

Analisis Bibliometrik Tren Global Penelitian Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Guru

Silfiana Silfiana, Dedy Achmad Kurniady, Sururi Sururi

Universitas Pendidikan Indonesia

Jl. Dr. Setiabudi No.229, Isola, Kec. Sukasari, Kota Bandung, Jawa Barat, Indonesia

Correspondence: silfiana@upi.edu

Abstract: This study aims to analyze the dynamics and global trends of scientific publications on transformational leadership and teacher performance using a bibliometric approach. The main focus of this research is to map the development of studies, intellectual structure, networks of authors, institutions, countries, and dominant research themes over the last five years. The method employed is bibliometric analysis with data sourced from the Scopus database. The data were analyzed using VOSviewer software to visualize keyword networks, author collaboration, and institutional affiliations, and were further examined descriptively based on publication and citation patterns. The results indicate that publications on transformational leadership and teacher performance have increased significantly after 2020, with Indonesia emerging as the most productive contributing country. Keyword mapping shows that “transformational leadership” serves as the central node strongly connected with “teacher performance,” “motivation,” and “job satisfaction.” These findings suggest that the influence of transformational leadership on teacher performance is predominantly indirect and mediated by psychological and organizational factors. In conclusion, this study confirms that transformational leadership plays a strong, systemic, and sustainable role in enhancing teacher performance. It is recommended that future research integrate digital leadership and local cultural values, as well as apply more diverse methodological approaches, to further enrich the development of knowledge in the field of educational management.

Keywords: Transformational leadership; Teacher performance; Educational management; Bibliometric analysis; Work motivation

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika dan tren global publikasi ilmiah mengenai kepemimpinan transformasional dan kinerja guru melalui pendekatan bibliometrik. Fokus utama penelitian ini adalah memetakan perkembangan penelitian, struktur intelektual, jejaring penulis, institusi, negara, serta tema-tema utama yang berkembang dalam lima tahun terakhir. Metode yang digunakan adalah analisis bibliometrik dengan sumber data berasal dari basis data Scopus. Data dianalisis menggunakan perangkat lunak VOSviewer untuk memvisualisasikan jaringan kata kunci, penulis, dan afiliasi, serta dianalisis secara deskriptif berdasarkan jumlah publikasi dan sitasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa publikasi mengenai kepemimpinan transformasional dan kinerja guru mengalami peningkatan signifikan setelah tahun 2020, dengan Indonesia sebagai negara penyumbang publikasi terbanyak. Peta kata kunci menunjukkan bahwa “transformational leadership” merupakan simpul utama yang terhubung erat dengan “teacher performance”, “motivation”, dan “job satisfaction”. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru bersifat tidak langsung dan dimediasi oleh faktor psikologis serta organisasi. Simpulan penelitian menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran yang kuat, sistemik, dan berkelanjutan dalam meningkatkan kinerja guru.

Kata kunci: Kepemimpinan transformasional; Kinerja guru; Manajemen pendidikan; Analisis bibliometrik; Motivasi Kerja

Pendidikan merupakan sektor strategis yang memiliki peran fundamental dalam menopang kemajuan suatu bangsa. Kualitas penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya, khususnya guru sebagai aktor utama dalam proses pembelajaran. Guru tidak hanya berfungsi sebagai penyampai materi, tetapi juga sebagai fasilitator, pembimbing, dan teladan bagi peserta didik dalam mengembangkan potensi akademik maupun karakter. Oleh karena itu, peran guru menjadi sentral dalam keberhasilan implementasi kurikulum dan pencapaian hasil belajar peserta didik yang mencakup aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik (Day et al., 2016).

Seiring dengan dinamika globalisasi dan percepatan transformasi teknologi, tuntutan terhadap kinerja guru mengalami perkembangan yang semakin kompleks. Kinerja guru tidak lagi dimaknai secara terbatas pada kemampuan mengajar di kelas, melainkan juga mencakup kontribusi dalam penguatan budaya sekolah, pengembangan inovasi pedagogik, pemanfaatan teknologi pembelajaran secara efektif, serta keterlibatan aktif dalam pengembangan profesional berkelanjutan (Andarin et al., 2025). Kondisi ini menuntut guru untuk memiliki kemampuan adaptif dan reflektif agar mampu merespons perubahan lingkungan pendidikan yang terus berkembang. Dengan demikian, keberadaan guru yang memiliki kinerja tinggi menjadi prasyarat penting bagi peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Kinerja guru pada dasarnya tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor kontekstual di lingkungan sekolah. Salah satu faktor yang dinilai memiliki pengaruh signifikan adalah kualitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah memegang peran strategis dalam mengarahkan kebijakan, mengelola sumber daya, serta menciptakan iklim kerja yang mendukung optimalisasi kinerja guru. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfokus pada pelaksanaan tugas-tugas administratif, tetapi juga pada kemampuan membangun hubungan kerja yang positif, memotivasi guru, dan mendorong terciptanya kinerja kolektif yang produktif.

Dari berbagai pendekatan kepemimpinan yang berkembang dalam kajian manajemen pendidikan, kepemimpinan transformasional dipandang sebagai salah satu model yang relevan untuk menjawab tantangan perubahan di lingkungan sekolah. Kepemimpinan transformasional menekankan pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan bersama melalui internalisasi nilai, visi, dan komitmen organisasi. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional diharapkan mampu mengartikulasikan visi yang inspiratif, menstimulasi pemikiran kritis dan inovatif guru, memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan potensi individu, serta menjadi teladan melalui integritas dan konsistensi perilaku (Bellibaş et al., 2021). Pendekatan ini menempatkan hubungan interpersonal dan pengembangan sumber daya manusia sebagai inti dari proses kepemimpinan.

Sejumlah penelitian empiris telah mengonfirmasi adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru. Studi Zulkarnaen et al. (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya sekolah, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Kejuruan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional tidak bekerja secara terpisah, melainkan berinteraksi dengan faktor organisasi dan psikologis lainnya. Motivasi kerja guru dalam penelitian tersebut berperan sebagai variabel mediator yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja, sehingga menegaskan pentingnya aspek internal guru dalam mendukung efektivitas kepemimpinan.

Selain motivasi kerja, literatur terbaru juga menyoroti peran faktor sosial-organisasional dalam menjelaskan hubungan antara kepemimpinan dan kinerja guru. Penelitian Chen & Rong, (2023) mengungkapkan bahwa kolegialitas guru memiliki peran moderasi yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan instruksional dan efikasi diri guru. Efikasi diri guru sendiri telah diidentifikasi sebagai salah satu prediktor penting terhadap kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kolaboratif dan suportif dapat memperkuat dampak kepemimpinan terhadap aspek psikologis guru, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Hasil penelitian Andarin et al. (2025); Suryati et al. (2023) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberikan pengaruh positif secara langsung terhadap kinerja guru pada berbagai jenjang pendidikan. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut menekankan bahwa besaran dan bentuk pengaruh kepemimpinan transformasional sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi dan karakteristik individu guru. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak dapat dipandang sebagai pendekatan yang bersifat universal, melainkan perlu dipahami secara kontekstual sesuai dengan dinamika lingkungan sekolah.

Kompleksitas kajian ini semakin meningkat dengan masuknya variabel-variabel kontekstual yang memperkaya pemahaman mengenai efektivitas kepemimpinan transformasional. Cobanoglu, (2021) menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru dipengaruhi oleh kecerdasan budaya guru serta kemampuan kepala sekolah dalam mengelola keragaman. Temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam memahami dan mengelola perbedaan latar belakang, nilai, dan karakteristik individu dalam organisasi sekolah. Oleh karena itu, pendekatan kepemimpinan perlu mempertimbangkan dimensi sosial dan budaya secara lebih komprehensif.

