

## **KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SEKOLAH**

Eko Siswanto<sup>1</sup>, Lilik Muslichati<sup>2</sup>, Siti Mundrikah<sup>3</sup>, Ngurah ayu Nyoman M<sup>4</sup> ·  
<sup>1</sup>SD Negeri Cangkiran 02,<sup>2</sup>SD Islam Sultan Agung 4  
<sup>3</sup>SD Negeri Ambokulon,<sup>4</sup>Upgris Pasca Sarjana Semarang  
[1ekosiswanto170189@gmail.com](mailto:ekosiswanto170189@gmail.com),[2muslichati@gmail.com](mailto:muslichati@gmail.com),  
[3sitimundrikah55@gmail.com](mailto:sitimundrikah55@gmail.com),[4ngurahayunyomanm@upgris.ac.id](mailto:ngurahayunyomanm@upgris.ac.id)

### **ABSTRACT**

*This study aims to determine the transformational role of a principal in improving teacher performance in schools, both at elementary and secondary school levels, which researchers read from several literature sources. The results obtained were that (1) there was a significant and positive influence of the principal's transformational leadership on teacher performance in schools, both at elementary and secondary levels. (2) The principal's transformational leadership is able to increase teacher performance commitment in implementing the independent learning curriculum. (3) The principal's transformational leadership to improve teacher performance by using four aspects, namely: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration.*

**Keywords:** *school principal, transformational leadership, teacher performance*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran transformasional seorang kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah baik di jenjang sekolah dasar maupun di jenjang sekolah menengah yang peneliti baca dari beberapa sumber literatur. Hasil yang di dapatkan bahwa (1) adanya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang signifikan dan positif terhadap kinerja guru di sekolah baik jenjang dasar maupun jenjang menengah. (2) Kepemimpinan transformasional kepala sekolah mampu meningkatkan komitmen kinerja guru dalam implementasi kurikulum merdeka belajar. (3) Kepemimpinan transformasional kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dengan menggunakan empat aspek, yaitu : idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration.

**Kata Kunci:** kepala sekolah, kepemimpinan transformasional, kinerja guru

## **A. Pendahuluan**

Guru memiliki peran yang strategis dalam bidang Pendidikan, dimana guru dituntut memiliki kemampuan professional dalam mengemban tanggungjawabnya sebagai pendidik. Guru merupakan ujung tombak dalam upaya peningkatan kualitas layanan dan output Pendidikan. Guru professional harus memiliki kompetensi dibidangnya. Mulyasa dan Fahriana (2018, p. 123) menyebutkan bahwa kompetensi pendidik mencakup empat jenis, yaitu kompetensi pedagogic, social, kepribadian, dan professional. Pelaksanaan tugas guru tidak dapat dipisahkan dari penguasaan dan penerapan kompetensinya.

Wahjosumindo (2007:84) berpendapat guru yang professional dapat diharapkan mempunyai tingkat kinerja yang tinggi dan sekurang-kurangnya ada tiga factor yang mempengaruhi kinerja, yaitu (1) Kemampuan, (2) Upaya, (3) Peluang atau kesempatan. Dengan kata lain kinerja merupakan fungsi dari ketiga factor tersebut. Pengembangan sumber daya guru wajib dilakukan untuk mencapai tujuan Pendidikan nasional secara komprehensif. Sumberdaya guru yang rendah akan

berdampak pada kinerja guru. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) dapat diartikan sebagai pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standart yang berlaku pada masing-masing organisasi dalam hal ini institusi Pendidikan. Simamora dalam Vivi Candra (2019: 48) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu persyaratan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya. Selain itu kinerja guru dapat dilihat dari hasil penilaian kinerja guru pada akhir tahun anggaran dan hasil ujian sekolah berstandar nasional (USBN).

Malayu SP Hasibuan (2001: 94) mendefinisikan kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas dibebankan kepadanya didasarkan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan sertawaktu. Muljani (1994:82) mengemukakan bahwa kinerja guru adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seorang pekerja. Dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja kualitas maupun kuantitas yang dicapai seorang guru guna melaksanakan tupoksinya dalam bekerja.

