

**PERBANDINGAN EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
DAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH TERHADAP KUALITAS
PEMBELAJARAN**

Arif Fahrudin¹, Rosid Ridlo², Suharno³, Bambang Sumardjoko⁴, Sri Lahir⁵
^{1,2,3,4,5}Majister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Muhammadiyah
Surakarta

1q100250006@student.ums.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze and compare the effectiveness of transformational and participative leadership of school principals in improving learning quality. The study is motivated by the strategic role of principals in creating learning environments that support educational quality improvement and by the limited research comparing these two leadership models in school contexts. A qualitative approach with a comparative case study design was employed in two secondary schools characterized by different leadership styles. Participants consisted of principals, vice principals, teachers, and educational staff selected through purposive and snowball sampling techniques. Data were collected through semi-structured interviews, participant observation, and document analysis. Data trustworthiness was ensured through source triangulation, method triangulation, member checking, and audit trails. Data were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, including data condensation, data display, and conclusion drawing.

The findings revealed three major themes: strengthening learning vision and culture through transformational leadership, enhancing teacher participation in decision-making through participative leadership, and the contribution of both leadership models to learning quality. Transformational leadership was found to be more effective in promoting instructional innovation, teacher motivation, and academic culture development, whereas participative leadership was more effective in fostering collaboration, organizational communication, and collective teacher commitment. The findings indicate that both leadership models are complementary and should be integrated according to school organizational needs. This study contributes to the development of educational leadership theory and provides practical recommendations for school principals and policymakers in improving learning quality.

Keywords: transformational leadership, participative leadership, school principal

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membandingkan efektivitas kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Penelitian dilatarbelakangi oleh pentingnya peran kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan belajar yang mendukung peningkatan mutu pendidikan, sekaligus masih terbatasnya kajian yang membandingkan kedua model kepemimpinan tersebut secara mendalam dalam konteks sekolah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus komparatif yang dilakukan pada dua sekolah menengah dengan karakteristik kepemimpinan yang berbeda. Informan penelitian terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan yang dipilih melalui teknik purposive dan snowball sampling. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, member checking, dan audit trail. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan tiga tema utama, yaitu penguatan visi dan budaya pembelajaran melalui kepemimpinan transformasional, peningkatan partisipasi guru dalam pengambilan keputusan melalui kepemimpinan partisipatif, serta kontribusi kedua model kepemimpinan terhadap kualitas pembelajaran. Kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam mendorong inovasi pembelajaran, motivasi guru, dan pengembangan budaya akademik, sedangkan kepemimpinan partisipatif lebih efektif dalam membangun kolaborasi, komunikasi organisasi, dan komitmen kolektif guru. Temuan penelitian menegaskan bahwa kedua model kepemimpinan bersifat komplementer dan perlu diintegrasikan sesuai kebutuhan organisasi sekolah. Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan pendidikan dan memberikan rekomendasi praktis bagi kepala sekolah serta pengambil kebijakan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, kepemimpinan partisipatif, kepala sekolah

A. Pendahuluan

Kualitas pembelajaran merupakan salah satu indikator utama keberhasilan penyelenggaraan pendidikan karena berkaitan langsung dengan pencapaian kompetensi

peserta didik, efektivitas proses belajar mengajar, dan mutu lulusan sekolah. Dalam konteks global, berbagai kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penting yang

memengaruhi kualitas pembelajaran setelah kompetensi guru. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator pendidikan, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang mampu membangun visi sekolah, menciptakan budaya akademik, dan mendorong inovasi pedagogis (Wang, 2020; Haile, 2020). Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah menjadi isu strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di berbagai negara (Shutao, 2020).

Di Indonesia, transformasi pendidikan melalui implementasi Kurikulum Merdeka menuntut sekolah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang lebih berpusat pada peserta didik, kolaboratif, dan adaptif terhadap perubahan zaman. Namun demikian, berbagai fenomena di lapangan menunjukkan bahwa kualitas pembelajaran antar sekolah masih beragam. Hasil penelitian Komara et al. (2025) menunjukkan bahwa budaya belajar guru yang kuat tidak terlepas dari kemampuan kepala sekolah dalam mengembangkan kepemimpinan yang inspiratif dan transformatif (Komara et al., 2025). Sementara itu, penelitian Ansar et al. (2022) menemukan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional

kepala sekolah berkorelasi positif dengan motivasi berprestasi guru dan kualitas pembelajaran (Ansar et al., 2022). Temuan-temuan tersebut mengindikasikan bahwa kualitas pembelajaran tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individual guru, tetapi juga oleh praktik kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah.

