

Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMP An-Naja Boarding School

Syifa' Nurda Mu'afia¹, Abdul Muhyi Alawiy Athallah²

¹Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia

²Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia

e-mail: syifanurdamuaffa21@mhs.uinjkt.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP An-Naja Boarding School dan dampaknya terhadap guru serta lingkungan sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yang dilakukan di SMP An-Naja Boarding School, Pondok Pesantren Sabilunnaja, Kabupaten Bandung Barat. Sampel penelitian diambil secara *purposive sampling*, melibatkan kepala sekolah dan beberapa guru. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Data dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah telah dilaksanakan dengan cukup baik, meskipun terdapat beberapa dimensi yang belum diimplementasikan secara holistik. Karakteristik kepemimpinan transformasional yang teridentifikasi meliputi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Kendala-kendala dalam proses pendidikan juga memengaruhi efektivitas kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian ini memberikan wawasan mendalam tentang kepemimpinan transformasional di lingkungan pendidikan dan implikasinya bagi pengembangan sekolah.

Kata kunci: *Kepemimpinan, Transformasional, Kepala Sekolah*

Abstract

This research aims to describe the transformational leadership of the school principal at SMP An-Naja Boarding School and its impact on teachers and the school environment. The research employs a qualitative approach with a descriptive method, conducted at SMP An-Naja Boarding School, Sabilunnaja Islamic Boarding School, West Bandung Regency. The research sample was taken using purposive sampling, involving the school principal and several teachers. Data collection techniques include semi-structured interviews, observations, and documentation. Data were analyzed using the Miles and Huberman model, which includes data reduction, data presentation, and conclusion drawing. Data validity is ensured through source and technique triangulation. The results indicate that the implementation of transformational leadership by the school principal has been carried out quite well, although some dimensions have not been fully implemented holistically. The identified characteristics of transformational leadership include idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. Challenges in the educational process also affect the effectiveness of the principal's leadership. This research provides in-depth insights into transformational leadership in educational settings and its implications for school development.

Keywords: *Leadership, Transformational, School Principal*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu pilar yang sangat penting dalam mengukur keberhasilan pembangunan Nasional, di samping sumber daya lainnya. (Novendra Hidayat, 2016). Pembangunan sumber daya manusia dapat dilaksanakan pada pendidikan.

Pendidikan sebagai pengalaman belajar yang dialami oleh manusia dalam lingkungan dan sepanjang hidupnya merupakan sarana untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia (SDM) (Farisi, 2021; Trihapsari & Mujahidah, 2021). Oleh karena itu, kualitas SDM sangat bergantung terhadap kualitas pendidikan yang dialaminya.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan, pemerintah terus berupaya memberikan perhatian penuh, salah satunya dengan kebijakan otonomi daerah. Pelaksanaan otonomi daerah diatur dalam Undang-Undang UU No. 38 tahun 2007 tentang Otonomi Daerah dan Pemerintah Daerah yang berarti adanya pengakuan daerah otonom serta penyerahan hak, wewenang, dan kewajiban pengelolaan di tingkat daerah. Termasuk di dalamnya kemungkinan-kemungkinan pengelolaan dan pengembangan pendidikan yang dilakukan secara desentralistik. Kebijakan tersebut akan berpengaruh terhadap berkembangnya sekolah sebagai lembaga pendidikan yang berbasis pada kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh sekolah dan daerah sekitarnya (Iwa Kuswari, 2016). Keragaman potensi yang dimiliki oleh setiap daerah akan berimplikasi terhadap keragaman mutu pendidikan yang menyebar di seluruh Indonesia. Maka perlu adanya standarisasi mutu dan jaminan pendidikan yang diselenggarakan, sehingga dapat memelihara dan meningkatkan mutu pendidikan secara nasional.

