

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI GURU
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA
(Studi Deskriptif Kualitatif pada SMPN 1 Kandanghaur
dan SMPN 1 Anjatan Indramayu)**

***TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL
PRINCIPALS IN IMPROVING TEACHER
COMPETENCE IN JUNIOR HIGH SCHOOL
(Qualitative Descriptive Study at SMPN 1 Kandanghaur
and SMPN 1 Anjatan Indramayu)***

**Oleh :
SAHRUDIN
NIM: 41038104200045**

DISERTASI

Untuk Memeperoleh Gelar Doktor Ilmu Pendidikan
Diajukan dan Dipertahankan pada Sidang Terbuka
Program Doktor Ilmu Pendidikan
Sekolah Pascasarjana
Universitas Islam Nusantara



**PROGRAM DOKTOR
SEKOLAH PASCA SARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI GURU
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA
(Studi Deskriptif Kualitatif pada SMPN 1 Kandanghaur dan
SMPN 1 Anjatan Indramayu)

Oleh:
Sahrudin
NIM: 41038104200045

Bandung, Februari 2025

Promotor

Prof. Dr. H. Hanafiah, M.M.Pd.

Ko-Promotor

Dr. Hj. Ida Tejawiani, M.M.

Anggota

Dr. Ir. Hj. Okke Rosmaladewi, M.M.Pd.

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sahrudin
NIM : 41038104200045
Tempat, Tanggal Lahir : Indramayu, 18 Maret 1977
Alamat : Blok Anjun Lor RT/RW: 001/010 Desa
Karanganyar Kec. Kandanghaur Kab. Indramayu
Jawa Barat 45254
Pekerjaan : Dosen

Dengan ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa disertasi yang berjudul **“KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA {Studi Deskriptif Kualitatif pada SMPN 1 Kandanghaur dan SMPN 1 Anjatan Indramayu}”** adalah benar-benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, maka kesalahan dan kekeliruan itu menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Indramayu, Februari 2025
Yang membuat pernyataan,

Sahrudin
41038104200045

ABSTRAK

Proses pembelajaran yang menerapkan model pembelajaran jarak jauh atau kombinasi antara pembelajaran daring dan tatap muka, menyebabkan penurunan kualitas pendidikan. Hal ini diduga disebabkan oleh kompetensi guru yang kesulitan dalam berinteraksi dengan siswa serta kepemimpinan kepala sekolah yang kurang mampu menghadirkan transformasi yang signifikan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru berdasarkan dimensi: (1) pengaruh ideal, (2) motivasi inspiratif, (3) stimulasi intelektual, dan (4) pertimbangan individual. Selain itu, penelitian ini juga mengeksplorasi: (5) keberhasilan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru, (6) tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan kepemimpinan tersebut, serta (7) solusi untuk mengatasi tantangan tersebut. Kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi utama, yang sering disebut sebagai *'The Four I's'*, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan meneliti objek serta kondisi alami di lingkungan SMPN 1 Kandanghaur dan SMPN 1 Anjatan Indramayu dilakukan dengan menggunakan analisis data deduktif, triangulasi (wawancara, observasi, dan dokumentasi) dan fokus pada makna. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepala sekolah telah memenuhi indikator kepemimpinan transformasional pada setiap dimensi, (2) Kepala sekolah berhasil meningkatkan kompetensi guru, (3) Kepala sekolah menghadapi tantangan unik dalam pelaksanaan kepemimpinan transformasionalnya, dan (4) Kepala sekolah memiliki solusi tersendiri untuk mengatasi tantangan tersebut. Selain itu, nilai internal yang diyakini oleh kepala sekolah muncul sebagai dimensi tambahan dalam kepemimpinan transformasional. Implikasi penelitian ini meliputi: (1) model bagi kepala sekolah dalam memimpin, (2) panduan bagi guru dalam menyesuaikan diri dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan (3) landasan bagi penelitian lanjutan mengenai kepemimpinan transformasional berbasis nilai. Kesimpulan penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan Kompetensi guru {Studi Deskriptif Kualitatif di SMPN 1 Kandanghaur dan SMPN 1 Anjatan Indramayu} telah berhasil meningkatkan kompetensi guru melalui penerapan dimensi pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual.

