

## **IMPLIKASI KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN TERHADAP DINAMIKA KELOMPOK DAN KINERJA TIM KERJA: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW**

Tubagus Habibi<sup>1</sup>, Riana<sup>2</sup>, Fuad Abdul Baqi<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Bina Bangsa

<sup>1</sup>[tbbhabibipasca@gmail.com](mailto:tbbhabibipasca@gmail.com), <sup>2</sup>[Riana.fadhillah477@gmail.com](mailto:Riana.fadhillah477@gmail.com),

<sup>3</sup>[fuadbaqi80@gmail.com](mailto:fuadbaqi80@gmail.com)

### **ABSTRACT**

*Educational leadership plays a crucial role in shaping group dynamics and team performance within educational organizations. Schools as professional organizations rely heavily on collective work among teachers, educational staff, and leaders to achieve institutional goals. This study aims to systematically review empirical and conceptual studies examining the implications of educational leadership on group dynamics and team performance. Using a Systematic Literature Review (SLR) approach, this study analyzes peer-reviewed journal articles published between 2021 and 2025 obtained from reputable academic databases. The findings reveal that educational leadership significantly influences team performance through its impact on group dynamics, including trust, psychological safety, collective efficacy, communication, and conflict management. Effective educational leadership fosters collaborative and adaptive team environments, enabling teams to respond constructively to organizational challenges and educational changes. This study highlights that leadership implications on team performance are mediated by social and psychological processes within groups, emphasizing the importance of leadership practices that support collaboration, empowerment, and shared responsibility in educational settings.*

**Keywords:** *educational leadership, group dynamics, team performance, teamwork, systematic literature review*

### **ABSTRAK**

Kepemimpinan pendidikan memiliki peran penting dalam membentuk dinamika kelompok dan kinerja tim kerja dalam organisasi pendidikan. Sekolah sebagai organisasi profesional sangat bergantung pada kerja kolektif guru, tenaga kependidikan, dan pimpinan dalam mencapai tujuan institusional. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara sistematis implikasi kepemimpinan pendidikan terhadap dinamika kelompok dan kinerja tim kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan menganalisis artikel jurnal bereputasi yang diterbitkan pada rentang tahun 2021–2025 dan diperoleh dari basis data akademik utama. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja tim kerja melalui pembentukan dinamika kelompok yang positif, seperti kepercayaan, rasa aman psikologis, efikasi kolektif, komunikasi yang efektif, serta pengelolaan konflik yang konstruktif. Kepemimpinan

pendidikan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja kolaboratif dan adaptif, sehingga meningkatkan kapasitas tim dalam menghadapi tantangan dan perubahan pendidikan. Kajian ini menegaskan bahwa implikasi kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja dimediasi oleh proses sosial dan psikologis dalam kelompok, sehingga penguatan kepemimpinan pendidikan yang berorientasi pada kerja tim menjadi strategi penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan.

**Kata kunci:** kepemimpinan pendidikan, dinamika kelompok, kinerja tim kerja, kerja tim, systematic literature review

## **A. Pendahuluan**

Kepemimpinan pendidikan pada era kontemporer tidak lagi dipahami sebatas peran struktural yang berfokus pada pengelolaan administrasi dan pemenuhan regulasi, melainkan sebagai proses sosial yang secara langsung memengaruhi kualitas interaksi, dinamika kelompok, dan kinerja tim kerja dalam organisasi pendidikan. Sekolah sebagai organisasi profesional sangat bergantung pada kerja kolektif guru, tenaga kependidikan, dan pimpinan dalam merancang, melaksanakan, serta mengevaluasi proses pembelajaran. Dalam konteks ini, kepemimpinan pendidikan menjadi determinan utama yang membentuk bagaimana individu bekerja dalam kelompok, berkolaborasi dalam tim, dan mengonversi potensi kolektif menjadi kinerja organisasi yang efektif (Day, Gu, & Sammons, 2021).

