

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM
MEMBANGUN BUDAYA KERJA POSITIF**

(Studi Deskriptif kualitatif di SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung)

Hendi Suhendraya Muchtar¹, Helmawati²,
Rina Nuraeni³, Yulidar⁴, Winda Wulandari^{5*}

1, 2, 3, 4, 5 Magister Administrasi Pendidikan Universitas Islam Nusantara
¹hendipnf@gmail.com, ²helmawati.dr@gmail.com, ³rinanuraeni155@gmail.com,
⁴yulidar956@gmail.com, ⁵windawulandari24@gmail.com
*corresponding author**

ABSTRACT

Effective leadership in schools significantly impacts the quality of education, where the school principal plays a crucial role in establishing the vision, mission, and objectives. This study explores the application of transformational leadership at SMP Negeri 3 Baleendah and its impact on a positive work culture. Through a qualitative approach, data were collected from interviews, questionnaires, and documentation involving the principal and teachers. The findings indicate that the application of transformational leadership, such as building a clear vision and encouraging collaboration, successfully enhances motivation, work enthusiasm, and communication among teachers. However, challenges such as pressure to perform and uncertainty during changes persist. The results of this study are expected to provide insights for school principals and education managers in formulating better strategies to improve the work environment in schools and serve as a reference for developing leadership policies in other educational institutions.

Keywords: *Transformational leadership, school principal, work culture*

ABSTRAK

Kepemimpinan yang efektif di sekolah memiliki dampak signifikan terhadap kualitas pendidikan, di mana kepala sekolah memainkan peran krusial dalam menetapkan visi, misi, dan tujuan. Penelitian ini mengeksplorasi penerapan kepemimpinan transformasional di SMP Negeri 3 Baleendah dan dampaknya terhadap budaya kerja positif. Melalui pendekatan kualitatif, data dikumpulkan dari wawancara, angket, dan dokumentasi yang melibatkan kepala sekolah dan guru. Temuan menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional, seperti membangun visi yang jelas dan mendorong kolaborasi, berhasil meningkatkan motivasi, semangat kerja, dan komunikasi antara guru. Namun, tantangan seperti tekanan untuk berprestasi dan ketidakpastian dalam perubahan masih ada. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi kepala sekolah dan pengelola pendidikan dalam merumuskan strategi yang lebih baik untuk meningkatkan lingkungan kerja di sekolah serta menjadi acuan bagi pengembangan kebijakan kepemimpinan di institusi pendidikan lainnya.

Kata Kunci : Kepemimpinan transformasional, kepala sekolah, budaya kerja

A. Pendahuluan

Kepemimpinan yang efektif di sekolah sangat berpengaruh terhadap kualitas pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran krusial dalam menetapkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Kepemimpinan transformasional dapat menjadi strategi untuk menginspirasi dan memotivasi guru serta staf untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan di sekolah merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan proses belajar mengajar. Hal ini sejalan dengan pendapat yang di kemukakan oleh Leithwood dan Jantzi (2000), bahwa: "Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan staf dan prestasi siswa". Kepala sekolah, sebagai pemimpin, memiliki tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan baik bagi siswa maupun guru. Kepemimpinan transformasional dapat menjadi pendekatan yang efektif dalam mendorong perubahan positif di sekolah.

Glickman (2002) berpendapat bahwa "budaya sekolah yang sehat sangat penting untuk mendukung pembelajaran yang efektif dan

kepuasan kerja ". Budaya kerja yang positif merupakan fondasi penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang produktif. Namun, banyak sekolah menghadapi tantangan dalam membangun budaya kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan semangat kerja. Faktor-faktor seperti kurangnya komunikasi, rendahnya motivasi, dan konflik interpersonal seringkali menghambat perkembangan budaya kerja yang baik. SMP Negeri 3 Baleedah, sebagai salah satu lembaga pendidikan di daerah tersebut, menghadapi tantangan dalam membangun budaya kerja yang positif. Beberapa masalah yang mungkin dihadapi termasuk rendahnya motivasi staf, kurangnya kolaborasi antar guru, dan adanya ketidakpuasan dalam lingkungan kerja. Hal ini berpotensi memengaruhi kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa. Budaya kerja yang positif di sekolah tidak hanya berkontribusi terhadap kepuasan kerja staf, tetapi juga berdampak pada hasil belajar siswa. Dengan adanya budaya kerja yang baik, diharapkan tercipta suasana yang mendukung inovasi, kolaborasi,

dan komitmen dari semua anggota sekolah.

