

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan berperan penting dalam mengembangkan potensi manusia agar bertanggung jawab terhadap diri sendiri maupun kesejahteraan sosial (Widyaningrum, 2016), sehingga prosesnya perlu memberi ruang bagi peserta didik untuk memahami, menghayati, dan menerapkan nilai moral dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, integrasi nilai demokrasi dalam pembelajaran menjadi krusial guna menumbuhkan sikap demokratis yang kuat dan berkelanjutan. Pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai sarana transfer pengetahuan, tetapi juga sebagai wahana pembentukan karakter, penguatan nilai, serta pengembangan kemampuan berpikir kritis dan kreatif peserta didik. Dalam konteks tersebut, sekolah dituntut untuk mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, adaptif terhadap perubahan, serta berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia secara holistik. Perubahan sosial, kemajuan teknologi, dan tuntutan globalisasi menempatkan sekolah pada posisi strategis untuk terus berinovasi, sehingga kualitas penyelenggaraan pendidikan tidak dapat dilepaskan dari kualitas kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah sebagai penggerak utama organisasi pendidikan.¹

Landasan hukum pendidikan di Indonesia tertuang dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang diperkuat oleh UU No. 19 Tahun 2005 dan PP No. 4 Tahun 2022, yang mengatur visi, misi, tujuan, fungsi, serta strategi pembangunan pendidikan untuk menjamin mutu, relevansi, dan daya saing global. Selain itu, PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) menetapkan standar minimum sebagai acuan dasar

¹ Yasya Fauzan Wakila, 'Konsep Dan Fungsi Manajemen Pendidikan', *Equivalent : Jurnal Ilmiah Sosial Teknologi*, 3.1 (2021), doi:10.46799/jequi.v3i1.33.

penyelenggaraan pendidikan guna menjamin pemerataan dan peningkatan kualitas pendidikan di seluruh Indonesia.²

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan merupakan kemampuan mengelola seluruh aspek pendidikan secara efisien dan efektif demi tercapainya tujuan lembaga, yang menuntut kolaborasi semua pihak karena kompleksitasnya (Jannah 2021). Bass menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan membangun visi masa depan yang realistis, memberi motivasi, serta memperhatikan keunikan individu. Di sekolah, kepemimpinan ini tercermin dari gaya yang mampu menginspirasi guru, siswa, dan tenaga kependidikan untuk bekerja melampaui kepentingan pribadi demi mewujudkan visi dan misi sekolah secara kolektif (Bass 1994).³

Kepala sekolah memegang peran sentral dalam menentukan arah kebijakan, budaya kerja, serta iklim akademik di sekolah. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga mampu menggerakkan seluruh warga sekolah untuk berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan pendidikan.⁴ Dalam hal ini, kepemimpinan transformasional menjadi pendekatan yang relevan karena menekankan pada kemampuan pemimpin dalam mentransformasi nilai, sikap, dan perilaku warga sekolah melalui visi yang jelas, komunikasi inspiratif, serta keteladanan yang konsisten. Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional mampu membangun kepercayaan, meningkatkan motivasi kerja guru, dan mendorong terciptanya komitmen kolektif terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Menurut UU No. 14 Tahun 2005, guru adalah pendidik profesional yang bertugas mengajar, membimbing, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa. Untuk itu, guru harus menguasai empat kompetensi dasar yaitu pedagogik,

² Badrudin Badrudin and others, 'Standarisasi Pendidikan Nasional', *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7.2 (2024), doi:10.54371/jiip.v7i2.3962.

³ Antik Hariyanti and C. Sri Mindarti, 'Pengaruh Kompetensi Profesional Dan Kompetensi Pedagogik Terhadap Pengelolaan Kelas Dimoderasi Oleh Kepemimpinan Transformasional', *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6.1 (2022), doi:10.33487/edumaspul.v6i1.2817.

