

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepala sekolah memiliki posisi strategis sebagai pemimpin utama dalam organisasi pendidikan yang berperan tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran, agen perubahan, dan pengembang budaya sekolah. Dalam konteks kepemimpinan pendidikan modern, kepala sekolah dituntut mampu mengarahkan proses pedagogik, membangun iklim akademik yang kondusif, serta meningkatkan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya dan menggerakkan seluruh warga sekolah menuju pencapaian tujuan pendidikan yang efektif dan berkelanjutan.

Kepemimpinan kepala sekolah menjadi aspek strategis dalam menentukan arah kebijakan, budaya kerja, serta kualitas kinerja guru di sekolah. Dalam menghadapi dinamika dan tuntutan perubahan pendidikan yang semakin kompleks, diperlukan gaya kepemimpinan yang adaptif dan visioner. Salah satu pendekatan yang relevan adalah kepemimpinan transformasional, yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendorong perubahan positif dalam organisasi sekolah. Bass dan Riggio (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional ditandai oleh kemampuan pemimpin dalam menstimulasi dan menginspirasi bawahan untuk mencapai kinerja optimal melalui pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Konsep ini masih banyak digunakan dan dikembangkan dalam berbagai penelitian terbaru karena dinilai efektif dalam meningkatkan komitmen dan kinerja organisasi pendidikan.

Pentingnya peningkatan kompetensi profesional guru semakin menguat seiring dengan implementasi kebijakan pendidikan nasional, khususnya dalam kerangka Kurikulum Merdeka yang menekankan pada

pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, penguatan literasi dan numerasi, serta pengembangan kompetensi abad ke-21. Kondisi ini menuntut guru untuk terus beradaptasi dan meningkatkan kapasitas profesionalnya agar mampu menjawab tantangan pendidikan yang semakin kompleks.

Namun demikian, kondisi empiris di lapangan menunjukkan bahwa kompetensi profesional guru masih belum optimal. Masih terdapat guru yang mengalami kesulitan dalam mengembangkan pembelajaran inovatif, kurang optimal dalam memanfaatkan teknologi digital, serta belum konsisten dalam melakukan pengembangan diri secara berkelanjutan. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan ideal dengan realitas yang terjadi di sekolah.

Berdasarkan fenomena tersebut, terdapat research gap antara konsep ideal kepemimpinan transformasional dengan praktik yang terjadi di lapangan, khususnya dalam kaitannya dengan peningkatan kompetensi profesional guru. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah diimplementasikan dan sejauh mana pengaruhnya terhadap peningkatan kompetensi profesional guru.

Penelitian ini menawarkan inovasi berupa analisis mendalam tentang praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam konteks nyata di sekolah menengah pertama, dengan fokus pada strategi, pendekatan, dan dampaknya terhadap peningkatan kompetensi profesional guru. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan model kepemimpinan pendidikan yang lebih efektif dan relevan dengan kebutuhan saat ini.

Adapun alasan pemilihan lokasi penelitian di SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung dan SMP Negeri 38 Kota Bandung didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah yang dipilih memiliki dinamika kepemimpinan yang menarik untuk dikaji, serta menunjukkan adanya variasi dalam tingkat kompetensi profesional guru. Selain itu, lokasi

penelitian juga memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang komprehensif dan mendalam sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji secara mendalam tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru SMP.

B. Perumusan dan Pembatasan Masalah

1. Perumusan Masalah

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, peran kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki kedudukan yang sangat strategis, terutama dalam mengarahkan dan mengembangkan kualitas pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai pemimpin pembelajaran dan agen perubahan yang mampu mempengaruhi, memotivasi, serta memberdayakan guru untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional menjadi pendekatan yang relevan karena menekankan pada kemampuan pemimpin dalam membangun visi bersama, menginspirasi, menstimulasi pemikiran inovatif, serta memberikan perhatian individual kepada guru.