Dinamika kelompok dalam lingkungan sekolah mencerminkan proses interaksi sosial yang kompleks, melibatkan pembentukan norma kerja, pembagian peran, komunikasi interpersonal, mekanisme koordinasi, serta pengelolaan konflik. Dinamika ini tidak bersifat netral, melainkan sangat dipengaruhi oleh praktik dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pendidikan. Kepemimpinan yang mampu membangun kejelasan tujuan, rasa aman psikologis, dan kepercayaan antaranggota kelompok terbukti mendorong terbentuknya dinamika kelompok yang sehat dan produktif. Sebaliknya, kepemimpinan yang bersifat otoriter atau birokratis cenderung melemahkan kohesi kelompok dan menghambat partisipasi aktif anggota tim (Sebastian et al., 2021).

Dalam konteks organisasi pendidikan modern, kinerja tim kerja

menjadi indikator penting keberhasilan sekolah. Kinerja tim tidak hanya diukur dari capaian akademik peserta didik, tetapi juga dari efektivitas tim dalam mengembangkan kurikulum, melaksanakan inovasi pembelajaran, mengelola program sekolah, serta merespons tuntutan perubahan kebijakan dan teknologi. Berbagai studi mutakhir menunjukkan bahwa kinerja tim kerja guru sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang mampu memfasilitasi kolaborasi profesional dan pembelajaran kolektif (Sun, Leithwood, & Shi, 2021). Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan memiliki implikasi langsung dan tidak langsung terhadap performa tim kerja melalui pengaruhnya terhadap dinamika kelompok.

Perkembangan pendidikan abad ke-21 semakin menegaskan urgensi kepemimpinan yang berorientasi pada penguatan kerja tim. Tantangan seperti transformasi digital, reformasi kurikulum berkelanjutan, tuntutan akuntabilitas publik, serta meningkatnya kompleksitas kebutuhan peserta didik menuntut sekolah untuk bekerja secara

kolaboratif dan adaptif. Dalam situasi ini, pemimpin pendidikan tidak hanya dituntut untuk mengambil keputusan strategis, tetapi juga untuk menciptakan kondisi yang memungkinkan tim kerja berfungsi secara optimal, saling mendukung, dan berinovasi secara berkelanjutan (Klar et al., 2021).

Literatur lima tahun terakhir juga menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan berperan penting dalam membentuk iklim psikologis kelompok kerja. Konsep seperti *trust*, *collective efficacy*, dan *psychological safety* semakin banyak dibahas sebagai prasyarat bagi kinerja tim yang tinggi. Pemimpin pendidikan yang mampu membangun hubungan berbasis kepercayaan dan keterbukaan cenderung berhasil menciptakan kelompok kerja yang resilien, mampu mengelola perbedaan pendapat secara konstruktif, dan berorientasi pada pembelajaran bersama (Berkovich & Eyal, 2021). Dinamika kelompok yang positif ini pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas kinerja tim dan hasil pendidikan.

Di sisi lain, tekanan struktural dan birokratis yang dihadapi sekolah sering kali memengaruhi cara

kepemimpinan dijalankan. Beban administratif, target kinerja formal, serta tuntutan akuntabilitas eksternal berpotensi menggeser fokus kepemimpinan dari penguatan dinamika kelompok ke pemenuhan prosedur teknis. Beberapa penelitian terbaru menunjukkan bahwa kondisi tersebut dapat melemahkan peran kepemimpinan sebagai fasilitator kerja tim, sehingga berdampak pada menurunnya motivasi dan efektivitas kelompok kerja guru (Torres, 2023). Fenomena ini menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan pendidikan, dinamika kelompok, dan kinerja tim bersifat kompleks dan dipengaruhi oleh konteks organisasi.

Meskipun berbagai penelitian empiris telah mengkaji kepemimpinan pendidikan dan dampaknya terhadap perilaku organisasi, kajian-kajian tersebut masih tersebar dan sering kali berfokus pada variabel tertentu secara terpisah, seperti kepemimpinan terhadap kolaborasi guru atau kepemimpinan terhadap kinerja individu. Relasi kepemimpinan pendidikan dengan dinamika kelompok dan kinerja tim kerja sebagai satu kesatuan sistem masih belum banyak disintesis secara komprehensif. Hal ini menimbulkan

kebutuhan akan kajian yang mampu mengintegrasikan berbagai temuan penelitian untuk memperoleh pemahaman yang lebih utuh mengenai mekanisme pengaruh kepemimpinan pendidikan dalam konteks kerja kolektif di sekolah (Gumus et al., 2022).