Kepemimpinan transformasional berfokus pada kemampuan pemimpin untuk mengubah dan meningkatkan motivasi serta kinerja anggota tim. Dengan menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan ini, kepala sekolah dapat menciptakan iklim kerja yang positif, meningkatkan keterlibatan staf, dan mendorong mereka untuk berkontribusi secara aktif dalam pengembangan sekolah. Bass dan Riggio (2006) menegaskan bahwa pemimpin transformasional berfokus pada pengembangan potensi individu, yang membantu menciptakan atmosfer kolaboratif di sekolah. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional dapat menginspirasi dan memotivasi guru serta staf untuk bekerja lebih baik. Dengan membangun visi bersama, memberikan dukungan emosional, dan menciptakan keterlibatan, kepala sekolah dapat membantu mengubah dinamika kerja di SMP Negeri 3 Baleedah.

Penelitian ini relevan untuk memahami bagaimana kepemimpinan transformasional dapat diterapkan secara spesifik di SMP Negeri 3 Baleedah dan

bagaimana dampaknya terhadap budaya kerja. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi kepala sekolah dan pengelola pendidikan dalam merumuskan strategi yang lebih baik untuk meningkatkan lingkungan kerja di sekolah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk 1) Mengeksplorasi Penerapan Kepemimpinan Transformasional: Untuk mengidentifikasi dan menganalisis bagaimana kepala sekolah di SMP Negeri 3 Baleedah menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dalam praktik sehari-hari. 2) Menganalisis Dampak terhadap Budaya Kerja: Untuk menganalisis dampak penerapan kepemimpinan transformasional terhadap budaya kerja di SMP Negeri 3 Baleedah, khususnya dalam hal motivasi staf, kolaborasi antar guru, dan kepuasan kerja. 3) Mengidentifikasi Tantangan: Untuk mengidentifikasi tantangan dan hambatan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan transformasional di SMP Negeri 3 Baleedah.

Dengan latar belakang ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi yang

signifikan terhadap pengembangan kepemimpinan dan budaya kerja di lingkungan pendidikan, khususnya di SMP Negeri 3 Baleedah.

B. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Bodga dan Taylor (Tohirin, 2012: 2) berpendapat bahwa 'Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang dapat diamati'. Penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian yang bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah serta dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu teknik triangulasi. Menurut Sugiyono (2015: 242) "triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data

yang telah ada". Triangulasi dalam penelitian ini adalah gabungan dari data yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada kepala sekolah untuk mengetahui budaya gaya kepemimpinannya serta budaya positif yang diterapkan, angket diberikan kepada guru sebagai penilaian terhadap kinerja kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan Transformasional dalam menumbuhkan budaya kerja yang positif, selanjutnya studi dokumentasi digunakan untuk memperkuat data dari wawancara dan angket. Analisis data angket yang digunakan merupakan analisis dari setiap respons guru dan dikategorikan berdasarkan pedoman interpretasi menurut Sugiyono (2015). Sebagai berikut:

Tabel 1. Skor terhadap Jawaban Responden pada Angket

Pilihan Jawaban	Skor pada pernyataan	
	Positif	Negatif
SS (Sangat Setuju)	5	1
S (Setuju)	4	2
TS (Tidak Setuju)	2	4
STS (Sangat Tidak Setuju)	1	5

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Penerapan Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang fokus pada memotivasi dan menginspirasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama dengan cara mengubah cara berpikir dan berperilaku. Di lingkungan sekolah, kepemimpinan transformasional sangat penting dalam membangun semangat kerja dan inovasi. Berikut adalah rincian penerapan kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh kepala sekolah:

- a. Membangun Visi yang Jelas dan Inspiratif. Kepala sekolah menyusun dan mengkomunikasikan visi yang jelas untuk sekolah, yang mencerminkan nilai-nilai dan tujuan jangka panjang. Visi ini berfungsi sebagai pedoman bagi semua aktivitas di sekolah, memberikan arah yang jelas bagi guru dan siswa. Misalnya, visi dapat mencakup komitmen untuk menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan inovatif. Melalui sesi-sesi brainstorming

dan diskusi dengan semua staf, kepala sekolah memastikan bahwa visi tersebut diterima dan dipahami oleh semua pihak.

