909 p < 0,001	Signifikan Positif	Diterima
H₃	– 0,216	t = –3,559 p < 0,001	Signifikan Negatif	Ditolak
H₄	0,701	t = 11,240 p < 0,001	Signifikan Positif (Sangat Kuat)	Diterima
H₅	0,342	t = 4,361 p < 0,001	Signifikan Positif	Diterima
H₆	– 0,081	t = –1,030 p = 0,304	Tidak Signifikan Negatif	Ditolak
H₇	0,270	t = 3,658 p < 0,001	Signifikan Positif	Diterima
H₈	0,225	Sobel z = 4,07 p < 0,001	Mediasi Signifikan	Diterima
H₉	– 0,050	Sobel z = 1,02 p = 0,307	Mediasi Tidak Signifikan	Ditolak
H₁₀	0,189	Sobel z = 3,49 p = 0,0005	Mediasi Signifikan	Diterima

- **H₁: Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi**

Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru ($p = 0,233$), sehingga hipotesis ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah belum mampu meningkatkan kinerja guru secara langsung, kemungkinan karena respons guru yang belum optimal atau adanya faktor lain yang lebih dominan memengaruhi kinerja. Hasil ini konsisten dengan penelitian Putra Rajawijaya et al. (2025) serta pandangan Bass & Avolio (1994) yang menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional sangat bergantung pada konteks dan kesiapan organisasi.

- **H₂: Budaya Sekolah Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi**

Budaya sekolah terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (koefisien 0,307; $t = 4,909$; sig. $< 0,001$), menunjukkan

bahwa semakin kuat budaya sekolah maka semakin tinggi kinerja guru. Temuan ini sejalan dengan teori Deal & Peterson (2016) dan Schein (2010) yang menegaskan peran budaya dalam membentuk perilaku dan profesionalitas guru. Berbagai penelitian juga memperkuat temuan ini. Rahmadani & Nurjannah (2022) menunjukkan bahwa budaya sekolah berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru melalui penguatan nilai kerja kolektif dan komunikasi internal. Hidayat, Sutisna & Rasyid (2023) menemukan bahwa budaya sekolah meningkatkan motivasi, rasa memiliki, dan keterikatan profesional guru. Selanjutnya, Putra & Ardiansyah (2024) melaporkan bahwa budaya sekolah yang positif mendorong kreativitas, kedisiplinan, dan komitmen guru, serta memperkuat kohesi antar-tenaga pendidik sehingga tercipta lingkungan kerja yang lebih supotif dan produktif.

- **H₃: Kreativitas Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi**

Kreativitas guru berpengaruh signifikan namun negatif terhadap kinerja (koefisien -0,216; t = -3,559; p

< 0,001), sehingga hipotesis ditolak tetapi arah hubungan tidak sesuai teori. Hal ini dapat terjadi ketika kreativitas tidak mendapat dukungan lingkungan, sebagaimana dijelaskan Amabile (1996) bahwa kreativitas hanya berdampak positif dalam kondisi organisasi yang kondusif; tanpa itu, muncul "kreativitas yang salah arah" yang tidak sejalan dengan tujuan sekolah. Sternberg & Lubart (1999) juga menegaskan bahwa kreativitas membutuhkan dukungan lingkungan, dan tanpa dukungan tersebut dapat dianggap menyimpang atau kontraproduktif. Penelitian Wulandari & Satriawan (2022), Hutabarat (2023), serta Mulyani & Prakoso (2024) turut membuktikan bahwa kreativitas guru dapat berdampak negatif jika tidak selaras kebijakan pembelajaran, tidak terkoordinasi, atau tidak didukung fasilitas dan kolaborasi tim.

