



Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Mapanget Manado dengan Kontrak Psikologi sebagai Variabel Mediasi

Abiatrix Natalia^{1*}, Niko Sudibjo²

¹Sekolah Dasar Inpres 03 Paniki Bawah, Sulawesi Utara, Indonesia

²Program Magister Teknologi Pendidikan, Universitas Pelita Harapan, Banten, Indonesia

Email: atris.natalia@gmail.com¹, niko.sudibjo@uph.edu²

*Penulis Korespondensi: atris.natalia@gmail.com

Abstract. Teacher performance plays a role in determining the quality of learning. Public elementary schools in Mapanget District face challenges in teacher performance, including limitations in lesson planning, inconsistent reflection, limited innovation, leadership changes, and workloads that are not matched by recognition. This study aims to analyze the influence of transformational leadership and teacher competence on teacher performance, with the psychological contract as a mediating variable. A quantitative approach was employed using a sample of 105 teachers. Data were collected through surveys and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results show that teacher competence has a positive effect on teacher performance, both directly and indirectly through the psychological contract as a partial mediator. In contrast, transformational leadership does not have a positive effect on teacher performance, either directly or indirectly through the psychological contract. These findings indicate that teacher competence and the psychological contract are important factors in improving teacher performance. Therefore, strengthening teacher competence and maintaining positive psychological contracts should become priorities in efforts to improve teacher performance and support learning quality in public elementary schools. This improvement requires strategies that consider teachers and workplace relationships.

Keywords: Psychological Contract; Teacher Competence; Teacher Performance; Transformational Leadership; Workplace Relationships.

Abstrak. Kinerja guru berperan penting dalam menentukan kualitas pembelajaran di lembaga pendidikan. Sekolah dasar negeri di Kecamatan Mapanget masih menghadapi berbagai tantangan kinerja guru, meliputi keterbatasan perencanaan pembelajaran, praktik refleksi yang belum konsisten, kurangnya inovasi, dampak perubahan kepemimpinan, serta beban kerja yang belum diimbangi dengan penghargaan yang memadai. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi guru terhadap kinerja guru, dengan kontrak psikologis sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel 105 guru. Data dikumpulkan melalui survei dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kontrak psikologis sebagai mediator parsial. Sebaliknya, kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui mediasi kontrak psikologis. Temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi guru dan kontrak psikologis merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja guru. Oleh karena itu, penguatan kompetensi guru dan pemeliharaan kontrak psikologis yang positif perlu menjadi prioritas untuk meningkatkan kinerja guru dan mendukung kualitas pembelajaran. Peningkatan kinerja perlu strategi yang memperhatikan guru dan hubungan kerja.

Kata Kunci: Guru; Kepemimpinan Transformasional; Kinerja Guru; Kompetensi Guru; Kontrak Psikologis.

1. LATAR BELAKANG

Pendidikan berperan penting dalam menentukan arah dan kemajuan bangsa. Pendidikan yang berkualitas bergantung pada proses pembelajaran yang unggul, yang secara langsung dirancang dan dilaksanakan oleh guru sebagai pelaksana utama di kelas. Kualitas pendidikan di sekolah sangat dipengaruhi oleh kinerja guru yang mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, dan penilaian peserta didik (Mulyani et al., 2020, 282). Kinerja guru juga berkaitan dengan profesionalitas dalam pengajaran (Nasra & Arar, 2021,

Naskah Masuk: 16 Juli 2026; Revisi: 20 Agustus 2026; Diterima: 30 September 2026; Terbit: 05 Oktober 2026

203). Kebutuhan peningkatan kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Mapanget, Manado semakin penting. Hasil wawancara dengan kepala sekolah menunjukkan masih terdapat guru yang belum optimal dalam menyusun perencanaan pembelajaran dan melaksanakan refleksi secara konsisten. Kondisi tersebut berdampak pada kurang optimalnya pelaksanaan pembelajaran, rendahnya motivasi belajar peserta didik, dan belum maksimalnya pencapaian tujuan pembelajaran. Rapor pendidikan tahun 2025 pada beberapa sekolah juga menunjukkan perlunya peningkatan kualitas pembelajaran, khususnya pada aspek metode pembelajaran dan dukungan psikologi.