Kepala sekolah menjadi desainer kurikulum sekolah. Pada posisi tersebut seorang kepala sekolah bertugas memajukan kualitas pembelajaran di sekolah. Selain kepala sekolah harus memahami cara untuk memajukan lembaganya, ia juga harus mengerti cara menggerakkan para guru. Sebagai penggerak, kepala sekolah harus memahami bahasa komunikasi yang baik, mampu memberi dukungan, mampu memotivasi, namun harus tetap bersikap profesional dan menjaga profesionalisme semua pendidik dan tenaga kependidikan (Hatimah et al., 2025).

Secara teoretis, kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan kapasitas anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks pendidikan,

kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu membangun visi sekolah yang kuat, mendorong inovasi pembelajaran, serta menciptakan budaya kerja yang mendukung pengembangan profesional guru (Hasanah & Sururi, 2021). Penelitian Wang (2020) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap iklim belajar dan perkembangan peserta didik melalui berbagai mekanisme mediasi yang terjadi di lingkungan sekolah. Selain itu, penelitian A'yun et al. (2024) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membangun budaya organisasi sekolah yang adaptif terhadap perubahan dan tantangan pendidikan abad ke-21 (A'yun, Ummu et al., 2024).

Di sisi lain, kepemimpinan partisipatif menawarkan pendekatan yang berbeda dengan menekankan keterlibatan guru dan warga sekolah dalam proses pengambilan keputusan. Model kepemimpinan ini dipandang mampu meningkatkan rasa memiliki, komitmen organisasi, dan kolaborasi profesional antar guru. Komariah et al. (2022) menemukan

bahwa kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berkontribusi terhadap keberhasilan implementasi pendidikan karakter melalui koordinasi yang efektif antar pemangku kepentingan sekolah (Komariah et al., 2022). Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Kemal et al. (2023) yang menunjukkan bahwa keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan kompetensi profesional dan kinerja mereka dalam melaksanakan pembelajaran (Kemal et al., 2023). Selain itu, Amos et al. (2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu memperkuat visi bersama dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan melalui budaya kolaboratif yang dibangun di sekolah (Amos et al., 2022).

Meskipun penelitian mengenai kepemimpinan transformasional dan partisipatif telah berkembang dalam beberapa tahun terakhir, sebagian besar studi masih berfokus pada pengujian hubungan antarvariabel menggunakan pendekatan kuantitatif (Ansar et al., 2022). Penelitian yang membandingkan efektivitas kedua gaya kepemimpinan tersebut dalam meningkatkan kualitas pembelajaran

masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks sekolah Indonesia. Selain itu, sebagian besar penelitian lebih banyak menyoroti pengaruh statistik kepemimpinan terhadap kinerja guru atau mutu sekolah, sementara aspek pengalaman, makna, strategi, dan proses kepemimpinan yang dijalankan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran belum banyak dieksplorasi secara mendalam (Haile, 2020).

Kesenjangan penelitian (research gap) tersebut menunjukkan perlunya kajian yang menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami bagaimana praktik kepemimpinan transformasional dan partisipatif dimaknai, dijalankan, dan dirasakan oleh guru dalam konteks peningkatan kualitas pembelajaran. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika kepemimpinan yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui hubungan statistik antarvariabel. Perspektif ini sejalan dengan pandangan bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan proses sosial yang dibangun melalui interaksi,

pengalaman, dan budaya organisasi sekolah (A'yun, Ummu et al., 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk membandingkan efektivitas kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kualitas pembelajaran. Fokus penelitian diarahkan pada strategi kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah, pengalaman guru dalam merespons praktik kepemimpinan tersebut, serta implikasinya terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan dengan menghadirkan perspektif komparatif yang mendalam mengenai dua model kepemimpinan yang banyak diterapkan di sekolah. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi dasar pertimbangan bagi kepala sekolah, pengawas, dan pembuat kebijakan pendidikan dalam mengembangkan model kepemimpinan yang lebih efektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus komparatif (comparative case study). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan membandingkan efektivitas dua model kepemimpinan kepala sekolah, yaitu kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan partisipatif, dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Pemilihan desain ini didasarkan pada temuan beberapa penelitian terdahulu, seperti *“The Relationship of Transformational Leadership Behavior of School Principals and Teacher Achievement Motivation with Learning Quality”* (Ansar et al., 2022), *“Participatory Leadership of the Principal in Improving Teacher Competence”* (Kemal et al., 2023), dan *“Transformational Leadership Practices of the Principal in Enhancing Learning Quality: A Case Study at SMA Negeri 2 Binjai”* (Haryati et al., 2024). Ketiga penelitian tersebut menunjukkan bahwa kedua model kepemimpinan memiliki kontribusi terhadap mutu pembelajaran, namun belum membandingkan secara mendalam bagaimana proses, strategi, dan pengalaman guru dalam konteks kepemimpinan yang berbeda.

