

MENATA ULANG BUDAYA SEKOLAH: PERAN STRATEGIS KEPEMIMPINAN GURU VISIONER

Nadila Puspita Sari Malla¹, Isnada Waris Tasrim²

^{1,2}Universitas Muhammadiyah Palu, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received 2025-07-17

Revised 2025-07-29

Accepted 2025-08-31

ABSTRAK

Penelitian kualitatif ini mengeksplorasi peran kepemimpinan guru visioner dalam membentuk budaya sekolah melalui desain studi kasus. Penelitian ini dilakukan di tiga sekolah dasar swasta di Sulawesi Tengah, dengan melibatkan kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua sebagai partisipan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, studi dokumen, dan observasi. Analisis data dilaksanakan secara simultan dan interaktif, mencakup reduksi data, penyajian data, verifikasi, dan penarikan kesimpulan, baik pada masing-masing kasus maupun antar kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan guru visioner berkontribusi dalam membangun budaya sekolah melalui penanaman komitmen, keteladanan, konsistensi, dan integritas dalam menjunjung nilai-nilai budaya yang sejalan dengan visi dan arah pengembangan sekolah. Pendekatan yang digunakan meliputi dua sistem: pertama, pembentukan sistem yang mencakup aturan, prosedur, konsekuensi, dan penghargaan; kedua, pembentukan sistem pengikat yang bertujuan menumbuhkan kesadaran, menciptakan sistem pembelajaran, menghilangkan hukuman dan aturan tertulis, serta menerapkan pembelajaran kontekstual. Pengembangan budaya juga dilakukan melalui aktivitas yang berorientasi pada sistem aturan dan penghargaan melalui sosialisasi dan praktik nyata. Temuan ini memberikan implikasi terhadap praktik kepemimpinan guru dalam membentuk sekaligus mempertahankan budaya sekolah, serta dalam membimbing anggota sekolah menuju pencapaian visi institusi.

Kata kunci: Kepemimpinan Visioner; Kepemimpinan Guru; Guru Visioner; Budaya Sekolah

This is an open access article under the [CC BY](#) license.



Corresponding Author:

Nadila Puspita Sari Malla

Universitas Muhammadiyah Palu; nadila.malla07@gmail.com

1. Pendahuluan

Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, kepemimpinan guru visioner memainkan peran penting dalam membentuk dan mempertahankan budaya sekolah. Budaya sekolah mencakup keyakinan, nilai, dan praktik bersama yang memengaruhi perilaku seluruh anggota komunitas sekolah (Thompson, 2024). Kepemimpinan yang efektif sangat penting

dalam menciptakan budaya kolaboratif yang dilandasi oleh kepercayaan dan komitmen bersama terhadap keunggulan pendidikan (Alzoraiki et al., 2023).

Guru yang memiliki visi jelas terhadap masa depan komunitas sekolahnya berperan sebagai katalisator dalam transformasi budaya. Kemampuan mereka dalam merumuskan tujuan, menginspirasi rekan kerja, dan mencontohkan perilaku yang diharapkan, menciptakan lingkungan belajar yang menjunjung nilai perbaikan berkelanjutan (Fullan, 2020). Guru visioner tidak hanya fokus pada hasil akademik, tetapi juga menekankan pentingnya inklusivitas, penghargaan, dan tanggung jawab kolektif yang esensial untuk iklim sekolah yang sehat (Leithwood & Louis, 2012).

Di sekolah dasar swasta, di mana struktur administratif berbeda dari sistem publik, kepemimpinan guru menjadi lebih vital. Guru sering berinteraksi langsung dengan kepala sekolah dan pemangku kepentingan, serta terlibat dalam pengambilan keputusan yang berdampak langsung terhadap lingkungan belajar. Kedekatan mereka dengan siswa dan rekan sejawat memungkinkan mereka untuk memahami dinamika budaya dan menerapkan strategi yang selaras dengan nilai inti sekolah (York-Barr & Duke, 2004).