Dalam menghadapi kompleksitas dan dinamika literatur yang terus berkembang, diperlukan pendekatan metodologis yang mampu menyajikan gambaran komprehensif dan sistematis mengenai perkembangan penelitian kepemimpinan transformasional dan kinerja guru. Analisis bibliometrik

dipandang sebagai pendekatan yang relevan untuk tujuan tersebut. Analisis bibliometrik merupakan metode kuantitatif yang memanfaatkan teknik statistik dan matematis untuk mengevaluasi keluaran ilmiah, mengidentifikasi pola kolaborasi antarpelaku riset, serta memetakan struktur pengetahuan suatu bidang kajian (Donthu et al., 2021).

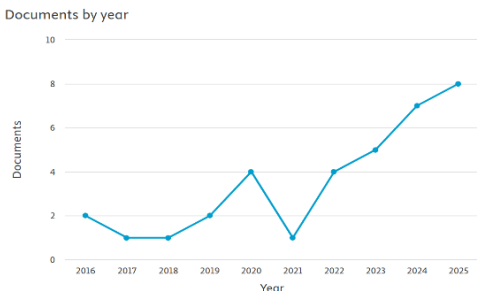
Penggunaan analisis bibliometrik telah diterapkan secara luas dalam kajian manajemen dan kepemimpinan pendidikan. Insan et al. (2025) menunjukkan bahwa metode ini efektif dalam mengidentifikasi tren global penelitian terkait penilaian kinerja guru berdasarkan data dari basis data internasional seperti Scopus. Selain itu, penelitian (Tanjung et al., n.d.) menunjukkan bahwa analisis bibliometrik mampu memetakan tren topik, produktivitas penulis, dan fokus geografis penelitian kepemimpinan di Indonesia secara sistematis. Dengan memanfaatkan basis data bereputasi seperti Scopus dan Web of Science, analisis bibliometrik memungkinkan peneliti memperoleh gambaran makro mengenai perkembangan suatu bidang studi yang sulit dicapai melalui tinjauan pustaka konvensional. Dukungan perangkat lunak seperti VOSviewer dan Biblioshiny juga memungkinkan visualisasi jaringan sitasi, kolaborasi penulis, serta kluster tema penelitian, sehingga memberikan dasar yang kuat bagi pengembangan kajian lanjutan di bidang kepemimpinan pendidikan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis bibliometrik untuk memetakan perkembangan dan dinamika penelitian mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru. Analisis bibliometrik merupakan metode kuantitatif yang digunakan untuk mengevaluasi publikasi ilmiah secara sistematis, mengidentifikasi pola kolaborasi peneliti, memetakan struktur pengetahuan, serta menelusuri tren perkembangan suatu bidang kajian berdasarkan data publikasi dan sitasi. Pendekatan ini dipilih karena bersifat objektif, mudah direplikasi, serta mampu mengolah dataset dalam jumlah besar secara komprehensif. Data penelitian diperoleh dari basis data ilmiah bereputasi yang memiliki cakupan jurnal luas dan metadata publikasi yang lengkap. Proses pencarian dilakukan dengan menggunakan kombinasi kata kunci yang relevan dengan topik penelitian, seperti “transformational leadership”, “teacher performance”, dan “teacher effectiveness”, serta berbagai sinonim terkait.

Logika Boolean digunakan untuk memastikan hasil pencarian tetap fokus dan relevan dengan tujuan penelitian. Melalui proses penyaringan, diperoleh 35 artikel ilmiah yang dipublikasikan dalam rentang waktu 2016 hingga 2025. Setiap artikel diekstraksi metadata-nya, meliputi judul, penulis, tahun publikasi, jurnal, DOI, dan jumlah sitasi, yang selanjutnya menjadi dasar analisis. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak VOSviewer untuk memvisualisasikan jejaring pengetahuan, seperti keterkaitan kata kunci, kolaborasi penulis, dan kluster tema penelitian. Visualisasi ini membantu mengidentifikasi topik dominan, hubungan antarvariabel, serta perkembangan tema penelitian dari waktu ke waktu. Selain itu, analisis deskriptif juga dilakukan

untuk melihat tren jumlah publikasi per tahun, produktivitas penulis, serta distribusi jurnal. Secara keseluruhan, metode ini memberikan gambaran komprehensif mengenai arah dan perkembangan penelitian kepemimpinan transformasional dan kinerja guru dalam literatur ilmiah. Untuk memahami dinamika perkembangan penelitian dari waktu ke waktu, analisis ini juga menyajikan distribusi publikasi berdasarkan tahun. Visualisasi tersebut ditampilkan pada gambar berikut.



Gambar 1. Documents by Year

Table 1. Bibliometric Dataset of Scopus

No	Judul Artikel	Penulis	Tahun	Journal	DOI	Cited By
1	Exploring determinants of teacher performance in karachi’s private secondary schools: the roles of subject mastery, organizational leadership, experience, and communication skills	Safwan, S.; Shaheen, F.A.; Zaidi, S.J.A.; Siddiqui, S.	2025	Discover Education	10.1007/s44217-025-00682-5	0
2	Redefining the concept of green transformational leadership through psychometric analysis: Evidence from educational setup of developing country prospective	Hussain, M.A.; Ali, S.; Ali, S.; Goh, G.G.G.; Saif, N.; Khan, S.U.	2025	Asia Pacific Management Review	10.1016/j.apmr.v.2024.100354	5
3	The influence of reward, transformational leadership and motivation on job satisfaction of primary school teachers	Hardianto, H.; Hidayat, H.; Setiawan, M.N.A.	2025	Journal of Pedagogical Research	10.33902/JPR.202534916	0
4	IMPROVING THE PERFORMANCE OF EDUCATION TEACHERS IN THE MERDEKA CURRICULUM: THE ROLE OF LEADERSHIP, SCHOOL CLIMATE, AND JOB SATISFACTION	Damanik, S.; Mesnan; Mudjisusatyo, Y.; Damanik, S.A.; Puspita, S.	2025	Jurnal Ilmiah Ilmu Terapan Universitas Jambi	10.22437/jiituj.v9i3.43215	0
5	The Impact of Transformational Leadership and Work Environment on Teachers’ Performance in Crisis-Affected Educational Settings	El Achi, S.; Jabbour Al Maalouf, N.; Barakat, H.; Mawad, J.L.	2025	Administrative Sciences	10.3390/admsci15070256	1
6	The impact of transformational leadership on teacher performance: A study of professional learning communities in Indonesia	Roesminingsih, E.; Windasari, W.	2025	Journal of Pedagogical Research	10.33902/JPR.202530146	0
7	Transformative leadership: cultivating teacher excellence through satisfaction, environment, and self-efficacy	Virgana, V.; Fitriani, A.	2025	Journal of Education and Learning	10.11591/edulearn.v19i2.21837	0
8	Developing an integrated model for remote teaching amelioration with	Zaheer, M.A.	2025	Quality Assurance in Education	10.1108/QAE-04-2024-0060	2