Oleh karena itu, studi kasus komparatif dipandang tepat untuk mengeksplorasi fenomena tersebut secara kontekstual dan mendalam. Penelitian dilaksanakan pada dua sekolah menengah yang memiliki karakteristik kepemimpinan berbeda selama periode Januari–Juni 2026.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Analisis data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dipengaruhi oleh cara kepala sekolah membangun hubungan profesional dengan guru, mengembangkan budaya belajar, serta melibatkan warga sekolah dalam pengambilan keputusan. Dari proses analisis tematik diperoleh tiga tema utama, yaitu: (1) penguatan visi dan budaya pembelajaran melalui kepemimpinan transformasional, (2) peningkatan partisipasi guru dalam pengambilan keputusan melalui kepemimpinan partisipatif, dan (3) dampak kedua model kepemimpinan terhadap kualitas pembelajaran.

Penguatan Visi dan Budaya Pembelajaran melalui Kepemimpinan Transformasional

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional cenderung berfokus pada pembangunan visi bersama, pemberian motivasi, dan pengembangan profesional guru. Berdasarkan hasil wawancara, guru menyatakan bahwa kepala sekolah secara konsisten memberikan arahan mengenai tujuan pembelajaran, mendorong penggunaan metode pembelajaran inovatif, serta memberikan dukungan terhadap pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan dan supervisi akademik.

Hasil observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan aktif dalam memonitor proses pembelajaran dan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru. Praktik tersebut membentuk budaya kerja yang berorientasi pada peningkatan mutu dan inovasi pembelajaran. Guru merasa lebih termotivasi untuk melakukan refleksi pembelajaran serta mengembangkan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya memengaruhi aspek administratif sekolah, tetapi juga membangun budaya pembelajaran yang berkelanjutan.

Peningkatan Partisipasi Guru melalui Kepemimpinan Partisipatif

Tema kedua yang muncul adalah meningkatnya keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan sekolah. Pada sekolah yang menerapkan kepemimpinan partisipatif, kepala sekolah memberikan ruang yang luas bagi guru untuk menyampaikan pendapat, terlibat dalam penyusunan program sekolah, serta berpartisipasi dalam evaluasi kegiatan pembelajaran.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa guru merasa memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap keberhasilan program sekolah karena mereka dilibatkan sejak tahap perencanaan hingga evaluasi. Observasi terhadap rapat sekolah juga memperlihatkan adanya komunikasi dua arah yang intensif antara kepala sekolah dan guru. Situasi tersebut menciptakan iklim kerja yang kolaboratif dan meningkatkan rasa memiliki terhadap

berbagai kebijakan sekolah. Partisipasi aktif guru berdampak pada meningkatnya komitmen dalam melaksanakan pembelajaran serta memperkuat kerja sama antar guru dalam menyelesaikan berbagai permasalahan pembelajaran.

Dampak Kepemimpinan terhadap Kualitas Pembelajaran

Meskipun kedua model kepemimpinan menunjukkan kontribusi positif terhadap kualitas pembelajaran, penelitian menemukan adanya perbedaan fokus dampak yang dihasilkan. Kepemimpinan transformasional lebih dominan dalam mendorong inovasi pembelajaran, peningkatan motivasi guru, dan pengembangan budaya akademik. Sebaliknya, kepemimpinan partisipatif lebih efektif dalam meningkatkan kolaborasi, komunikasi organisasi, dan komitmen kolektif guru terhadap program pembelajaran.

Data dokumentasi menunjukkan bahwa sekolah dengan kepemimpinan transformasional memiliki lebih banyak program pengembangan profesional dan inovasi pembelajaran, sedangkan sekolah dengan kepemimpinan partisipatif menunjukkan tingkat

keterlibatan guru yang lebih tinggi dalam kegiatan perencanaan dan evaluasi pembelajaran. Dengan demikian, efektivitas kedua model kepemimpinan tidak bersifat saling menggantikan, melainkan saling melengkapi dalam mendukung peningkatan kualitas pembelajaran.

