

**PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU TENAGA
PENDIDIK DI MI MA'ARIF GANDU MLARAK PONOROGO
DAN BUSTANUL ATHFAL AISYIYAH BALEHARJO PACITAN**

TESIS



Disusun oleh :

SITI MUTMAINNAH EMILASARI
NIM. 502230002

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PONOROGO
SEPTEMBER 2025**

**PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU TENAGA
PENDIDIK DI MI MA'ARIF GANDU MLARAK PONOROGO
DAN BUSTANUL ATHFAL AISIYIAH BALEHARJO PACITAN**

TESIS

**Diajukan
pada Pascasarjana UIN Ponorogo sebagai Salah Satu Syarat untuk
Memperoleh Gelar Magister (S-2) Program Studi Manajemen Pendidikan
Islam**



Disusun oleh :

SITI MUTMAINNAH EMILASARI
NIM. 502230002

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PONOROGO

2025

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Dengan ini, saya Siti Mutmainnah Emilasari, NIM 502230002, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: **"Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Balcharjo Pacitan"** ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja ilmiah yang saya tulis sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 17 Oktober 2025

Pembuat Pernyataan




Siti Mutmainnah Emilasari
NIM 502230002

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Mutmainnah Emilasari
NIM : 502230002
Fakultas : Pascasarjana
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Peran Kepemimpinan Transfromasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan

Menyatakan bahwa naskah tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan UIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapaun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya

Ponorogo, 27 Oktober 2025

Penulis


Siti Mutmainnah Emilasari

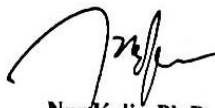


PERSETUJUAN PEMBIMBING

setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh Siti Mutmalanah Emilasari, NIM 502230002 dengan judul: **"Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Alsyiyah Baleharjo Pacitan"** maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada Sidang Majelis Munaqosah Tesis.

Ponorogo, 22 September 2025

Pembimbing I



Nur Kolis, Ph.D.

NIP. 197106231998031002

Pembimbing II,



Dr. Afif Syaiful Mahmudin, M.Pd

NIP. 198907132023211020

Mengetahui,

Ketua Program Studi

Magister Manajemen Pendidikan Islam

Universitas Islam Negeri Kiai Ageng Muhammad Besari

Ponorogo



Dr. Athok Fu'adi, M.Pd

NIP. 197611062006041004



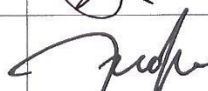
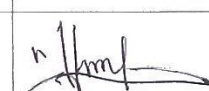
**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016 Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277
Fax. (0352) 461893 Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Siti Mutmainnah Emilasari, NIM 502230002**, Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: ***"Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan"*** telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munâqasah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada hari: **Senin, 27 Oktober 2025**, dan telah dinyatakan **LULUS**.

DEWAN PENGUJI

No.	Nama Penguji	Tanda tangan	Tanggal
1.	Prof. Dr. H. Agus Purnomo, M.Ag. NIP. 197308011998031001 Ketua Sidang		15/11 2025
2.	Prof. Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd. NIP. 198004042009011012 Penguji Utama		18/11 2025
3.	Nur Kolis, Ph.D. NIP. 197106231998031002 Penguji II/Pembimbing I		19/11 2025
4.	Dr. Afif Syaiful Mahmudin, M.Pd. NIP. 198907132023211020 Sekretaris/Pembimbing II		19/11 2025

Ponorogo, 17 November 2025

Direktur Pascasarjana



Dr. H. Agus Purnomo, M.Ag.
NIP. 197308011998031001

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah Swt atas segala rahmat dan karunia-Nya yang dilimpahkan kepada Penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul: “Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MI Ma’arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan” ini yang membahas tentang isu kajian tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah. Tesis ini ditulis dalam rangka memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd) pada Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Ageng Besari Ponorogo. Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak.

Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada pahlawan saya tercinta Supiyanto dan Almarhumah Wasilah, beliau memang tidak sempat menemui penulis dalam perjalanan menempuh pendidikan serta kepada mamak saya Fadlilah yang telah membesarkan saya sampai sekarang. Alhamdulillah kini penulis sudah berada di tahap ini, menyelesaikan karya tulis sederhana ini, juga tidak lupa terima kasih kepada Kakak saya Effendi Rahman dan Imam Munawar yang telah mendukung penulis, serta tak lupa seluruh sahabatku yang telah memberikan bantuan semangat motivasi kepada saya. Terima kasih juga disampaikan kepada para pembimbing tesis, yaitu Bapak Nur Kolis, Ph.D. dan Dr. Afif Syaiful Mahmudin, M.Pd yang telah mengarahkan dan mengingatkan kelalaian Penulis selama penyusunan tesis sejak dari awal hingga selesai. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Rektor UIN Ponorogo, Prof. Dr. Hj. Evi Muafiah, M.Ag, Direktur Pascasarjana, Prof. Dr. H. Agus Purnomo, M.Ag. dan Wakil Direktur, Dr. Sugiyar, M.Pd.I, Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Dr. Athok Fu’adi, M.Pd. beserta jajarannya yang telah memberikan fasilitas dan layanan dalam proses pembelajaran dan penyelesaian studi.