⁴ Muhammad Muharram and others, 'Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Palopo', *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13.2 (2024).

kepribadian, profesional, dan sosial (Damanik, 2019; Nur & Fatonah, 2022; Sudrajat, 2020). Peningkatan kompetensi tersebut penting agar guru mampu berkembang sesuai tuntutan zaman dan memenuhi kebutuhan peserta didik secara optimal.⁵

Penerapan kepemimpinan transformasional di lingkungan sekolah sangat berkaitan erat dengan upaya peningkatan kompetensi guru. Guru sebagai ujung tombak proses pembelajaran dituntut untuk terus mengembangkan kemampuan profesionalnya agar mampu merespons dinamika kurikulum, karakteristik peserta didik yang beragam, serta perkembangan teknologi pembelajaran.⁶ Namun, peningkatan kompetensi guru tidak dapat berjalan secara optimal tanpa dukungan kepemimpinan kepala sekolah yang visioner, partisipatif, dan memberdayakan. Kepala sekolah yang mampu memberikan arahan yang jelas, fasilitasi pengembangan diri, serta apresiasi terhadap kinerja guru akan menciptakan iklim kerja yang mendorong guru untuk terus belajar dan berinovasi.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah tercermin melalui upaya pemberian motivasi inspirasional kepada guru, seperti menanamkan makna penting profesi guru, membangun rasa bangga terhadap institusi sekolah, serta menumbuhkan semangat untuk memberikan layanan pendidikan terbaik bagi peserta didik. Selain itu, stimulasi intelektual yang diberikan kepala sekolah melalui diskusi akademik, supervisi pembelajaran yang konstruktif, serta dorongan untuk melakukan refleksi dan inovasi pembelajaran menjadi faktor penting dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru. Dengan demikian, guru tidak hanya menjalankan tugas secara rutin, tetapi juga terdorong untuk mengembangkan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan. Aspek perhatian individual juga menjadi ciri penting kepemimpinan transformasional yang berpengaruh terhadap pengembangan kompetensi guru. Kepala sekolah yang memahami perbedaan latar belakang, kemampuan, dan

⁵ Baginda Sitompul, 'Kompetensi Guru Dalam Pembelajaran Di Era Digital', *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6.3 (2022), doi:10.31004/jptam.v6i3.4823.

⁶ Lamirin, Joko Santoso, and Panir Selwen, 'Penerapan Strategi Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan', *Jurnal Ilmiah Kanderang Tingang*, 14.2 (2023), doi:10.37304/jikt.v14i2.259.

kebutuhan pengembangan masing-masing guru akan lebih efektif dalam merancang program pembinaan yang tepat sasaran.⁷ Pendekatan ini memungkinkan guru merasa dihargai, didukung, dan difasilitasi dalam pengembangan kariernya, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kompetensi kepribadian dan sosial guru. Hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dan guru pada akhirnya akan memperkuat kolaborasi dan kerja tim dalam mewujudkan tujuan sekolah.

Dalam konteks sekolah menengah atas, tantangan peningkatan kompetensi guru menjadi semakin kompleks karena tuntutan pencapaian standar akademik yang tinggi, persiapan peserta didik menuju pendidikan lanjutan, serta penguatan karakter dan keterampilan abad ke-21. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk mampu merumuskan gaya kepemimpinan yang tidak hanya bersifat instruktif, tetapi juga transformatif. Gaya tersebut dapat diwujudkan melalui perencanaan program pengembangan profesional guru, pelaksanaan supervisi akademik yang berorientasi pada perbaikan pembelajaran, serta penciptaan budaya sekolah yang mendukung pembelajaran sepanjang hayat.⁸

SMA Negeri 89 Jakarta merupakan sekolah negeri di ibu kota yang memiliki reputasi baik, namun menghadapi tantangan dalam meningkatkan kompetensi guru, khususnya dalam hal adaptasi digital, penguasaan kurikulum baru, dan pengembangan profesional berkelanjutan. Kepala sekolah telah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan hasil wawancara *Grand Tour Observation (GTO)* dengan informan di SMA Negeri 89 Jakarta, terlihat bahwa kepala sekolah telah menerapkan berbagai praktik kepemimpinan yang mencerminkan karakteristik kepemimpinan transformasional, seperti pemberian motivasi, komunikasi yang terbuka, dukungan terhadap inovasi pembelajaran, serta pembinaan guru melalui supervisi dan pendampingan. Praktik-praktik tersebut menunjukkan adanya upaya nyata dalam mendorong guru untuk terus berkembang dan menyesuaikan diri

⁷ Armiyanti Armiyanti and others, 'Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan', *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 9.2 (2023), doi:10.31949/educatio.v9i2.5104.

