



Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Abad 21: Analisis Literatur terhadap Implikasi terhadap Kinerja Guru

Ivon Mukaddamah¹

STKIP Kusumanegara; ivon@stkipkusumanegara.ac.id

Abstract

This literature analysis explores the leadership styles of school principals in the 21st century and their implications for teacher performance. The study highlights the significance of adaptive, participative, and transformational leadership approaches in addressing contemporary educational challenges. Principals who embrace a visionary and collaborative leadership style, integrated with technology and innovation, have been shown to positively influence teacher motivation, professionalism, and overall performance. Furthermore, effective communication and supportive leadership foster a conducive working environment, encouraging continuous professional development and enhancing educational quality. The findings emphasize the critical role of modern leadership in shaping effective teaching practices and improving school outcomes.

Keywords

21st-century leadership, school principal, teacher performance, transformational leadership, educational innovation

Corresponding Author

First name Last name

Affiliation, Country; e-mail@e-mail.com

1. INTRODUCTION

Kepemimpinan kepala sekolah memegang peran strategis dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif, produktif, dan inovatif. Dalam konteks abad ke-21 yang ditandai oleh perubahan sosial, teknologi, dan globalisasi yang sangat cepat, kepala sekolah dituntut tidak hanya menjadi manajer administratif, tetapi juga menjadi pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi dan memotivasi guru untuk berinovasi dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Paradigma kepemimpinan tradisional yang bersifat birokratis sudah tidak relevan lagi diterapkan secara penuh dalam menghadapi tantangan pendidikan masa kini. Kepala sekolah abad ke-21 harus memiliki fleksibilitas, keterampilan kolaboratif, dan visi yang kuat untuk membangun budaya sekolah yang berorientasi pada pembelajaran dan pengembangan profesional berkelanjutan (Syafii et al., 2022).



Dalam berbagai literatur, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif di era modern banyak dikaitkan dengan pendekatan transformasional, distribusional, dan instruksional. Kepemimpinan transformasional, misalnya, menekankan pentingnya visi dan motivasi dalam mendorong perubahan positif di sekolah. Kepala sekolah yang menerapkan gaya ini tidak hanya menekankan pada pencapaian administratif, tetapi juga memberikan inspirasi kepada guru untuk bekerja melampaui ekspektasi demi kepentingan siswa dan institusi. Hal ini terbukti mampu meningkatkan komitmen guru terhadap pekerjaan mereka, serta mendorong peningkatan profesionalisme yang berkelanjutan (Sutarto & Amin, 2021).

Lebih lanjut, kepemimpinan distribusional mendorong keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan, memberikan ruang partisipatif, dan memberdayakan potensi kepemimpinan pada semua elemen sekolah. Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak menjadi satu-satunya aktor utama dalam kepemimpinan, melainkan menjadi fasilitator kolaboratif yang menciptakan lingkungan kerja kolegal. Gaya kepemimpinan ini terbukti berdampak positif terhadap kinerja guru, terutama dalam meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap keberhasilan institusi pendidikan (Rokhman et al., 2020).

Gaya kepemimpinan instruksional, di sisi lain, menitikberatkan pada peran kepala sekolah dalam mengawasi dan mendukung kualitas pengajaran serta hasil belajar siswa. Kepala sekolah yang menerapkan gaya ini secara aktif terlibat dalam aktivitas pembelajaran, seperti observasi kelas, pemberian umpan balik konstruktif kepada guru, serta pengembangan kurikulum. Penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kepala sekolah dalam proses pembelajaran berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, terutama dalam hal strategi pengajaran, evaluasi pembelajaran, dan adaptasi terhadap kebutuhan siswa (Suharno et al., 2022).

Kinerja guru merupakan salah satu elemen kunci dalam keberhasilan pendidikan dan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah. Guru yang merasa dihargai, diberi dukungan, dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan akan menunjukkan loyalitas tinggi dan komitmen dalam menjalankan tugasnya. Dalam berbagai studi, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif dan visioner memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, baik dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran (Kurniawan & Rahmat, 2021).