Tak lupa pula, penulis ucapkan terima kasih kepada seluruh dosen dan staf administrasi UIN Ponorogo dan perpustakaan, termasuk rekan-rekan sejawat yang telah menaruh perhatian dan bantuan kepada Penulis sehingga selesainya tesis hari ini. Akhirnya, penulis berharap semoga karya ilmiah ini bisa memberikan sumbangsih bagi para pembaca dan pemerhati, menjadi amal jariyah Penulis yang dinilai saleh di sisi Allah Swt dan setiap kritik atas kekurangan tesis ini diharapkan muncul penelitian serupa yang memperdalam

dan mengembangkan wacana demi kajian lanjutan yang lebih bermakna bagi umat dan masyarakat bangsa, Amin.

Ponorogo, 17 Oktober 2025
Penulis,

SITI MUTMAINNAH EMILASARI
NIM 502230002



MOTO

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ

“Janganlah kamu (merasa) lemah dan jangan (pula) bersedih hati, padahal kamu paling tinggi (derajatnya) jika kamu orang-orang mukmin.” (Q.S al-Imran 139)¹



¹ Departemen Agama RI, *Al-Hadi: Al-Qurya'an Rasm Utsmani Mushaf Terjemahan Perkata Latin dan kode tajwid Latin* (Jakarta: Penerbit Insan Media Pustaka, 2013), 67.

ABSTRAK

Emilasari, Siti Mutmainnah, 2025. *Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan.* Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Ponorogo, Pembimbing: **Nur Kolis, Ph.D. Dr. Afif Syaiful Mahmudin, M.Pd.**

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kepala Sekolah, Mutu Tenaga Pendidik

Kualitas tenaga pendidik berpengaruh besar dalam perkembangan siswa, sebab interaksi belajar mengajar adalah antara guru dan murid. Pada tahun 2022, UNESCO dalam Global Education Monitoring (GEM), menyajikan data bahwa Indonesia menempati peringkat ke 10 mutu pendidikannya dan tenaga pendidiknya mendapat peringkat ke 14 negara berkembang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kualitas tenaga pendidik Indonesia masih butuh peningkatan. Menurut data hasil pemetaan nilai Ujian Kompetensi Guru (UKG) pada tahun 2022, yaitu guru SD 54,8%, guru SMP 58,6%, Guru SMA 58,4% sehingga rata-ratanya adalah 47 dari 100. Begitu juga dengan capaian belajar siswa Indonesia menurut data dari PISA, 60 % berada di bawah kompetensi minimum. Oleh karena itu terbukti bahwa kurangnya mutu dari tenaga pendidik dapat mempengaruhi capaian belajar siswa-siswi Indonesia yang tidak optimal.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan. Dengan fokus pembahasan: 1. Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, 2. Upaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, 3. Implikasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang berlokasi di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan. Objek penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Adapun analisis data adalah dari Miles, Huberman dan Saldana yang meliputi: pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini di antaranya: *Pertama*, Implementasi Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yaitu dengan menjadi panutan, memotivasi, menstimulus pengikut, serta memposisikan kepala sekolah sebagai mentor. *Kedua*, Upaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah yaitu dengan membuat visi misi jangka pendek dan jangka panjang, supervisi, membangun komunikasi, meningkatkan pengetahuan guru melalui pelatihan. *Ketiga*, Implikasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap mutu tenaga pendidik diantaranya yaitu, memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam proses perubahan, mendorong bawahan untuk membangun tradisi saling mendukung selama proses perubahan, sensitif terhadap *outcome* proses pengembangan, dan menciptakan kondisi yang kondusif bagi kemajuan yang dibutuhkan

ABSTRACT

Emilasari, Siti Mutmainnah, 2025. *The Role of Principal Transformational Leadership in Improving the Quality of Educators at MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo and Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan.* Thesis, Islamic Education Management Study Program. Postgraduate Program, State Islamic University (UIN) Ponorogo, Supervisor: Nur Kolis, Ph.D. Dr. Afif Syaiful Mahmudin, M.Pd.

Keywords: *Transformational Leadership, Principal, Quality of Educators*

The quality of educators significantly impacts student development, as the learning-teaching interaction is between teachers and students. In 2022, UNESCO's Global Education Monitoring (GEM) report reported that Indonesia ranked 10th in terms of education quality, with its educators ranked 14th among developing countries. Therefore, it can be concluded that the quality of Indonesian educators still needs improvement. According to the 2022 Teacher Competency Test (UKG) mapping data, 54.8% of elementary school teachers, 58.6% of junior high school teachers, and 58.4% of high school teachers, resulting in an average score of 47 out of 100. Similarly, according to PISA data, 60% of Indonesian students' learning outcomes fall below the minimum competency level. Therefore, it is evident that the lack of qualified educators can negatively impact the learning outcomes of Indonesian students. This study aims to determine the Role of Principal Transformational Leadership in Improving the Quality of Educators at MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo and Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan. With the focus of discussion: 1. Implementation of Principal Transformational Leadership, 2. Principal Transformational Leadership Efforts, 3. Implications of Principal Transformational Leadership.