Kata kunci: Kepala Sekolah, Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi Guru

ABSTRACT

The learning process that implements a distance learning model or a combination of online and face-to-face learning has resulted in a decline in the quality of education. This decline is suspected to be caused by teachers' competencies in effectively interacting with students and school principals' leadership, which lacks the ability to bring about significant transformation. This study aims to describe and analyze the transformational leadership of school principals in improving teacher competencies based on the dimensions of: (1) idealized influence, (2) inspirational motivation, (3) intellectual stimulation, and (4) individualized consideration. Additionally, this research explores: (5) the effectiveness of principals' transformational leadership in enhancing teacher competencies, (6) the challenges encountered in implementing such leadership, and (7) the solutions to overcome these challenges. Transformational leadership consists of four main dimensions, often referred to as "The Four I's," namely idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. This study employs a qualitative descriptive approach, examining objects and natural conditions in the environments of SMPN 1 Kandanghaur and SMPN 1 Anjatan, Indramayu. Data collection was conducted using triangulation (interviews, observations, and documentation), with deductive data analysis emphasizing meaning. The findings of the study indicate that: 1} The principals have met the indicators of transformational leadership in each dimension. 2} The principals have successfully enhanced teacher competencies. 3} The principals face unique challenges in implementing transformational leadership. 4} The principals have devised specific solutions to address these challenges. 5} Additionally, the founders' internal values became another aspect of transformative leadership. The following are some consequences of this study: 1} A model for principals in leading schools. 2} A guide for teachers in adapting to the principals' leadership styles. 3} A foundation for further research on value-based transformational leadership. In conclusion, the transformational leadership of the principals at SMPN 1 Kandanghaur and SMPN 1 Anjatan, Indramayu, has successfully improved teacher competencies through the application of the dimensions of idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration.

Keywords: *School Principal, Transformational Leadership, Teacher Competence*

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Kemampuan berpikir dan menyelesaikan tugas akademik berupa disertasi ini merupakan salah satu anugerah yang Allah subhanahu wa ta'ala anugerahkan kepada kita, dan untuk itu kita bersyukur.

Shalawat dan salam senantiasa kami panjatkan kepada Baginda tercinta, suri tauladan kita semua, Nabi Muhammad SAW., kepada keluarganya, para shahabatnya, dan kita sebagai ummatnya.

Disertasi ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan guna memperoleh gelar Doktor Ilmu Pendidikan di Perguruan tinggi Pascasarjana Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung. Disertasi ini meneliti dan menganalisa fenomena kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada SMPN 1 Kandanghaur dan SMPN 1 Anjatan Indramayu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 1 Kandanghaur dan SMPN 1 Anjatan Indramayu telah dijalankan dengan mengacu pada dimensi-dimensi idealisasi pengaruh, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual.

Disertasi ini dapat dijadikan rujukan bagi peneliti dan kepala sekolah yang tertarik meningkatkan kualitas kepemimpinannya melalui kepemimpinan transformasional.

Semoga kontribusi sederhana ini dinilai sebagai amal shalih oleh-NYA sehingga menjadi pemberat timbangan kebaikan di akhirat kelak.

Indramayu, Februari 2025
Penulis,

Sahrudin
NIM: 41038104200045

UCAPAN TERIMA KASIH

Segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah Swt. Atas rahmat dan petunjuk-Nya, penulisan disertasi ini, yang merupakan salah satu syarat untuk mengikuti ujian guna meraih gelar Doktor dalam bidang Manajemen Pendidikan pada Program Studi Manajemen Pendidikan, dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis sangat menyadari bahwa dukungan, dorongan, bimbingan, serta kerja sama dari berbagai pihak sangatlah besar perannya dalam proses penyelesaian disertasi ini. Oleh karena itu, dengan tulus penulis menyampaikan terima kasih kepada yang telah begitu berjasa serta membantu peneliti:

1. Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si. Selaku Rektor Universitas Islam Nusantara Bandung.
2. Prof. Dr. H. M. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si. Selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara Bandung.
3. Prof. Dr. H. Hanafiah, M.M.Pd. selaku promotor.
4. Dr. Hj. Ida Tejawiani, M.M. selaku ko-promotor.
5. Dr. Ir. Hj. Okke Rosmaladewi, M.M.Pd. sebagai anggota.
6. Seluruh dosen pengajar Sekolah Pascasarjana S3 Universitas Islam Nusantara Bandung.
7. Bapak Taryono, M.M.Pd., dan Bapak Muhadi, M.Pd. kepala sekolah SMP Negeri di Kabupaten Indramayu.
8. Keluarga, sahabat, dan semua pihak tercinta yang telah membantu dalam penyusunan disertasi ini.

Akhir kata, segala perhatian, dukungan, dan pemikiran yang telah diberikan dalam penyelesaian disertasi ini, Penulis berserah diri sepenuhnya kepada Allah SWT. Saya berharap amal baik semua orang akan terbalas di akhirat nanti.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
SURAT PERNYATAAN	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
KATA PENGANTAR.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah.....	7
1. Perumusan Masalah	7
2. Pembatasan Masalah.....	10
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	12
1. Tujuan Penelitian	12
2. Manfaat Penelitian	13
D. Pertanyaan Penelitian	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA	16
A. Landasan Filosofis	16
B. Landasan Sistem Nilai.....	19
C. Landasan Teoritis/Konsep.....	27
1. Teori Kepemimpinan Transformasional.....	28
a. Teori Kepemimpinan.....	28
b. Teori Kepemimpinan Transformasional	34
c. Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	38

d. Dimensi Kepemimpinan Transformasional.....	43
2. Teori Kompetensi.....	47
3. Konsep Kepemimpinan Transformasional	49
4. Konsep Kompetensi Kepala Sekolah.....	55
5. Konsep Kompetensi Guru.....	63
D. Landasan Kebijakan.....	72
E. Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	74
 BAB III PROSEDUR PENELITIAN.....	82
A. Pendekatan.....	82
B. Metode Penelitian.....	82
C. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	84
1. Teknik Pengumpulan Dta.....	84
2. Instrumen Pengumpulan Data.....	87
D. Lokasi dan Subjek Penelitian	99
1. Lokasi Penelitian.....	99
2. Subjek Penelitian.....	99
E. Langkah-langkah Pengumpulan Data	100
1. Tahap Orientasi.....	100
2. Tahap Explorasi.....	100
3. Tahap Member Check.....	100
E. Analisa Data	100
1. Pengumpulan Data.....	101
2. Reduksi Data.....	101
3. Penyajian Data.....	101
4. Kesimpulan dan Verifikasi.....	102
F. Keabsahan Data Hasil Penelitian.....	102
1. Kredibilitas Data.....	102
2. Transferibilitas Data.....	102
3. Dependabilitas.....	102
4. Konfirmabilitas Data.....	103

BAB IV GAMBARAN UMUM, TEMUAN PENELITIAN DAN

PEMBAHASAN.....	104
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	104
1. SMPN 1 Kandanghaur	104
2. SMPN 1 Anjatan	108
B. Deskripsi Hasil Penelitian	112
1. SMPN 1 Kandanghaur	112
2. SMPN 1 Anjatan	118
C. Pembahasan.....	126
1. Dimensi Pengaruh Ideal dalam Penggunaan Kepemimpinan Transformasional oleh Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Guru SMP.....	126
2. Dimensi Motivasi Inspirasional dalam Penggunaan Kepemimpinan Transformasional oleh Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Guru SMP.....	130
3. Dimensi Stimulasi Intelektual dalam Penggunaan Kepemimpinan Transformasional oleh Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Guru SMP.....	134
4. Dimensi Pertimbangan Individual dalam Penggunaan Kepemimpinan Transformasional oleh Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Guru SMP.....	137
5. Keberhasilan Penggunaan Kepemimpinan Transformasional oleh Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Guru SMP.....	140
6. Masalah-masalah Penggunaan Kepemimpinan Transformasional oleh Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Guru SMP.....	146
7. Solusi atas Masalah-masalah Penggunaan Kepemimpinan Transformasional oleh Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Guru SMP.....	150