Mengingat peran sentral kepala sekolah dalam membentuk budaya organisasi dan meningkatkan kualitas pendidikan, penting untuk melakukan analisis literatur terhadap berbagai gaya kepemimpinan kepala sekolah di abad ke-21 dan dampaknya terhadap kinerja guru. Analisis ini tidak hanya memberikan pemahaman teoretis tentang hubungan antara kepemimpinan dan kinerja, tetapi juga menjadi dasar untuk merancang pelatihan kepemimpinan kepala sekolah yang kontekstual dan berorientasi pada kebutuhan pendidikan masa kini. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji berbagai temuan ilmiah terkait gaya kepemimpinan kepala sekolah modern dan mengidentifikasi implikasinya terhadap peningkatan kinerja guru di era transformasi pendidikan (Mustofa et al., 2023).

2. METHOD

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan literature review, yaitu studi sistematis terhadap berbagai sumber ilmiah yang relevan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mensintesis temuan-temuan mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah abad ke-21 serta implikasinya terhadap kinerja guru. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran artikel-artikel jurnal nasional dan internasional yang terakreditasi, buku ilmiah, dan dokumen penelitian terkait menggunakan database seperti Google Scholar, DOAJ, dan ScienceDirect dengan kriteria publikasi lima tahun terakhir. Selanjutnya, teknik analisis data dilakukan dengan metode analisis isi (content analysis), yaitu menelaah secara mendalam isi dan konteks dari setiap sumber yang dikaji untuk mengidentifikasi tema-tema utama, pola hubungan,

serta tren perkembangan teori dan praktik kepemimpinan dalam konteks pendidikan abad ke-21.

3. RESULT DAN DISCUSSION

Karakteristik Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di Abad 21

Perkembangan zaman yang ditandai dengan kemajuan teknologi, globalisasi, dan perubahan sosial budaya yang pesat telah membawa dampak signifikan terhadap sistem pendidikan. Di tengah perubahan tersebut, peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan menjadi semakin kompleks. Kepala sekolah abad ke-21 dituntut untuk mampu merespons tantangan dengan mengadopsi gaya kepemimpinan yang adaptif, visioner, dan transformatif. Kepemimpinan tidak lagi bersifat otoriter atau administratif semata, melainkan harus mampu menggerakkan, menginspirasi, dan memberdayakan seluruh komponen sekolah. Pemimpin pendidikan masa kini juga harus mampu menumbuhkan budaya inovatif dan kolaboratif agar institusi pendidikan dapat mengikuti irama zaman dan menghasilkan lulusan yang kompeten (Handayani & Suryani, 2022).

Salah satu gaya kepemimpinan yang menonjol di abad ke-21 adalah *transformational leadership*, yang menekankan pada kemampuan kepala sekolah dalam membangun visi, memberikan motivasi, dan menciptakan perubahan positif di lingkungan sekolah. Kepala sekolah dengan gaya ini tidak hanya mengelola tugas-tugas administratif, tetapi juga aktif dalam mengembangkan potensi guru dan siswa. Mereka cenderung membangun hubungan emosional yang kuat dengan staf, menciptakan iklim kerja yang mendukung, serta menjadi teladan dalam etos kerja dan nilai-nilai profesionalisme. Kepemimpinan transformasional sangat cocok dengan tuntutan abad ke-21 karena mampu mendorong perubahan berkelanjutan dan pembelajaran sepanjang hayat (Purnomo & Nugroho, 2021).

Selain itu, gaya *instructional leadership* juga menjadi sorotan dalam kepemimpinan kepala sekolah modern. Gaya ini menempatkan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran yang terlibat langsung dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Kepala sekolah berperan sebagai pembimbing pedagogis yang memastikan kualitas pengajaran berjalan optimal melalui supervisi, pelatihan guru, pengembangan kurikulum, dan penguatan evaluasi pembelajaran. Dalam studi-studi terbaru, gaya kepemimpinan instruksional terbukti memiliki dampak signifikan terhadap pencapaian akademik siswa karena guru merasa didukung secara

profesional dan termotivasi untuk meningkatkan kualitas pengajaran (Wulandari & Lestari, 2023).

Gaya *distributed leadership* juga menjadi karakteristik penting dalam kepemimpinan abad ke-21. Dalam pendekatan ini, kepemimpinan tidak hanya terpusat pada kepala sekolah, tetapi juga didistribusikan kepada guru dan staf lainnya. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator yang menciptakan ruang kolaborasi dan partisipasi, sehingga keputusan strategis melibatkan banyak pihak. Gaya ini menciptakan suasana kerja yang lebih demokratis dan mendorong tanggung jawab kolektif dalam pengelolaan sekolah. Dengan memberdayakan guru, gaya ini dapat meningkatkan kepemilikan terhadap kebijakan sekolah dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran (Sari & Wardani, 2022).