Menurut Robbins dan Judge (2018: 226) “transformational leadership who inspire followers to transcend their self-interests for the good of the organization. Transformational leaders can have an extraordinary effect on their followers, who respond with increased levels of commitment, inti dari teori ini adalah kepemimpinan transformasional dapat menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan diri pribadi mereka demi kebaikan suatu organisasi dalam artian seorang pemimpin harus dapat memberikan efek yang luar biasa kepada bawahannya dan dapat merespon dengan cepat apa yang dibutuhkan oleh bawahannya dengan tingkat komitmen yang tinggi. Menurut Suwatno (2019) kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan yang mampu memengaruhi bawahan sehingga mereka merasa percaya diri, bangga, setia, dan menghormati pimpinan organisasi.

Dalam teori kepemimpinan yang dikembangkan oleh (Bass & Avolio, 1994) mengemukakan bahwasanya ada empat dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal sebagai konsep “4-I” yang

membedakan dengan gaya kepemimpinan lainnya, dimensi tersebut antara lain: 1) Idealized Influence, merujuk pada kemampuan seorang pemimpin untuk memancarkan karisma dan kekuatan yang membuatnya dihormati dan disegani oleh bawahan; 2) Inspirational Motivation, mencakup cara pemimpin membangkitkan semangat dan antusiasme yang tinggi pada para bawahan untuk mencapai standar dan bahkan melebihinya. 3) Intellectual stimulation, pimpinan juga mendorong rekan kerjanya untuk menjelajahi metode-metode baru dalam melaksanakan tugas dan peluang baru untuk meningkatkan pengetahuan; 4) Individualized Consideration, kepemimpinan transformasional memiliki sifat yang mampu memahami perbedaan dan kebutuhan individu bawahan sebagai individu yang unik. Sebagai pemimpin dalam lingkungan pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah menjalankan peran yang begitu kompleks, diantaranya menentukan arah kebijakan pengembangan kurikulum, peningkatan kualitas pengajaran dan kinerja guru merupakan prioritas dalam upaya mewujudkan merdeka belajar

(Suryana & Iskandar, 2022; Angga & Iskandar, 2022). Selain itu kepala sekolah harus dapat memberikan pengaruhnya dengan memotivasi, membimbing dan menginspirasi guru mengembangkan diri dan meningkatkan kinerja demi pendidikan yang lebih baik. (Suzanna & Rizky, 2022).

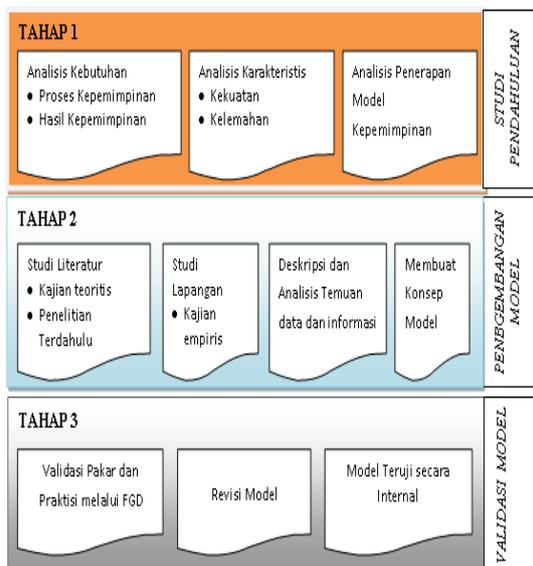
Berdasarkan data di beberapa sekolah tentang hasil penilaian dan evaluasinya bahwa kepemimpinan dan manajemen sekolah memiliki kinerja rendah. Hal tersebut berdasarkan pantauan selama ini terhadap kepala sekolah, dengan indikator program kerja, kepribadian sosial, kepemimpinan pembelajaran, pengembangan sekolah, managerial sumber daya, kewirausahaan dan supervise pembelajaran. Latar belakang pendidikan kepala sekolah yang beragam, dan masih kurangnya motivasi untuk memelajari dan kelemahan dari kepemimpinan yang dimilikinya. Kepemimpinan kepala sekolah membuat pengembangan diri guru dan karyawan rendah, dikarenakan kemunculan daya kreatif untuk berprestasi yang lebih baik kurang memperoleh penghargaan dari pimpinan sekolah sehingga dianggap tidak penting.