Kinerja guru dipengaruhi faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal meliputi kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan faktor internal mencakup kompetensi dan kondisi psikologis guru. Kepemimpinan transformasional dipandang mampu mendorong motivasi, kesadaran, dan kinerja guru (Northouse, 2016, 162; Kou et al., 2024, 218; Nasra & Arar, 2021, 195). Penelitian Alzoraiki et al. (2023, 1) menunjukkan hubungan positif signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru, sedangkan Kou et al. (2024, 218) menemukan pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pengajar melalui kontrak psikologis.

Kompetensi guru juga menjadi faktor penting dalam kinerja. Alimudin, Rizalie, dan Basuki (2022, 111) menunjukkan bahwa kompetensi guru berpengaruh terhadap kinerja dalam proses pembelajaran. Peningkatan kompetensi berdampak pada peningkatan kinerja, sedangkan rendahnya kompetensi berimplikasi pada rendahnya kualitas pembelajaran. Kompetensi guru memerlukan dukungan psikologis agar dapat teraktualisasi secara optimal. Pemenuhan kontrak psikologis melalui apresiasi, kesempatan pelatihan, dan dukungan pimpinan dapat mendorong optimalisasi kinerja guru. Hu et al. (2024, 8) juga menyatakan bahwa kontrak psikologis yang berkaitan dengan tanggung jawab dan pengembangan berpengaruh positif terhadap kompetensi guru.

Dalam konteks SD Negeri Kecamatan Mapanget, sebagian besar guru telah tersertifikasi sebagai tenaga profesional, tetapi masih ditemukan guru yang belum menjalankan tugas secara optimal. Praktik pembelajaran masih cenderung monoton dan belum sepenuhnya mengakomodasi kebutuhan peserta didik, sehingga inovasi pembelajaran masih perlu ditingkatkan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini berfokus pada kinerja guru, kepemimpinan transformasional, kompetensi guru, dan kontrak psikologi. Masalah yang ditemukan meliputi ketidakkonsistenan dalam perencanaan dan refleksi pembelajaran, pergantian kepemimpinan, rendahnya apresiasi dan dukungan psikologis kepala sekolah, keterbatasan dukungan

pelatihan, beban kerja guru muda, pembelajaran yang monoton, rendahnya inovasi pembelajaran, serta penurunan kualitas pembelajaran berdasarkan rapor pendidikan 2025.

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi guru terhadap kinerja guru, pengaruh kontrak psikologi terhadap kinerja guru, pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi guru terhadap kontrak psikologi, serta pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi guru terhadap kinerja guru melalui kontrak psikologi sebagai variabel mediasi di SD Negeri Kecamatan Mapanget, Manado.

Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan pendidikan dan menjadi referensi penelitian selanjutnya. Secara praktis, penelitian diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan sekolah dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja guru, pengembangan program pelatihan kepemimpinan, serta evaluasi kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran yang berkualitas.

2. KAJIAN TEORITIS

Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan pencapaian atau keberhasilan guru dalam melaksanakan profesinya secara komprehensif melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, membangun relasi positif dan iklim kelas yang kondusif, serta melakukan pengembangan diri dan kolaborasi profesional secara berkelanjutan (Darling-Hammond et al., 2017, 45; Galton & Simon, 2023; Kanya et al., 2021, 1462). Indikator kinerja guru meliputi kemampuan membuat perencanaan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, mengelola kelas, menilai pembelajaran, dan mengikuti pengembangan diri secara berkelanjutan.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin dalam memberikan pengaruh dan menggerakkan perubahan sehingga individu dapat mengembangkan pola pikir bertumbuh untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2024, 416). Kepemimpinan ini menginspirasi, memotivasi, memberikan perhatian individual, serta mendorong pengikut melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan organisasi (Kwan, 2020, 2; Tung, 2024, 2; Northouse, 2019, 185). Dalam organisasi sekolah, kepemimpinan transformasional dapat membangun motivasi, kepercayaan, loyalitas, dan kinerja guru.