⁸ R. Azzahra, 'Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Di Sma Al Kautsar Bandar Lampung', *Skripsi UIN Raden Intan Lampung Manajemen Pendidikan Islam*, 2020.

dengan perubahan kurikulum maupun perkembangan teknologi pembelajaran. Namun demikian, temuan awal ini masih bersifat deskriptif dan belum menggambarkan secara mendalam bagaimana strategi kepemimpinan transformasional tersebut dirancang, diimplementasikan, dan dievaluasi secara sistematis dalam konteks peningkatan kompetensi guru.

Sejalan dengan praktik kepemimpinan yang teridentifikasi tersebut, peneliti kemudian menelusuri lebih lanjut bagaimana bentuk konkret program dan kegiatan pengembangan guru yang dilaksanakan di sekolah sebagai bagian dari implementasi strategi kepemimpinan tersebut. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sekolah telah melaksanakan berbagai program pengembangan guru, seperti pelatihan, workshop, MGMP, dan supervisi akademik. Meskipun program-program tersebut telah berjalan, belum diketahui secara jelas keterkaitan antara strategi kepemimpinan kepala sekolah dengan peningkatan empat kompetensi guru, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Sebagian besar praktik yang terungkap masih berfokus pada dukungan umum dan motivasi, sehingga diperlukan kajian yang lebih mendalam untuk melihat kontribusi masing-masing karakteristik kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan setiap aspek kompetensi guru secara spesifik.

Meskipun berbagai program pengembangan telah dilaksanakan, hasil wawancara juga mengungkap adanya tantangan dalam peningkatan kompetensi guru, seperti perbedaan kemampuan antar guru dan keterbatasan waktu akibat beban administrasi. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara upaya kepemimpinan yang telah dilakukan dengan hasil peningkatan kompetensi guru yang diharapkan. Namun, belum terdapat kajian yang secara komprehensif menganalisis bagaimana kepala sekolah menyikapi tantangan tersebut melalui strategi kepemimpinan transformasional yang kontekstual dan berkelanjutan, khususnya dalam lingkungan sekolah menengah atas.

Di sisi lain, hubungan dan komunikasi yang terbuka serta pendekatan pembinaan yang bersifat mendukung menunjukkan potensi besar kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya kerja dan semangat belajar guru. Akan tetapi, praktik tersebut belum dikaji secara mendalam dalam kerangka

teoritis kepemimpinan transformasional dan belum dihubungkan secara eksplisit dengan proses pembentukan budaya sekolah yang berorientasi pada peningkatan kompetensi guru. Hal ini menunjukkan adanya celah penelitian terkait bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah membentuk budaya profesional guru yang berkelanjutan.

Dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya, penelitian yang berjudul Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMA Negeri 89 Jakarta memiliki perbedaan yang terletak pada fokus, cakupan, dan pendekatan analisisnya. Penelitian Nur Sabila Rosyada dan Nurkholifatul Maula (2020) lebih menitikberatkan pada peningkatan prestasi akademik siswa, sedangkan penelitian M. Jen Ismail (2022) berfokus pada mutu sumber daya manusia secara umum tanpa menguraikan keterkaitan spesifik antar dimensi kepemimpinan dan kompetensi guru. Penelitian Ahlun Ansar dkk. (2023) hanya membahas kompetensi pedagogik, sementara penelitian Aulia Safitri dkk. (2025) bersifat kajian literatur sehingga belum menggambarkan praktik empiris secara kontekstual. Adapun penelitian Muhammad Badar (2023) dan C. W. Tang (2025) lebih menekankan pada pengaruh dimensi tertentu secara kuantitatif atau pada aspek kreativitas guru saja. Berbeda dari penelitian tersebut, penelitian ini menganalisis secara komprehensif keterkaitan empat dimensi kepemimpinan transformasional dengan empat kompetensi guru (pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian), serta menggali secara mendalam bagaimana gaya tersebut dirancang, diimplementasikan, dan dievaluasi melalui pendekatan kualitatif di SMA Negeri 89 Jakarta, sehingga memberikan gambaran yang lebih kontekstual dan sistematis mengenai praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk menggali bagaimana gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat berkontribusi sekaligus memperkaya khazanah penelitian manajemen pendidikan di Indonesia.

B. Fokus Penelitian dan Sub Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah untuk mengkaji bagaimana Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMA Negeri 89 Jakarta. Adapun sub fokus penelitian ini, meliputi :

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*) kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dan praktik akademik guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran
2. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) dari kepala sekolah membangun rasa percaya diri dan komitmen guru dalam menjalankan tugasnya dalam memberikan pelajaran
3. Perhatian Individual (*Individualized Consideration*) kepala sekolah berkontribusi terhadap kemampuan guru dalam membangun hubungan kerja yang positif dan saling menghargai
4. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) kepala sekolah memotivasi guru untuk memperbarui pengetahuan dan memperdalam penguasaan materi ajar

C. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*) kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dan praktik akademik guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran?
2. Bagaimana Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) dari kepala sekolah membangun rasa percaya diri dan komitmen guru dalam menjalankan tugasnya dalam memberikan pelajaran?
3. Bagaimana Perhatian Individual (*Individualized Consideration*) kepala sekolah berkontribusi terhadap kemampuan guru dalam membangun hubungan kerja yang positif dan saling menghargai?
4. Bagaimana Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) kepala sekolah memotivasi guru untuk memperbarui pengetahuan dan memperdalam penguasaan materi ajar?

D. Tujuan Umum Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, serta fokus dan sub fokus penelitian, diatas, maka tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengkaji bagaimana kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional di SMA Negeri 89 Jakarta berdasarkan 4 karakteristik kepemimpinan

transformatasional yaitu Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*), Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*), Perhatian Individual (*Individualized Consideration*), Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*).

E. Kegunaan Penelitian

1. Secara teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu Manajemen Pendidikan, khususnya dalam kajian kepemimpinan pendidikan. Penelitian ini memperkaya pemahaman mengenai implementasi teori kepemimpinan transformatasional yang dikemukakan oleh Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah di sekolah menengah atas.