- **H₄: Kompetensi profesional guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi**

Kompetensi profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SD Negeri se-Kecamatan Cibarusah ($\beta = 0,701$; $t =$

11,240; $p < 0,001$). Hal ini sejalan dengan pandangan Shulman (1987) yang menegaskan bahwa penguasaan materi dan pedagogical content knowledge merupakan fondasi utama efektivitas pembelajaran. Robbins dan Judge (2017) juga menyatakan bahwa kemampuan individu (ability) menjadi faktor utama yang menentukan kinerja. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen turut menekankan bahwa kompetensi profesional merupakan kompetensi inti bagi guru dalam menjalankan tugas profesionalnya, termasuk dalam pengelolaan kelas, penyusunan perangkat ajar, dan inovasi pembelajaran. Temuan ini didukung oleh penelitian Nurlaila (2020) yang menunjukkan pengaruh signifikan kompetensi profesional terhadap kinerja guru, serta penelitian Wahyudi dan Ratnasari (2021) yang menemukan bahwa guru dengan kompetensi profesional tinggi cenderung memiliki kinerja lebih baik. Dengan demikian, kompetensi profesional menjadi faktor kunci dalam peningkatan kinerja guru dan mutu pembelajaran.

- **H₅: Kepemimpinan transformasional Berpengaruh Positif Dan Signifikan**

Terhadap kompetensi profesional Guru SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi

Penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi profesional guru (koefisien 0,342; $t = 4,361$; $p < 0,001$), sehingga hipotesis diterima. Hal ini sejalan dengan teori Bass dan Avolio (1994) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kapasitas profesional individu. Leithwood & Jantzi (2005) turut menegaskan bahwa gaya kepemimpinan ini mendorong pertumbuhan profesional guru melalui dukungan, kepercayaan, dan peluang inovasi. Penelitian oleh Suryani & Rahmat (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam meningkatkan kompetensi guru melalui pembinaan, supervisi, budaya belajar, dan kolaborasi. Secara teoretis, temuan ini diperkuat oleh Guskey (2002) yang menyatakan bahwa dukungan dan motivasi pemimpin menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan profesional guru.

- **H₆: Budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi profesional guru SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah,**

Kabupaten Bekasi

Budaya sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi profesional guru SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah (koefisien -0,081; t -1,030; sig. 0,304), sehingga hipotesis ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya sekolah masih berfokus pada rutinitas administratif dan belum mendorong pengembangan profesional guru. Deal dan Peterson (2009) menyatakan bahwa budaya sekolah yang kuat seharusnya mendukung pembelajaran berkelanjutan. Schein (2010) menegaskan bahwa budaya hanya berdampak jika nilai dasarnya mendorong inovasi dan pengembangan kapasitas. Penelitian Wulandari dan Sutisna (2022) juga menemukan bahwa budaya administratif tidak memengaruhi kompetensi guru. Firmansyah (2021) menunjukkan bahwa budaya sekolah tidak meningkatkan profesionalitas tanpa dukungan program pengembangan kapasitas. Dengan demikian, budaya sekolah di Cibarusah belum mampu memperkuat

kompetensi profesional guru dan memerlukan transformasi yang lebih substantif.

- **H₇: Kreativitas guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi profesional guru SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah,**

Kabupaten Bekasi

Kreativitas guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi profesional guru SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah (koefisien 0,270; t 3,658; sig. < 0,001). Kreativitas terbukti memperkuat kompetensi profesional melalui kemampuan menghasilkan ide pembelajaran baru dan memodifikasi strategi mengajar. Robinson (2011) menegaskan bahwa kreativitas membantu meningkatkan kualitas pembelajaran. Torrance (1988) menyatakan bahwa kreativitas mencakup kemampuan bereksperimen dan memodifikasi praktik pedagogis. Penelitian Rahmawati dan Sofyan (2021) juga menunjukkan bahwa kreativitas mendukung inovasi pembelajaran. Supriyadi (2020) menemukan bahwa guru kreatif memiliki kompetensi profesional lebih baik. Dengan demikian, kreativitas merupakan faktor

penting dalam meningkatkan kompetensi profesional guru.