This study uses a descriptive qualitative approach, located at MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo and Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan. The object of this study is the transformational leadership of the school principal. The data collection method is from Miles, Huberman, and Saldana, which includes: data collection, data condensation, data presentation, and drawing conclusions.

The results of this study include: First, the implementation of the principal's transformational leadership at MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo and Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan, namely by being a role model, motivating, stimulating followers, and positioning the principal as a mentor. Second, the principal's transformational leadership efforts include creating short-term and long-term visions and missions, supervision, building communication, and improving teacher knowledge through training. Third, the implications of the principal's transformational leadership on the quality of teaching staff include providing opportunities for subordinates to participate in the change process, encouraging subordinates to build a tradition of mutual support during the change process, being sensitive to the outcomes of the development process, and creating conditions conducive to the progress needed.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	v
KATA PENGANTAR	vii
MOTO	ix
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
PEDOMAN TRANSLITERASI	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A.Latar Belakang Penelitian	1
B.Rumusan Masalah	8
C.Tujuan Penelitian.....	8
D.Manfaat Penelitian	9
E.Telaah Hasil Penelitian Terdahulu	9
F.Sistematika Pembahasan	21
BAB II KAJIAN TEORITIK	22
A.Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	22
B.Kepemimpinan Transformasional	25
C.Mutu Tenaga Pendidik.....	37
BAB III METODE PENELITIAN	38
A.Pendekatan dan Jenis Penelitian	38
B.Lokasi Penelitian	39
C.Data dan Sumber Data.....	40
D.Teknik Pengumpulan Data	40
E.Teknik Analisis Data.....	43

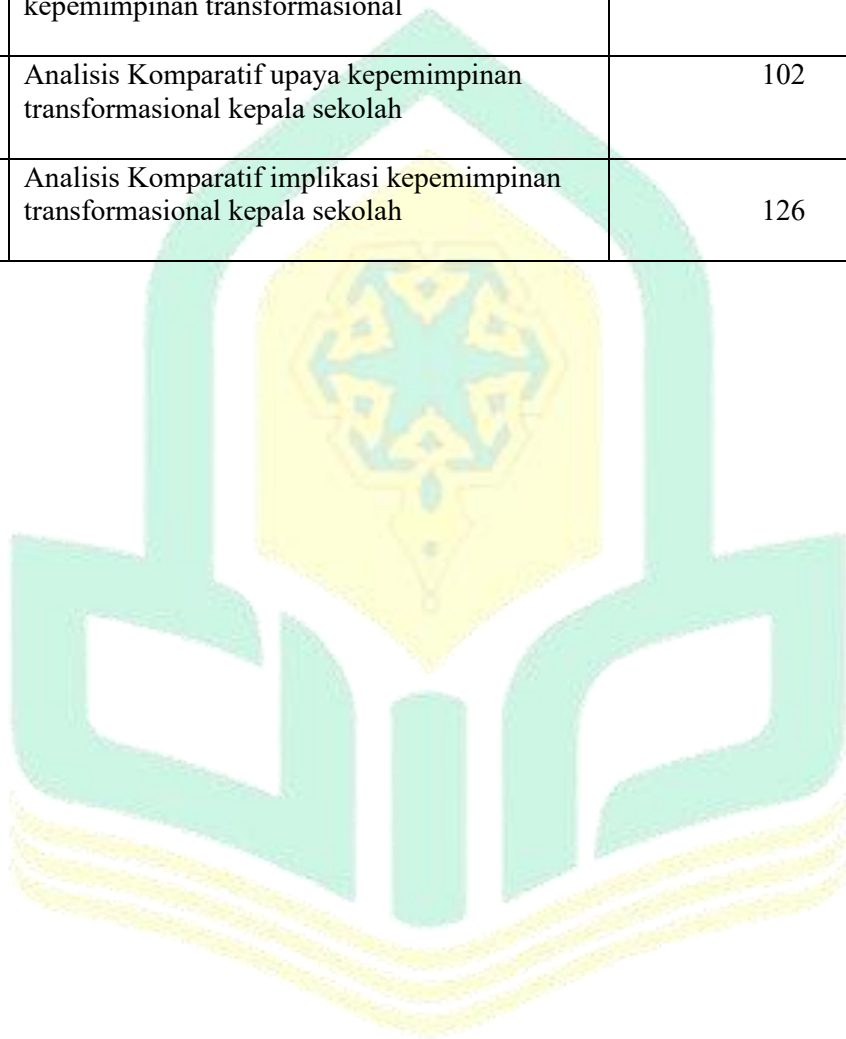
F. Teknik Pengecekan Keabsahan Data.....	46
G. Tahapan Penelitian	48
BAB IV IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU TENAGA PENDIDIK DI MI MA'ARIF GANDU MLARAK PONOROGO DAN BUSTANUL ATHFAL AISYIYAH BALEHARJO PACITAN.....	49
A. Paparan Data Umum	50
B. Paparan Data Khusus	54
C. Analisis Data	73
D. Sinkronisasi Data dan Transformatif.....	77
BAB V UPAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU TENAGA PENDIDIK DI MI MA'ARIF GANDU MLARAK PONOROGO DAN BUSTANUL ATHFAL AISYIYAH BALEHARJO PACITAN.....	79
A. Paparan data Upaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan	79
B. Analisis Data	95
C. Sinkronisasi Data dan Transformatif.....	102
BAB VI IMPLIKASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU TENAGA PENDIDIK DI MI MA'ARIF GANDU MLARAK PONOROGO DAN BUSTANUL ATHFAL AISYIYAH BALEHARJO PACITAN	103
A. Paparan Data Implikasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MI MA'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan.....	103