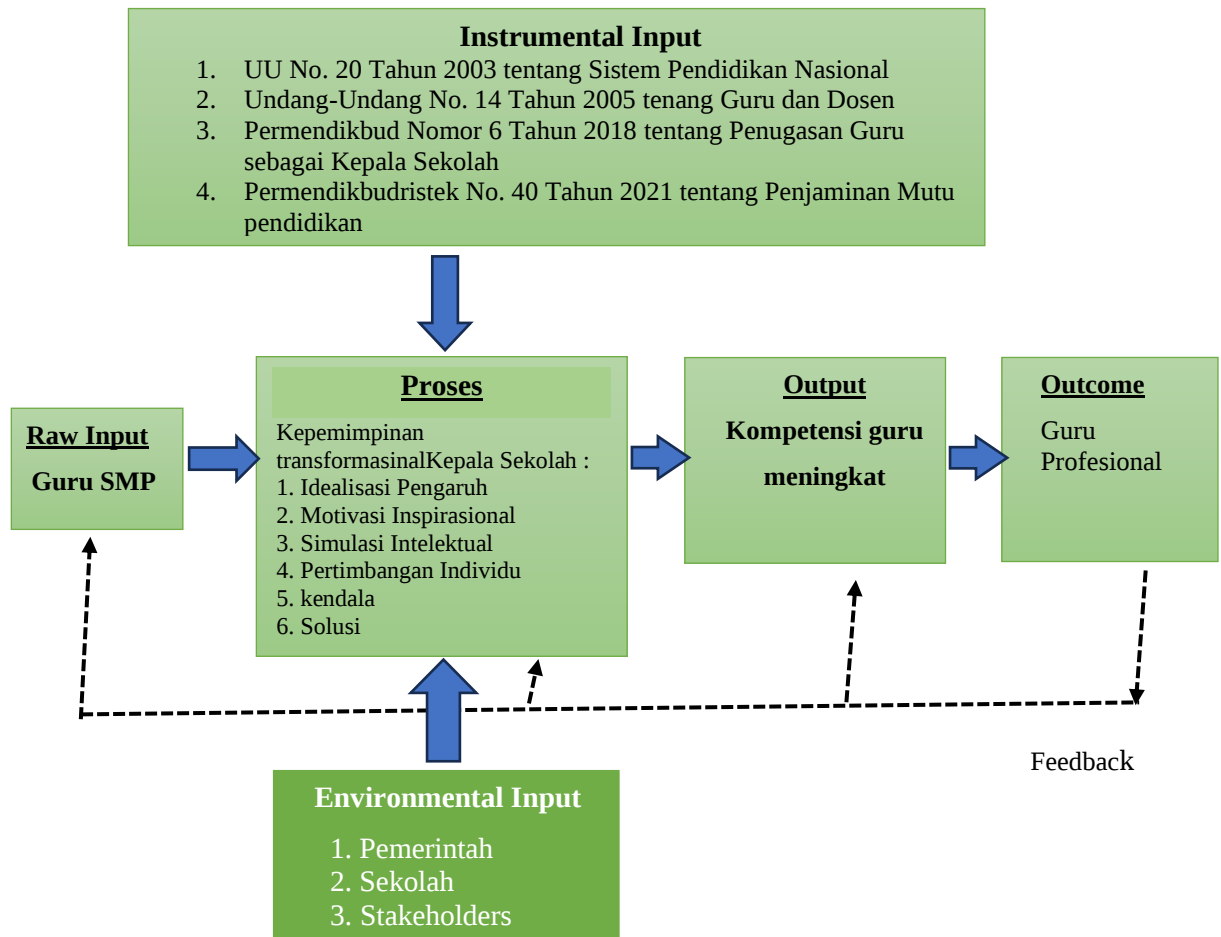
Kepemimpinan transformasional yang diimplementasikan secara efektif diyakini mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi profesional guru. Pemimpin transformasional tidak hanya berfungsi sebagai pengarah, tetapi juga sebagai inspirator dan fasilitator yang mendorong tumbuhnya motivasi intrinsik guru untuk terus berkembang. Hal ini tercermin dalam peningkatan penguasaan materi pembelajaran, kemampuan pedagogik yang adaptif terhadap kebutuhan peserta didik, serta keterampilan dalam memanfaatkan teknologi sebagai media pembelajaran yang relevan dengan perkembangan zaman. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga menumbuhkan kesadaran reflektif pada guru, sehingga mereka mampu mengevaluasi dan memperbaiki

praktik pembelajaran secara berkelanjutan guna mencapai kualitas pembelajaran yang lebih optimal.