Selain itu, guru pemimpin memengaruhi budaya sekolah dengan membentuk komunitas pembelajaran profesional (PLC), mendorong refleksi, dan menjadi mentor bagi rekan guru. Dengan memfasilitasi komunikasi terbuka dan pemecahan masalah secara kolaboratif, mereka membantu membangun kepercayaan antar staf (Hord, 2009). Atmosfer kolegal ini berdampak pada meningkatnya semangat kerja dan retensi guru, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian dan kesejahteraan siswa (Ingersoll & Strong, 2011).

Meskipun peran kepemimpinan guru telah diakui, penelitian yang ada masih banyak berfokus pada model kepemimpinan kepala sekolah atau kepemimpinan guru dalam sistem sekolah negeri. Terdapat kekurangan pemahaman tentang bagaimana guru visioner membentuk budaya sekolah di sekolah dasar swasta, khususnya dalam konteks sosial dan organisasi yang khas di Sulawesi Tengah, Indonesia. Banyak studi juga masih menggunakan kerangka umum yang belum menangkap strategi lokal yang digunakan guru dalam membangun lingkungan sekolah yang positif.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menelaah bagaimana guru visioner berkontribusi dalam membangun budaya sekolah yang positif di tiga sekolah dasar swasta di Sulawesi Tengah. Melalui kajian terhadap praktik, interaksi, dan pengaruh mereka dalam komunitas sekolah, penelitian ini diharapkan memberikan wawasan kontekstual yang dapat memperkaya praktik kepemimpinan pendidikan secara lokal maupun global.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mengeksplorasi praktik kepemimpinan guru visioner dan keterkaitannya dengan budaya sekolah pada tiga sekolah dasar swasta di Sulawesi Tengah, yaitu SD Putra Kaili Permata Bangsa, SD IT Ibnul Mubarak dan MIT Annur Buuts. Partisipan dipilih secara purposive, meliputi tiga kepala sekolah, sembilan guru, dua belas siswa kelas atas, dan sembilan orang

tua. Pemilihan partisipan mempertimbangkan keterlibatan serta pengalaman mereka dalam mengamati atau mengalami praktik kepemimpinan dan budaya sekolah. Data dikumpulkan selama tiga bulan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi kelas, dan analisis dokumen. Wawancara dilakukan terhadap seluruh kelompok partisipan, sedangkan observasi dilaksanakan sekurang-kurangnya dua kali terhadap guru yang diidentifikasi menunjukkan karakteristik kepemimpinan visioner. Dokumen yang dianalisis meliputi visi dan misi sekolah, perangkat pembelajaran, buletin, notulen rapat, dan komunikasi internal. Data wawancara ditranskripsikan secara verbatim, sementara catatan observasi dan dokumen dikodekan secara sistematis. Analisis data menggunakan analisis tematik Braun dan Clarke (2006) melalui enam tahap, dengan kombinasi pendekatan induktif dan deduktif. Kredibilitas temuan diperkuat melalui member checking dan peer debriefing.

3. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini mengungkap empat komponen utama yang menjelaskan peran kepemimpinan guru visioner dalam membentuk dan mempertahankan budaya sekolah. Keempat komponen ini saling berkaitan dan bekerja secara sinergis dalam memengaruhi norma, perilaku, dan keyakinan kolektif di antara siswa, staf, dan komunitas sekolah secara luas.