Pembahasan

Temuan penelitian ini memperkuat teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio bahwa pemimpin yang efektif mampu menginspirasi anggota organisasi untuk melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan bersama. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional berhasil membangun budaya pembelajaran yang mendorong inovasi, kreativitas, dan peningkatan kompetensi guru. Temuan ini sejalan dengan penelitian Haryati et al. (2025) yang menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui penguatan supervisi akademik dan pengembangan profesional guru (Haryati et al., 2024). Hasil penelitian

ini juga mendukung temuan Ansar et al. (2022) yang menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional berkorelasi dengan motivasi berprestasi guru dan kualitas pembelajaran (Ansar et al., 2022).

Di sisi lain, penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki keunggulan dalam membangun kolaborasi dan komitmen organisasi. Temuan tersebut mendukung penelitian Kemal et al. (2023) yang menunjukkan bahwa pelibatan guru dalam pengambilan keputusan meningkatkan kompetensi dan tanggung jawab profesional guru. Guru yang merasa dihargai pendapatnya cenderung menunjukkan tingkat keterikatan yang lebih tinggi terhadap tujuan organisasi sekolah. Hasil penelitian ini juga memperlihatkan bahwa efektivitas kepemimpinan partisipatif terletak pada kemampuannya menciptakan rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap program sekolah sehingga implementasi program pembelajaran menjadi lebih konsisten dan berkelanjutan (Kemal et al., 2023).

Meskipun demikian, penelitian ini menemukan perspektif baru yang belum banyak diungkap dalam penelitian sebelumnya. Jika Ansar et

al. (2022) dan Haryati et al. (2025) lebih menekankan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kualitas pembelajaran, sedangkan Kemal et al. (2023) berfokus pada peningkatan kompetensi guru melalui kepemimpinan partisipatif, penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas kedua model kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi sekolah. Kepemimpinan transformasional cenderung lebih efektif ketika sekolah membutuhkan perubahan, inovasi, dan peningkatan mutu secara cepat. Sebaliknya, kepemimpinan partisipatif lebih efektif dalam menjaga stabilitas organisasi, memperkuat kerja sama, dan membangun komitmen kolektif dalam jangka panjang.

Dari perspektif teoritis, hasil penelitian ini memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan dengan menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak dapat diukur hanya dari satu model kepemimpinan tertentu. Temuan penelitian mendukung pendekatan kepemimpinan kontingensi yang menyatakan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan bergantung pada kebutuhan organisasi dan situasi yang

dihadapi. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mengembangkan kemampuan mengintegrasikan karakteristik kepemimpinan transformasional dan partisipatif secara fleksibel sesuai kebutuhan sekolah.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa program pengembangan kepala sekolah sebaiknya tidak hanya menekankan kemampuan manajerial dan administratif, tetapi juga kemampuan membangun visi, memotivasi guru, serta menciptakan budaya partisipatif dalam pengambilan keputusan. Integrasi kedua model kepemimpinan berpotensi menghasilkan kualitas pembelajaran yang lebih optimal karena mampu mengombinasikan kekuatan inovasi dengan kekuatan kolaborasi.

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena dilakukan pada konteks sekolah yang terbatas sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan ke seluruh satuan pendidikan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain multi-kasus dengan cakupan sekolah yang lebih luas atau mengombinasikan pendekatan

kualitatif dan kuantitatif (mixed methods) untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai efektivitas berbagai model kepemimpinan kepala sekolah terhadap kualitas pembelajaran.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan partisipatif sama-sama berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, namun melalui mekanisme yang berbeda. Kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam mendorong inovasi pembelajaran, meningkatkan motivasi guru, mengembangkan budaya akademik, serta memperkuat visi sekolah yang berorientasi pada peningkatan mutu. Sementara itu, kepemimpinan partisipatif lebih efektif dalam membangun kolaborasi, memperkuat komunikasi organisasi, meningkatkan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap program-program sekolah. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah tidak bergantung pada satu model kepemimpinan tertentu,

melainkan pada kemampuan pemimpin menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya dengan kebutuhan, karakteristik, dan dinamika organisasi sekolah.