Sekolah sebagai sebuah lembaga formal yang memiliki sistem manajemen tidak akan lepas dari seorang pemimpin yang dapat mengaktualisasikan tujuan lembaga pendidikan secara efektif dan efisien. Maka peran kepala sekolah sangat memberikan pengaruh besar terhadap pencapaian tujuan. Pada awalnya, peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di lingkungan sekolah adalah pasif, menunggu arahan dan putusan dari atasan, karena pendidikan masih bersifat sentralistik. Namun, setelah diberlakukannya kebijakan tersebut, kepala sekolah memiliki kewenangan dalam menentukan kebijakannya di lingkungan sekolah, baik dalam mengelola sumber daya manusia, pembiayaan, sarana prasarana, dan lain sebagainya. Dengan demikian, kepala sekolah dituntut untuk bersikap inovatif, kreatif, mandiri, dan dinamis dalam menghadapi perubahan dan tantangan zaman.

Menurut Sergiovani dan Starrant dalam Iwa Kuswari (2016), kepala sekolah memiliki dua peranan penting yang harus melekat dalam dirinya untuk mencapai tujuan sekolah, yaitu sebagai manajer dan pemimpin sekolah. Kepala sekolah yang berperan sebagai manajer dan pemimpin harus memiliki kemampuan yang prima dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Kepala sekolah perlu memiliki orientasi mutu, sehingga pendidikan yang diselenggarakan akan berbasis terhadap peningkatan mutu pendidikan. Dalam hal ini, kepala sekolah perlu memiliki prinsip-prinsip, di antaranya: 1) Keberhasilan pemimpin diukur berdasarkan pada keberhasilan seluruh anggota organisasi, 2) Tanggung jawab berbagi; 3) Perbaikan mutu lanjut; 4) Peran guru dan staf; 5) Visi memberikan arahan terhadap yang ingin dicapai; 6) Menanamkan keinginan untuk unggul bagi setiap orang (Sukmadinata, Jami'ai, dan Ahman, 2006 dalam Iwa, 2016). Prinsip-prinsip ini perlu dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mencapai tujuannya.

Untuk mencapai pendidikan yang bermutu, model kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah sebagai agen perubahan dan teladan bagi pengikutnya serta memiliki visi dan misi yang jelas dalam rangka meraih prestasi yang diharapkan harus sesuai dengan keadaan dan tujuan yang diharapkan. Berbagai studi menunjukkan bahwa dalam suasana perubahan lingkungan yang cepat, salah satu hal yang menyebabkan prestasi dan mutu sekolah menurun adalah kepemimpinan kepala sekolah yang kurang berhasil (Department of Education State Delaware dalam Intan Silvana Maris, dkk 2016). Berdasarkan hal tersebut, pemimpin memiliki peran penting dalam mengembangkan mutu dan kualitas sekolah. Adapun pemimpin yang berorientasi terhadap mutu adalah pemimpin yang menerapkan pola kepemimpinan transformasional, karena kepemimpinan transformasional mengarahkan pemimpin dalam mengembangkan mutu dan kualitas sekolah.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu memberikan pengaruh terhadap para pengikutnya, serta optimis, percaya diri, dan komitmen dalam mencapai tujuan dan visi organisasi. Hal ini memberikan konsekuensi terhadap pemimpin untuk dapat memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan, dan mengerahkan seluruh potensi anggota yang berada di lingkungannya, sehingga dapat mewujudkan stabilitas dan produktivitas yang berorientasi pada tujuan. Hal ini selaras dengan pola kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada mutu dan tujuan.