Menanamkan Komitmen dan Integritas

Guru pemimpin mencontohkan komitmen terhadap visi dan nilai-nilai sekolah, serta menunjukkan komitmen, integritas dan konsistensi dalam tindakan mereka. Hal ini menginspirasi perilaku serupa dari rekan kerja dan siswa. Guru visioner secara konsisten menyampaikan tujuan yang selaras dengan nilai-nilai sekolah. Mereka memperkuat visi sekolah melalui praktik mengajar sehari-hari, komunikasi dengan pemangku kepentingan, dan partisipasi aktif dalam kegiatan sekolah. Mereka tidak hanya berperan sebagai fasilitator pembelajaran, tetapi juga sebagai agen moral yang memotivasi pihak lain untuk peduli terhadap identitas dan tujuan sekolah. Guru-guru ini konsisten antara ucapan dan tindakan. Keteladanan ini membangun kepercayaan di antara siswa, guru lain, dan orang tua. Jika ketepatan waktu, keadilan, dan empati adalah nilai yang dijunjung, maka pemimpin guru visioner akan menunjukkan nilai tersebut tanpa terkecuali. Hasil analisis data wawancara dari para siswa menyatakan bahwa "Saat melihat guru saya meluangkan waktu setelah jam pelajaran usai untuk membantu siswa yang sedang kesulitan, hal itu memotivasi saya untuk menjadi lebih baik, tidak hanya dalam hal akademis, tetapi juga dalam cara saya memperlakukan orang lain."

Membangun Sistem yang Terstruktur

Penerapan aturan, prosedur, dan konsekuensi yang jelas membantu menciptakan lingkungan yang kondusif untuk belajar dan saling menghargai. Guru pemimpin berkontribusi dalam merancang kebijakan sekolah yang adil dan inklusif. Aturan-aturan dibuat dalam bahasa yang mudah dipahami siswa dan diintegrasikan dalam rutinitas pembelajaran. Mereka bekerja sama dengan kepala sekolah untuk memastikan bahwa sistem manajemen perilaku sesuai dengan nilai sekolah. Perilaku positif dihargai secara rutin, misalnya, penghargaan "siswa teladan", pujian di depan umum, sedangkan perilaku negatif

ditangani dengan pendekatan restoratif, bukan hukuman semata. Guru menuturkan bahwa mereka tidak hanya bilang ‘jangan berkelahi’, tetapi mereka mengajarkan apa itu rasa hormat dan memberikan penghargaan saat kami melihatnya.

Mendorong Kesadaran dan Pembelajaran Kontekstual

Guru visioner menekankan pentingnya pembelajaran yang bermakna, bukan sekadar hukuman. Mereka menciptakan lingkungan di mana siswa dan staf didorong untuk merefleksikan tindakan mereka. Guru mengadakan pertemuan kelas atau apel rutin yang membahas nilai-nilai budaya sekolah seperti empati, tanggung jawab, dan kerja sama. Kegiatan ini mendorong siswa untuk memahami dampak perilaku mereka terhadap iklim sekolah. Guru menyusun pelajaran yang relevan dengan kehidupan nyata siswa dan mengaitkannya dengan nilai-nilai budaya sekolah. Misalnya, pelajaran tentang lingkungan dikaitkan dengan program sekolah hijau, untuk menanamkan tanggung jawab sosial. Mereka membangun suasana yang mendorong internalisasi aturan melalui pemahaman, bukan ketakutan. Kepala sekolah mengatakan bahwa “Alih-alih mengeluarkan siswa dari kelas, kami berbicara dengan mereka, membantu mereka memahami dampak pilihan mereka terhadap orang lain.”

Memfasilitasi Sosialisasi dan Praktik Budaya

Melalui aktivitas sosial dan penerapan nyata, guru visioner memperkuat nilai-nilai budaya agar menjadi bagian dari kehidupan sekolah sehari-hari. Guru visioner aktif memperkenalkan budaya sekolah kepada siswa dan staf, baik melalui bimbingan informal, interaksi harian, maupun keterlibatan dalam kegiatan ekstrakurikuler atau acara sekolah. Guru baru sering kali didampingi oleh guru visioner agar memahami dan beradaptasi dengan budaya sekolah. Budaya tidak hanya dikomunikasikan, tetapi juga dijalankan. Guru pemimpin mengorganisasi kegiatan sekolah (seperti upacara bendera, proyek layanan masyarakat, atau apel tematik) yang mencerminkan nilai inti sekolah. Orang tua siswa mengungkapkan bahwa kampanye anti-bullying di sekolah ini kami bukan sekadar poster, melainkan guru-guru bersama orangtua mengadakan drama, menulis cerita, dan mendiskusikan bagaimana menjadi teman yang baik, sehingga membuat pesan-pesan tersebut lebih nyata bagi anak-anak