	artificial intelligence (AI) awareness					
9	Investigating the Relationship Between Leadership for Learning and Student Achievement Through the Mediation of Teacher Performance: A Meta-Analytic Structural Equation Modeling (MASEM) Approach	Papadakis, S.; Kanadli, S.; Kardas, A.; Tülübaş, T.; Karakose, T.; Polat, H.	2024	Education Sciences	10.3390/educsci14121320	5
10	The Influence of Transformational Leadership Based on Rato Marapu on Organizational Culture Impacts on Teacher Performance in Senior High Schools in Southwest Sumba Regency	Lede, Y.U.; Nusa, S.; Sene, M.; Kelen, K.D.; Kami, K.	2024	Journal of Ecohumanism	10.62754/joe.v3i7.4356	0
11	The Impact of Transformational Leadership on Teacher Performance in Shandong Universities: The Mediating Role of the Psychological Contract	Kou, F.; Wang, X.; Jiang, M.	2024	International Journal of Learning, Teaching and Educational Research	10.26803/ijlter.23.6.10	1
12	The effect of the principal's transformational leadership and school organisational culture on the performance of junior high school teachers with work ethic as a moderating variable	Bektiarso, S.	2024	International Journal of Management in Education	10.1504/IJMIE.2024.141768	0
13	How teachers' performance is impacted by transformational and instructional leadership model	Hasani, N.; Xhomara, N.	2024	International Journal of Management in Education	10.1504/IJMIE.2024.141753	0
14	The knowledge ties that bind: mediating effect of knowledge management on heads' leadership and teachers' performance	Awan, R.U.-N.; Ather, T.	2024	Cogent Education	10.1080/2331186X.2024.2394740	3
15	Understanding factors related to teacher job performance during the COVID-19 pandemic: the mediating role of emotional well-being	Šimunović, M.; Balaž, B.; Parmač Kovačić, M.; Burić, I.	2024	Teachers and Teaching: Theory and Practice	10.1080/13540602.2023.2285882	6
16	The role of transformational leadership, work environment, motivation on job satisfaction and teachers performance of vocational schools	Siswanto, E.; Samsudi, n.; Suprptono, E.; Sutopo, Y.; Purwanto, A.	2023	AIP Conference Proceedings	10.1063/5.0155768	11
17	A model for the development of transformational leadership attributes for Cambodian public high school principals in Phnom Penh city	Chheang, S.; Leksansern, A.; Niramitchainont, P.; Suriyamane, N.; Phupan, S.	2023	Kasetsart Journal of Social Sciences	10.34044/j.kjss.2023.44.4.12	2
18	The effects of digital transformational leadership, work environment and motivation on reinforcing job satisfaction: Evidence from vocational schools	Sunaryo, W.; Yusnita, N.; Herfina, H.; Wulandari, D.; Suhendra, S.	2023	International Journal of Data and Network Science	10.5267/j.ijdns.2022.12.023	2
19	Impact of Teachers' Commitment to the Relationship between Transformational Leadership and Sustainable Teaching Performance	Alzoraiki, M.; Ahmad, A.R.; Ateeq, A.A.; Naji, G.M.A.; Almaamari, Q.; Beshr, B.A.H.	2023	Sustainability (Switzerland)	10.3390/su15054620	99
20	Impact of Principal Leadership on Private Teacher Burnout in Indonesia	Susar, A.; Arifin, I.; Imron, A.; Mustiningsih, M.	2023	Eurasian Journal of Educational Research	10.14689/ejer.2023.105.003	1
21	Transformational leadership effect on teacher performance in Asia: A meta-analysis	Firmansyah, F.; Prasojo, L.D.; Jaedun, A.; Retnawati, H.	2022	Cypriot Journal of Educational Sciences	10.18844/cjes.v17i6.7552	16
22	THE EFFECT OF PRINCIPAL TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON TEACHER'S PERFORMANCE	Musriadi; Nasrun; Ansary, K.	2022	Jurnal Ilmiah Peuradeun	10.26811/peuradeun.v10i2.555	3
23	Factors Affecting Islamic school teacher performance in emerging	Tanjung, B.N.	2022	Eurasian Journal of Educational Research	10.14689/ejer.2022.101.016	1

	economies: A leadership perspective					
24	Influence of Teacher-Perceived Transformational and Transactional School Leadership on Teachers' Job Satisfaction and Performance: A Case of Vietnam	Maheshwari, G.	2022	Leadership and Policy in Schools	10.1080/15700763.2020.1866020	34
25	The effect of instructional, transformational and spiritual leadership on elementary school teachers' performance and students' achievements; Pengaruh kepemimpinan pembelajaran, perubahan, dan spiritual terhadap kinerja guru dan prestasi siswa sekolah dasar	Nurabadi, A.; Irianto, J.; Bafadal, I.; Juharyanto, J.; Gunawan, I.; Adha, M.A.	2021	Cakrawala Pendidikan	10.21831/cp.v40i1.35641	58
26	Develop leadership style model for Indonesian teachers performance in education 4.0 era	Kadiyono, A.L.; Sulistiobudi, R.A.; Haris, I.; Wahab, M.K.A.; Ramdani, I.; Purwanto, A.; Mufid, A.; Muqtada, M.R.; Gufron, M.; Nuryansah, M.; Ficayuma, L.A.; Fahlevi, M.; Sumartiningsih, S.	2020	Systematic Reviews in Pharmacy	10.31838/srp.2020.952	39
27	Effect of principal's leadership on teacher performance in junior high school: A case of Indonesia	Natsir, U.D.; Tangkeallo, D.I.; Tangdialla, R.	2020	International Journal of Scientific and Technology Research	nan	3
28	Develop model of transactional, transformational, democratic and authocratic leadership style for Indonesian school performance in education 4.0 era	Indrawan, I.; Evanirosa; Ali, R.; Indra; Ramadan; Hanif, M.; Harun, I.; Hanum, L.; Purwanto, A.; Mufid, A.; Nurkayati, S.; Fahlevi, M.; Sumartiningsih, S.	2020	Systematic Reviews in Pharmacy	10.31838/srp.2020.958	9
29	The influence of transformational leadership, job satisfaction and organizational citizenship behavior on the performance of Islamic school teachers	Tanjung, B.N.; Rahman, Y.; Budiyanto; Badawi, B.; Suryana, A.T.; Sumar, W.T.; Mufid, A.; Purwanto, A.; Wardo, u.	2020	Systematic Reviews in Pharmacy	10.31838/srp.2020.778	17
30	The impact of principal leadership on teacher motivation and performance: A mixed method approach	Sakerani; Imron, A.; Djatmika, E.T.; Arifin, I.	2019	International Journal of Innovation, Creativity and Change	nan	7
31	Transformational leadership and teacher's performance: the mediating role of motivation and commitment; Liderazgo transformacional y desempeño del docente: El papel mediador de la motivación y el compromiso	Talib, N.Z.; Ramli, N.B.; Hussin, Z.B.; Jamaluddin, S.B.; Saputra, J.	2019	Opcion	nan	7
32	The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance	Andriani, S.; Kesumawati, N.; Kristiawan., M.	2018	International Journal of Scientific and Technology Research	nan	142
33	The Effectiveness of the Implementation of Principals' Transformational Leadership in Motivating Teachers to Carry Out Their Profession Duties	Wiyono, B.B.	2017	International Journal of Learning	10.18178/IJLT.3.2.144-147	8
34	Critical play: New paradigms for promoting student achievement and excellence	Barber, W.	2016	nan	nan	0
35	Are principals of Russian schools ready for transformational leadership?	Lenskaya, E.; Brun, I.	2016	Voprosy Obrazovaniya / Educational Studies Moscow	10.17323/1814-9545-2016-2-62-99	5