SMP An-Naja Boarding School merupakan salah satu unit pendidikan yang berada di bawah naungan Yayasan Sabilunnaja, yang sudah berdiri sejak 2013. Sekolah ini merupakan sekolah berbasis pondok pesantren yang menggunakan kurikulum terintegrasi sebagai pedoman penyelenggaraan pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Sekolah ini terbilang mengalami perkembangan yang lumayan pesat. Pergantian kepala sekolah terus bergulir dilakukan oleh pihak lembaga, dalam rangka meningkatkan kualitas sekolah. Prestasi demi prestasi diraih oleh sekolah, seperti juara umum Pentas PAI tingkat Sub-Rayon Kabupaten Bandung Barat, Juara Pramuka, dan prestasi lainnya. Dalam artian, gaya kepemimpinan yang kepala sekolah gunakan dapat mentransformasikan potensi-potensi yang dimiliki para siswa untuk berprestasi. Namun, ternyata masih ditemukan beberapa permasalahan kepemimpinan yang menyebabkan ketidakmaksimalan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Dimana dalam merencanakan, kepala sekolah belum dapat merealisasikan perencanaan pendidikan yang disusun. Tidak adanya pengawalan dalam pencapaian tujuan sekolah, sehingga sekolah kesulitan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Tak hanya itu, konsistensi kepala sekolah menjadi permasalahan yang terjadi di SMP An-Naja Boarding School. Hal tersebut dapat diamati melalui inkonsistensi seorang kepala sekolah dalam menyelesaikan masalah, sehingga berimplikasi terhadap ketidakjelasan arah dan langkah yang akan dilakukan sebagai solusi. Di samping itu, sosok teladan seorang pemimpin juga tidak terlihat muncul di mata para guru dan tenaga pendidikan. Sehingga menyebabkan rendahnya inovasi dan semangat guru dan tenaga pendidikan dalam melaksanakan tugasnya dengan baik. Hal ini menjadi bukti bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah perlu diperhatikan dan diteliti lebih lanjut dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan yang diselenggarakan.

METODE

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan kepala sekolah dan guru menggunakan panduan wawancara berdasarkan indikator-indikator kepemimpinan transformasional. Observasi dilakukan untuk mengamati pelaksanaan kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data tambahan yang mendukung hasil wawancara dan observasi, seperti catatan rapat dan kebijakan sekolah.

Sumber data dalam penelitian ini meliputi kepala sekolah dan beberapa guru di SMP An-Naja Boarding School, yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Pemilihan sampel ini dilakukan dengan mempertimbangkan relevansi mereka dalam memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif digunakan untuk memahami fenomena yang terjadi berdasarkan pandangan konstruktivist, dengan tujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan fenomena kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara mendalam.

Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman, yang meliputi reduksi data, penyajian data dalam bentuk narasi terstruktur, dan penarikan kesimpulan. Proses reduksi data melibatkan pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data kasar yang diperoleh dari lapangan. Penyajian data bertujuan memberikan gambaran yang jelas mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan data yang telah disajikan untuk memberikan jawaban terhadap pertanyaan penelitian. Keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi sumber dan teknik, dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi dan validitas data yang diperoleh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif pada pengembangan sekolah. Kepemimpinan transformasional berimplikasi pada rasa hormat, kagum, bangga, dan loyal yang tumbuh pada diri guru dan warga sekolah lainnya. Implementasi kepemimpinan transformasional yang dilaksanakan oleh Kepala Sekolah SMP An-Naja Boarding School dapat dilihat sebagai berikut:

Idealized Influence (Pengaruh Ideal atau Karisma)

Karakteristik utama dari kepemimpinan transformasional adalah idealized influence. Kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang layak untuk menjadi seorang pemimpin. Hal ini sejalan

dengan pendapat seorang guru yang menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki kompetensi yang mumpuni dalam bidangnya (Nani, 2022). Untuk meningkatkan kompetensinya, kepala sekolah juga mengikuti berbagai pelatihan kepala sekolah dan penguatan kepala sekolah, memberikan keyakinan bahwa kepala sekolah memang kompeten. Kemampuan mengambil keputusan juga dimiliki oleh kepala sekolah, dimana jika ada permasalahan yang terjadi, maka kepala sekolah yang menyelesaikannya sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi (Mansyur, 2022).

Pengambilan keputusan dilakukan dengan cara yang bervariasi, terkadang secara otoriter dan terkadang secara demokratis, tergantung pada masalah yang dihadapi. Contohnya adalah penentuan wali kelas, pengangkatan Pembina, pemberian wewenang, dan lain sebagainya, yang selalu melihat kompetensi guru yang akan diberi wewenang. Jika pengambilan keputusan dilakukan secara demokratis, kepala sekolah biasanya memberi ruang diskusi untuk semua guru agar dapat menyampaikan pendapatnya. Namun, beberapa guru terkadang tidak berani menyampaikan pendapatnya, seperti yang diakui oleh Syifa (2022). Meskipun demikian, kompetensi kepala sekolah memungkinkan untuk menyelesaikan segala hal dengan bijak, menunjukkan keyakinan diri yang kuat dan memberikan pengaruh idealism kepada bawahannya.