Pola Antar Kasus di ketiga sekolah yang diteliti, muncul pola yang serupa dalam cara guru visioner beroperasi, meskipun strategi spesifik bervariasi tergantung konteks. Sebagai contoh, satu sekolah menekankan nilai keagamaan, sementara yang lain lebih fokus pada tanggung jawab kewarganegaraan. Namun, semua kasus menunjukkan empat komponen utama di atas, dengan kepemimpinan yang bersifat relasional dan moral. Temuan ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang menyoroti dampak signifikan kepemimpinan transformasional terhadap budaya sekolah (Alzoraiki et al., 2023).

Pembahasan

Temuan dari penelitian ini memberikan bukti yang kuat mengenai peran transformatif kepemimpinan guru visioner dalam membangun dan mempertahankan budaya sekolah yang positif. Keempat komponen utama, komitmen dan integritas, sistem yang terstruktur,

pembelajaran kontekstual dan kesadaran, serta sosialisasi melalui praktik, menunjukkan keterkaitan yang erat antara perilaku kepemimpinan dan perkembangan budaya di lingkungan sekolah. Hasil ini memperkuat sekaligus memperluas teori-teori kepemimpinan pendidikan dan budaya organisasi yang telah ada.

Kepemimpinan Visioner dan Kesesuaian dengan Budaya Sekolah

Data secara jelas menunjukkan bahwa guru pemimpin visioner bertindak sebagai arsitek budaya dengan menyelaraskan nilai-nilai sekolah dengan praktik sehari-hari. Hal ini mendukung pandangan Leithwood dan Jantzi (2006) mengenai kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin memengaruhi norma-norma sekolah bukan hanya melalui otoritas administratif, tetapi melalui penyampaian dan perwujudan visi yang menggugah. Dengan menunjukkan perilaku yang konsisten dan berakar pada misi sekolah, guru-guru ini menjadi "pembawa budaya" yang memengaruhi orang lain melalui keteladanan moral.

Kemampuan mereka dalam menerjemahkan nilai-nilai abstrak menjadi tindakan nyata, seperti ketepatan waktu, empati, dan profesionalisme, membantu mengintegrasikan visi sekolah ke dalam pengalaman nyata siswa dan staf. Hal ini sangat penting dalam konteks seperti Indonesia, di mana dinamika sosial dan hubungan kekeluargaan sangat menentukan dalam kehidupan sekolah.

Pendekatan Ganda: Struktur dan Internalisasi

Pendekatan ganda yang diamati, yaitu pembentukan sistem formal (aturan, penghargaan, konsekuensi) disertai dengan pendekatan relasional dan reflektif (kesadaran, pembelajaran kontekstual), menggambarkan model pembentukan budaya yang lebih mendalam. Walaupun aturan dan prosedur memberikan batasan yang diperlukan (Hoy & Miskel, 2012), efektivitasnya akan meningkat apabila disertai dengan fokus pada internalisasi nilai-nilai.

Alih-alih membentuk budaya yang kaku dan berorientasi pada kepatuhan semata, sekolah-sekolah dalam penelitian ini menciptakan lingkungan yang memotivasi secara intrinsik. Hal ini sejalan dengan model budaya organisasi dari Schein (2010), yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak hanya menciptakan artefak (seperti aturan dan rutinitas), tetapi juga menanamkan keyakinan dan asumsi bersama. Guru-guru visioner dalam studi ini tampak memahami keseimbangan tersebut dan menggunakan mekanisme formal maupun informal untuk mempertahankan norma budaya.