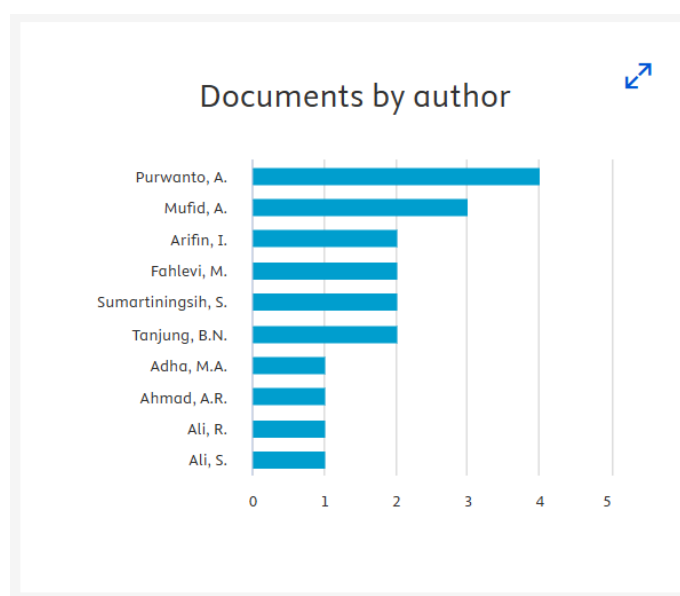
HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Hasil analisis bibliometrik mengenai publikasi yang membahas kepemimpinan transformasional dan kinerja guru memberikan gambaran komprehensif mengenai lanskap penelitian global dalam bidang ini. Melalui pembacaan terhadap data penulis, institusi, negara, serta visualisasi jaringan kata kunci menggunakan VOSviewer, dapat ditarik sejumlah kesimpulan penting terkait tren penelitian, fokus kajian, serta arah perkembangan keilmuan ke depan. Kajian bibliometrik semacam ini tidak hanya penting untuk mengetahui siapa saja aktor utama dalam penelitian tersebut, tetapi juga untuk memahami struktur distribusi pengetahuan, peta kolaborasi akademik, serta potensi pengembangan riset di masa yang akan datang. Penjabaran berikut memaparkan secara rinci empat kategori temuan utama tersebut.

Temuan Umum Publikasi Berdasarkan Penulis

Analisis publikasi berdasarkan penulis menunjukkan bahwa terdapat konsentrasi produktivitas yang mencolok pada sejumlah peneliti tertentu ditunjukkan pada gambar 2.



Gambar 2. Documents by Author
Sumber: Olah data Peneliti, 2025

Dari grafik yang tersedia, terlihat bahwa peneliti dengan kontribusi publikasi tertinggi adalah Purwanto, A., yang mendominasi dengan empat publikasi dalam rentang dataset yang dianalisis. Posisi ini menunjukkan bahwa Purwanto merupakan salah satu figur sentral dalam kajian kepemimpinan transformasional dan kinerja guru, terutama di wilayah Asia Tenggara. Dominasi produktivitas penulis tertentu dalam bidang riset tertentu sering kali menandai keberadaan kelompok riset aktif atau sinergi penelitian yang konsisten, yang berfokus pada isu yang sama. Dalam konteks ini, Purwanto tampaknya menjadi pusat dari jejaring penelitian yang terus menerus mengembangkan

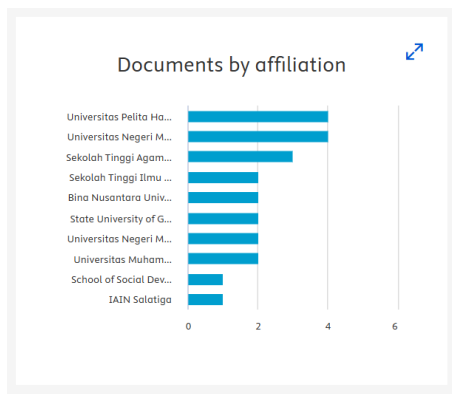
perspektif baru terkait hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan performa guru.

Selain Purwanto, sejumlah nama lain juga menunjukkan kontribusi yang signifikan meskipun dalam jumlah lebih kecil, yaitu Mufid, A., Arifin, I., Fahlevi, M., dan Sumartiningsih, S. yang berada pada kisaran dua hingga tiga publikasi. Peneliti-peneliti ini tampak menjadi bagian dari kelompok produktif yang turut memperkuat diskursus mengenai kepemimpinan sekolah, kinerja pendidik, dan manajemen pendidikan. Sementara itu, nama-nama seperti Tanjung, B.N., Adha, M.A., Ahmad, A.R., Ali, R., dan Ali, S. muncul sebagai kontributor dengan intensitas publikasi yang lebih rendah, namun tetap memiliki peran dalam memperluas perspektif keilmuan pada topik tersebut. Variasi jumlah publikasi ini menunjukkan bahwa bidang penelitian terkait kepemimpinan transformasional masih berada dalam tahap pertumbuhan, sehingga belum banyak penulis yang mencapai tingkat produktivitas sangat tinggi.

Fenomena dominasi penulis tertentu juga dapat dijelaskan melalui pola kolaborasi yang terbentuk di lingkungan akademik tertentu. Sering kali, satu kelompok peneliti dari institusi tertentu memproduksi sejumlah karya bersama, sehingga memperbesar jumlah publikasi dari nama-nama yang berkolaborasi di dalamnya. Selain itu, penulis yang aktif dalam bidang ini umumnya memiliki perhatian khusus pada isu manajemen pendidikan atau psikologi organisasi, sehingga mereka cenderung memusatkan penelitiannya pada topik yang sama. Secara umum, analisis berdasarkan penulis menunjukkan bahwa meskipun terdapat beberapa tokoh dominan, bidang ini masih terbuka bagi kontribusi peneliti baru, terutama yang ingin mengeksplorasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan performa kinerja guru dalam konteks pendidikan abad ke-21.

Temuan Berdasarkan Institusi

Temuan lain yang sangat penting berasal dari analisis distribusi publikasi berdasarkan institusi atau afiliasi peneliti.



Gambar 3. Documents by Affiliation
 Sumber: Olah data Peneliti, 2025

Data memperlihatkan bahwa institusi yang paling aktif mempublikasikan penelitian dalam bidang ini adalah Universitas Pelita Harapan dan Universitas Negeri Malang, masing-masing menyumbang empat publikasi. Kedua institusi ini tampaknya menjadi pusat kajian kepemimpinan sekolah dan performa guru di Indonesia. Universitas Pelita Harapan, sebagai perguruan tinggi swasta dengan fokus pada pengembangan pendidikan, memang dikenal memiliki program yang kuat dalam bidang manajemen pendidikan. Sementara Universitas Negeri Malang, sebagai universitas pendidikan negeri, secara historis memiliki tradisi riset yang kuat dalam pengembangan kepemimpinan pendidikan dan kebijakan sekolah.

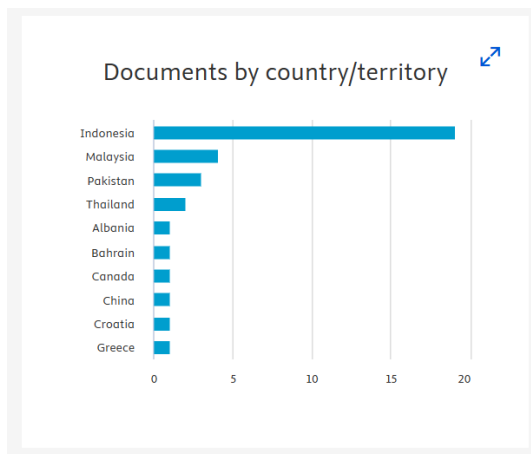
Selain dua institusi tersebut, beberapa institusi lain yang berkontribusi cukup signifikan termasuk STAIN, Bina Nusantara University, Universitas Muhammadiyah, State University of Gorontalo, STIE, dan IAIN Salatiga. Sebagian besar institusi ini berbasis di Indonesia, yang kembali menegaskan bahwa Indonesia adalah pusat penelitian kepemimpinan transformasional dan kinerja guru dalam dataset ini. Banyaknya institusi pendidikan Islam seperti STAIN dan IAIN menunjukkan bahwa kajian kepemimpinan transformasional tidak hanya terbatas pada sekolah umum, tetapi juga sangat relevan dalam konteks pendidikan berbasis nilai dan keagamaan. Hal ini sejalan dengan meningkatnya perhatian terhadap kepemimpinan spiritual dan nilai moral dalam pengelolaan sekolah Islam, yang kemudian bersinggungan dengan konsep kepemimpinan transformasional.