- **H₈: Kompetensi profesional guru memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi**

Kompetensi profesional secara signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah (indirect effect 0,225; Sobel z 4,07; p < 0,001). Bass dan Avolio (1994) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kapasitas dan komitmen guru, sedangkan Leithwood dan Jantzi (2005) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan ini efektif ketika diarahkan pada pengembangan kompetensi guru. Temuan ini diperkuat oleh Ardiansyah (2020) yang menemukan bahwa kompetensi profesional berperan sebagai penghubung antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru. Selain itu, Nurjanah (2021) juga menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi guru berkontribusi signifikan terhadap penguatan pengaruh kepemimpinan kepala

sekolah terhadap kinerja. Temuan tersebut menegaskan bahwa kompetensi profesional merupakan jalur penting dalam peningkatan kinerja guru melalui kepemimpinan transformasional.

- **H₉: Kompetensi profesional guru memediasi pengaruh Budaya Sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi**

Kompetensi profesional tidak memediasi pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah (Indirect Effect -0,050; Sobel z -1,02; p = 0,307). Hal ini terjadi karena budaya sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi profesional, sehingga jalur mediasi tidak terbentuk dan budaya hanya berdampak langsung pada kinerja. Schein (2010) menjelaskan bahwa budaya hanya meningkatkan kemampuan jika mendukung pembelajaran dan pengembangan profesional, sedangkan Robbins dan Judge (2019) menegaskan bahwa budaya harus memberikan kesempatan bagi peningkatan kemampuan. Penelitian Suryadi (2023) juga menemukan bahwa budaya sekolah yang berfokus pada rutinitas

dan kedisiplinan tidak cukup kuat untuk meningkatkan kompetensi guru. Dengan demikian, budaya sekolah di wilayah penelitian lebih membentuk perilaku kerja sehari-hari daripada mendorong pengembangan kompetensi, sehingga tidak dapat memediasi pengaruh terhadap kinerja guru.

- **H₁₀: Kompetensi profesional guru memediasi pengaruh kreativitas guru terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi**

Kompetensi profesional secara signifikan memediasi pengaruh kreativitas terhadap kinerja guru SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, dengan efek tidak langsung sebesar 0,189, Sobel $z = 3,49$, dan $p = 0,0005$. Kreativitas—yang menurut Craft (2005) dan Torrance (1995) berkaitan dengan kemampuan menghasilkan ide baru dan melakukan improvisasi pembelajaran—mendorong peningkatan kompetensi profesional yang kemudian berpengaruh pada kinerja. Pola ini sejalan dengan penelitian Hidayat & Kusumawati (2022) serta Sari & Hutapea (2021) yang menemukan bahwa kompetensi

profesional menjadi penghubung penting antara kreativitas dan kinerja. Dengan demikian, kreativitas hanya dapat berdampak optimal pada kinerja ketika diperkuat oleh kompetensi profesional dan didukung lingkungan sekolah yang memfasilitasi inovasi.

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis hipotesis yang diperoleh dari penelitian ini, kesimpulan mengenai pengaruh setiap variabel terhadap kinerja guru serta peran mediasi kompetensi profesional pada guru SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru di SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi.
2. Budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi.
3. Kreativitas guru berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru di SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi.
4. Kompetensi profesional berpengaruh positif dan sangat

- signifikan terhadap kinerja guru di SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi.
5. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi profesional guru di SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi.
6. Budaya sekolah berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kompetensi profesional guru di SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi.
7. Kreativitas guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi profesional guru di SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi.
8. Kompetensi profesional memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru secara positif dan signifikan di SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi.
9. Kompetensi profesional tidak memediasi pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru karena pengaruhnya negatif dan tidak signifikan di SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi.
10. Kompetensi profesional memediasi pengaruh kreativitas guru terhadap kinerja guru secara positif dan signifikan di SD Negeri Se-Kecamatan Cibarusah, Kabupaten Bekasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context*. Westview Press.
- Ardiansyah, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dengan kompetensi profesional sebagai mediator. *Jurnal Pendidikan*, 8(2), 112–123.
- Arifin, A., Prasetyo, H., & Lestari, D. (2024). Pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 45–56.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Craft, A. (2005). *Creativity in schools: Tensions and dilemmas*. Routledge.
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2009). *Shaping school culture*. Jossey-Bass.
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2016). *Shaping school culture* (2nd ed.). Jossey-Bass.