Kepala sekolah juga mencontohkan perilaku yang menimbulkan rasa hormat dari guru dan warga sekolah. Dalam beberapa forum, kepala sekolah mendorong guru untuk mengingat bahwa mengajar adalah bentuk pengabdian diri terhadap pesantren. Mengajar dengan baik akan memberikan energi positif bagi semua pihak (Mansyur, 2022). Sebagai pemimpin, kepala sekolah bertanggung jawab atas keberlangsungan pendidikan di sekolah. Hal ini dapat ditinjau dari berbagai pencapaian yang telah diraih. Kepala sekolah menilai keberhasilan sekolah dari tiga hal: lulusan, nilai rapot, dan prestasi akademik serta non-akademik (Mansyur, 2022).

Dalam meningkatkan mutu dan mencapai tujuan pendidikan, kepala sekolah juga turut andil dalam membina para siswa. Keadaan seperti ini mendorong guru dan warga sekolah untuk menghormati kepala sekolah. Berdasarkan temuan peneliti, dapat disesuaikan dengan pendapat Bass dan Riggio dalam Garvin Goei (2016) yang menjelaskan bahwa idealized influence adalah perilaku yang membuat pemimpin dianggap sebagai panutan oleh pengikutnya. Pendapat Suryanto dalam Asmani (Rahayu, 2018) menyebutkan bahwa ciri kepemimpinan transformasional idealized influence meliputi: menunjukkan keyakinan diri yang kuat, hadir di saat-saat sulit, menunjukkan nilai yang penting, menunjukkan kebanggaan, meyakini visi, membanggakan keutamaan visi itu, secara pribadi bertanggung jawab penuh pada tindakan, menunjukkan sense of purpose, dan meneladani ketekunan alam semesta. Teori tersebut dipaparkan secara rinci dalam bukunya, namun di lapangan peneliti hanya menemukan beberapa ciri dari semuanya.

Meskipun hanya beberapa poin idealized influence yang ditemukan, pengaruh idealisme kepala sekolah terhadap bawahannya tetap signifikan. Namun, ada beberapa hal yang tidak dapat dicontoh oleh para guru. Kadang-kadang, konflik dengan kepala sekolah dapat terjadi. Contohnya, Pak Yaya menyatakan bahwa saat ini ia jarang mengikuti kegiatan kedinasan sekolah seperti upacara (Yaya, 2022). Kepala sekolah menjelaskan bahwa intensitasnya dalam mengikuti kegiatan kedinasan menurun karena rendahnya motivasi yang dipengaruhi oleh kondisi pandemi (Mansyur, 2022). Meskipun demikian, hal tersebut tidak mengurangi cara pandang dan rasa hormat guru kepada kepala sekolah.

Inspirational Motivation (Motivasi Inspiratif)

Kepemimpinan transformasional memiliki dimensi motivasi inspiratif, di mana kepala sekolah perlu memberikan motivasi kepada guru dan warga sekolah untuk berkomitmen mencapai tujuan pendidikan. Dalam memberikan motivasi, kepala sekolah memberikan penghargaan kepada beberapa guru yang telah melaksanakan tugasnya dengan baik. Beberapa tahun lalu, kepala sekolah berinisiatif memberikan reward kepada guru teladan berupa sertifikat dan uang tunai (Mansyur, 2022). Saat ini, reward diberikan secara seremonial, dengan penilaian yang diserahkan kepada siswa, bukan kepala sekolah (Yaya, 2022).

Bentuk lain dari motivasi inspiratif adalah partisipasi kepala sekolah dalam semua kegiatan sekolah. Peneliti melihat kepala sekolah hadir dalam acara Pelantikan OSIS SMP An-Naja Boarding School di sela kesibukannya. Kepala sekolah juga memberikan dorongan dan arahan atas pelaksanaan agenda sekolah sehingga ketercapaian visi selalu diawasi. Dalam mencapai tujuan

sekolah, kepala sekolah selalu mengomunikasikan visi dengan baik, menggunakan bahasa yang mudah dipahami dan dimengerti. Kepala sekolah mengerti bahwa visi yang dikomunikasikan secara mentah mungkin tidak dapat dipahami dengan baik oleh semua pihak.