B.Analisis Data	122
C.Sinkronisasi Data dan Transformatif.....	128
BAB VII PENUTUP	129
A.Kesimpulan	129
B.Saran.....	133
DAFTAR PUSTAKA.....	134
LAMPIRAN.....	129



DAFTAR TABEL

Tabel	Uraian	Halaman
1.1	Perbedaan dan persamaan Hasil Penelitian	14
4.1	Jumlah Siswa	44
4.2	Fasilitas Madrasah	44
4.3	Analisis Komparatif implementasi kepemimpinan transformasional	76
5.1	Analisis Komparatif upaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah	102
6.1	Analisis Komparatif implikasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah	126



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Uraian	Halaman
3.1	Analisis data model Miles, Huberman dan Saldana	35
4.1	Kegiatan Upacara	48
4.2	Rapat dan <i>sharing</i> guru	50
4.3	Monitoring kinerja guru	54
4.4	Kata-kata motivasi	57
4.5	Pembelajaran Akhlak	60
4.6	Pelatihan guru di Kemenag	62
5.1	Rapat rutin	72
5.2	Supervisi	76
5.3	Rapat guru	81
5.4	Rapat dan <i>sharing</i>	83
5.5	Pelatihan guru	85
5.6	Pelatihan untuk wali murid	85
6.1	<i>Workshop</i> kurikulum	93
6.2	Kegiatan P5PPRA	98
6.3	<i>Workshop</i> pembuatan website	99
6.4	Lomba PORSENI	100
6.5	Kegiatan <i>outbond</i>	102
6.6	Pemberian materi setelah sholat dhuha	103
6.7	Lomba kebersihan tingkat provinsi	104
6.8	Ekstrakurikuler	107
6.9	Vegetasi anggur	109

6.10	Anak-anak dan guru memetik buah anggur	110
------	--	-----



PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi ialah pemindahan tulisan dari teks Arab ke tulisan latin mengacu pada standar *International Arabic Romanization*. Transliterasi tesis ini, baik pada keseluruhan kata, kalimat, dan ungkapan wajib mengacu dan mendominasi standar tersebut secara baku dan konsisten demi menjadi tradisi akademik. Setiap kata, kalimat, dan ungkapan yang di transliterasikan harus ditulis miring (*italic*). Teks Arab untuk nama orang, tempat, atau lainnya tetap dilakukan transliterasi tanpa ditulis miring ketika belum menjadi tren atau belum terserap ke dalam kamus besar bahasa Indonesia.²

A. Penyesuaian Perubahan Huruf

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ء	'	سأل	<i>sa'ala</i>
ب	<i>b</i>	بدل	<i>badala</i>
ت	<i>t</i>	تمر	<i>tamr</i>
ث	<i>th</i>	ثورة	<i>thawrah</i>
ج	<i>j</i>	جمال	<i>Jamal</i>
ح	<i>h</i>	حديث	<i>hadith</i>
خ	<i>kh</i>	خالد	<i>khalid</i>
د	<i>d</i>	ديوان	<i>diwan</i>
ذ	<i>dh</i>	مذهب	<i>madhhab</i>
ر	<i>r</i>	رحمن	<i>rahman</i>
ز	<i>z</i>	زمزم	<i>zamzam</i>
س	<i>s</i>	سالم	<i>salam</i>
ش	<i>sh</i>	شمس	<i>Shams</i>
ص	<i>s</i>	صبر	<i>sabr</i>
ض	<i>d</i>	ضمير	<i>damir</i>
ط	<i>t</i>	طاهر	<i>tahir</i>
ظ	<i>z</i>	ظهر	<i>zuhr</i>

² Tim Penyusun, *Buku Panduan Penulisan Tesis* (Ponorogo: Pascasarjana Universitas Islam Negeri Ponorogo), 11.