- Elmah Norlatifah. (2024). Kepemimpinan transformasional, kreativitas, dan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Dasar Indonesia*, 9(2), 101–115.
- Firmansyah, D. (2021). Pengaruh budaya sekolah terhadap profesionalitas guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 55–66.
- Guskey, T. R. (2002). Professional development and teacher change. *Teachers and Teaching*, 8(3), 381–391.
- Hidayat, R., Sutisna, A., & Rasyid, M. (2023). Pengaruh budaya sekolah terhadap motivasi dan kinerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 11(1), 45–59.
- Hidayat, T., & Kusumawati, A. (2022). Hubungan kreativitas dan kinerja guru dengan kompetensi profesional sebagai mediator. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 14(2), 77–89.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). Transformational leadership. In *The essentials of school leadership* (pp. 31–43). Sage Publications.
- Mulyani, S., & Prakoso, A. (2024). Pengaruh kreativitas guru terhadap kinerja dalam konteks dukungan organisasi. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 9(1), 21–30.
- Nurlaila. (2020). Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 8(1), 14–25.
- Nurhayati, S., & Noviana, T. (2017). Peran guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 8(1), 12–20.
- Nurjanah, N. (2021). Peran kompetensi guru dalam memperkuat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 88–98.
- OECD. (2024). *Education at a glance 2024: OECD indicators*. Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Putra, R., & Ardiansyah, A. (2024). Budaya sekolah dan dampaknya terhadap kinerja guru. *Jurnal Kependidikan*, 7(1), 33–41.
- Putra Rajawijaya, D., et al. (2025). Kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 12(1), 55–66.

- Rahmadani, S., & Nurjannah, E. (2022). Pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 7(3), 201–210.
- Rahmawati, D., & Sofyan, H. (2021). Kreativitas guru dan pengaruhnya terhadap inovasi pembelajaran. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 10(2), 144–156.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Robinson, K. (2011). *Out of our minds: Learning to be creative*. Capstone.
- Sari, M., & Hutapea, J. (2021). Kompetensi profesional sebagai mediator hubungan kreativitas dan kinerja guru. *Jurnal Profesi Pendidikan*, 8(2), 66–75.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Seran, M. (2021). Inovasi pendidikan dan peran guru dalam pembelajaran abad 21. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 6(3), 210–220.
- Shulman, L. S. (1987). Knowledge and teaching: Foundations of the new reform. *Harvard Educational Review*, 57(1), 1–22.
- Supriyadi. (2020). Kreativitas guru dan hubungannya dengan kompetensi profesional. *Jurnal Pengembangan Pendidikan*, 6(2), 119–127.
- Suryadi, A. (2023). Budaya sekolah dan kompetensi guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 15(1), 55–67.
- Suryani, L., & Rahmat, H. (2023). Kepemimpinan transformasional dan kompetensi guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 90–102.
- Torrance, E. P. (1988). The nature of creativity as manifest in its testing. Cambridge University Press.
- Torrance, E. P. (1995). *Why fly? A philosophy of creativity*. Ablex Publishing.
- Wahyudi, A., & Ratnasari, S. (2021). Kompetensi profesional dan implikasinya terhadap kinerja guru. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 3(1), 55–68.
- Worldtop20.org. (2023). *World Top 20 education ranking 2023*. Retrieved from <https://worldtop20.org>