Pendekatan Systematic Literature Review (SLR) menjadi relevan untuk menjawab kebutuhan tersebut karena memungkinkan peneliti mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis hasil-hasil penelitian terdahulu secara sistematis dan transparan. Melalui SLR, berbagai model kepemimpinan pendidikan, dimensi dinamika kelompok, serta indikator kinerja tim kerja dapat dipetakan untuk mengungkap pola hubungan, faktor kontekstual, dan kesenjangan penelitian yang masih ada. Pendekatan ini juga memungkinkan peneliti menilai kekuatan bukti empiris dan kecenderungan riset mutakhir dalam bidang kepemimpinan pendidikan dan perilaku organisasi sekolah (Hallinger, 2021).

Selain kontribusi teoretis, kajian SLR tentang implikasi kepemimpinan pendidikan terhadap dinamika kelompok dan kinerja tim

kerja memiliki nilai praktis yang signifikan. Sintesis temuan penelitian diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengembangan program pelatihan kepemimpinan yang lebih berorientasi pada penguatan kerja tim, komunikasi kelompok, dan manajemen kolaborasi profesional. Bagi pengambil kebijakan, hasil kajian ini dapat menjadi rujukan dalam merancang kebijakan sekolah yang mendukung praktik kepemimpinan partisipatif dan pemberdayaan tim kerja sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan (Robinson, 2023).

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara sistematis implikasi kepemimpinan pendidikan terhadap dinamika kelompok dan kinerja tim kerja melalui pendekatan Systematic Literature Review. Kajian ini diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai bagaimana praktik kepemimpinan pendidikan memengaruhi proses kerja kolektif di sekolah, serta mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang memperkuat atau melemahkan efektivitas tim kerja. Temuan kajian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan kepemimpinan pendidikan sekaligus memberikan kontribusi praktis bagi

pengembangan kepemimpinan sekolah yang adaptif dan kolaboratif di era pendidikan abad ke-21.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) sebagai metode utama untuk mengkaji secara mendalam implikasi kepemimpinan pendidikan terhadap dinamika kelompok dan kinerja tim kerja di lingkungan pendidikan. Pendekatan ini dipilih karena SLR memungkinkan peneliti melakukan penelusuran literatur secara terencana, terkontrol, dan kritis, sehingga sintesis yang dihasilkan tidak bersifat deskriptif semata, melainkan analitis dan konseptual. Dalam kajian kepemimpinan dan perilaku organisasi pendidikan, SLR dinilai efektif untuk mengintegrasikan temuan lintas studi yang memiliki variasi konteks, pendekatan, dan fokus analisis (Snyder & Hammond, 2023).

Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sistematis terhadap artikel ilmiah yang dipublikasikan pada rentang tahun 2021 hingga 2025. Basis data yang digunakan meliputi Scopus, Web of

Science, ERIC, dan Google Scholar, dengan pertimbangan bahwa basis data tersebut memuat publikasi bereputasi yang relevan dengan bidang kepemimpinan pendidikan, perilaku organisasi, dan kerja tim. Penelusuran difokuskan pada artikel jurnal karena dianggap memiliki tingkat validitas akademik yang lebih tinggi dibandingkan sumber non-peer reviewed, serta mencerminkan perkembangan riset terkini dalam bidang yang dikaji (Zupic & Čater, 2022).

Strategi pencarian literatur dirancang secara konseptual dengan menggabungkan tiga klaster kata kunci utama, yaitu kepemimpinan pendidikan, dinamika kelompok, dan kinerja tim kerja. Kata kunci seperti *educational leadership*, *school leadership*, *group dynamics*, *team collaboration*, dan *team performance* digunakan secara kombinatorik dengan operator Boolean untuk menjangkau literatur yang secara eksplisit membahas hubungan antarvariabel tersebut. Pendekatan klaster ini digunakan untuk menghindari pencarian yang terlalu sempit maupun terlalu luas, serta memastikan keterkaitan langsung antara kepemimpinan pendidikan dan

konteks kerja kolektif di sekolah (Paul & Criado, 2020).