Bertitik tolak pada latar belakang masalah di atas maka penelitian ini mengembangkan kepemimpinan transformasional yang diadopsi dari model (Bass et al., 2014). Model kepemimpinan transformasional telah banyak diterapkan di organisasi profit, sehingga model kepemimpinan transformasional sekolah yang dapat diaplikasikan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (*library research*) bertujuan menghasilkan produk berupa model kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah. Menurut (Sugiyono, 2017) penelitian dan pengembangan secara metodologis kedalam empat tingkatan (*level*), yaitu: 1) *Level 1*, meneliti tanpa menguji (tidak membuat dan tidak menguji produk), 2) *Level 2*, menguji tanpa meneliti (menguji validitas produk yang telah ada), 3) *Level 3*, meneliti dan menguji dalam upaya mengembangkan produk yang telah ada, 4) *Level 4*, meneliti dan menguji dalam menciptakan produk baru. Penelitian ini mengadopsi langkah

penelitian dan pengembangan (*research and development*) pada Level 1, yaitu melakukan penelitian tetapi tidak dilanjutkan dengan membuat produk dan tidak melakukan pengujian lapangan eksternal, penelitian hanya menghasilkan desain model dari hasil pengujian internal yang telah divalidasi oleh ahli dan praktisi. Berikut tahapan dalam penelitian dan pengembangan ini:



**Gambar 1 Tahapan Penilitin dan Pengembangan**

Subjek penelitian ini adalah berbagai literatur yang membahas Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah, baik dari aspek kebijakan, praktik, maupun dampaknya peningktan kinerja guru di sekolah. Literatur yang dianalisis mencakup jurnal akademik, buku

referensi, laporan penelitian, regulasi pemerintah, serta dokumen kebijakan yang diterbitkan dalam kurun waktu 10 tahun terakhir untuk memastikan relevansi terhadap perkembangan teknologi dalam dunia pendidikan (Boell & Cecez-Kecmanovic, 2015). Objek penelitian mencakup tiga aspek utama, yaitu kontribusi digitalisasi dalam meningkatkan mutu sekolah, tantangan dalam implementasinya, serta strategi optimal yang dapat diterapkan untuk mendukung transformasi digital di lingkungan pendidikan.

Pengumpulan data dilakukan dengan metode studi dokumentasi, yaitu dengan menelusuri sumber-sumber ilmiah yang relevan melalui basis data akademik seperti Google Scholar, Scopus, Web of Science, SINTA, dan DOAJ (Xiao & Watson, 2019). Literatur yang dikumpulkan diseleksi berdasarkan kelayakan dan relevansi, dengan kriteria sebagai berikut: (1) publikasi dalam 10 tahun terakhir (2014-2024), (2) memiliki relevansi terhadap topik digitalisasi pendidikan dan mutu sekolah, serta (3) berasal dari sumber yang kredibel seperti jurnal terindeks, laporan akademik, atau kebijakan pendidikan. Setelah proses seleksi, dilakukan

analisis terhadap literatur yang telah terkumpul guna mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang tren, tantangan, serta strategi implementasi digitalisasi pendidikan (Page et al., 2021).

Analisis data dilakukan dengan metode analisis deskriptif-kualitatif, yang bertujuan untuk memahami pola dan kecenderungan dalam implementasi digitalisasi pendidikan. Metode ini melibatkan tiga tahap utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2014). Reduksi data dilakukan dengan mengorganisir dan menyaring informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi atau tabel guna memudahkan pemahaman serta perbandingan antar sumber. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan melalui sintesis informasi guna menjawab pertanyaan penelitian secara komprehensif. Pendekatan ini telah terbukti efektif dalam studi literatur, terutama dalam penelitian yang berbasis analisis terhadap berbagai sumber akademik (Sovacool et al., 2018).

### C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil pencarian terhadap studi literatur kepustakaan didapatkan beberapa jurnal yang mengidentifikasi Implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah disajikan tabel 1.