Di sisi lain, kepemimpinan transformasional berperan penting dalam menciptakan budaya kerja sekolah yang positif, kolaboratif, dan inovatif. Pemimpin yang transformasional mampu membangun iklim kerja yang dilandasi oleh kepercayaan, keterbukaan, dan penghargaan terhadap setiap kontribusi warga sekolah, sehingga mendorong terjalinnya kolaborasi yang efektif antar guru. Melalui kolaborasi tersebut, guru dapat saling berbagi pengalaman, mengembangkan ide-ide kreatif, serta menciptakan inovasi dalam proses pembelajaran. Dengan demikian, sinergi antara peningkatan kompetensi profesional guru dan terbentuknya budaya kerja yang kondusif akan berdampak langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran serta mutu pendidikan secara keseluruhan.

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah belum sepenuhnya berjalan optimal. Masih terdapat variasi dalam pemahaman dan praktik kepemimpinan kepala sekolah, serta belum meratanya upaya dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Beberapa guru masih menghadapi kendala dalam mengembangkan pembelajaran inovatif, memanfaatkan teknologi secara efektif, serta melakukan pengembangan diri secara berkelanjutan. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep ideal kepemimpinan transformasional dengan praktik yang terjadi di sekolah. Berdasarkan permasalahan tersebut, muncul pertanyaan mendasar mengenai bagaimana implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru.

Perumusan masalah tersebut dapat digambarkan pada bagan di bawah ini:



Gambar 1. 1 Perumusan Masalah

a. Input

Dalam konteks ini, guru merupakan input utama dalam sistem pendidikan yang akan dipengaruhi secara langsung oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah. Guru merupakan agen pelaksana pembelajaran, sehingga kualitas profesional dan kinerja mereka akan menentukan efektivitas pendidikan.

b. Proses

Bagian proses merujuk pada pelaksanaan langsung dari peran kepemimpinan instruksional kepala sekolah, meliputi:

- 1) Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*). Kepala sekolah berperan sebagai teladan dalam sikap, nilai, dan komitmen terhadap peningkatan mutu pembelajaran. Hal ini ditunjukkan melalui integritas, konsistensi dalam kebijakan, serta keteladanan dalam membangun budaya kerja yang disiplin, profesional, dan berorientasi pada mutu pendidikan.
- 2) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*). Kepala sekolah memberikan dorongan, semangat, dan visi yang jelas kepada guru untuk meningkatkan kinerja dan profesionalisme. Upaya ini dilakukan melalui komunikasi yang efektif, pemberian motivasi, serta penciptaan suasana kerja yang kondusif dan penuh semangat kolaborasi.
- 3) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*). Kepala sekolah mendorong guru untuk berpikir kritis, inovatif, dan kreatif dalam mengembangkan pembelajaran. Hal ini diwujudkan melalui kegiatan diskusi reflektif, pengembangan model pembelajaran inovatif, serta pemanfaatan teknologi dalam proses pembelajaran.
- 4) Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*). Kepala sekolah memberikan perhatian secara personal terhadap kebutuhan, potensi, dan perkembangan masing-masing guru. Bentuknya antara lain melalui pembinaan individu, mentoring, serta fasilitasi pengembangan profesional yang sesuai dengan kebutuhan guru.
- 5) Kendala. Dalam implementasinya, terdapat berbagai hambatan yang dihadapi, seperti rendahnya motivasi sebagian guru, keterbatasan waktu dalam pelaksanaan program, perbedaan kemampuan dan kesiapan guru, serta keterbatasan sarana dan prasarana pendukung pembelajaran.
- 6) Solusi. Untuk mengatasi kendala tersebut, kepala sekolah melakukan berbagai langkah strategis, seperti membangun komunitas belajar guru (*learning community*), meningkatkan kolaborasi antar guru, memberikan pelatihan berkelanjutan, serta

menerapkan pembinaan berbasis kebutuhan dan data untuk meningkatkan kompetensi profesional guru secara optimal.

c. Instrumental Input

Komponen ini merujuk pada kerangka kebijakan dan regulasi yang menjadi dasar hukum dan arah pelaksanaan kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Keempat regulasi yang tercantum dalam bagan memiliki fungsi sebagai pedoman normatif dan operasional:

- 1) UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional: Menetapkan bahwa pendidikan bertujuan mengembangkan potensi peserta didik secara menyeluruh, yang memerlukan kualitas guru dan kepemimpinan yang kuat.
- 2) Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen: UU ini menyebutkan bahwa guru (dan termasuk kepala sekolah sebagai guru yang diberi tugas tambahan atau penugasan) wajib memiliki kompetensi profesional, kepribadian, sosial dan pedagogis. Kompetensi ini harus terus dikembangkan. Ini mendukung bahwa kepala sekolah perlu menjadi pembelajar agar kompetensinya tetap relevan
- 3) Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah: Di dalamnya ada ketentuan tentang penguatan kompetensi kepala sekolah (manajerial, supervisi, kepemimpinan), yang menunjukkan bahwa kepala sekolah harus terus belajar dan berkembang agar mampu menjalankan peran transformasional.
- 4) Permendikbudristek No. 40 Tahun 2021 tentang Penjaminan Mutu pendidikan: Menekankan pentingnya sistem penjaminan mutu pendidikan, yang membutuhkan profesionalisme dan kinerja guru yang tinggi di bawah kepemimpinan kepala sekolah.

d. Environmental Input

Komponen ini mencakup faktor eksternal yang mendukung atau mempengaruhi jalannya proses kepemimpinan instruksional di sekolah:

- 1) Pemerintah: Memberikan regulasi, pembinaan, dan pendanaan bagi sekolah serta mendukung pengembangan kepala sekolah dan guru.
- 2) Sekolah: Sebagai organisasi tempat berlangsungnya proses pendidikan, sekolah menyediakan lingkungan fisik, budaya organisasi, serta dukungan struktural bagi kepala sekolah dan guru.
- 3) *Stakeholders* (pemangku kepentingan): Termasuk komite sekolah dan masyarakat yang turut memberikan dorongan moral, sosial, dan bahkan finansial untuk menunjang peningkatan profesionalisme guru.

e. Output

Output dari implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah meningkatnya kompetensi profesional guru. Peningkatan tersebut dapat diidentifikasi melalui beberapa indikator sebagai berikut:

- 1) Guru lebih aktif dalam pengembangan diri melalui pelatihan dan refleksi pembelajaran.
- 2) Guru memiliki tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap hasil belajar siswa.
- 3) Kinerja guru meningkat dalam hal pengelolaan kelas, penggunaan metode pembelajaran inovatif, serta pelaksanaan evaluasi pembelajaran secara efektif.
- 4) Guru lebih terampil dalam melakukan penilaian pembelajaran secara komprehensif serta mampu melakukan refleksi untuk perbaikan pembelajaran secara berkelanjutan.

f. Outcome

Outcome dari keseluruhan implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah terwujudnya peningkatan kompetensi profesional guru secara berkelanjutan yang memberikan dampak jangka panjang terhadap kualitas pendidikan di sekolah. Dampak tersebut dapat diidentifikasi melalui beberapa indikator sebagai berikut:

- 1) Peningkatan Mutu Proses dan Hasil Pembelajaran
- 2) Terbentuknya Budaya Sekolah yang Positif dan Berkelanjutan
- 3) Peningkatan Kinerja dan Profesionalisme Guru Secara Berkelanjutan
- 4) Peningkatan Kepercayaan dan Reputasi Sekolah

g. Feedback

Dalam kerangka kepemimpinan transformasional, terdapat mekanisme umpan balik (*feedback*) yang berfungsi sebagai penghubung antara outcome dan proses. Umpan balik ini dilakukan melalui kegiatan refleksi, evaluasi kinerja, serta analisis hasil yang dicapai dalam peningkatan kompetensi profesional guru.

2. Pembatasan Masalah

Mengingat banyaknya cakupan kepemimpinan transformasional penelitian ini dibatasi pada :

- a. Idealisasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, meliputi :
 1. Keteladanan moral dan profesional kepala sekolah
 2. Konsistensi antara visi, kebijakan, dan tindakan
 3. Kemampuan membangun kepercayaan dan integritas di mata guru
 4. Pemberian teladan dalam komitmennya terhadap mutu pembelajaran.