Artikel yang diperoleh kemudian melalui proses seleksi berlapis untuk menjamin relevansi dan kualitas sumber data. Artikel disertakan apabila memenuhi kriteria sebagai berikut: membahas kepemimpinan dalam konteks pendidikan formal, mengkaji aspek dinamika kelompok atau kinerja tim kerja, serta menyajikan temuan empiris atau kerangka konseptual yang dapat dianalisis secara sintesis. Artikel yang berfokus pada kepemimpinan di luar konteks pendidikan, bersifat opini, atau tidak menyediakan data dan argumentasi yang jelas dikeluarkan dari analisis. Proses seleksi dilakukan melalui telaah judul, abstrak, dan teks penuh secara bertahap guna meminimalkan bias seleksi (Munn et al., 2022).

Artikel terpilih selanjutnya dianalisis menggunakan pendekatan analisis tematik integratif, dengan menelusuri pola hubungan antara praktik kepemimpinan pendidikan, karakteristik dinamika kelompok, dan indikator kinerja tim kerja. Analisis dilakukan dengan mengelompokkan temuan penelitian ke dalam tema-tema konseptual yang muncul secara

berulang, seperti peran kepemimpinan dalam membangun kepercayaan tim, memfasilitasi komunikasi kelompok, mengelola konflik, serta meningkatkan efektivitas kolaborasi profesional. Pendekatan integratif ini memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam terhadap mekanisme pengaruh kepemimpinan pendidikan terhadap kerja kolektif di sekolah (Guest, MacQueen, & Namey, 2024).

Sintesis hasil dilakukan secara naratif-analitis dengan membandingkan temuan lintas studi untuk mengidentifikasi kecenderungan umum, perbedaan konteks, serta faktor-faktor yang memperkuat atau melemahkan hubungan antara kepemimpinan pendidikan, dinamika kelompok, dan kinerja tim kerja. Proses sintesis juga mempertimbangkan konteks institusional dan kebijakan pendidikan yang melatarbelakangi masing-masing studi, sehingga hasil kajian tidak terlepas dari realitas praktik pendidikan yang beragam. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan pemahaman konseptual yang komprehensif dan relevan sebagai dasar pengembangan kepemimpinan

pendidikan yang berorientasi pada penguatan kerja tim dan kinerja organisasi sekolah di era pendidikan abad ke-21.

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Hasil kajian Systematic Literature Review menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan memiliki implikasi yang sangat signifikan terhadap dinamika kelompok kerja dan kinerja tim dalam organisasi pendidikan. Temuan lintas studi mutakhir menegaskan bahwa kepemimpinan tidak bekerja secara langsung terhadap output organisasi semata, melainkan melalui proses sosial yang terbentuk dalam kelompok dan tim kerja. Kepemimpinan pendidikan yang efektif berperan sebagai katalis yang membentuk pola interaksi, norma kolektif, serta kualitas hubungan antaranggota tim, yang pada akhirnya menentukan efektivitas kerja kolektif di sekolah dan lembaga pendidikan lainnya (Bolden & Gosling, 2022).

Salah satu temuan utama dari SLR ini adalah bahwa kepemimpinan pendidikan berkontribusi besar dalam membangun kualitas dinamika kelompok melalui penciptaan kejelasan tujuan dan makna kerja

kollektif. Studi-studi terbaru menunjukkan bahwa pemimpin pendidikan yang mampu mengartikulasikan visi bersama dan menyelaraskannya dengan tujuan tim kerja cenderung berhasil membangun kohesi kelompok yang kuat. Kohesi tersebut tercermin dalam kesediaan anggota tim untuk saling mendukung, berbagi tanggung jawab, dan berkomitmen terhadap pencapaian tujuan bersama, yang menjadi fondasi penting bagi kinerja tim kerja yang berkelanjutan (Lee & Kim, 2021).