**Tabel 1 Implementasi kepemimpinan kepala sekolah**

Judul Artikel	Hasil Identifikasi	Dimensi Kepemimpinan Transformasional	Keterangan Tambahan
Analisis Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Kepala Sekolah di SMPN 2 Pajo Dompu	Pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru melalui disiplin dan kepuasan kerja	Idealized Influence, Inspirational Motivation	Terdapat peningkatan profesionalisme guru
Efektifitas Kepemimpinan Transformasional melalui Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru Merdeka Belajar	Kepemimpinan transformasional meningkatkan komitmen kerja dan kinerja guru dalam kurikulum Merdeka Belajar	Semua dimensi diterapkan	Komitmen sebagai variabel mediasi
Kepemimpinan Transformasional Kepala PAUD untuk Meningkatkan Mutu Pendidik	Peningkatan mutu pendidik melalui semua aspek transformasional	Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration	Konteks PAUD
Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru	Kepemimpinan sebagai komunikator, konselor, dan konsultan meningkatkan mutu guru	Inspirational Motivation, Individualized Consideration	Studi literatur 25 jurnal
Kepemimpinan Transformasional dalam Penguatan Pendidikan Karakter	Meningkatkan kemampuan diri guru, siswa, dan karakter siswa	Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation	Fokus pada pendidikan karakter
Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di Masa Pandemi	Relevan dalam kondisi darurat berdampak positif pada inovasi dan adaptasi guru	Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation	Konteks pandemi COVID-19
Model Kepemimpinan Transformasional di SMA Kabupaten Aceh Selatan	Dimensi transformasional diterapkan untuk perbaikan kinerja sekolah	Semua dimensi diterapkan	Model berbasis pengembangan R&D
Pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru/SD	Pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru	Idealized Influence, Inspirational Motivation	Didukung oleh motivasi dan kepuasan kerja
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Supervisi Akademik Kepala Madrasah	Pengaruh signifikan terhadap kinerja guru	Semua dimensi diterapkan	Disertai supervisi akademik

Berdasarkan kajian literatur yang dilakukan terhadap sepuluh artikel ilmiah mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah, diperoleh gambaran bahwa peran kepemimpinan transformasional sangat signifikan dalam meningkatkan kinerja guru di berbagai jenjang

pendidikan, mulai dari pendidikan anak usia dini hingga jenjang sekolah menengah. Secara umum, hampir semua studi yang dianalisis menunjukkan bahwa dimensi utama dari kepemimpinan transformasional yakni *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* berkontribusi secara positif terhadap peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah yang mampu menerapkan pendekatan ini tidak hanya dihormati dan menjadi panutan oleh gurunya, tetapi juga mampu menginspirasi, menstimulasi pemikiran kritis, serta memahami kebutuhan individual para guru sebagai bagian penting dari pengembangan profesional.

Studi yang dilakukan di SMPN 2 Pajo Dompu, ditemukan bahwa dimensi *idealized influence* dan *inspirational motivation* langsung berkaitan dengan meningkatnya disiplin dan kepuasan kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada profesionalisme dan kinerja mereka. Hal serupa juga ditemukan dalam konteks penerapan Kurikulum Merdeka, di mana kepemimpinan transformasional yang menyeluruh mampu meningkatkan komitmen dan motivasi guru dalam menjalankan

proses pembelajaran yang lebih fleksibel dan berpusat pada siswa. Konteks pendidikan anak usia dini (PAUD), kepala sekolah menerapkan keempat dimensi kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan mutu pendidik secara signifikan. Ini menegaskan kepemimpinan yang berorientasi pada transformasi tidak hanya relevan di tingkat sekolah dasar atau menengah, tetapi juga sangat penting sejak tahap awal pendidikan formal.

Beberapa studi bahkan menyoroti peran kepala sekolah sebagai komunikator, konselor, dan konsultan yang mampu menciptakan suasana kerja kolaboratif, harmonis, dan adaptif, terutama dalam menghadapi tantangan masa pandemi COVID-19. Dari temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya mendorong guru untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja, tetapi juga memperkuat nilai-nilai karakter, kerja sama, dan inovasi dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah mampu mengaktualisasikan gaya kepemimpinan ini dinilai berhasil menciptakan lingkungan kerja yang suportif, reflektif, dan mendorong perubahan berkelanjutan dalam

institusi pendidikan. Implementasi kepemimpinan transformasional yang dikembangkan melalui kajian literatur ini sangat relevan untuk diterapkan sebagai pendekatan strategis dalam peningkatan kualitas pendidikan dan sumber daya manusia di sekolah.