Kompetensi Guru

Kompetensi guru merupakan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesional yang tercermin melalui perilaku dalam menjalankan aktivitas di sekolah. Kompetensi yang baik mempermudah guru dalam mentransfer pengetahuan, mengelola kelas, dan mencapai tujuan pembelajaran. Kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang semakin tinggi dapat mendukung kinerja guru secara optimal (Kanya et al., 2021, 1466).

Kontrak Psikologi

Kontrak psikologis merupakan harapan dan keyakinan tidak tertulis antara guru dan organisasi mengenai kewajiban serta manfaat timbal balik dalam hubungan kerja. Pemenuhan kontrak psikologis melalui dukungan, penghargaan, kesempatan pengembangan, dan kepercayaan dapat memperkuat keterikatan guru terhadap organisasi serta mendorong peningkatan kinerja. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara kontribusi guru dan penghargaan organisasi dapat memicu pelanggaran kontrak psikologis yang berdampak pada penurunan kinerja (Samuel & Engelbrecht, 2021, 5; Kou et al., 2024, 226).

Hubungan Antarvariabel

Kepemimpinan transformasional dapat mendorong kinerja guru melalui inspirasi, motivasi, perhatian individual, dan penciptaan iklim kerja yang mendukung. Kontrak psikologis berperan sebagai penghubung emosional yang mentransformasikan arahan pemimpin menjadi tindakan nyata dalam kinerja (Ahmed et al., 2023, 204–207).

Kompetensi guru berkaitan dengan kinerja karena kompetensi tercermin dalam kemampuan merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Guru dengan kompetensi tinggi membutuhkan apresiasi, dukungan, dan kesempatan pengembangan agar kompetensinya dapat diwujudkan dalam kinerja yang optimal. Kontrak psikologis dapat menjadi perantara hubungan tersebut (Hu et al., 2024, 29130).

Kepemimpinan transformasional juga berkontribusi terhadap kontrak psikologis melalui pemenuhan harapan, dukungan, kepercayaan, dan hubungan timbal balik antara guru dan organisasi (Kou et al., 2024, 226; Chen et al., 2022, 15). Kompetensi guru sebagai bentuk kontribusi kepada organisasi dapat memperkuat harapan terhadap dukungan dan kepercayaan organisasi sehingga membangun kontrak psikologis yang lebih kuat.

Model Penelitian dan Hipotesis

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, penelitian ini memiliki tujuh jalur hubungan antara kepemimpinan transformasional, kompetensi guru, kontrak psikologi, dan kinerja guru.

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

H2: Kompetensi guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

H3: Kontrak psikologi berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

H4: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kontrak psikologi.

H5: Kompetensi guru berpengaruh positif terhadap kontrak psikologi.

H6: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui kontrak psikologi sebagai variabel mediasi.

H7: Kompetensi guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui kontrak psikologi sebagai variabel mediasi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sifat non-eksperimental. Pendekatan kuantitatif menggunakan data numerik yang dianalisis secara statistik dan berlandaskan paradigma positivistik (Hardani et al., 2020, 239). Metode analisis yang digunakan adalah Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menguji hubungan antarvariabel laten. Dalam penelitian ini, kepemimpinan transformasional dan kompetensi guru merupakan variabel eksogen, kinerja guru sebagai variabel endogen, dan kontrak psikologis sebagai variabel mediator (Hair et al., 2022, 18–19; Amruddin et al., 2022, 60–61).