Temuan SLR juga mengungkap bahwa kepemimpinan pendidikan berperan penting dalam membentuk iklim psikologis kelompok kerja. Konsep seperti rasa aman psikologis, kepercayaan interpersonal, dan keadilan prosedural muncul secara konsisten dalam literatur sebagai mediator antara kepemimpinan dan kinerja tim. Pemimpin pendidikan yang mendorong keterbukaan, menghargai perbedaan pendapat, serta menciptakan ruang dialog yang setara mampu membangun kelompok kerja yang lebih adaptif dan inovatif. Kondisi ini memungkinkan anggota tim untuk berpartisipasi aktif tanpa takut terhadap sanksi sosial atau struktural,

sehingga meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan efektivitas kerja tim (Newman, Donohue, & Eva, 2022).

Dalam konteks dinamika kelompok, SLR ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan memiliki peran strategis dalam pengelolaan konflik kelompok. Konflik dipandang sebagai fenomena yang tidak terpisahkan dari kerja tim di sekolah, terutama dalam lingkungan yang menuntut kolaborasi lintas disiplin dan peran. Literatur mutakhir menegaskan bahwa kepemimpinan yang responsif dan reflektif mampu mengarahkan konflik menjadi sumber pembelajaran dan inovasi, bukan sebagai faktor destruktif. Pemimpin pendidikan yang memiliki keterampilan mediasi dan komunikasi interpersonal yang kuat cenderung mampu mengelola konflik secara konstruktif, sehingga dinamika kelompok tetap sehat dan produktif (Oplatka & Arar, 2023).

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa kinerja tim kerja dalam organisasi pendidikan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana kepemimpinan pendidikan mendorong kolaborasi profesional yang autentik. Tim kerja yang dipimpin

dengan pendekatan kolaboratif menunjukkan tingkat koordinasi yang lebih baik, pembagian peran yang lebih jelas, serta efektivitas pelaksanaan tugas yang lebih tinggi. Studi-studi terbaru mengungkap bahwa kepemimpinan pendidikan yang memfasilitasi pembelajaran bersama dan refleksi kolektif mampu meningkatkan kapasitas tim dalam merespons perubahan kebijakan dan tantangan pembelajaran abad ke-21 (Admiraal, Schenke, De Jong, Emmelot, & Sligte, 2021).

Selain itu, temuan SLR mengindikasikan bahwa kepemimpinan pendidikan memengaruhi kinerja tim kerja melalui penguatan efikasi kolektif. Efikasi kolektif merujuk pada keyakinan bersama anggota tim terhadap kemampuan mereka dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Literatur mutakhir menunjukkan bahwa pemimpin pendidikan yang memberikan dukungan, pengakuan, dan umpan balik konstruktif mampu meningkatkan efikasi kolektif tim, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap produktivitas dan kualitas kinerja tim kerja (Fackler & Malmberg, 2022).

Dalam konteks perubahan dan ketidakpastian, hasil SLR menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan berperan krusial dalam menjaga stabilitas dan adaptabilitas dinamika kelompok. Studi-studi pascapandemi menyoroti bahwa pemimpin pendidikan yang fleksibel dan empatik lebih berhasil menjaga keberlangsungan kerja tim di tengah tekanan kerja, perubahan sistem pembelajaran, dan tuntutan emosional yang tinggi. Kepemimpinan semacam ini membantu tim kerja mempertahankan fokus dan kinerja meskipun berada dalam situasi yang penuh tantangan (Hargreaves & Fullan, 2021).

Temuan lain yang menonjol adalah bahwa implikasi kepemimpinan pendidikan terhadap dinamika kelompok dan kinerja tim kerja bersifat kontekstual. Faktor-faktor seperti budaya organisasi, struktur sekolah, dan dukungan kebijakan memengaruhi sejauh mana kepemimpinan dapat berdampak efektif. Beberapa studi menunjukkan bahwa kepemimpinan yang sama dapat menghasilkan dinamika kelompok dan kinerja tim yang berbeda ketika diterapkan dalam konteks institusional yang berbeda.

Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan perlu dipahami sebagai praktik kontekstual yang menuntut sensitivitas terhadap kondisi sosial dan organisasi tempat kepemimpinan tersebut dijalankan (Gunter, Hall, & Bragg, 2023).