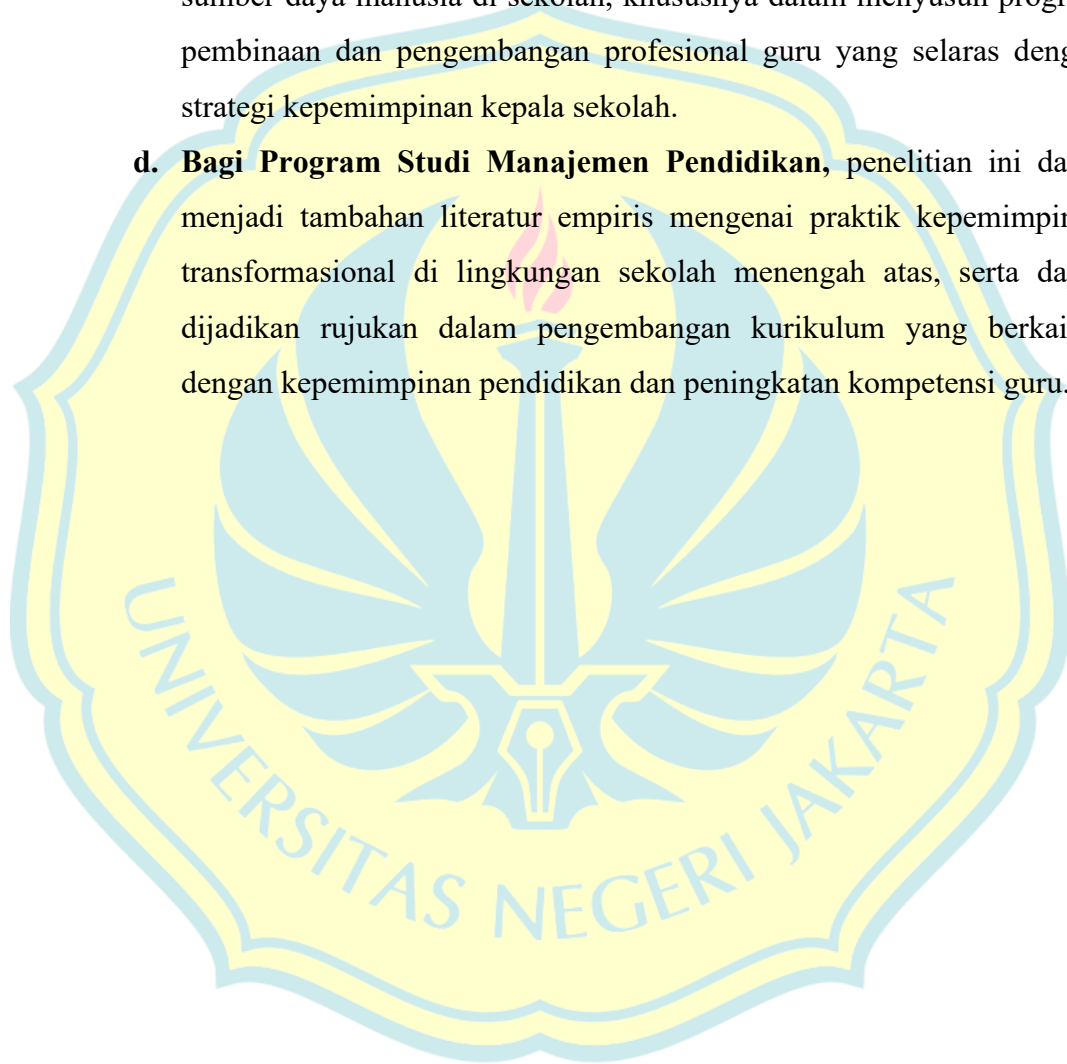
Selain itu, penelitian ini memberikan pendalaman konseptual mengenai keterkaitan antara empat dimensi kepemimpinan transformatasional yaitu Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*), Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*), Perhatian Individua (*Individualized Consideration*), Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*). Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi akademik bagi peneliti selanjutnya dalam mengembangkan model atau kerangka konseptual tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif.

2. Secara Praktis

- a. **Bagi Kepala Sekolah**, penelitian ini dapat menjadi bahan refleksi dan evaluasi dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi gaya kepemimpinan transformatasional yang lebih sistematis dan terarah. Hasil penelitian ini juga dapat membantu kepala sekolah dalam mengoptimalkan setiap dimensi kepemimpinan transformatasional agar lebih spesifik.
- b. **Bagi Guru**, penelitian ini dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya kolaborasi antara guru dan kepala sekolah dalam menciptakan budaya sekolah yang suportif, inovatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran. Guru juga dapat melihat

bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dapat mendukung pengembangan kompetensi mereka secara berkelanjutan.

- c. **Bagi Sekolah dan Lembaga Pendidikan**, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan pengembangan sumber daya manusia di sekolah, khususnya dalam menyusun program pembinaan dan pengembangan profesional guru yang selaras dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah.
- d. **Bagi Program Studi Manajemen Pendidikan**, penelitian ini dapat menjadi tambahan literatur empiris mengenai praktik kepemimpinan transformasional di lingkungan sekolah menengah atas, serta dapat dijadikan rujukan dalam pengembangan kurikulum yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dan peningkatan kompetensi guru.



Intelligentia - Dignitas