Kontribusi institusi luar negeri tampak jauh lebih kecil, dengan hanya sedikit institusi seperti *School of Social Development* dari luar Indonesia yang masuk dalam daftar. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karya pada tema ini memang berkembang di kawasan Asia Tenggara, terutama Indonesia. Dominasi institusi dalam negeri mencerminkan kondisi riil bahwa isu kepemimpinan sekolah dan kinerja guru tengah menjadi tema sentral dalam diskusi manajemen pendidikan di Indonesia, seiring adanya reformasi kurikulum, peningkatan standar kinerja guru, serta dorongan globalisasi pendidikan yang menuntut adaptasi gaya kepemimpinan baru.

Melalui analisis ini dapat disimpulkan bahwa afiliasi penelitian menunjukkan kecenderungan geografis yang sangat jelas: penelitian kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan sangat terkonsentrasi pada institusi pendidikan di Indonesia. Namun demikian, kondisi ini juga menunjukkan peluang besar untuk memperluas jejaring riset internasional, terutama dalam rangka memahami bagaimana konsep kepemimpinan transformasional diterapkan dalam konteks yang berbeda.

Temuan Berdasarkan Negara atau Teritori

Kategori lainnya yakni distribusi publikasi berdasarkan negara menunjukkan temuan yang serupa dengan analisis afiliasi.



Gambar 4. Documents by Country/Territory
Sumber: Olah Data Peneliti, 2025

Negara yang paling dominan dalam publikasi adalah Indonesia, yang menyumbang lebih dari dua puluh dokumen dalam dataset yang diperoleh. Angka ini berada jauh di atas negara lain yang hanya berkisar antara satu hingga empat publikasi. Dominasi Indonesia ini sangat signifikan dan mencerminkan arah riset yang sedang berkembang di negara tersebut.

Publikasi dari Malaysia dan Pakistan berada pada peringkat berikutnya, dengan kontribusi yang lebih tinggi dibandingkan negara-negara lain seperti Thailand, Albania, Bahrain, China, Kanada, Kroasia, dan Yunani. Meskipun kontribusi negara-negara tersebut relatif kecil, kehadiran mereka tetap menunjukkan bahwa isu kepemimpinan transformasional bukan hanya menjadi perhatian lokal, tetapi memiliki relevansi global. Namun demikian, perbedaan signifikan jumlah publikasi menunjukkan bahwa penelitian pada topik tersebut masih terkonsentrasi pada beberapa negara tertentu, terutama di Asia.

Sebaran publikasi berdasarkan negara ini dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pertama, negara-negara seperti Indonesia dan Malaysia sedang dalam proses reformasi pendidikan yang signifikan. Pergeseran kurikulum, profesionalisasi guru, serta modernisasi sistem pendidikan memicu peningkatan kebutuhan akan pemahaman baru terkait kepemimpinan sekolah. Kedua, peningkatan kesadaran terhadap kualitas pendidikan dan kinerja guru membuat penelitian mengenai kepemimpinan transformasional semakin relevan. Ketiga, adanya dorongan publikasi dari pemerintah dan perguruan tinggi Indonesia juga mendorong peningkatan jumlah penelitian dalam topik ini.

Selain itu, tingginya kontribusi Indonesia menunjukkan bahwa negara ini sedang membentuk identitas keilmuan yang kuat dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya terkait

menunjukkan bahwa pendekatan survei kuantitatif merupakan metode yang paling banyak digunakan oleh peneliti. Dominasi metode kuantitatif juga menunjukkan adanya peluang bagi peneliti selanjutnya untuk menerapkan metode campuran atau pendekatan kualitatif untuk memperdalam pemahaman mengenai dinamika kepemimpinan transformasional di sekolah.

Peta VOSviewer juga menunjukkan kemunculan istilah baru seperti *artificial intelligence (AI)* dan *spiritual leadership*, yang menandakan perluasan tema penelitian ke arah integrasi teknologi dan nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinan pendidikan. Temuan ini menunjukkan bahwa bidang ini sedang mengalami perkembangan dan diversifikasi, terutama dalam menghadapi tantangan era digital dan dinamika pendidikan berbasis nilai.

PEMBAHASAN

Kesesuaian Temuan Bibliometrik dengan Teori Kepemimpinan Transformasional

Hasil analisis bibliometrik yang divisualisasikan melalui peta VOSviewer menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) menempati posisi sentral sebagai *core node* dalam jejaring kata kunci penelitian. Posisi ini mencerminkan konsistensi teoretis kepemimpinan transformasional sebagai kerangka utama dalam kajian kepemimpinan pendidikan. Temuan tersebut sejalan dengan pandangan Bass yang menempatkan kepemimpinan transformasional sebagai pendekatan yang menekankan perubahan nilai, motivasi intrinsik, serta pengembangan kapasitas individu untuk mendorong peningkatan kinerja organisasi. Dalam konteks pendidikan, pendekatan ini dipandang relevan karena sekolah merupakan organisasi berbasis manusia yang efektivitasnya sangat ditentukan oleh kualitas interaksi sosial, komitmen profesional, dan kesiapan individu untuk beradaptasi terhadap perubahan.

Konsistensi teoretis tersebut juga tercermin dalam kajian empiris lintas negara. Studi di Tiongkok menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tetap menjadi kerangka dominan dalam menjelaskan efektivitas kepemimpinan sekolah dan kinerja guru di tengah reformasi pendidikan yang dinamis (Li (李艳征), 2022). Selain itu, analisis *science mapping* longitudinal menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional membentuk fondasi penting dalam struktur intelektual riset kepemimpinan sekolah global (Hallinger & Kovačević, 2021). Temuan ini diperkuat oleh kajian bibliometrik mutakhir yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional masih menjadi salah satu pendekatan yang paling sering digunakan sebagai variabel utama dalam penelitian kepemimpinan pendidikan (Karakose et al., 2023). Dengan demikian, dominasi kepemimpinan transformasional dalam peta bibliometrik tidak hanya mencerminkan tren penelitian, tetapi juga menunjukkan stabilitas dan keberlanjutan kerangka teoretis tersebut.

Keterputusan kepemimpinan transformasional dalam jejaring kata kunci juga berkorelasi dengan posisi sentral kinerja guru (*teacher performance*) sebagai konstruk utama. Hal ini sejalan

dengan pandangan bahwa kinerja guru merupakan indikator strategis dalam menilai efektivitas kepemimpinan sekolah. (Tukiman Hendrawijaya, 2020) menegaskan bahwa kinerja guru bersifat multidimensional dan tidak dapat direduksi hanya pada aspek pedagogik, melainkan mencakup dimensi profesional, sosial, dan psikologis. Oleh karena itu, keterkaitan erat antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru dalam peta VOSviewer menunjukkan bahwa kepemimpinan dipahami sebagai faktor kunci dalam membentuk kualitas dan keberlanjutan praktik pengajaran.