Peran Pembelajaran Kontekstual dalam Mentransmisikan Budaya

Penekanan pada pembelajaran kontekstual dan reflektif, dibandingkan dengan disiplin yang bersifat hukuman, sejalan dengan pedagogi yang responsif terhadap budaya. Guru pemimpin visioner dalam penelitian ini menggantikan sistem disiplin berbasis hukuman dengan diskusi nilai-nilai dan pembelajaran berbasis pengalaman. Pendekatan ini konsisten dengan teori Ladson-Billings (1995) tentang pengajaran yang relevan secara budaya, yang menekankan pentingnya kemampuan siswa untuk menghubungkan pengalaman mereka dengan tema moral dan sosial yang lebih luas.

Dengan mengajarkan nilai-nilai budaya melalui contoh kehidupan nyata dan aktivitas yang interaktif, guru membantu siswa merasakan keterkaitan langsung dan rasa memiliki terhadap nilai-nilai tersebut. Hal ini tidak hanya mendorong kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga menumbuhkan pemahaman mendalam akan alasan keberadaan aturan tersebut, suatu prasyarat penting untuk keberlangsungan budaya sekolah.

Sosialisasi sebagai Mekanisme Budaya

Wawasan penting lainnya dari temuan ini adalah penggunaan praktik sosialisasi secara sengaja. Melalui upacara, bimbingan informal, dan inisiatif tingkat sekolah, nilai-nilai budaya diperkuat secara berulang. Hal ini konsisten dengan teori kepemimpinan moral dari Sergiovanni (2001), yang menyatakan bahwa sekolah akan berkembang bila kepemimpinan menumbuhkan rasa kebersamaan yang didasarkan pada keyakinan bersama.

Sosialisasi memberi ruang bagi refleksi berkelanjutan, khususnya bagi guru dan siswa baru. Penguatan nilai-nilai secara rutin melalui ritual dan aktivitas kolaboratif membantu menjaga kesinambungan budaya sekolah, bahkan ketika terjadi pergantian personel, sebuah elemen penting dalam keberlangsungan budaya dalam jangka panjang.

Implikasi untuk Praktik dan Kebijakan

Studi ini menyoroti kapasitas kepemimpinan guru yang sering kali terabaikan dalam membentuk budaya sekolah. Temuan menunjukkan bahwa guru bukan hanya pelaksana kebijakan, tetapi juga aktor strategis dalam mengarahkan dan menopang nilai-nilai budaya sekolah. Oleh karena itu, praktik dan kebijakan pendidikan perlu secara aktif mengakui dan mendukung peran kepemimpinan guru visioner.

Beberapa implikasi praktis dan kebijakan yang dapat dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

Pelatihan Kepemimpinan bagi Guru

Perlu disediakan program pengembangan profesional yang secara khusus dirancang untuk mengasah kapasitas kepemimpinan guru. Fokus pelatihan sebaiknya mencakup kepemimpinan moral dan visioner, keterampilan komunikasi dan kolaborasi, kesadaran budaya dan sensitivitas sosial, strategi membangun budaya sekolah yang inklusif dan berkelanjutan. Pelatihan ini dapat diselenggarakan oleh dinas pendidikan, perguruan tinggi, maupun organisasi profesi guru.

Model Kepemimpinan Kolaboratif

Penerapan model kepemimpinan kolaboratif, di mana guru memiliki ruang untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan sekolah, dapat memperkuat budaya partisipatif dan rasa memiliki. Kepala sekolah perlu mendorong struktur kepemimpinan berbasis tim, seperti Tim pengembang budaya sekolah, Komite etika atau nilai-nilai, Forum dialog antara guru dan manajemen sekolah. Model ini tidak hanya meningkatkan efektivitas kepemimpinan, tetapi juga memperluas sumber daya moral dan sosial dalam komunitas sekolah.