Penemuan ini selaras dengan pendapat Bass dan Aviola dalam Komariah dan Triatna (Rahayu, 2018), yang menyatakan bahwa inspirational motivation tercermin dalam perilaku yang menyediakan tantangan bagi pekerjaan staf dan memerhatikan makna pekerjaan bagi mereka. Pemimpin menunjukkan komitmen terhadap sasaran organisasi melalui perilaku yang dapat diobservasi staf. Menurut Hater, John J., dan Bass, Bernard M. dalam Diding Nurdin (2018), ciri kepemimpinan transformasional inspirational motivation meliputi:

- a. Menginspirasi pegawai mencapai kemungkinan yang tidak terbayangkan.
- b. Menyelaraskan tujuan organisasi dan individu.
- c. Memandang ancaman dan persoalan sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi.
- d. Menggunakan kata-kata yang membangkitkan semangat.
- e. Menggunakan simbol-simbol.
- f. Menampilkan visi yang menggairahkan.
- g. Memberikan makna pada apa yang dilakukan.
- h. Menciptakan budaya di mana kesalahan dipandang sebagai pengalaman belajar.

Namun, dimensi motivasi inspiratif belum terlaksana dengan maksimal. Dalam beberapa keadaan, kepala sekolah belum dapat memandang kesalahan sebagai kesempatan untuk belajar dan meningkatkan kualitas diri. Kepala sekolah juga belum mampu memberikan kata-kata yang menggairahkan, bahkan terkadang beberapa guru merasa tidak nyaman dengan kata-kata yang disampaikan. Keadaan seperti ini dapat mengganggu pembentukan budaya organisasi yang baik di lingkungan sekolah.

Intellectual Stimulation (Rangsangan Intelektual)

Dalam meningkatkan kualitas guru dan warga sekolah, kepala sekolah perlu merangsang intelektualitas mereka, sehingga akan berpengaruh positif terhadap kemampuan mereka. Pada dimensi ini, kepala sekolah memberikan ide-ide kreatif bagi bawahannya, menstimulasi guru dan warga sekolah untuk mengaktualisasikan ide-ide tersebut. Kepala sekolah juga mampu menumbuhkan kreativitas dan inovasi dengan mengembangkan kemampuan pemecahan masalah.

Bentuk lain dari rangsangan intelektual yang diberikan oleh kepala sekolah adalah memberikan hak dan wewenang kepada guru. Kepala sekolah selalu memenuhi hak guru, seperti memberikan waktu untuk menyampaikan pendapat, memberikan jadwal yang sesuai dengan kesibukan mereka, dan sebagainya (Nani, 2022). Kepala sekolah mendelegasikan wewenang kepada guru yang memiliki potensi, memberikan tugas dan tanggung jawab di luar mengajar. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru (Mansyur, 2022), yang pada akhirnya akan mendorong mereka untuk bersikap aktif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah. Namun, jika praktik ini dilakukan secara berlebihan, dapat memberikan pengaruh negatif terhadap warga sekolah lainnya, menimbulkan rasa acuh tak acuh, dan kurang perhatian terhadap tugas yang dibebankan. Oleh karena itu, perlu adanya kesetaraan dalam memberikan tanggung jawab agar setiap individu merasa dirinya penting bagi keberlangsungan pendidikan di sekolah.

Selain itu, kepala sekolah juga merangsang intelektualitas guru dengan mengadakan bimbingan melalui pendidikan dan pelatihan. Beberapa tahun yang lalu, kepala sekolah sering dibantu oleh pengawas dalam menyelenggarakan kegiatan pelatihan bagi para guru, yang sangat antusias mengikuti kegiatan tersebut (Mansyur, 2022). Namun, intensitas pelaksanaan pelatihan ini menurun selama beberapa tahun terakhir karena berbagai faktor, seperti kondisi pandemi, perubahan pengawas, rendahnya motivasi kepala sekolah, dan faktor lainnya (Mansyur, 2022). Saat ini, bimbingan terhadap guru dilakukan secara berkala, biasanya melalui bedah RPP yang dipandu oleh kepala sekolah. Menurut Pak Yaya, dahulu guru diberi pilihan untuk mengumpulkan RPP, dan kepala sekolah memberikan bimbingan bagaimana membuat RPP yang baik dan benar. Namun, intensitas kegiatan ini semakin menurun. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu memberikan bimbingan yang lebih intensif bagi semua guru untuk meningkatkan intelektualitas mereka.