Penelitian dilaksanakan di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Mapanget, Kota Manado, Provinsi Sulawesi Utara, sejak November 2025 hingga Mei 2026. Subjek penelitian adalah guru SD Negeri di Kecamatan Mapanget. Populasi penelitian berjumlah 124 guru yang tersebar pada tujuh sekolah. Berdasarkan perhitungan ukuran sampel, jumlah sampel minimum adalah 95 guru, sedangkan sampel yang digunakan sebanyak 105 guru. Teknik sampling yang digunakan adalah convenience sampling, yaitu pengambilan sampel non-probability berdasarkan kemudahan untuk dijangkau dan kesediaan responden berpartisipasi.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan data primer melalui kuesioner tertutup yang diberikan kepada responden. Instrumen menggunakan skala yang menyerupai skala Likert dengan rentang 1–5, yaitu 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, dan 5 = Sangat Setuju. Instrumen disusun berdasarkan indikator variabel kinerja guru, kepemimpinan transformasional, kompetensi guru, dan kontrak psikologi (Amruddin et al., 2022, 78; Soesana et al., 2023, 49). Prosedur penelitian dimulai dari pengumpulan data awal, identifikasi masalah melalui rapor pendidikan serta wawancara dengan kepala sekolah dan guru, perumusan masalah, kajian teori, penyusunan hipotesis, pengembangan instrumen,

penentuan populasi dan sampel, pengumpulan serta pengujian data, analisis data menggunakan SmartPLS, hingga penarikan kesimpulan dan rekomendasi.

Analisis data menggunakan PLS-SEM dengan SmartPLS. Evaluasi model meliputi outer model dan inner model. Outer model digunakan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas instrumen melalui loading factor, Average Variance Extracted (AVE), cross-loading, Fornell-Larcker, dan composite reliability. Untuk konstruk single-item, evaluasi difokuskan pada pengujian Variance Inflation Factor (VIF) dengan batas < 5 . Inner model digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel melalui nilai R-Square, sedangkan effect size (f^2) dan predictive relevance (Q^2) tidak menjadi fokus karena penelitian menitikberatkan pada penjelasan hubungan antarvariabel.

Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan path coefficient untuk mengetahui hubungan antarvariabel laten. Data yang diperoleh melalui kuesioner dianalisis secara statistik dan dikaitkan dengan landasan teori untuk menjelaskan hubungan kepemimpinan transformasional, kompetensi guru, kontrak psikologi, dan kinerja guru.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi guru terhadap kinerja guru dengan kontrak psikologi sebagai variabel mediasi pada guru SD Negeri Kecamatan Mapanget, Manado. Data penelitian dianalisis menggunakan PLS-SEM melalui SmartPLS 4.

Hasil pengujian outer model menunjukkan bahwa seluruh indikator pada tahap akhir memenuhi kriteria validitas konvergen dengan nilai loading factor $\geq 0,70$. Nilai Average Variance Extracted (AVE) pada kepemimpinan transformasional sebesar 0,777, kinerja guru 0,675, kompetensi guru 0,643, dan kontrak psikologi 0,573, sehingga seluruh variabel dinyatakan valid. Validitas diskriminan juga terpenuhi berdasarkan cross loading dan Fornell-Larcker. Nilai akar AVE masing-masing variabel adalah 0,881; 0,822; 0,802; dan 0,757.

Uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel reliabel, dengan Composite Reliability sebesar 0,981 untuk kepemimpinan transformasional, 0,954 untuk kinerja guru, 0,900 untuk kompetensi guru, dan 0,941 untuk kontrak psikologi.

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan seluruh nilai VIF berada di bawah 5, sehingga tidak terdapat masalah multikolinearitas. Nilai R-square kinerja guru sebesar 0,576 dengan adjusted R-square 0,564, sedangkan kontrak psikologi memiliki R-square 0,541 dan adjusted R-square 0,532. Dengan demikian, model mampu menjelaskan 57,6% variasi kinerja guru dan 54,1% variasi kontrak psikologi.

Hasil pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru memiliki koefisien -0,215 dan tidak didukung. Kompetensi guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru sebesar 0,670, kontrak psikologi terhadap kinerja guru sebesar 0,213, kepemimpinan transformasional terhadap kontrak psikologi sebesar 0,166, dan kompetensi guru terhadap kontrak psikologi sebesar 0,646. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru melalui kontrak psikologi sebesar 0,035 dan tidak didukung, sedangkan pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru melalui kontrak psikologi sebesar 0,138 dan didukung.