Dukungan Struktural dan Sumber Daya

Guru yang berperan sebagai pemimpin budaya memerlukan dukungan waktu, fasilitas, dan pengakuan dari pihak sekolah maupun otoritas pendidikan. Hal ini mencakup Alokasi waktu untuk merancang dan memfasilitasi kegiatan budaya, Dana operasional untuk kegiatan pembinaan nilai, Pengakuan formal terhadap peran guru dalam membentuk budaya sekolah, seperti dalam bentuk insentif atau jenjang karier. Tanpa dukungan struktural, potensi guru visioner untuk memengaruhi budaya sekolah secara positif dapat terhambat.

Strategi Kontekstual dalam Kebijakan Pendidikan

Kebijakan pendidikan sebaiknya mengakomodasi keberagaman konteks lokal. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan yang efektif sangat bergantung pada pemahaman guru terhadap karakteristik sosial, budaya, dan organisasi sekolah masing-masing.

Dengan demikian, pendekatan "satu model untuk semua" dalam kebijakan kepemimpinan sebaiknya dihindari. Sebaliknya, perlu ada ruang kebijakan yang fleksibel dan adaptif terhadap inisiatif kepemimpinan berbasis akar rumput, khususnya di sekolah-sekolah swasta atau daerah dengan konteks sosiokultural yang khas.

Keterbatasan dan Riset Selanjutnya

Meskipun studi ini memberikan wawasan yang mendalam mengenai peran kepemimpinan guru visioner dalam membentuk budaya sekolah, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diakui.

Keterbatasan Konteks

Penelitian ini terbatas pada tiga sekolah dasar swasta di satu wilayah urban di Sulawesi Tengah. Oleh karena itu, generalisasi temuan ke sekolah negeri, sekolah di wilayah pedesaan, atau ke jenjang pendidikan lain (seperti SMP atau SMA) harus dilakukan dengan hati-hati. Konteks sosial, budaya, dan kelembagaan yang berbeda dapat memengaruhi bagaimana kepemimpinan guru berfungsi dan diterima.

Waktu Penelitian yang Terbatas

Data dikumpulkan dalam rentang waktu tiga bulan. Waktu yang relatif singkat ini mungkin belum cukup untuk menangkap dinamika perubahan budaya sekolah secara menyeluruh atau jangka panjang. Proses internalisasi nilai dan transformasi budaya sering kali berlangsung secara gradual dan memerlukan pengamatan yang berkelanjutan.

3. Fokus pada Perspektif Internal

Penelitian ini berfokus pada perspektif aktor internal sekolah, seperti kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua. Perspektif dari pemangku kebijakan eksternal, seperti pengawas sekolah atau dinas pendidikan, belum dijelajahi secara mendalam. Padahal, aktor eksternal ini juga berperan dalam membentuk iklim kelembagaan dan memberikan ruang (atau batasan) bagi inisiatif guru.

Riset Selanjutnya

Berdasarkan keterbatasan tersebut, beberapa arah penelitian lanjutan yang disarankan meliputi:

Ekspansi Konteks Penelitian: Menyelidiki peran kepemimpinan guru di sekolah negeri, sekolah berbasis komunitas, atau di wilayah pedesaan untuk mengidentifikasi dinamika budaya yang berbeda. **Studi Longitudinal:** Melakukan studi jangka panjang untuk mengamati dampak intervensi budaya yang dipimpin oleh guru terhadap hasil belajar siswa, iklim sekolah, dan keberlanjutan budaya sekolah. **Analisis Keterkaitan dengan Kebijakan Pendidikan:** Mengkaji bagaimana kebijakan pendidikan di tingkat lokal atau nasional mendukung atau menghambat munculnya kepemimpinan guru visioner, serta bagaimana kebijakan tersebut dapat diselaraskan dengan kebutuhan di lapangan.