Secara teoretis, keterhubungan kepemimpinan transformasional dengan kluster afektif seperti *motivation*, *job satisfaction*, dan *organizational citizenship behavior* (OCB) menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan bekerja melalui mekanisme psikologis dan emosional. Temuan ini selaras dengan asumsi dasar teori kepemimpinan transformasional yang memandang pemimpin sebagai agen perubahan yang mampu membangkitkan motivasi intrinsik dan komitmen afektif pengikutnya. Bukti empiris menunjukkan bahwa komitmen guru (*teachers' commitment*) dan keterlibatan kerja guru (*teacher work engagement*) berperan sebagai mediator penting dalam menghubungkan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pengajaran yang berkelanjutan (Alzoraiki et al., 2023; Manueke & Tung, 2024). Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja guru tidak semata-mata dipengaruhi oleh arahan struktural, melainkan oleh kualitas keterikatan psikologis guru terhadap sekolah dan pekerjaannya.

Dalam konteks pendidikan, mekanisme afektif tersebut juga tercermin dalam penelitian yang menunjukkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja guru serta dosen. Zhang et al. (2022) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berhubungan dengan kepuasan kerja guru melalui penguatan komunitas belajar profesional. Sementara itu, Aktar, (2025) menunjukkan bahwa dalam konteks pendidikan tinggi di Indonesia, kepemimpinan transformasional berhubungan dengan kinerja dosen melalui peran *employee well-being*, meskipun pengaruh OCB tidak selalu dominan. Temuan ini menegaskan bahwa jalur pengaruh kepemimpinan transformasional bersifat kontekstual dan dapat berbeda bergantung pada karakteristik organisasi pendidikan.

Peran *psychological empowerment* juga muncul sebagai mekanisme perantara yang konsisten dalam berbagai penelitian. Stanescu et al. (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan dengan perilaku kerja inovatif melalui peningkatan rasa otonomi, kompetensi, dan makna kerja. Temuan ini diperkuat oleh Ibrahim et al. (2024) yang menemukan bahwa pemberdayaan psikologis memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan OCB. Secara teoretis, hasil ini menguatkan pandangan bahwa kepemimpinan transformasional bekerja secara tidak langsung, melalui proses internalisasi nilai dan penguatan kapasitas psikologis individu, bukan melalui kontrol langsung terhadap perilaku kerja.

Kinerja Guru sebagai Variabel Multidimensional dalam Perspektif Teori

Visualisasi bibliometrik menunjukkan bahwa *teacher performance* membentuk kluster besar yang terhubung langsung dengan kepemimpinan transformasional. Pola ini menegaskan bahwa kinerja guru diposisikan sebagai konstruk sentral dalam kajian kepemimpinan pendidikan. Dalam literatur kontemporer, kinerja guru dipahami sebagai konstruk multidimensional yang mencakup kompetensi pedagogik, kreativitas, inovasi, kemampuan beradaptasi terhadap perubahan, serta kesejahteraan profesional (Holzberger & Schiepe-Tiska, 2021). Pendekatan multidimensional ini relevan dengan tuntutan pendidikan abad ke-21 yang menekankan pembelajaran bermakna dan pengembangan kompetensi berpikir tingkat tinggi. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan dengan perilaku inovatif guru. Zainal & Mohd Matore, (2021) menemukan bahwa efikasi diri guru dan praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara simultan berhubungan dengan *innovative behavior*. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya mendorong kepatuhan terhadap standar kerja, tetapi juga membuka ruang bagi inisiatif profesional guru. Studi Chang et al. (2021) menambahkan bahwa iklim sekolah yang mendukung inovasi dapat memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku mengajar kreatif.

Lebih lanjut, kepemimpinan transformasional juga dikaitkan dengan praktik pembelajaran yang lebih mendalam (*deeper learning*). Sliwka et al. (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah yang berorientasi transformasional berkontribusi pada terciptanya lingkungan belajar yang mendukung pemikiran kritis, kolaborasi, dan refleksi. Selain itu, (Dalain & Mohammad, 2025) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berkaitan dengan *strategic agility* yang diperlukan untuk mendorong perilaku kerja inovatif guru dalam menghadapi ketidakpastian dan perubahan kebijakan pendidikan. Dimensi kesejahteraan guru juga muncul sebagai elemen penting dalam kinerja multidimensional. Aktar, (2025); Behera et al. (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan dengan *employee well-being*, yang selanjutnya berkontribusi pada kinerja profesional. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja guru tidak dapat dilepaskan dari kondisi psikologis dan emosional, terutama dalam konteks perubahan kurikulum dan tuntutan administrasi yang meningkat.

Selain faktor individual, konteks sosial-organisasional turut memengaruhi kinerja guru. (Chen & Rong, 2023) menunjukkan bahwa kolegialitas antar guru berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat efikasi diri dan kualitas pengajaran. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional perlu dipahami dalam ekosistem sekolah yang lebih luas, di mana budaya kolaboratif da

n hubungan profesional antar guru memainkan peran penting.

Mekanisme Mediasi dalam Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja

Dominasi pendekatan kuantitatif dengan model mediasi dalam lanskap bibliometrik menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja umumnya dijelaskan melalui *indirect effect model*. Model ini menekankan bahwa pengaruh kepemimpinan berlangsung melalui pembentukan kondisi psikologis dan organisasional yang mendukung. Meta-analisis Firmansyah et al. (2022) menunjukkan bahwa di kawasan Asia, kepemimpinan transformasional berhubungan secara signifikan dengan kinerja guru, meskipun sebagian besar pengaruh tersebut dimediasi oleh variabel psikologis dan organisasional.

Secara spesifik, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sering diidentifikasi sebagai mediator utama (Jiatong et al., 2022; Zhang et al., 2022). Selain itu, mekanisme mediasi yang lebih kompleks juga mulai diidentifikasi, seperti *knowledge sharing* yang menghubungkan kepemimpinan transformasional dengan perilaku kerja inovatif (Hoang & Le, 2025; Saif et al., 2024). Peran OCB sebagai mediator juga diperkuat oleh temuan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan perilaku ekstra peran melalui pemberdayaan psikologis (Ibrahim et al., 2024).

Dominasi Konteks Indonesia dalam Perspektif Teori Global

Analisis bibliometrik menunjukkan dominasi publikasi dari Indonesia, yang menegaskan pentingnya pendekatan *contextual leadership*. Pendekatan ini menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh interaksi dengan budaya sekolah dan kebijakan pendidikan lokal (Bøje & Frederiksen, 2021). Dalam konteks Indonesia, implementasi Kurikulum Merdeka mendorong kebutuhan akan kepemimpinan yang adaptif dan transformatif (Kalkan et al., 2020; Rejaan et al., 2025).

Penelitian empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan iklim sekolah berhubungan dengan kinerja guru (Kurniasari et al., 2025; Pardosi & Utari, 2022). Studi pada institusi berbasis nilai juga menunjukkan bahwa budaya sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam mendukung profesionalisme guru (Mohamed Sultan et al., 2023).

Integrasi Kepemimpinan Transformasional dengan Pendekatan Baru

Kemunculan kata kunci seperti *digital leadership* dan *green transformational leadership* mencerminkan evolusi kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan digital terbukti relevan dalam meningkatkan komitmen guru dan efektivitas sekolah (Berkovich & Hassan, 2025; Ruloff & Petko, 2025). Sementara itu, kepemimpinan transformasional berbasis keberlanjutan berhubungan dengan peningkatan kinerja berkelanjutan melalui OCB lingkungan (Althnayan et al., 2022; Doan & Wu, 2025).