ع	‘	عبد	<i>‘abd</i>
غ	<i>gh</i>	غيب	<i>Ghayb</i>
ف	<i>f</i>	نوه	<i>fiqh</i>
ق	<i>q</i>	قاضي	<i>qadi</i>
ك	<i>k</i>	كأس	<i>ka’s</i>
ل	<i>l</i>	لبن	<i>laban</i>
م	<i>m</i>	مزمارة	<i>mizmar</i>
ن	<i>n</i>	نوم	<i>Nawm</i>
هـ	<i>h</i>	هبط	<i>habata</i>
و	<i>w</i>	وصل	<i>wasala</i>
ي	<i>y</i>	يسار	<i>yasar</i>

B. Vokal Pendek

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
	<i>a</i>	نعل	<i>fa’ala</i>
	<i>i</i>	حسب	<i>hasiba</i>
	<i>u</i>	كتب	<i>kutiba</i>

C. Vokal Panjang

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ا, آ	<i>a</i>	كاتب, قضا	<i>katib, qada</i>
ي	<i>i</i>	كريم	<i>karim</i>
و	<i>u</i>	حروف	<i>huruf</i>

D. Diftong

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
اَو	<i>aw</i>	قول	<i>qawl</i>
اَي	<i>ay</i>	سيف	<i>sayf</i>
يَ	<i>iyy (shiddah)</i>	غني	<i>ghaniyy</i>

و'	<i>uww (shiddah)</i>	عد و'	<i>'aduww</i>
ي	<i>i (nisbah)</i>	الغزالي	<i>al-Ghazali</i>

E. Pengecualian

1. Huruf Arab ء (*hamzah*) pada awal kata ditransliterasikan menjadi a, bukan 'a. Contoh: أكبر, transliterasinya: *akbar*, bukan 'akbar.
2. Huruf Arab (ta' marbutah) pada kata tanpa (*al*) yang bersambung dengan kata lain ditransliterasikan menjadi 't'. Contoh: وزارة التعليم, transliterasinya: *Wizarat al-Ta'lim*, bukan *Wizarah al-Ta'lim*. Namun, jika ada kata yang menggunakan (*al*) pada perkataan tunggal atau perkataan terakhir, ta' marbutah ditransliterasikan pada 'h', contoh:

a.	المكتبة المنيرية	<i>al-Maktabah al-Muniriyyah</i>
b.	قاعة	<i>qal'ah</i>
c.	دار وبة	<i>Dar Wahbah</i>

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Tidak henti-hentinya ada pro dan kontra dalam diskusi tentang kepemimpinan, dan banyak ahli telah mendefinisikan teori ini secara teoritis. Perdebatan tentang teori kepemimpinan ini semakin menarik karena banyak kepentingan negatif yang menyertainya, membuatnya menjadi subjek yang harus dibahas secara rasional dan logis.

Orang lain dipengaruhi oleh kepemimpinan koornya. Kepemimpinan terdiri dari tiga hal: adanya pemimpin dan atributnya; adanya pengikut, dan adanya kondisi kelompok di mana pemimpin dan pengikut bergabung. Pada pandangan Islam, orang yang memegang jabatan kepemimpinan harus mempertimbangkan ajaran agama dan kemanusiaan saat bertindak. Setiap orang yang beragama Islam harus berusaha untuk memastikan bahwa niat, sikap, kata-kata, perilaku, dan tindakan mereka selalu mengacu dan mengikuti sunnah Nabi Muhammad, yang merupakan pemimpin yang holistik, diterima, dan terbukti. Dalam Islam, kepemimpinan adalah sesuatu yang sudah ada sejak awal dan merupakan salah satu subsistem yang mengatur semua aspek kehidupan secara prinsipal.³

Di masa sekarang, organisasi sekolah terus berubah. Perkembangan organisasi sekolah harus menghasilkan perubahan yang baik untuk lingkungan sekolah, seperti suasana kerja, hubungan kerja antar guru, dan peraturan yang ada. Pemimpin yang mampu mengubah organisasi sekolah sangat penting untuk mencapai perubahan ini.⁴

Permasalahan mutu pendidik menjadi permasalahan serius dan memerlukan perhatian secara menyeluruh. Pendidik adalah jabatan profesi, oleh karena itu pendidik harus profesional karena ia selalu berada dan

¹ Anton athoillah, *Dasar-dasar Manajemen* (Bandung: Pustaka Setia, 2017), 193.

² Maria Oktaviana, Desi Kristina Silalahi, “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah”, *A Journal of Language, Literature, Culture, and Education Polyglot*, 12 (Januari 2016), 2.

berinteraksi dengan peserta didik. Pendidik yang bermutu akan menghasilkan generasi yang memiliki mutu dan berkualitas pula. Permasalahan pendidik di Indonesia menjadi faktor belum tercapainya mutu. Diantara permasalahan tersebut antara lain; *Pertama*, rendahnya gaji dan sedikitnya kompensasi yang diterima pendidik menjadi faktor pemicu belum terciptanya mutu pendidik, *Kedua*, masih banyak guru yang senggau mengembangkan diri untuk menambah pengetahuan dan kompetensinya dalam mengajar. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan dimana kepala sekolah mampu melakukan perubahan dalam diri individu untuk mencapai performa terbaik melalui kharisma, pemberian stimulus intelektual, motivasi, dan perhatian idividu⁵.