Selain itu, kepala sekolah juga menilai kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Setiap tahun, kepala sekolah melakukan penilaian melalui pengawasan terhadap guru (Mansyur, 2022). Meskipun intensitasnya menurun, kepala sekolah tetap memberikan penilaian terhadap kinerja guru meski tidak sedetail sebelumnya.

Berdasarkan temuan ini, ada keselarasan dengan teori Hoy dan Miskel dalam Wiyono (Rahayu, 2018) yang menyatakan bahwa intellectual stimulation berkaitan dengan kreativitas, di mana pemimpin mampu menstimulasi anggota menjadi kreatif dan inovatif. Selain itu, menurut Bass dan Riggio (2006) dalam Garvin (2016), pemimpin yang memiliki karakteristik intellectual stimulation mampu merangsang pengikutnya untuk berusaha inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi-asumsi, membongkar ulang masalah, dan mendekati situasi lama dengan cara yang baru. Maka, dapat dianalisis adanya beberapa keselarasan antara teori dan kondisi yang terjadi, walaupun tidak sepenuhnya ada pada kepala sekolah.

Individualized Consideration (Pertimbangan Individual)

Pemimpin transformasional digambarkan sebagai sosok yang selalu mendengarkan dengan penuh perhatian atas masukan dan memperhatikan kebutuhan bawahannya. Dalam konteks kepala sekolah, penting untuk memberikan perhatian terhadap keluhan, saran, dan kritik dari guru serta warga sekolah. Kepala sekolah diharapkan dapat memberikan pengaruh khusus kepada setiap individu untuk prestasi dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai pembimbing atau mentor (Bass dan Riggio dalam Garvin, 2018).

Dalam praktiknya, kepala sekolah berusaha mendengarkan keluhan dari guru dan warga sekolah terkait hal-hal yang berkaitan dengan keberlangsungan pendidikan. Namun, hanya sedikit guru yang berani menyampaikan keluhannya secara langsung kepada kepala sekolah (Mansyur, 2022). Hal ini memerlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui penyebabnya.

Selain itu, pertimbangan individual juga melibatkan penerimaan kritik dan masukan dari guru dan warga sekolah lainnya. Kritik dan masukan tersebut dapat disampaikan secara langsung maupun tidak langsung. Misalnya, dalam pelaksanaan rapat guru, setiap guru diberi kesempatan untuk menyampaikan kritik dan masukan yang membangun untuk meningkatkan kualitas pendidikan di masa mendatang. Harapan dari kegiatan ini adalah agar kritik dan masukan tersebut dapat ditindaklanjuti oleh kepala sekolah secara langsung untuk menghindari kesalahan yang sama di masa depan.

Dimensi lain dari kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk memberdayakan bawahan. Kepala sekolah diharapkan dapat menggali dan memanfaatkan potensi setiap individu untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan pemberdayaan ini, kepala sekolah dapat menikmati hasil seperti peningkatan kompetensi dan afeksi.

Berdasarkan teori, seperti yang dinyatakan oleh Bass dan Aviola dalam Komariah dan Triatna (Rahayu, 2018), individualized consideration mencerminkan pemimpin yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan, dan masukan dari staf. Sedarmayanti dalam Nurdin (2018) menambahkan bahwa ciri-ciri kepemimpinan transformasional dalam individualized consideration meliputi: (1) merenung, memikirkan, dan mengidentifikasi kebutuhan individual; (2) mengidentifikasi kemampuan bawahan; (3) memberi kesempatan belajar; (4) mendelegasikan wewenang; (5) melatih dan memberikan umpan balik pengembangan diri; (6) mendengarkan dengan perhatian penuh; dan (7) memberdayakan bawahan.