Secara teoretis, kepemimpinan transformasional kini dipahami sebagai kerangka dinamis yang perlu diintegrasikan dengan etika, pendidikan transformatif, dan keberagaman budaya (Cobanoglu, 2021; Ghorbani et al., 2023). Temuan bibliometrik secara keseluruhan mengonfirmasi stabilitas kerangka teoretis kepemimpinan transformasional sekaligus menunjukkan arah perkembangannya dalam menjawab tantangan pendidikan abad ke-21.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis bibliometrik dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional menempati posisi yang sangat sentral dalam lanskap penelitian global terkait kinerja guru. Visualisasi peta VOSviewer secara konsisten menunjukkan bahwa *transformational leadership* berfungsi sebagai *core node* yang menghubungkan berbagai konstruk penting, seperti kinerja guru, motivasi, kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior*, serta variabel psikologis lainnya. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional masih relevan dan stabil sebagai kerangka teoretis utama dalam kajian kepemimpinan pendidikan kontemporer, sekaligus menunjukkan keberlanjutan pengaruh teori Bass dalam konteks pendidikan yang terus berubah. Hasil bibliometrik juga memperlihatkan bahwa kinerja guru dipahami sebagai konstruk multidimensional yang melampaui aspek pedagogik semata. Kinerja guru mencakup dimensi inovasi, kreativitas, adaptabilitas, dan kesejahteraan profesional, yang semuanya dipengaruhi secara tidak langsung oleh kepemimpinan transformasional melalui berbagai mekanisme mediasi. Reformasi pendidikan dan perubahan kurikulum di Indonesia menjadi faktor pendorong utama meningkatnya perhatian terhadap kepemimpinan transformasional. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kerangka yang dinamis dan adaptif. Integrasinya dengan isu-isu baru seperti kepemimpinan digital, keberlanjutan, dan etika menandai arah perkembangan riset di masa depan. Dengan demikian, kajian ini memberikan dasar konseptual yang kuat bagi pengembangan penelitian lanjutan serta praktik kepemimpinan pendidikan yang responsif terhadap tantangan abad ke-21.

SARAN

Berdasarkan simpulan penelitian ini, beberapa saran dapat diajukan untuk pengembangan penelitian dan praktik kepemimpinan pendidikan ke depan. Pertama, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas pendekatan metodologis dengan mengombinasikan analisis bibliometrik dan studi empiris lapangan. Pendekatan campuran ini penting untuk memastikan bahwa pola konseptual yang teridentifikasi melalui pemetaan literatur benar benar selaras dengan realitas

praktik kepemimpinan dan kinerja guru di berbagai konteks pendidikan. Selain itu, penelitian longitudinal juga perlu dikembangkan untuk memahami dinamika pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru secara berkelanjutan. Kedua, penelitian di masa mendatang disarankan untuk mengeksplorasi lebih dalam mekanisme mediasi dan moderasi yang masih relatif terbatas dikaji, seperti peran kesejahteraan guru, kecerdasan emosional, literasi digital, dan budaya kolaboratif sekolah. Pendalaman variabel variabel ini diharapkan dapat memperkaya pemahaman mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional bekerja dalam lingkungan pendidikan yang semakin kompleks dan digital. Ketiga, bagi praktisi pendidikan, khususnya kepala sekolah dan pengelola lembaga pendidikan, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar dalam pengembangan program kepemimpinan dan pelatihan profesional. Kepala sekolah diharapkan tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada penguatan motivasi, pemberdayaan psikologis, serta penciptaan iklim sekolah yang mendukung inovasi dan kolaborasi guru. Keempat, bagi pembuat kebijakan, diperlukan dukungan kebijakan yang mendorong penguatan kepemimpinan transformasional melalui regulasi, pendampingan, dan sistem evaluasi yang kontekstual. Kebijakan pendidikan sebaiknya memberikan ruang fleksibilitas bagi sekolah untuk mengembangkan praktik kepemimpinan yang adaptif, sehingga mampu meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan dan relevan dengan tuntutan pendidikan abad ke dua puluh satu. Hal ini penting agar temuan penelitian dapat memberikan dampak nyata bagi peningkatan mutu pendidikan nasional secara berkelanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

- Aktar, S. (2025). TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND LECTURER PERFORMANCE IN INDONESIAN UNIVERSITIES: EMPLOYEE WELL-BEING AS A KEY MEDIATOR AND THE LIMITED ROLE OF OCB. *Open Access*, 32.
- Althnayan, S., Alarifi, A., Bajaba, S., & Alsabban, A. (2022). Linking Environmental Transformational Leadership, Environmental Organizational Citizenship Behavior, and Organizational Sustainability Performance: A Moderated Mediation Model. *Sustainability*, 14(14), 8779. <https://doi.org/10.3390/su14148779>
- Alzoraiki, M., Ahmad, A. R., Ateeq, A. A., Naji, G. M. A., Almaamari, Q., & Beshr, B. A. H. (2023). Impact of Teachers' Commitment to the Relationship between Transformational Leadership and Sustainable Teaching Performance. *Sustainability*, 15(5), 4620. <https://doi.org/10.3390/su15054620>
- Andarin, M., Hariri, H., & Sari, S. R. (2025). *Principal Transformational Leadership Style on Teacher Performance*. 10(2).
- Behera, R. R., Ramasami, K., Acharya, A. K., Sharma, S., Subhrajyoti, T., & Tikader, B. (2025). Traversing multicultural and multilingual educational landscapes in Odisha, India: The impact of adaptive performance, cultural intelligence, and transformational leadership on foreign language teacher wellbeing. *Frontiers in Education*, 10, 1621041. <https://doi.org/10.3389/educ.2025.1621041>
- Bellibaş, M. Ş., Kılınç, A. Ç., & Polatcan, M. (2021). The Moderation Role of Transformational Leadership in the Effect of Instructional Leadership on Teacher Professional Learning and Instructional Practice: An Integrated Leadership Perspective. *Educational Administration Quarterly*, 57(5), 776–814. <https://doi.org/10.1177/0013161X211035079>

- Berkovich, I., & Hassan, T. (2025). Principals' digital transformational leadership, teachers' commitment, and school effectiveness. *Education Inquiry*, 16(2), 177–194. <https://doi.org/10.1080/20004508.2023.2173705>
- Bøje, J. D., & Frederiksen, L. F. (2021). Leaders of the profession and professional leaders. School leaders making sense of themselves and their jobs. *International Journal of Leadership in Education*, 24(3), 291–312. <https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1591515>
- Chang, C.-M., Hsieh, H.-H., Chou, Y.-H., & Huang, H.-C. (2021). The Relationship between Physical Education Teachers' Perceptions of Principals' Transformational Leadership and Creative Teaching Behavior at Junior and Senior High Schools: A Cross-Level Moderating Effect on Innovative School Climates. *Sustainability*, 13(15), 8184. <https://doi.org/10.3390/su13158184>
- Chen, S., & Rong, J. (2023). The Moderating Role of Teacher Collegiality in the Relationship Between Instructional Leadership and Teacher Self-Efficacy. *Sage Open*, 13(4), 21582440231217884. <https://doi.org/10.1177/21582440231217884>
- Cobanoglu, N. (2021). The Relationship between the Transformational Leadership, the Cultural Intelligence of Teachers and the Skills of Principals' Diversity Management. *European Journal of Educational Management*, volume-4-2021(volume-4-issue-1-june-2021), 35–49. <https://doi.org/10.12973/eujem.4.1.35>
- Dalain, F., & Mohammad, A. M. (2025). STRATEGIC AGILITY ON INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR IN THE JORDANIAN UNIVERSITIES: A MEDIATED-MODERATED MODEL. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 62(4), 2295–2305. <https://doi.org/10.30892/gtg.62426-1592>
- Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. (2016). The Impact of Leadership on Student Outcomes: How Successful School Leaders Use Transformational and Instructional Strategies to Make a Difference. *Educational Administration Quarterly*, 52(2), 221–258. <https://doi.org/10.1177/0013161X15616863>
- Doan, H. H., & Wu, W. (2025). Research hotspots and trends in Green Transformational Leadership: A bibliometric and visualized analysis. *Human Systems Management*, 44(5), 836–851. <https://doi.org/10.1177/01672533251331499>
- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Lim, W. M. (2021). How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 133, 285–296. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070>
- Firmansyah, F., Prasojo, L. D., Jaedun, A., & Retnawati, H. (2022). Transformational leadership effect on teacher performance in Asia: A meta-analysis. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 17(6), 2143–2152. <https://doi.org/10.18844/cjes.v17i6.7552>
- Ghorbani, A., Mohammadi, N., Rooddehghan, Z., Bakhshi, F., & Nasrabadi, A. N. (2023). Transformational leadership in development of transformative education in nursing: A qualitative study. *BMC Nursing*, 22(1), 17. <https://doi.org/10.1186/s12912-022-01154-z>
- Hallinger, P., & Kovačević, J. (2021). Science mapping the knowledge base in educational leadership and management: A longitudinal bibliometric analysis, 1960 to 2018. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(1), 5–30. <https://doi.org/10.1177/1741143219859002>
- Hoang, T. N., & Le, P. B. (2025). The influence of transformational leadership on self-efficacy and knowledge sharing of teachers: Moderating role of knowledge-oriented school culture. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 55(4), 828–845. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-05-2023-0126>
- Holzberger, D., & Schiepe-Tiska, A. (2021). Is the school context associated with instructional quality? The effects of social composition, leadership, teacher collaboration, and school climate. *School Effectiveness and School Improvement*, 32(3), 465–485. <https://doi.org/10.1080/09243453.2021.1913190>
- Ibrahim, I. A., El-Monshed, A. H., Altheeb, M., & El-Sehrawy, M. G. (2024). Transformational Leadership, Psychological Empowerment, and Organizational Citizenship Behaviors