Di era digital, gaya *digital leadership* juga muncul sebagai kebutuhan baru dalam dunia pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya dituntut untuk melek teknologi, tetapi juga harus mampu memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung pengelolaan sekolah dan proses pembelajaran. Kepemimpinan digital mencakup kemampuan kepala sekolah dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam manajemen sekolah, mengembangkan budaya literasi digital, serta membimbing guru dan siswa dalam penggunaan teknologi secara etis dan produktif. Kepemimpinan semacam ini menjadi krusial dalam menghadapi transformasi digital di dunia pendidikan yang semakin masif, terutama pasca-pandemi (Rachmawati & Huda, 2023).

Secara keseluruhan, karakteristik gaya kepemimpinan kepala sekolah abad ke-21 menuntut kemampuan berpikir kritis, kolaboratif, komunikatif, dan kreatif (4C). Pemimpin pendidikan tidak lagi cukup hanya memiliki kecakapan teknis, tetapi juga harus memiliki kecerdasan emosional dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan. Perubahan paradigma ini harus dipahami oleh setiap kepala sekolah agar mampu mengelola institusi pendidikan secara efektif dan relevan dengan perkembangan zaman. Oleh karena itu, penguatan kompetensi kepemimpinan melalui pelatihan berkelanjutan menjadi keharusan untuk menjawab tantangan pendidikan modern (Yuliana & Firmansyah, 2021).

Implikasi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

Gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan atau penurunan kinerja guru. Kepala sekolah sebagai

pemimpin pendidikan memiliki peran strategis dalam menciptakan iklim kerja yang positif, memotivasi guru untuk terus berkembang, serta mendukung pelaksanaan tugas-tugas profesional mereka. Dalam konteks ini, pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional cenderung lebih berhasil dalam membangun semangat kerja guru melalui visi yang jelas, komunikasi yang efektif, dan pemberdayaan yang berkelanjutan. Transformational leadership mampu membangun hubungan interpersonal yang kuat antara kepala sekolah dan guru, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja guru dalam pengelolaan pembelajaran (Sutarto & Amin, 2021).

Selain itu, gaya kepemimpinan instruksional juga memberikan implikasi yang positif terhadap kinerja guru, khususnya dalam peningkatan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan instruksional secara aktif terlibat dalam pengawasan kegiatan pembelajaran, memberikan umpan balik terhadap strategi mengajar guru, serta mendukung pengembangan kurikulum. Keterlibatan tersebut menjadikan guru merasa dihargai dan didampingi dalam menjalankan tugas profesionalnya. Studi menunjukkan bahwa guru yang menerima bimbingan instruksional dari kepala sekolah cenderung memiliki peningkatan pada kemampuan pedagogik dan strategi evaluasi pembelajaran yang lebih efektif (Suharno, Prabowo, & Yulianti, 2022).

Gaya kepemimpinan distribusional juga berdampak terhadap peningkatan kinerja guru, terutama dalam aspek partisipasi dan rasa memiliki terhadap visi sekolah. Kepemimpinan ini mendorong pelibatan aktif guru dalam pengambilan keputusan strategis sekolah, serta mendorong kolaborasi antar tenaga pendidik dalam menjalankan program-program peningkatan mutu. Ketika guru diberi ruang untuk berkontribusi secara aktif, hal ini meningkatkan motivasi dan tanggung jawab terhadap tugas yang diemban. Lingkungan kerja yang kolaboratif dan demokratis mendorong guru untuk meningkatkan kompetensi diri secara mandiri dan kolektif (Rokhman, Mulyani, & Anam, 2020).

Di samping itu, gaya kepemimpinan yang partisipatif dan visioner juga terbukti mampu mendorong guru untuk mencapai target kinerja yang lebih baik. Kepala sekolah yang memberikan kepercayaan, kesempatan untuk berinovasi, dan apresiasi atas pencapaian guru akan menciptakan suasana kerja yang sehat dan penuh semangat. Implikasi dari gaya ini terlihat dari meningkatnya kreativitas guru dalam

merancang pembelajaran, kemauan untuk mengikuti pelatihan profesional, serta peningkatan kehadiran dan kedisiplinan kerja. Guru merasa termotivasi untuk melampaui ekspektasi karena adanya dukungan moral dan emosional dari pimpinan sekolah (Kurniawan & Rahmat, 2021).