- b. Motivasi inspirasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, meliputi:
 - 1. Kemampuan mengkomunikasikan visi dan misi sekolah secara jelas
 - 2. Pemberian motivasi dan dorongan kerja kepada guru
 - 3. Membangun semangat dan komitmen kolektif guru
 - 4. Pemberian penghargaan atau apresiasi terhadap kinerja guru
- c. Stimulasi intelektual kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, meliputi:
 - 1. Mendorong guru untuk berpikir kritis dan inovatif
 - 2. Fasilitasi pengembangan metode dan strategi pembelajaran
 - 3. Pemanfaatan teknologi dalam proses pembelajaran
 - 4. Pengembangan budaya diskusi dan refleksi pembelajaran
- d. Pertimbangan individu kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, meliputi:
 - 1. Pemberian perhatian terhadap kebutuhan dan potensi guru
 - 2. Pembinaan dan bimbingan secara individual
 - 3. Pemberian kesempatan pengembangan profesional sesuai kebutuhan
 - 4. Pemberian umpan balik yang konstruktif dan berkelanjutan
- e. Kendala dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah, meliputi:
 - 1. Rendahnya motivasi dan kesiapan guru
 - 2. Keterbatasan waktu dalam pembinaan dan supervisi
 - 3. Perbedaan kompetensi guru dalam mengembangkan pembelajaran
 - 4. Keterbatasan sarana dan prasarana pendukung
- f. Solusi dalam mengatasi kendala kepemimpinan transformasional kepala sekolah, meliputi:
 - 1. Pengembangan komunitas belajar guru (*learning community*)
 - 2. Peningkatan kolaborasi dan kerja sama antar guru

3. Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan profesional berkelanjutan
4. Penerapan pembinaan berbasis kebutuhan dan data

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a) Tujuan Umum

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, serta mengidentifikasi strategi yang diterapkan dalam mengatasi kendala yang dihadapi. Penelitian ini bertujuan memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam penguatan peran kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional dalam meningkatkan mutu pembelajaran di satuan pendidikan, khususnya pada jenjang sekolah menengah pertama di SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung dan SMP Negeri 38 Kota Bandung.

b) Tujuan Khusus

Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menemukan secara empiris tentang:

1. Idealisasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung dan SMP Negeri 38 Kota Bandung. Penyusunan visi, misi, dan tujuan sekolah yang berorientasi pada budaya kerja positif.
2. Motivasi Inspirasional kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung dan SMP Negeri 38 Kota Bandung.
3. Stimulasi Intelektual kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di

SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung dan SMP Negeri 38 Kota Bandung.

4. Pertimbangan Individu kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung dan SMP Negeri 38 Kota Bandung.
5. Kendala kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung dan SMP Negeri 38 Kota Bandung.
6. Solusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung dan SMP Negeri 38 Kota Bandung.

2. Manfaat Penelitian

a) Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap penguatan teori kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan sekolah menengah pertama, khususnya dalam kaitannya dengan peningkatan kompetensi profesional guru. Temuan penelitian ini diharapkan mampu memperkaya pemahaman mengenai hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan pengembangan profesional guru, serta memperluas penerapan konsep kepemimpinan transformasional dalam sistem pendidikan di Indonesia.

b) Manfaat Praktis

1) Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini dapat menjadi acuan dalam mengembangkan dan mengevaluasi praktik kepemimpinan transformasional secara lebih terarah dan sistematis. Kepala sekolah dapat memperoleh gambaran konkret mengenai strategi

yang efektif dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui pendekatan motivasi, pembinaan, serta pengembangan profesional berkelanjutan.

2) Bagi Guru dan Tenaga Kependidikan

Hasil penelitian ini diharapkan mampu mendorong peningkatan kesadaran guru terhadap pentingnya pengembangan kompetensi profesional secara berkelanjutan. Guru dapat memahami peran aktif yang perlu dijalankan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui inovasi, refleksi, serta kolaborasi dengan kepala sekolah dan rekan sejawat.

3) Bagi Siswa

Bagi siswa, peningkatan kompetensi profesional guru akan berdampak langsung pada peningkatan kualitas proses dan hasil pembelajaran, sehingga pembelajaran menjadi lebih efektif, menarik, dan bermakna.

4) Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini dapat menjadi rujukan awal bagi peneliti lain yang ingin mengkaji lebih lanjut tentang kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan menengah, baik dari aspek pengembangan teori, studi komparatif antar sekolah, maupun pengembangan model kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan lokal.

D. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana idealisasi pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung dan SMP Negeri 38 Kota Bandung?
2. Bagaimana motivasi inspirasional (*inspirational motivation*) kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung dan SMP Negeri 38 Kota Bandung?

3. Bagaimana stimulasi intelektual kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung dan SMP Negeri 38 Kota Bandung?
4. Bagaimana Pertimbangan individu kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung dan SMP Negeri 38 Kota Bandung?
5. Apa kendala yang dihadapi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung dan SMP Negeri 38 Kota Bandung?
6. Bagaimana solusi mengatasi kendala dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 3 Baleendah Kabupaten Bandung dan SMP Negeri 38 Kota Bandung?