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan dengan memberikan pemahaman bahwa kepemimpinan transformasional dan partisipatif memiliki peran yang saling melengkapi dalam mendukung kualitas pembelajaran. Temuan ini memperkuat perspektif kepemimpinan kontingensi yang menekankan pentingnya kesesuaian gaya kepemimpinan dengan konteks organisasi. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur kepemimpinan sekolah melalui pendekatan studi kasus komparatif yang mampu mengungkap proses, pengalaman, dan praktik kepemimpinan secara lebih mendalam dibandingkan penelitian yang hanya berfokus pada hubungan antarvariabel secara kuantitatif.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi kepala sekolah dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang lebih adaptif dan kontekstual. Kepala sekolah perlu mengintegrasikan

unsur-unsur kepemimpinan transformasional dan partisipatif untuk menciptakan lingkungan belajar yang inovatif sekaligus kolaboratif. Bagi pengawas sekolah dan lembaga pengembangan sumber daya manusia pendidikan, temuan ini dapat dijadikan dasar dalam merancang program penguatan kompetensi kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada aspek manajerial, tetapi juga pada kemampuan membangun visi, memberdayakan guru, dan menciptakan budaya partisipatif di sekolah. Dari sisi kebijakan, hasil penelitian ini mengindikasikan pentingnya pengembangan model pembinaan kepala sekolah yang mendorong penerapan kepemimpinan yang fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan sekolah.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah dan konteks kasus yang diteliti sehingga temuan belum dapat digeneralisasikan pada seluruh satuan pendidikan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak sekolah dengan karakteristik yang beragam, baik dari aspek jenjang pendidikan maupun lingkungan sosial

budaya. Selain itu, penggunaan pendekatan mixed methods atau studi longitudinal dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap kualitas pembelajaran dalam jangka panjang. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat menjadi pijakan bagi pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan yang lebih kontekstual, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

1. A'yun, U. Q., Sulisworo, D., & Maryani, I. (2024). *Transformational school leadership in Indonesia: A qualitative analysis*. *International Journal of Education and Learning*, 6(3), 116–127. <https://doi.org/10.31763/ijelev6i3.1814>
2. Amos, O., Ogoti, E., & Siamoo, P. (2022). Shared strategic vision in participative leadership style and quality education provision in public secondary schools in Arusha Region, Tanzania. *British Journal of Education*, 10(7), 51–74. <https://doi.org/10.37745/bje.2013/vol10n7pp5174>
3. Ansar, A., Sumar, W. T., & Tanaiyo, F. (2022). The relationship of transformational leadership behavior of school principals and teacher achievement motivation with learning quality. *Eduvest: Journal of Universal Studies*, 2(5). <https://doi.org/10.59188/eduvest.v2i5.445>
4. Haile, E. S. (2020). Qualitative inquiry into the practice of instructional leadership and transformational leadership in public secondary schools of Addis Ababa, Ethiopia. *Skhid*, 5(169), 57–66. [https://doi.org/10.21847/1728-9343.2020.5\(169\).215017](https://doi.org/10.21847/1728-9343.2020.5(169).215017)
5. Haryati, D., Hamdani, M. R. F., & Mardiaty. (2025). Transformational leadership practices of the principal in enhancing learning quality: A case study at SMA Negeri 2 Binjai. *Muallimun: Jurnal Kajian Pendidikan dan Keguruan*, 4(2). <https://doi.org/10.23971/muallimun.v4i2.10501>
6. Hasanah, M. S., & Sururi. (2021). The implementation of transformational leadership to improve school quality. In *Proceedings of the 4th International Conference on Research of Educational Administration and Management*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210212.035>
7. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. (2025). *Jurnal Cahaya Edukasi*, 2(3), 76–85. <https://doi.org/10.63863/jce.v3i3.95>
8. Kemal, I., Arlita, F., & Aktar, S. (2023). Participatory leadership of the principal in improving teacher competence. *Journal for Lesson and Learning Studies*, 6(2), 228–237. <https://doi.org/10.23887/jlls.v6i2.60188>
9. Komara, E., Hidayat, H., Fauzi, I. K. A., et al. (2025). The transformational leadership of the school principal and its influence on the teacher learning culture. *Journal of Educational*

- Management Research*, 4(2).
<https://doi.org/10.61987/jemr.v4i2.927>
10. Komariah, A., Kurniady, D. A., Abdullah, Z., & Sunaengsih, C. (2022). Elementary school principal participative leadership: Coordination in character education implementation. In *Proceedings of PICEMA 2021*.
https://doi.org/10.2991/978-2-494069-11-4_2
11. Wang, S. (2020). How does principals' transformational leadership impact students' modernity? A multiple mediating model. *Education and Urban Society*, 53(4), 392–421.
<https://doi.org/10.1177/0013124520931955>