- among Nursing Workforce: A Single Mediation Analysis. *Journal of Nursing Management*, 2024, 1–11. <https://doi.org/10.1155/2024/9919371>
- Insan, A., Sudirman, & Untung Waluyo. (2025). GLOBAL TRENDS IN TEACHER PERFORMANCE ASSESSMENT: BIBLIOMETRIC ANALYSIS TO IDENTIFY BEST PRACTICES ON SCOPUS DATABASE. *Indonesian Journal of Educational Development (IJED)*, 5(4), 474–486. <https://doi.org/10.59672/ijed.v5i4.4455>
- Jiatong, W., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. A. (2022). The Impact of Transformational Leadership on Affective Organizational Commitment and Job Performance: The Mediating Role of Employee Engagement. *Frontiers in Psychology*, 13, 831060. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.831060>
- Kalkan, Ü., Altınay Aksal, F., Altınay Gazi, Z., Atasoy, R., & Dağlı, G. (2020). The Relationship Between School Administrators' Leadership Styles, School Culture, and Organizational Image. *Sage Open*, 10(1), 2158244020902081. <https://doi.org/10.1177/2158244020902081>
- Karakose, T., Tülübaşı, T., Papadakis, S., & Yirci, R. (2023). Evaluating the Intellectual Structure of the Knowledge Base on Transformational School Leadership: A Bibliometric and Science Mapping Analysis. *Education Sciences*, 13(7), 708. <https://doi.org/10.3390/educsci13070708>
- Kurniasari, E., Yuliana, L., & Ikhwan, Muh. S. (2025). Transformational Leadership, Work Motivation, and School Climate as Predictors of Teacher Performance: A Quantitative Study in Public Primary Schools of Tempel Subdistrict, Sleman Regency, Indonesia. *Journal of Innovation and Research in Primary Education*, 4(3), 620–629. <https://doi.org/10.56916/jirpe.v4i3.1463>
- Li (李艳征), Y. (2022). A Review of Empirical Research on Transformational School Leadership in China (2010–2019). *ECNU Review of Education*, 5(1), 156–184. <https://doi.org/10.1177/2096531120942242>
- Manueke, J. M. L., & Tung, K. Y. (2024). The Implementation of transformational Leadership and Teacher Work Engagement on Increasing Number of Students: Transformational Leadership, Principal, Teacher Work Engagement, Student Enrollment. *Journal of Education Research*, 5(4), 6696–6704. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.905>
- Mohamed Sultan, F. M., Karuppanan, G., Nyoto, & Lestari, H. (2023). Exploring Prajnamitra Maitreya Buddhists School Pekanbaru: Do leadership, work environment, and organisational culture influence the teachers' competence and work performance? *PLOS ONE*, 18(5), e0282941. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0282941>
- Pardosi, J., & Utari, T. I. (2022). Effective principal leadership behaviors to improve the teacher performance and the student achievement. *F1000Research*, 10, 465. <https://doi.org/10.12688/f1000research.51549.2>
- Rejaan, S., Rokhman, F., Yanto, H., & Wasino, W. (2025). The influence of leadership, teacher commitment, and organizational culture through the independent learning curriculum on improving education quality. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 9(5), 3161–3174. <https://doi.org/10.55214/25768484.v9i5.7656>
- Ruloff, M., & Petko, D. (2025). School principals' educational goals and leadership styles for digital transformation: Results from case studies in upper secondary schools. *International Journal of Leadership in Education*, 28(2), 422–440. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.2014979>
- Saif, N., Amelia, Goh, G. G. G., Rubin, A., Shaheen, I., & Murtaza, M. (2024). Influence of transformational leadership on innovative work behavior and task performance of individuals: The mediating role of knowledge sharing. *Heliyon*, 10(11), e32280. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e32280>
- Sliwka, A., Klopsch, B., Beigel, J., & Tung, L. (2024). Transformational leadership for deeper learning: Shaping innovative school practices for enhanced learning. *Journal of Educational Administration*, 62(1), 103–121. <https://doi.org/10.1108/JEA-03-2023-0049>

- Stanescu, D. F., Zbucnea, A., & Pinzaru, F. (2021). Transformational leadership and innovative work behaviour: The mediating role of psychological empowerment. *Kybernetes*, 50(5), 1041–1057. <https://doi.org/10.1108/K-07-2019-0491>
- Suryati, E., Nur, L., & Sianturi, R. (2023). The influence of transformational leadership principal on teacher performance elementary school. *Indonesian Journal of Primary Education*, 7(1), 45–50. <https://doi.org/10.17509/ijpe.v7i1.58369>
- Tanjung, S. F., Rusadi, N. A., Puteri, K. R., & Alif, M. I. (n.d.). *ANALISIS KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DI INDONESIA MENGGUNAKAN METODE BIBLIOMETRIK*.
- Tukiman Hendrawijaya, A. (2020). Human resource management in improving students' academic achievement mediated by teacher's performance. *Problems and Perspectives in Management*, 18(1), 242–253. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(1\).2020.21](https://doi.org/10.21511/ppm.18(1).2020.21)
- Zainal, M. A., & Mohd Matore, M. E. E. (2021). The Influence of Teachers' Self-Efficacy and School Leaders' Transformational Leadership Practices on Teachers' Innovative Behaviour. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(12), 6423. <https://doi.org/10.3390/ijerph18126423>
- Zhang, J., Huang, Q., & Xu, J. (2022). The Relationships among Transformational Leadership, Professional Learning Communities and Teachers' Job Satisfaction in China: What Do the Principals Think? *Sustainability*, 14(4), 2362. <https://doi.org/10.3390/su14042362>
- Zulkarnaen, Z., Supriyati, Y., & Sudiarditha, I. K. R. (2020). Pengaruh budaya sekolah, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 175–185. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.33867>