#### **D. Kesimpulan**

Model kepemimpinan transformasional kepala sekolah ini telah divalidasi secara internal oleh praktisi dan pakar melalui *focus group discussion* (FGD). Hasilnya model kepemimpinan transformasional kepala sekolah ini secara teoritis dipandang mampu menyelesaikan permasalahan rendahnya kinerja sumber daya sekolah yang sekarang banyak terjadi. Model ini diharapkan dapat menuntun kepala sekolah untuk mengubah pola kepemimpinan dari pola kepemimpinan konvensional menganggap sifat kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin merupakan kompetensi yang dianugerahi sejak lahir dan tidak bisa diubah, sehingga menjadi pemimpin yang dapat mentransformasikan potensi sekolah dan mengoptimalkan kinerja seluruh sumber daya sekolah sehingga dapat membawa kinerja sekolah melebihi harapan awal yang

telah ditetapkan dan akan memiliki dampak pada prestasi sekolah yang lebih baik. Model kepemimpinan transformasional kepala sekolah ini memiliki ciri yang sangat spesifik yaitu memiliki 4 dimensi yang menjadi fokus utama dalam perilaku seorang pemimpin.

Penerapan kepemimpinan transformasional, kepala sekolah perlu menguasai aspek dari dimensi-dimensi yang terdapat didalamnya. Kepala sekolah setidaknya dapat menerapkan dimensi kepemimpinan transformasional di sekolah dengan cara yaitu menciptakan visi yang rasional dan dapat diyakini oleh semua sumber daya di sekolah, perubahan dalam organisasi dengan memberikan contoh bagaimana membangun ide dan melaksanakan suatu perubahan kearah yang lebih baik, memberdayakan seluruh sumber daya untuk melakukan hal yang terbaik untuk sekolah, berusaha menjadi pemimpin yang bisa diteladani didasari nilai yang tinggi, mendengarkan aspirasi dan pemikiran dari semua sumber daya untuk mengembangkan semangat kerja sama, selalu berusaha untuk membawa sekolah dan sumber daya sekolah untuk berprestasi dan

mendapatkan hasil yang dinikmati bersama, selalu memperlihatkan sikap yang optimis dan selalu berkontribusi terhadap kegiatan sekolah. Model kepemimpinan transformasional ini dapat diterapkan di sekolah menengah khususnya dan sekolah lain pada umumnya.

Untuk menerapkan model kepemimpinan transformasional di sekolah, kepala sekolah dituntut kerja keras dan komitmen untuk mempelajari berbagai dimensi yang terdapat dalam kepemimpinan transformasional secara menyeluruh, sehingga model tersebut dapat diterapkan dengan benar dan memperoleh dampak yang signifikan terhadap kinerja sekolah.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Angga, A., & Iskandar, I. (2022). Peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di era digital. *Jurnal Pendidikan Dasar Nusantara*, 5(1), 34–45.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Boell, S. K., & Cecez-Kecmanovic, D. (2015). On being 'systematic' in literature reviews. *Formulating Research Methods*, 34(1), 1–15.
- Hasibuan, M. S. P. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Mulyasa, E., & Fahriana, D. (2018). *Pengembangan kompetensi guru: Teori dan praktik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muljani, S. (1994). *Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational behavior* (17th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Simamora, H. (2019). Kinerja guru sebagai indikator keberhasilan pembelajaran. Dalam V. Candra (Ed.), *Pengukuran prestasi kerja dalam dunia pendidikan* (hlm. 45–50). Jakarta: Graha Ilmu.
- Sovacool, B. K., Ryan, S. E., Stern, P. C., Janda, K., Rochlin, G., Spreng, D., ... & Pasqualetti, M. J. (2018). Integrating social science in energy research. *Nature Energy*, 3(8), 675–681.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian dan pengembangan*. Bandung: Alfabeta.
- Suryana, Y., & Iskandar, I. (2022). Kepemimpinan transformasional

- dan implementasi kurikulum merdeka belajar. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 4(2), 89–97.
- Suzanna, L., & Rizky, M. A. (2022). Transformational leadership dalam pembelajaran abad 21. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 6(1), 12–21.
- Wahjosumidjo. (2007). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoritis dan permasalahannya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on conducting a systematic literature review. *Journal of Planning Education and Research*, 39(1), 93–112.