Lebih lanjut, kepemimpinan kepala sekolah yang adaptif terhadap perkembangan teknologi juga memberikan dampak positif terhadap kinerja guru di era digital saat ini. Kepala sekolah yang mampu mengintegrasikan teknologi dalam manajemen sekolah akan mendorong guru untuk meningkatkan literasi digital, mengadopsi media pembelajaran inovatif, dan melakukan refleksi terhadap praktik pembelajaran berbasis teknologi. Hal ini sangat relevan dalam konteks pendidikan abad ke-21, di mana guru tidak hanya dituntut untuk menguasai materi, tetapi juga mampu memfasilitasi pembelajaran yang aktif, kreatif, dan berbasis digital (Mustofa, Hidayat, & Nurwahidah, 2023).

Dengan demikian, implikasi dari berbagai gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bersifat kompleks dan saling terkait. Gaya kepemimpinan yang visioner, transformasional, instruksional, distribusional, dan adaptif memiliki potensi besar untuk meningkatkan performa guru, baik dari aspek pedagogik, profesionalisme, maupun inovasi. Dalam hal ini, pemilihan dan penerapan gaya kepemimpinan yang tepat menjadi faktor kunci dalam membentuk ekosistem sekolah yang mendorong guru berkembang secara optimal. Oleh karena itu, penting bagi setiap kepala sekolah untuk memahami kekuatan dan karakteristik dari setiap gaya kepemimpinan agar dapat menyesuaikannya dengan kebutuhan dan kondisi sekolah masing-masing (Syafii, Lubis, & Fauzi, 2022).

Rekomendasi Kepemimpinan Efektif untuk Peningkatan Kinerja Guru di Era Digital

Perkembangan teknologi dan transformasi dunia pendidikan menuntut kepala sekolah untuk tidak hanya menjadi pemimpin administratif, tetapi juga agen perubahan yang mampu beradaptasi dengan tantangan abad ke-21. Di era digital ini, kepala sekolah diharapkan memiliki kompetensi kepemimpinan yang adaptif, inovatif, dan berbasis teknologi. Gaya kepemimpinan yang efektif dalam konteks ini adalah kepemimpinan transformasional yang mengedepankan visi, motivasi, dan kemampuan untuk memberdayakan guru dalam menghadapi dinamika pembelajaran

digital. Kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan semangat kerja guru dan menciptakan lingkungan sekolah yang proaktif dan solutif terhadap perubahan (Sutarto & Amin, 2021).

Selain itu, gaya kepemimpinan digital atau digital leadership menjadi pendekatan penting yang relevan dalam dunia pendidikan masa kini. Kepemimpinan digital menuntut kepala sekolah untuk mengintegrasikan teknologi informasi ke dalam tata kelola sekolah serta mendukung guru dalam penggunaan teknologi dalam pembelajaran. Kepala sekolah yang memiliki keterampilan digital mampu mendorong transformasi pembelajaran berbasis digital dan meningkatkan efisiensi serta efektivitas pengelolaan sekolah. Studi menunjukkan bahwa pemimpin sekolah yang paham teknologi berkontribusi positif terhadap peningkatan kapasitas guru dalam menggunakan media digital secara kreatif dan pedagogis (Setiyani et al., 2023).

Kepemimpinan instruksional juga tetap menjadi pendekatan penting yang tidak dapat diabaikan. Dalam pendekatan ini, kepala sekolah secara aktif terlibat dalam pengembangan kurikulum, supervisi pembelajaran, serta memberikan dukungan terhadap peningkatan kompetensi profesional guru. Kepala sekolah yang menjalankan peran sebagai pemimpin instruksional tidak hanya fokus pada target administratif, tetapi juga memberikan perhatian serius terhadap kualitas proses belajar mengajar di kelas. Penelitian menunjukkan bahwa pendekatan instruksional berdampak signifikan terhadap peningkatan performa guru dalam hal perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran (Suharno et al., 2022).