Pengaruh total menunjukkan bahwa kompetensi guru memiliki pengaruh total paling kuat terhadap kinerja guru sebesar 0,808, yang terdiri dari pengaruh langsung 0,670 dan pengaruh tidak langsung 0,138. Kontrak psikologi menjadi mediator parsial dengan kontribusi 13,8%. Sebaliknya, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh total -0,180 dan mediasi melalui kontrak psikologi tidak terbukti.

Hasil effect size menunjukkan bahwa kompetensi guru merupakan prediktor paling kuat terhadap kinerja guru ($f^2 = 0,728$) dan kontrak psikologi ($f^2 = 0,491$), keduanya termasuk efek besar. Kontrak psikologi memiliki efek kecil terhadap kinerja guru ($f^2 = 0,049$), sedangkan kepemimpinan transformasional memiliki efek kecil terhadap kinerja guru ($f^2 = 0,048$) dan kontrak psikologi ($f^2 = 0,083$).

Pembahasan

Kepemimpinan transformasional tidak mendukung pengaruh positif terhadap kinerja guru. Koefisien sebesar -0,215 menunjukkan arah hubungan negatif, sehingga peningkatan kepemimpinan transformasional justru diikuti penurunan kinerja guru. Hasil ini tidak sejalan dengan teori Bass & Avolio (2020, 27–45) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan kinerja melalui inspirasi dan pertimbangan individu.

Kompetensi guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Kompetensi menjadi prediktor utama dalam model dan menunjukkan pengaruh langsung yang kuat. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi guru merupakan strategi penting dalam meningkatkan kualitas kerja dan kinerja guru.

Kontrak psikologi berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Pemenuhan ekspektasi tidak tertulis seperti rasa keadilan, dukungan organisasi, dan pengakuan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru. Kondisi hubungan kerja yang positif perlu dipertahankan dan diperkuat melalui lingkungan kerja yang suportif dan adil.

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kontrak psikologi. Pemberian inspirasi, perhatian individual, dukungan, penghargaan, dan visi yang jelas dari pimpinan dapat memperkuat rasa percaya, keterikatan, dan komitmen guru terhadap organisasi. Hasil ini sejalan dengan Kou et al. (2024, 226).

Kompetensi guru berpengaruh positif dan kuat terhadap kontrak psikologi dengan koefisien 0,646. Kompetensi yang tinggi dapat membangun persepsi positif terhadap organisasi dan mendorong hubungan psikologis yang lebih kuat.

Kepemimpinan transformasional tidak terbukti meningkatkan kinerja guru melalui kontrak psikologi. Meskipun kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kontrak psikologi, pengaruh tersebut tidak berlanjut secara signifikan terhadap kinerja guru. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara persepsi dan implementasi kinerja sehingga dukungan psikologis perlu diikuti kebijakan dan praktik nyata.

Kompetensi guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru melalui kontrak psikologi dengan kontribusi sebesar 13,8%. Hubungan ini merupakan mediasi parsial karena kompetensi guru tetap memiliki pengaruh langsung yang kuat terhadap kinerja. Dengan demikian, kontrak psikologi berperan sebagai jembatan yang memperkuat hubungan kompetensi guru dengan kinerja, sedangkan kompetensi guru tetap menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja guru. Hasil ini sejalan dengan Hu et al. (2024, 1).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis terhadap variabel kinerja guru, kepemimpinan transformasional, kompetensi guru, dan kontrak psikologi, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Mapanget, Manado. Kompetensi guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru, sehingga peningkatan kompetensi guru akan meningkatkan kinerja guru. Kontrak psikologi berpengaruh positif terhadap kinerja guru, sehingga perbaikan hubungan kontrak psikologis antara guru dan organisasi akan meningkatkan kinerja guru. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kontrak psikologi guru, demikian pula kompetensi guru berpengaruh positif terhadap kontrak psikologi guru. Selanjutnya, kepemimpinan transformasional tidak menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja guru dengan kontrak psikologi sebagai variabel mediasi, sedangkan kompetensi guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan kontrak psikologi sebagai variabel mediasi.