Kualitas tenaga pendidik berpengaruh besar dalam perkembangan siswa, sebab interaksi belajar mengajar adalah antara guru dan murid. Pada tahun 2022, UNESCO dalam Global Education Monitoring (GEM), menyajikan data bahwa Indonesia menempati peringkat ke 10 mutu pendidikannya dan tenaga pendidiknya mendapat peringkat ke 14 negara berkembang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kualitas tenaga pendidik Indonesia masih butuh peningkatan. Menurut data hasil pemetaan nilai Ujian Kompetensi Guru (UKG) pada tahun 2022, yaitu guru SD 54,8%, guru SMP 58,6%, Guru SMA 58,4% sehingga rata-ratanya adalah 47 dari 100. Begitu juga dengan capaian belajar siswa Indonesia menurut data dari PISA, 60 % berada di bawah kompetensi minimum. Oleh karena itu terbukti bahwa kurangnya mutu dari tenaga pendidik dapat mempengaruhi capaian belajar siswa-siswi Indonesia yang tidak optimal.⁶

Guru yang ideal memiliki beberapa kualitas berikut: 1) Berkomitmen terhadap siswa dan proses belajarnya, 2) Memahami mata pelajaran yang diajarkannya dan cara mengajarkannya kepada siswa, 3) Bertanggung jawab

³ Rosyida Nurul Anwar, Mulyadi, Achmad Khudori Soleh, "Kepemimpinan Transformasional Kepala PAUD untuk meningkatkan mutu pendidik", Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, Vol.6 No.4 (2022), 405.

⁴ Berliana Rasyida, "Perbandingan mutu tenaga pendidik di Indonesia dan Finlandia", *Maliki interdisciplinary Journal (MIJ)*, Vol 2 No 4 (2024), 156-163.

untuk menilai hasil belajar siswa melalui evaluasi, dan 4) Memiliki kemampuan untuk berpikir sistematis tentang apa yang mereka lakukan dan belajar dari lingkungan kerja mereka. Jika seorang guru memenuhi beberapa persyaratan di atas, itu akan menunjukkan kinerja yang baik. Menurut Levin dan Rumberger, ciri-ciri sumber daya manusia yang berkualitas di era industrialisasi dan globalisasi adalah keterampilan multibudaya, keterampilan belajar, kerja sama, penilaian, komunikasi, penalaran, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, dan penggunaan informasi.⁷

Fakta lapangan menimbulkan banyak pertanyaan tentang kepala sekolah. Menurut Hermawan, Koordinator Koalisi Pendidikan Kota Bandung, ketidakmampuan kepala sekolah dalam membimbing dan mengarahkan guru menyebabkan masalah. Nilai UKG rata-rata nasional dapat menunjukkan hal ini. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah didasarkan pada kualitas pendidikan yang baik juga. Kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang memanfaatkan semua potensi yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan sekolah atau lembaga tersebut. Kepemimpinan transformasional juga adalah jenis kepemimpinan di mana kepala sekolah meningkatkan kualitas pendidikan mereka, yang ditunjukkan oleh respons masyarakat yang terus meningkat.⁸

Pendidikan adalah usaha yang dilakukan secara sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan pembelajaran yang ideal sehingga siswa secara aktif mengembangkan potensi yang ada dalam diri mereka untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak yang mulia, serta ketrampilan lainnya yang diperlukan untuk diri mereka sendiri, masyarakat, bangsa, dan negara. Guru adalah bagian dari orang yang dapat memberikan keberhasilan pada siswanya yang tinggi akan menunjukkan cerminan sikap yang mental serta komitmennya terhadap

⁵ Abdul Hadis, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2014), 54-56.

⁶ Muhammad Hamzah Al-Faruq Supriyanto, “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru”, *JDMP*, 5 (2020), 68.

perwujudan serta peningkatan mutu profesional melalui berbagai strategi khususnya untuk kepala sekolah.⁹

Gaya kepemimpinan dibagi menjadi 2 yaitu kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang membantu pengikutnya untuk mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dalam menggunakan gaya transaksional, pemimpin berpegang pada imbalan kontingen dan manajemen dengan pengecualian. Para pengikut akan percaya bahwa mencapai target akan memberikan imbalan yang diinginkan. Sedangkan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan, bukan untuk kepentingan pribadi jangka pendek, dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri, bukan demi perasaan aman.¹⁰

Di dalam Al-Qur'an juga dijelaskan mengenai kepemimpinan transformasional yang terletak di dalam Surah An-Nisa ayat 59 sebagai berikut: Allah Subhanahu wa Ta'ala berfirman:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۚ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: *Maka, berkat Rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal. (QS. Al- Imran' Ayat 159)¹¹*

⁷ Muhammad Hamzah Al-Faruq Supriyanto, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru", JDMP, 5 (2020), 69.

⁸ John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson, *Organizational behavior and management, seventh edition* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2006), 213.

⁹ Departemen Agama RI, *Al-Hadi: Al-Qur'an Rasm Utsmani Mushaf Terjemahan Perkata Latin dan Kode Tajwid Latin* (Jakarta: Penerbit Insan Medika Pustaka), 71.

Di dalam ayat tersebut berisi tentang perintah untuk taat kepada Allah, Rasul, dan Ulil Amri, serta untuk Kembali kepada Allah dan Rasul jika terjadi perbedaan pendapat.