- b. Mengadakan Pertemuan Rutin. Pertemuan rutin diadakan untuk membahas perkembangan dan tantangan yang dihadapi sekolah. Dalam pertemuan ini, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada setiap guru untuk berbagi pandangan dan pengalaman mereka. Dengan demikian, semua guru merasa didengar dan dihargai. Pertemuan ini juga berfungsi untuk memperkuat hubungan antar staf, menciptakan rasa saling percaya, dan membangun komunitas yang solid di dalam sekolah.
- c. Memberikan Pengakuan dan Penghargaan kepada Guru Berprestasi. Pengakuan atas kinerja guru yang baik sangat penting dalam menciptakan motivasi. Kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang menunjukkan prestasi luar biasa, baik melalui penghargaan formal seperti sertifikat, maupun informal seperti ucapan terima kasih

secara langsung. Pengakuan ini tidak hanya memotivasi individu yang menerima penghargaan tetapi juga mendorong guru lain untuk berprestasi lebih baik.

- d. **Penyusunan Visi dan Misi yang Melibatkan Seluruh Staf.** Proses penyusunan visi dan misi dilakukan secara kolaboratif, melibatkan semua staf dan guru. Ini dilakukan dengan mengadakan diskusi kelompok dan survei untuk mendapatkan masukan dari semua anggota. Dengan melibatkan semua pihak, kepala sekolah menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap visi dan misi yang telah disusun. Hal ini juga meningkatkan komitmen staf terhadap tujuan sekolah.
- e. **Mendorong Guru untuk Berinovasi dalam Metode Pengajaran.** Kepala sekolah secara aktif mendorong guru untuk berinovasi dalam pengajaran. Ini dilakukan dengan menyediakan waktu dan ruang untuk bereksperimen dengan metode baru, serta mendukung penggunaan teknologi dalam pembelajaran. Misalnya, kepala sekolah bisa

memfasilitasi pelatihan penggunaan perangkat lunak pendidikan atau alat bantu mengajar yang modern, sehingga guru merasa lebih siap untuk menerapkan inovasi dalam kelas.

- f. **Mengadakan Kegiatan Pelatihan dan Workshop untuk Pengembangan Profesional.** Kegiatan pelatihan dan workshop diadakan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi profesional guru. Kepala sekolah bekerja sama dengan lembaga pendidikan dan pelatihan untuk menyediakan program yang relevan. Pelatihan ini tidak hanya berfokus pada peningkatan pengetahuan akademik tetapi juga pada pengembangan keterampilan interpersonal dan manajerial yang penting untuk keberhasilan dalam mengelola kelas.

2. **Dampak terhadap Budaya Kerja**
Implementasi kepemimpinan transformasional memberikan dampak yang signifikan terhadap budaya kerja di sekolah. Beberapa dampak yang teramati antara lain:
Dampak Positif:

- a. Meningkatnya Motivasi dan Semangat Kerja Guru. Motivasi guru meningkat seiring dengan adanya visi yang jelas dan dukungan yang diberikan oleh kepala sekolah. Ketika guru merasa dihargai dan diakui, mereka cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi. Semangat ini terlihat dari tingkat kehadiran yang baik, partisipasi aktif dalam kegiatan sekolah, dan inisiatif dalam pengembangan pembelajaran.
- b. Terjalinnnya Komunikasi yang Lebih Baik. Pertemuan rutin dan diskusi terbuka membantu menciptakan komunikasi yang lebih baik antara kepala sekolah dan guru. Komunikasi yang terbuka memungkinkan guru untuk menyampaikan ide, kritik, dan saran tanpa merasa takut akan konsekuensi negatif. Hal ini tidak hanya memperkuat hubungan antara kepala sekolah dan staf, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang lebih transparan.
- c. Terciptanya Suasana Kerja yang Positif dan Kolaboratif. Suasana kerja yang positif dan kolaboratif dapat dilihat dari interaksi antar guru yang semakin baik. Guru tidak hanya bekerja secara individual tetapi juga berkolaborasi dalam tim untuk merancang kurikulum dan kegiatan pembelajaran. Kolaborasi ini meningkatkan keterlibatan dan menciptakan sinergi di antara staf, yang pada gilirannya berkontribusi pada lingkungan belajar yang lebih baik bagi siswa.
- d. Meningkatnya Kolaborasi Antar Guru dalam Pengembangan Kurikulum. Dengan adanya dorongan untuk bekerja sama, guru lebih aktif dalam berkolaborasi untuk mengembangkan kurikulum. Hal ini dilakukan dengan membentuk kelompok kerja untuk merancang program pembelajaran yang inovatif dan sesuai dengan kebutuhan siswa. Kolaborasi ini tidak hanya meningkatkan kualitas kurikulum, tetapi juga memberikan pengalaman belajar yang lebih kaya bagi siswa.
- e. Tumbuhnya Rasa Memiliki Terhadap Sekolah. Rasa

memiliki terhadap sekolah tumbuh ketika guru dan siswa merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Ketika guru berkontribusi dalam penyusunan visi dan misi, mereka merasa lebih terikat dengan tujuan sekolah. Begitu juga siswa yang terlibat dalam kegiatan ekstra kurikuler dan organisasi sekolah, merasa bangga dan bertanggung jawab terhadap keberhasilan sekolah.

- f. Meningkatkan Kepercayaan Diri Guru dalam Melaksanakan Pembelajaran. Pelatihan dan dukungan yang diberikan kepala sekolah membantu meningkatkan kepercayaan diri guru. Dengan pengetahuan dan keterampilan yang lebih baik, guru merasa lebih siap untuk menghadapi tantangan dalam pembelajaran. Kepercayaan diri ini juga tercermin dalam cara mereka berinteraksi dengan siswa dan mengelola kelas.

Dampak negative:

- a. Tekanan untuk Selalu Berprestasi Tinggi. Dengan pemimpin yang terus mendorong untuk mencapai standar tinggi, guru mungkin

merasa tertekan untuk terus berprestasi. Dampak:

- 1) Stres dan Kelelahan Stres yang berkepanjangan dapat menyebabkan burnout, yang mengurangi kualitas pengajaran dan kesejahteraan guru.
 - 2) Kualitas Kerja Menurun: Tekanan yang tinggi dapat mengakibatkan penurunan kualitas kerja karena guru mungkin mengabaikan kesehatan mental mereka.
- b. Ketidakpastian dalam Perubahan. Perubahan yang cepat dan terus-menerus dapat menciptakan ketidakpastian di kalangan guru. Dampak:
- 1) Kebingungan: Ketidakjelasan mengenai arah yang harus diambil dapat menyebabkan kebingungan dan frustrasi.
 - 2) Penolakan terhadap Perubahan: Beberapa guru mungkin menolak untuk beradaptasi dengan perubahan, yang

- dapat menghambat kemajuan.
- c. Risiko Terciptanya Lingkungan yang Kompetitif. Meskipun kolaborasi penting, terlalu banyak fokus pada pencapaian individu dapat menciptakan persaingan yang tidak sehat. Dampak:
- 1) Konflik Antara Guru: Persaingan dapat menyebabkan ketegangan dan konflik antara guru, merusak suasana kerja yang positif.
 - 2) Pengabaian Kerja Sama: Beberapa guru mungkin lebih fokus pada prestasi pribadi dan mengabaikan kolaborasi.
- d. Ketergantungan pada Pemimpin. Pemimpin yang sangat inspiratif dapat membuat guru terlalu bergantung pada mereka untuk arahan dan motivasi. Dampak:
- a) Kurangnya Inisiatif: Guru mungkin menjadi kurang proaktif dalam mengambil keputusan dan mencari solusi, sehingga menghambat perkembangan profesional mereka.
- b) Kelemahan dalam Kepemimpinan: Ketergantungan ini dapat mengurangi kemampuan guru untuk memimpin sendiri atau mengambil inisiatif dalam proyek.
- e. Resistensi terhadap Inovasi. Tidak semua guru siap untuk beradaptasi dengan perubahan cepat yang dibawa oleh kepemimpinan transformasional. Dampak:
- 1) Penghalang terhadap Progres: Guru yang resisten terhadap inovasi dapat menghambat kemajuan dan pengembangan sekolah.
 - 2) Keterbatasan dalam Pembelajaran: Keterbatasan ini dapat berdampak pada kualitas pembelajaran yang diterima oleh siswa.
3. Tantangan yang Dihadapi
- Meskipun terdapat banyak kemajuan yang dicapai, penerapan kepemimpinan transformasional juga dihadapkan