Pendekatan Partisipatif: Melibatkan guru secara aktif sebagai peneliti partisipatif (teacher-researchers) untuk mengkaji perubahan budaya dari dalam dan menghasilkan rekomendasi kebijakan yang lebih aplikatif dan berbasis praktik.

4. KESIMPULAN

Pembahasan dalam penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan guru visioner bukan sekadar peran pendukung, melainkan kekuatan utama dalam membentuk budaya sekolah yang berlandaskan nilai, kohesif, dan adaptif. Dalam konteks pendidikan yang semakin kompleks dan beragam secara budaya, pengakuan dan pemberdayaan terhadap kepemimpinan guru menjadi hal yang semakin penting. Guru pemimpin visioner memainkan peran krusial dalam membangun dan mempertahankan budaya sekolah yang positif. Melalui empat pendekatan utama, komitmen dan integritas, sistem yang terstruktur, pembelajaran kontekstual dan peningkatan kesadaran, serta sosialisasi melalui praktik nyata, mereka mampu memengaruhi sikap, perilaku, dan keyakinan warga sekolah. Dengan kata lain, mereka bukan hanya mengajarkan pengetahuan, tetapi juga membentuk karakter komunitas sekolah sesuai dengan visi dan arah pengembangannya. Kontribusi mereka tidak hanya bersifat individual, tetapi juga sistemik, menyentuh cara sekolah berfungsi secara keseluruhan, mulai dari pembelajaran di kelas hingga interaksi sosial dan kegiatan bersama. Studi ini memberikan kontribusi penting bagi literatur kepemimpinan pendidikan, khususnya di konteks lokal seperti Indonesia, dengan menyoroti bagaimana strategi kepemimpinan berbasis nilai dapat diterapkan secara efektif oleh guru di tingkat akar rumput. Untuk itu, penguatan kapasitas kepemimpinan guru visioner perlu menjadi prioritas dalam kebijakan dan praktik pendidikan. Dengan menciptakan ruang, dukungan, dan pengakuan terhadap peran strategis ini, sekolah dapat berkembang menjadi komunitas pembelajar yang tidak hanya mengejar prestasi akademik, tetapi juga membangun fondasi nilai dan budaya yang kuat dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Alzoraiki, M., Alzahrani, A., & Alghamdi, A. (2023). Transformational leadership in education: Implications for school culture. *Educational Leadership Review*, 12(2), 45–

60.

- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.(<https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>)
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2016). *Shaping school culture: Pitfalls, paradoxes, and promises* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2020). *The new meaning of educational change*. Teachers College Press.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142. (<https://doi.org/10.1108/09578231111116699>)
- Hord, S. M. (2009). Professional learning communities: Educators work together toward a shared purpose. *Journal of Staff Development*.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2012). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). McGraw-Hill
- Ingersoll, R., & Strong, M. (2011). The impact of induction and mentoring programs for beginning teachers. *Review of Educational Research*, 81(2), 201–233. (<https://doi.org/10.3102/0034654311403323>)
- Ladson-Billings, G. (1995). Toward a theory of culturally relevant pedagogy. *American Educational Research Journal*, 32(3), 465–491. <https://doi.org/10.3102/00028312032003465>)
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201–227. (<https://doi.org/10.1080/09243450600565829>)
- Leithwood, K., & Louis, K. S. (2012). *Linking leadership to student learning*. Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sergiovanni, T. J. (2001). *The principalship: A reflective practice perspective* (4th ed.). Allyn & Bacon.
- Thompson, C. S. (2024). Teachers’ perceptions of the influence of leaders’ behaviours on school culture: Exploring paradigm RePaDO. *Journal of Educational Administration*, 62(1), 78–92. (<https://doi.org/10.1177/17577438231200083>)
- Thompson, G. (2024). School culture and the role of leadership. *Educational Leadership Review*.
- York-Barr, J., & Duke, K. (2004). What do we know about teacher leadership? *Review of Educational Research*, 74(3), 255–316.(<https://doi.org/10.3102/00346543074003255>)