BAB V SIMPULAN, REKOMENDASI DAN PRODAK

PENELITIAN.....	154
A. Simpulan	154
1. Simpulan Umum	154
2. Simpulan Khusus	154

B. Rekomendasi	156
C. Produk Penelitian	158
1. Judul Produk Penelitian	158
2. Latar Belakang Rasional Model.....	158
3. Tujuan Model.....	159
4. Landasan Hukum Model.....	159
5. Persyaratan Model	160
6. Langkah-langkah Implementasi Model	160
7. Novelty {Kebaruan}	161
8. Uji Kelayakan Model.....	161
9. Visualisai Model.....	162
10. Keterangan Gambar Model.....	162
DAFTAR PUSTAKA.....	163
RIWAYAT HIDUP.....	174
LAMPIRAN-LAMPIRAN	175

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Jumlah Sekolah Menurut Satatus Sekolah dan Jenjang Pendidikan pada Tahun Ajaran 2018/2019 Dan 2019/2020.....	3
Tabel 2.2 Perkembangan Teori Kepemimpinan.....	33
Tabel 3.1 Kisi Kisi Penelitian.....	88
Tabel 3.2 Pedoman Observasi.....	94
Tabel 3.3 Pedoman Studi Dokumentasi.....	97
Tabel 4.1 Profil SMPN 1 Kandanghaur.....	105
Tabel 4.2 Jumlah Siswa SMPN 1 Anjatan TP 2022/2023.....	110
Tabel 4.3 Data Guru SMPN 1 Anjatan.....	110
Tabel 4.4 Dimensi Idealisasi Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Transformasional SMPN 1 Kandanghaur.....	128
Tabel 4.5 Dimensi Idealisasi Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Transformasional SMPN 1 Anjatan.....	130
Tabel 4.6 Dimensi Motivasi Inspirasional Kepemimpinan Kepala Sekolah Transformasional SMPN 1Kandanghaur.....	132
Tabel 4.7 Dimensi Motivasi Inspirasional Kepemimpinan Kepala Sekolah Transformasional SMPN 1 Anjatan.....	134
Tabel 4.8 Dimensi Stimulasi Intelektual Kepemimpinan Kepala Sekolah Transformasional SMPN 1 Kandnaghaur.....	135
Tabel 4.9 Dimensi Stimulasi Intelektual Kepemimpinan Kepala Sekolah Transformasional SMPN 1 Anjatan	137
Tabel 4.10 Dimensi Pertimbangan Individual Kepemimpinan Kepala Sekolah Transformasional SMPN 1 Kandanghaur	139
Tabel 4.11 Dimensi Pertimbangan Individual Kepemimpinan Kepala Sekolah Transformasional SMPN 1 Anjatan	141
Tabel 4.12 Resume Keberhasilan Kepemimpinan Transformasional Kepala SMPN 1 Kandanghuar	143
Tabel 4.13 Resume Keberhasilan Kepemimpinan Transformasional Kepala SMPN 1 Anjatan	145
Tabel 4.14 Masalah-masalah Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.....	150
Tabel 4.15 Solusi atas Masalah Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	153

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Bagan Perumusan Masalah	6
Gambar 2.1	Filosofi Kepemimpinan (Manning & Curtis)	17
Gambar 2.2	Model Kepemimpinan Transformasional dan Upaya Ekstra Pengikut	50
Gambar 5.1	Model Hipotetik Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Berbasis 6 Sistem Nilai	162

DAFTAR LAMPIRAN

1. SK Tim Promotor.....	177
2. Permohonan Izin Penelitian	178
3. Kartu Bimbingan Disertasi	180
4. Catatan Lapangan.....	181
5. Foto-foto Penelitian	196