pada beberapa tantangan yang perlu diperhatikan:

- a. Minimnya Sumber Daya dan Fasilitas yang Mendukung Inovasi. Keterbatasan sumber daya, seperti alat dan fasilitas pendidikan yang modern, menjadi kendala dalam menerapkan inovasi. Tanpa dukungan fasilitas yang memadai, guru akan kesulitan untuk menerapkan metode pengajaran baru yang diharapkan dapat meningkatkan hasil belajar siswa.
- b. Beberapa Guru yang Masih Mengadopsi Pola Pikir Tradisional. Meskipun kepala sekolah telah mendorong inovasi, masih ada sebagian guru yang terjebak dalam pola pikir tradisional. Mereka mungkin ragu untuk mencoba metode baru atau merasa nyaman dengan cara mengajar yang sudah mereka lakukan selama bertahun-tahun. Tantangan ini membutuhkan pendekatan yang lebih strategis, seperti memberikan contoh praktis atau mentor bagi guru-guru

yang masih menggunakan metode lama. Tingginya Beban Kerja Administratif. Beban kerja administratif yang tinggi sering kali mengalihkan perhatian guru dari kegiatan pengajaran dan kolaborasi. Tugas-tugas administratif yang tidak perlu dapat mengurangi waktu yang tersedia untuk perencanaan pembelajaran dan interaksi dengan siswa. Kepala sekolah perlu berupaya untuk mengurangi beban ini, misalnya dengan menyederhanakan proses administrasi atau mengalokasikan staf tambahan untuk mendukung kegiatan administratif.

D. Kesimpulan

Kepemimpinan transformasional di sekolah berfokus pada motivasi dan inspirasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama, yang berdampak positif pada budaya kerja, komunikasi, dan kolaborasi di antara staf. Penerapan kepemimpinan ini terlihat dari upaya kepala sekolah dalam membangun visi yang jelas dan inspiratif, mengadakan

pertemuan rutin untuk memperkuat komunikasi, serta memberikan pengakuan terhadap prestasi guru, yang semua ini berkontribusi pada meningkatnya motivasi dan semangat kerja guru. Penerapan kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah terbukti membawa dampak positif yang signifikan terhadap budaya kerja dan motivasi guru di sekolah.

Dampak positif lainnya adalah terciptanya suasana kerja yang kolaboratif dan peningkatan kepercayaan diri guru dalam pengajaran. Namun, terdapat juga dampak negatif seperti tekanan untuk berprestasi yang dapat menyebabkan stres, ketidakpastian dalam perubahan yang menimbulkan kebingungan, dan risiko terciptanya lingkungan kompetitif yang tidak sehat.

Tantangan yang dihadapi meliputi keterbatasan sumber daya untuk mendukung inovasi, pola pikir tradisional dari beberapa guru, serta beban kerja administratif yang tinggi yang mengganggu fokus pada pengajaran. Oleh karena itu, meskipun kepemimpinan transformasional membawa banyak manfaat, tantangan dan dampak negatif yang dihadapi perlu dikelola

dengan baik untuk mencapai hasil yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. 2nd ed. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Glickman, C. D. (2002). *Leadership for Learning: How to Help Teachers Succeed*. Alexandria, VA: ASCD.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). "Transformational Leadership Effects: A Replication." *School Effectiveness and School Improvement*, 11(4), 489-504
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian & Pengembangan Research and Development*. Bandung: Alfabeta.
- Tohirin, A. (2012). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT RajaGrafindo Persada.