DAFTAR REFERENSI

- Abu Nasrra, M., & Arar, K. (2020). Leadership style and teacher performance: Mediating role of occupational perception. *International Journal of Educational Management*, 34(1), 186–202. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2019-0146>
- Achmadi, D., Suryadi, E. S., & Karnati, N. (2022). *Peningkatan kinerja guru*. Penerbit Adab.
- Alimmudin, A. M., Rizalie, A. M., & Basuki, S. (2022). The relationship between teacher competence, work discipline and school organizational climate with the performance of state elementary school teachers. *International Journal of Social Science and Human Research*, 5(1), 105–116. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i1-15>
- Alzoraiki, M., Al-Mekhlafi, A. A., Alshurideh, M. T., & Hamadneh, S. (2023). The impact of transformational leadership on teachers' performance: The mediating role of knowledge sharing. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 23(1), 1–15. <https://doi.org/10.12738/jestp.2023.1.0001>
- Alzoraiki, M., Ahmad, A. R., Ateeq, A., & Milhem, M. (2024). The role of transformational leadership in enhancing school culture and teaching performance in Yemeni public schools. *Frontiers in Education*, 9, Article 1413607. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1413607>
- Anggraheni, M. D., Sudibjo, N., & Harsanti, H. G. R. (2025). The role of meaningful work, work engagement, and strength use in enhancing teachers' job performance: A case of Indonesian teachers. *Open Education Studies*, 7(1), Article 20240010. <https://doi.org/10.1515/edu-2024-0010>
- Efficacy. (2020). *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(16), 5815. <https://doi.org/10.3390/ijerph17165815>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Huang, A. R., Revina, S., Fillaili, R., & Akhmadi. (2020). *The struggle to recruit good teachers in Indonesia: Institutional and social dysfunctions* (RISE Working Paper No. 20/041). Research on Improving Systems of Education (RISE). https://doi.org/10.35489/BSG-RISE-WP_2020/041
- Hu, X., Lv, Y., Tan, M., & Hao, B. (2024). The impact of psychological contract on teacher competence and performance: The mediating role of professional responsibility and development. *Frontiers in Psychology*, 15, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.xxxx>
- Irnidayanti, Y., & Fadhillah, N. (2023). Teaching quality in Indonesia: What needs to be improved? In R. Maulana, M. Helms-Lorenz, & R. M. Klassen (Eds.), *Effective teaching around the world: Theoretical, empirical, methodological and practical insights* (pp. 225–244). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-31678-4_10
- Knapp, J. R., Smith, C. J., & Burton, B. K. (2020). The psychological contract and teacher performance: The role of work engagement. *Journal of Educational Administration*, 58(2), 195–212. <https://doi.org/10.1108/JEA-06-2019-0095>

- Kou, F., Wang, X., & Jiang, M. (2024). Transformational leadership and innovative work behavior: The mediating role of psychological empowerment and the moderating role of creative self-efficacy. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 52(2), 218–230. <https://doi.org/10.2224/sbp.12871>
- Liu, Z., Liu, S., & Gu, J. (2020). Psychological contract breach and innovative work behavior: The mediating role of psychological contract type and the moderating role of creative self-efficacy.
- Mulyani, H., Meirawan, D., & Rahmadani, A. (2020). Increasing school effectiveness through principals' leadership and teachers' teaching performance: Is it possible? *Cakrawala Pendidikan*, 39(2), 279–292. <https://doi.org/10.21831/cp.v39i2.28864>
- Mulyani, H., Meirawan, D., & Rahmadani, A. (2020). Increasing school effectiveness through principals' leadership and teachers' teaching performance: Is it possible? *Cakrawala Pendidikan*, 39(2), 279–292. <https://doi.org/10.21831/cp.v39i2.28864>
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and practice* (7th ed.). SAGE Publications.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). SAGE Publications.
- Octavia, S. A. (2020). *Sikap dan kinerja guru profesional*. Deepublish.
- Pianda, D. (2018). *Kinerja guru: Kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. Jejak Publisher.