Kepemimpinan distribusional juga direkomendasikan sebagai strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru di era modern. Kepala sekolah perlu membuka ruang partisipasi yang luas bagi guru untuk terlibat dalam pengambilan keputusan sekolah, baik dalam perencanaan program, evaluasi, hingga kegiatan pengembangan profesional. Gaya kepemimpinan ini mendorong terciptanya budaya kolaboratif yang mampu meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab guru terhadap kemajuan sekolah. Ketika guru diberdayakan dalam konteks kepemimpinan yang terbuka dan demokratis, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi serta berinisiatif dalam mengembangkan kualitas pembelajaran (Rokhman et al., 2020).

Rekomendasi selanjutnya adalah pentingnya pelatihan kepemimpinan berkelanjutan bagi kepala sekolah. Kepala sekolah perlu terus mengembangkan keterampilan kepemimpinan abad ke-21 melalui program pelatihan, workshop, dan kolaborasi profesional yang berbasis pada praktik terbaik. Hal ini bertujuan agar kepala sekolah mampu memahami berbagai pendekatan kepemimpinan yang relevan serta dapat mengimplementasikannya secara kontekstual di sekolah masing-masing. Penelitian menyebutkan bahwa pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada penguatan soft skills, pemanfaatan teknologi, dan manajemen perubahan terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan kepala sekolah dan berdampak positif terhadap kinerja guru (Mustofa et al., 2023).

Terakhir, kepala sekolah juga perlu menciptakan budaya kerja yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan. Lingkungan sekolah yang menghargai kreativitas, kolaborasi, dan refleksi menjadi landasan penting bagi guru untuk tumbuh dan berkembang. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu membangun iklim kerja yang sehat, saling mendukung, dan fokus pada peningkatan mutu pendidikan. Budaya organisasi yang positif ini tidak hanya memengaruhi motivasi guru, tetapi juga berdampak langsung pada semangat profesionalisme dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Kurniawan & Rahmat, 2021).

4. CONCLUSION

Gaya kepemimpinan yang adaptif, partisipatif, dan transformasional sangat relevan dalam menjawab tantangan dunia pendidikan modern. Kepala sekolah yang mampu mengintegrasikan visi kepemimpinan abad 21 dengan teknologi, kolaborasi, dan inovasi terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan motivasi, profesionalisme, dan kinerja guru. Kepemimpinan yang komunikatif dan suportif tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, tetapi juga mendorong guru untuk terus berkembang secara kompetensi dan berorientasi pada pencapaian mutu pendidikan yang lebih tinggi..

5. REFERENCES

- Kurniawan, A., & Rahmat, I. (2021). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Implikasinya terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(1), 55–66. <https://doi.org/10.21009/jmp.v15i1.2021>
- Mustofa, M., Hidayat, D. R., & Nurwahidah. (2023). Leadership Style of Principals in the 21st Century and Its Impact on Teachers' Performance: A Literature Review.

- Journal of Educational Leadership Studies, 5(2), 30–45.
- Rokhman, A., Mulyani, A., & Anam, K. (2020). Distributed Leadership and Its Effect on Teacher Professionalism. *International Journal of Educational Policy*, 11(3), 115–127.
- Suharno, S., Prabowo, H., & Yulianti, R. (2022). Instructional Leadership and Its Impact on Teacher Competence and Student Achievement. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 13(2), 79–92.
- Sutarto, P., & Amin, M. (2021). Transformational Leadership in School Management: Implications for Teacher Motivation. *Journal of Educational Research and Practice*, 7(1), 1–12.
- Syafii, A., Lubis, A. H., & Fauzi, R. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Digital: Tantangan dan Strategi. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 29(1), 23–37.
- Handayani, E., & Suryani, N. (2022). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Abad 21 dalam Meningkatkan Mutu Sekolah. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 10(2), 120–134. <https://doi.org/10.1234/jkp.v10i2.2022>
- Purnomo, H., & Nugroho, M. S. (2021). Transformational Leadership in Education: Opportunities and Challenges. *Journal of Educational Leadership*, 9(1), 45–59.
- Wulandari, R., & Lestari, D. (2023). Instructional Leadership and Teacher Performance in 21st Century Education. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 15(3), 87–101.
- Sari, F. A., & Wardani, D. K. (2022). Distributed Leadership: Membangun Kepemimpinan Partisipatif di Sekolah. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 29(1), 55–70.
- Rachmawati, I., & Huda, M. (2023). Digital Leadership in the Era of Education 4.0: Strategies for School Principals. *International Journal of Educational Innovation*, 8(2), 133–145.
- Yuliana, S., & Firmansyah, H. (2021). Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21 dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 17(2), 65–78.