Meskipun tidak semua dimensi dari teori ini sepenuhnya terimplementasi, kepala sekolah SMP An-Naja Boarding School telah menerapkan beberapa aspek dari individualized consideration dengan baik. Implementasi ini, meskipun belum komprehensif, berpengaruh positif terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah.

SIMPULAN

Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di SMP An-Naja Boarding School telah menerapkan kepemimpinan transformasional dengan baik, meskipun beberapa dimensi belum sepenuhnya diimplementasikan. Kepala sekolah menunjukkan *idealized influence* dengan kompetensi dan tanggung jawab yang baik, *inspirational motivation* melalui penghargaan dan komunikasi visi yang jelas, *intellectual stimulation* dengan dorongan ide kreatif dan bimbingan, serta

individualized consideration dengan keterbukaan terhadap kritik dan pemberdayaan bawahan. Namun, terdapat kendala dalam proses pendidikan yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan. Kesimpulannya, kepemimpinan transformasional kepala sekolah cukup efektif namun masih memerlukan pengembangan lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- Awaru, Octamaya Tenri., & Ernawati. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Guru di Kabupaten Sinjai. *Ad'ministrare*, 2(1), 27-35.
- Bashori. (2019). Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 73-84.
- Budiwibowo, Satridjo. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Transformasional, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru (Karyawan) Kota Madiun. *Premiere Educandum*, 4(2), 119-132.
- Dewi, Irra Chrisyanti., & Herachwati, N. (2010). Analisis Dampak Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Pembelajaran Organisasi Pada PT Bangun Satya Wacana Surabaya. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 3(3), 1-15.
- Emzier. (2017). Metodologi Penelitian Pendidikan. Rajagrafindo.
- Farisi, Y. Al. (2021). Improving The Quality of Human Resources In Madrasah. *Managere: Indonesian Journal of Educational*, 3(2), 75–83.
- Goei, Garvin., & Winata, Willy B. (2016). Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Ketertarikan Kerja (Studi pada Karyawan Universitas X). *PSIBERNETIK*, 9(1), 37-53.
- Hidayat, Novendra. (2016). Otonomi Daerah dan Desentralisasi Pendidikan (Studi Pada Jenjang Pendidikan Menengah Dinas Pendidikan Kota Sawahlunto). *Jurnal Society*, 6(1), 35-50.
- Jufrizen., Lubis, Afni Sasqia Putri. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41-59.
- Khasanah, Uswatun. (2018). Kepemimpinan Transformasional dalam Manajemen Pendidikan Islam. Jakad Publishing.
- Komariah, Aan., & Triatna, Cepi. (2016). Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif. Bumi Aksara.
- Kuswaeri, Iwa. (2016). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah. *TARBAWI*, 2(02), 1-13.
- Maris, Intan Silvana., Komariah, Aan., & Abubakar. (2016). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kinerja, Guru, dan Mutu Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23(2), 173-188.
- Marno., Supriyatno, Triyo. (2008). Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. PT Refika Aditama.
- Moleong, L. J. (2011). Metodologi Penelitian Kualitatif. Remaja Rosdakarya.
- Mukti, Nur. (2018). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah. *Jurnal Kependidikan*, 6(1), 71-90.
- Nurdin, Diding. (2021). Manajemen Mutu Sekolah (Teori, Konsep, dan Implementasi). Refika Aditama.
- Nurdin, Diding., & Ismaya, Bambang. (2018). Administrasi dan Manajemen Sumber Daya Pendidikan. Refika Aditama.
- Sauri, Sofyan., & Nurdin, Diding. (2019). Manajemen Pendidikan Berbasis Nilai. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Syaodih, Nana. (2005). Metode Penelitian Pendidikan. Remaja Rosdakarya.
- Trihapsari, C., & Mujahidah, F. (2021). Enhancement of the Quality of Human Resources Through Training and Development Programs in Schools. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 145–153. Retrieved from <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/al-tanzim/article/view/2325>
- Triyono, Urip. (2019). Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan (Formal, Non Formal, dan Informal). Deepublish.
- Wijono, Sutarto. (2018). Kepemimpinan dalam Prespektif Organisasi. Prenada Media Grup.