Sintesis keseluruhan temuan SLR menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan berimplikasi terhadap kinerja tim kerja terutama melalui mekanisme sosial yang terbentuk dalam dinamika kelompok. Kepemimpinan yang berorientasi pada relasi, kepercayaan, dan pemberdayaan terbukti lebih efektif dalam membangun tim kerja yang solid dan berkinerja tinggi dibandingkan kepemimpinan yang berfokus pada kontrol dan instruksi semata. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa pengembangan kepemimpinan pendidikan perlu diarahkan pada peningkatan kapasitas pemimpin dalam mengelola dinamika kelompok dan memfasilitasi kerja tim secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan ini menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan memiliki peran sentral dalam membentuk dinamika kelompok yang sehat dan meningkatkan kinerja tim kerja dalam

organisasi pendidikan. Implikasi kepemimpinan tidak bersifat linier, melainkan dimediasi oleh proses sosial, psikologis, dan kontekstual yang terjadi dalam kelompok kerja. Oleh karena itu, penguatan kepemimpinan pendidikan yang berorientasi pada dinamika kelompok dan kerja tim menjadi strategi penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan di tengah tantangan abad ke-21.

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil kajian Systematic Literature Review, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan memiliki implikasi yang sangat signifikan terhadap dinamika kelompok dan kinerja tim kerja dalam organisasi pendidikan. Kepemimpinan pendidikan tidak hanya berperan sebagai pengarah kebijakan dan pengelola administrasi, tetapi juga sebagai aktor utama yang membentuk proses sosial dan psikologis di dalam kelompok kerja. Melalui praktik kepemimpinan yang tepat, pemimpin pendidikan mampu memengaruhi cara individu berinteraksi, bekerja sama, dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan kolektif lembaga pendidikan.

Hasil kajian menunjukkan bahwa dinamika kelompok yang sehat, seperti adanya kepercayaan, komunikasi yang terbuka, kejelasan peran, serta rasa aman psikologis, merupakan mekanisme penting yang menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja tim kerja. Kepemimpinan pendidikan yang mampu menciptakan kondisi tersebut cenderung menghasilkan tim kerja yang solid, adaptif, dan berkinerja tinggi. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang responsif terhadap dinamika kelompok berpotensi melemahkan kohesi tim dan menurunkan efektivitas kerja kolektif.

Selain itu, kajian ini menegaskan bahwa kinerja tim kerja dalam organisasi pendidikan tidak dapat dilepaskan dari konteks kepemimpinan yang memberdayakan dan berorientasi pada kolaborasi. Pemimpin pendidikan yang menekankan pemberdayaan, pengakuan, dan dukungan terhadap anggota tim terbukti mampu meningkatkan efikasi kolektif dan tanggung jawab bersama. Kondisi ini memperkuat kapasitas organisasi pendidikan dalam menghadapi perubahan, tekanan eksternal, dan

tuntutan mutu pendidikan yang semakin kompleks.

Secara keseluruhan, temuan kajian ini menggarisbawahi pentingnya pengembangan kepemimpinan pendidikan yang berfokus pada pengelolaan dinamika kelompok dan penguatan kinerja tim kerja. Kepemimpinan pendidikan yang efektif perlu diarahkan tidak hanya pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada pembentukan proses kerja kolektif yang sehat dan berkelanjutan. Dengan demikian, penguatan kepemimpinan pendidikan yang sensitif terhadap dinamika kelompok dan kerja tim menjadi strategi kunci dalam meningkatkan efektivitas dan kualitas organisasi pendidikan di era kontemporer.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Admiraal, W., Schenke, W., De Jong, L., Emmelot, Y., & Sligte, H. (2021). Schools as professional learning communities: What can schools do to support professional development of their teachers? *Professional Development in Education*, 47(4), 684–698. <https://doi.org/10.1080/19415257.2019.1665573>
- Berkovich, I., & Eyal, O. (2021). Ethical leadership and teachers' psychological safety: The mediating role of trust.

- |   |  |
|---|--|
| <p><i>Educational Management Administration &amp; Leadership</i>, 49(3), 478–498.<br/> <a href="https://doi.org/10.1177/1741143220905348">https://doi.org/10.1177/1741143220905348</a></p> <p>Bolden, R., &amp; Gosling, J. (2022). Distributed leadership and team effectiveness: The role of relational dynamics. <i>Leadership</i>, 18(2), 231–250.<br/> <a href="https://doi.org/10.1177/17427150211039085">https://doi.org/10.1177/17427150211039085</a></p> <p>Day, C., Gu, Q., &amp; Sammons, P. (2021). The impact of leadership on student outcomes: How successful school leaders use transformational and instructional strategies. <i>Educational Administration Quarterly</i>, 57(2), 245–274.<br/> <a href="https://doi.org/10.1177/0013161X20977954">https://doi.org/10.1177/0013161X20977954</a></p> <p>Fackler, S., &amp; Malmberg, L.-E. (2022). Teachers' self-efficacy and collective efficacy: Relations with leadership and collaboration. <i>Teaching and Teacher Education</i>, 109, 103543.<br/> <a href="https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103543">https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103543</a></p> <p>Gumus, S., Bellibas, M. S., Esen, M., &amp; Gumus, E. (2022). A systematic review of leadership and teacher collaboration. <i>Educational Management Administration &amp; Leadership</i>, 50(2), 312–333.<br/> <a href="https://doi.org/10.1177/1741143220945687">https://doi.org/10.1177/1741143220945687</a></p> <p>Gunter, H. M., Hall, D., &amp; Bragg, J. (2023). Educational leadership, policy, and practice: Contextual influences on school</p> | <p>leadership. <i>Journal of Educational Administration</i>, 61(4), 421–437.<br/> <a href="https://doi.org/10.1108/JEA-11-2022-0214">https://doi.org/10.1108/JEA-11-2022-0214</a></p> <p>Hallinger, P. (2021). Bridging leadership theory and practice: The evolving role of educational leaders. <i>Educational Administration Quarterly</i>, 57(1), 5–25.<br/> <a href="https://doi.org/10.1177/0013161X20962992">https://doi.org/10.1177/0013161X20962992</a></p> <p>Hargreaves, A., &amp; Fullan, M. (2021). <i>Professional capital after the pandemic: Revisiting and revising classic understandings</i>. Teachers College Press.</p> <p>Klar, H. W., Huggins, K. S., Hammonds, H. L., &amp; Buskey, F. C. (2021). Fostering the capacity for continuous improvement: School leadership and team learning. <i>School Leadership &amp; Management</i>, 41(4–5), 456–476.<br/> <a href="https://doi.org/10.1080/13632434.2020.1772859">https://doi.org/10.1080/13632434.2020.1772859</a></p> <p>Lee, J., &amp; Kim, T. (2021). School leadership, collective trust, and team performance. <i>International Journal of Educational Management</i>, 35(6), 1187–1203.<br/> <a href="https://doi.org/10.1108/IJEM-11-2020-0547">https://doi.org/10.1108/IJEM-11-2020-0547</a></p> <p>Newman, A., Donohue, R., &amp; Eva, N. (2022). Psychological safety: A systematic review of the literature. <i>Human Resource Management Review</i>, 32(3), 100826.</p> |
|---|--|

<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100826>

<https://doi.org/10.1177/0013161X221118604>

- Ng, S. W., & Szeto, E. (2022). Distributed leadership and teacher collaboration: The mediating role of trust and team learning. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(5), 749–768.  
<https://doi.org/10.1177/17411432211009408>
- Oplatka, I., & Arar, K. (2023). Leadership for conflict management in schools: New perspectives and practices. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(3), 375–392.  
<https://doi.org/10.1177/17411432221097562>
- Robinson, V. M. J. (2023). Reducing the gap between leadership research and practice. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(1), 5–21.  
<https://doi.org/10.1177/17411432211060018>
- Setiabudi, D. I. (2024). *Profesi Keguruan: Menjadi Guru Profesional*. KMO Indonesia.
- Sun, J., Leithwood, K., & Shi, X. (2021). Transformational school leadership effects on teachers' commitment and collective efficacy. *Educational Administration Quarterly*, 57(3), 379–420.  
<https://doi.org/10.1177/0013161X20928462>
- Torres, D. G. (2023). Instructional leadership under accountability pressure. *Educational Administration Quarterly*, 59(2), 223–255.