Dalam perspektif filsafat Konfusianisme kepemimpinan transformasional dipandang sebagai kualitas karakter seseorang yang muncul dan pada gilirannya mendorong orang lain untuk ingin mengikuti. Kepemimpinan pada dasarnya dibangun atas rasa hormat dan kepercayaan yang dapat diciptakan oleh seorang pemimpin. Kondisi kritis bagi kepemimpinan adalah berusaha menuju perilaku yang hampir sempurna. Seorang pemimpin sejati bersedia dan mampu menjadi teladan bagi para pengikutnya.¹²

Dalam situasi seperti ini, model kepemimpinan transformasional adalah yang paling sesuai. Jika kepemimpinan transformasional mendorong pengikutnya untuk berkomitmen pada visi dan tujuan organisasi atau unit kerja, kepemimpinan transformasional juga menantang pengikutnya untuk menjadi pemecah masalah yang inovatif. Kepemimpinan transformasional juga menantang pengikutnya untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan mereka dengan memberikan tantangan, membantu, dan memberikan dukungan.¹³

Peneliti melakukan penelitian sederhana di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan. Alasan peneliti melakukan penelitian di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo adalah karena permasalahan utama terkait mutu tenaga pendidik yang di paparkan oleh kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo adalah adanya ketimpangan dalam kompetensi guru. Sebagian guru belum maksimal dalam menerapkan pembelajaran yang inovatif dan berpusat pada peserta didik, serta masih terbatas dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran. Selain itu, masih ada guru

¹² Glenn Stone, Cynthia Conley, Yibing Luo, "Alternative Perspectives on Leadership: Integrating Transformational Leadership with Confucian Philosophy", *Open Journal of Leadership*, Vol. 3, No. 2 (2014). 135.

¹³ Alice Yeni Verawati Wote, Jonherz Stenly Patalatu, " Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar", *E journal Undiksha*, 3 (2019), 456.

yang kurang aktif dalam kegiatan pengembangan diri seperti pelatihan atau *workshop*. Peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak disini sangat penting yaitu memberikan visi dan inspirasi, memberikan perhatian individual, mendorong inovasi dan pembaruan, dan menjadi teladan bagi bawahan. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah terbukti berdampak positif terhadap peningkatan mutu guru, terlihat dari meningkatnya kedisiplinan, kreatifitas dalam mengajar, serta partisipasi aktif guru dalam kegiatan pengembangan profesional.¹⁴

Sekolah yang berdiri sejak tahun 1966 ini mampu eksis di tengah-tengah persaingan lembaga pendidikan yang semakin ketat. Selama MI Ma'arif Gandu berdiri, madrasah ini telah melahirkan dan mencetak tunas-tunas bangsa yang eksis di masyarakat dan unggul di bidang pendidikan, pemerintahan, agama, wirausaha dan lain-lain. Siswa-siswi MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo selalu berprestasi di setiap lomba-lomba, baik tingkat KKM, Kecamatan, Kabupaten maupun Provinsi, dari pengalaman itu, siswa siswa MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo diasuh oleh tenaga pendidik yang berpengalaman dan profesional.¹⁵

Kemudian alasan peneliti melakukan penelitian di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan adalah permasalahan mutu tenaga pendidiknya berkaitan dengan kompetensi profesional dan pedagogik guru yang belum merata. Masih ada guru yang belum sepenuhnya memahami kurikulum PAUD secara utuh, terutama dalam merancang kegiatan belajar yang sesuai tahap perkembangan anak. Selain itu kemampuan dalam menciptakan lingkungan belajar yang kreatif, komunikatif juga masih perlu ditingkatkan. Permasalahan lain yang sering muncul adalah rendahnya motivasi guru untuk mengembangkan diri melalui pelatihan, *workshop*, atau studi lanjut karena keterbatasan waktu, fasilitas, atau dukungan. Dalam menghadapi kondisi tersebut, kepemimpinan transformasional kepala sekolah di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan berperan penting untuk mendorong perubahan positif seperti, menyampaikan

¹⁴ Abdullah Zumar, wawancara, Mei 5, 2025.

¹⁵ <https://migandu.maarifponorogo.sch.id> diakses 25 Mei 2025.

visi yang jelas mengenai pentingnya pendidikan anak usia dini yang bermutu, kepala sekolah memberikan perhatian dan bimbingan sesuai kebutuhan masing-masing guru, misalnya membantu guru yang kesulitan menyusun RPPH atau memberikan kesempatan mengikuti pelatihan serta menguliahkan kembali guru yang belum *linier*.¹⁶

Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo terus berbenah dan membuktikan diri sebagai sekolah berprestasi, yaitu juara 1 lomba kebersihan dan keindahan tingkat Provinsi Jawa Timur, dan bersiap menuju tingkat nasional. Menurut Hopsah selaku Kepala Sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo. Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo merupakan sekolah yang unik, Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo memberikan pelayanan terpadu, mulai Taman Posyandu, TPA, KB, TK, dan Madin. Mereka terus berinovasi bagaimana anak-anak tertarik dan nyaman belajar di lembaga tersebut. Di Lembaga tersebut juga dibangun kolam renang, hidroponik, ternak lele dalam ember, area bercocok tanam dan pojok baca. Mereka terus bersinergi dengan orang tua siswa sehingga capaian pembelajaran bisa beriringan. Gernas baku “Gerakan nasional orang tua membacakan buku” juga berjalan dengan luar biasa, dikelola oleh orang tua siswa bersama guru. Mereka juga terus berupaya bagaimana siswa siswi yang belajar di lembaga tersebut mempunyai kepribadian yang baik, program mereka dengan penguatan kepribadian dengan menanamkan kebiasaan-kebiasaan yang baik seperti target dalam 1 bulan anak hafal 10 hadist dan hafal surah Al Mulk, juga hafal surah pendek dan kebiasaan sholat lima waktu dan sunnah. Kepercayaan masyarakat terhadap Bustanul Athfal Baleharjo terbukti semakin baik. Dari tahun ke tahun jumlah siswa semakin meningkat. Saat ini tercatat ada 90 siswa TK, siswa kelompok bermain ada 29 anak, dan siswa TPA ada 15 anak, total ada 134 anak⁷.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan diatas, penulis tertarik untuk mengkaji “Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI Ma’arif Gandu Mlarak Ponorogo

¹⁶ Hopsah, wawancara, Februari 25, 2025.

dan Bustanul Athfal Aisyiah Baleharjo Pacitan”. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah ditekankan pada upaya kepala sekolah mempengaruhi setiap bawahannya terutama para guru sehingga dapat diperoleh dukungan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kualitas peserta didik.

B. Rumusan Masalah

Untuk memudahkan pemahasan agar lebih terarah, maka penulis akan merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI Ma’arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiah Baleharjo Pacitan?
2. Bagaimana upaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI Ma’arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiah Baleharjo Pacitan?
3. Bagaimana implikasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap peningkatan mutu tenaga pendidik di MI Ma’arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiah Baleharjo Pacitan ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menemukan dan menganalisis implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI Ma’arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiah Baleharjo Pacitan
2. Untuk menemukan dan menganalisis upaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI Ma’arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiah Baleharjo Pacitan
3. Untuk menemukan dan menganalisis implikasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI Ma’arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiah Baleharjo Pacitan

D. Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang akan penulis lakukan, diharapkan mempunyai manfaat di masa sekarang dan masa yang akan datang, antara lain:

1. Manfaat Teoritis

- a. Diharapkan dari penelitian ini akan dapat memberikan pemahaman dan pengalaman tentang kepemimpinan transformasional bagi Kepala sekolah dan tenaga pendidik.
- b. Hasil penelitian ini dapat berguna sebagai referensi ilmiah untuk kegiatan penelitian berikutnya tentang kepemimpinan transformasional dan tenaga pendidik

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Guru

Diharapkan Penelitian ini akan dapat menambah pengetahuan dan pemahaman tenaga pendidik mengenai kepemimpinan kepala sekolah

- b. Bagi Lembaga

Diharapkan penelitian ini akan dapat membantu lembaga dalam meningkatkan mutu dan nilai guna sehingga semakin dikenal masyarakat dengan adanya kepemimpinan transformasional kepala sekolah

E. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Berkaitan dengan tema yang dikaji, peneliti juga melakukan kajian terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang ada relevansinya dengan penelitian ini, yang dapat memberikan gambaran tentang ruang lingkup penelitian yang pernah dilakukan terhadap kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

Penelitian sebelumnya bertujuan untuk menghindari kemiripan dengan penelitian ini dan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Penelitian sebelumnya, "Kepemimpinan Transformasional Kepala PAUD untuk Meningkatkan Mutu Pendidik", ditulis oleh Rosyida Nurul Anwar, Mulyadi, dan Achmad Khudori Soleh, disajikan dalam penelitian pustaka ini.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Adapun rancangan penelitian menggunakan studi multi kasus. Metode pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman dan Saldana yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Rancangan penelitian multi kasus dalam menganalisis data dilakukan dua tahap, yaitu analisis data kasus individu dan analisis data lintas kasus. Hasil penelitian menunjukkan: 1) *Idealized Influence*, aspek *idealized Influence* yang ditunjukkan melalui kepemimpinan kepala PAUD untuk meningkatkan mutu pendidik melalui perilaku pemimpin berupa keteladanan dan mampu menularkan *uswah* dalam organisasi pendidikan, sehingga perilaku tersebut terlihat oleh pendidik, 2) Motivasi Inspirasi, kepala sekolah senantiasa berperilaku untuk melakukan transformasi dalam peningkatan mutu pendidik melalui hal-hal yang menginspirasi dan memotivasi pendidik, 3) *Intellectual Stimulation*, Stimulasi Intelektual menjadi karakteristik kepala sekolah TK Islam Al Irsyad dan TK Islamiyah Rahmatan Lil'alam, dan 4) Perhatian Individu, kepala sekolah memberikan perhatian secara personal kepada pendidik.¹⁷

Selanjutnya penelitian milik Intan Silvana Maris, Aan Komariah dan Abu Bakar berjudul “Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah, Kinerja guru dan Mutu sekolah”, penelitian menyimpulkan bahwa; Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kinerja guru dan mutu sekolah pada SD Negeri di kabupaten Cianjur sebesar 0,722 (korelasi kuat), sedangkan pengaruhnya sebesar 52,1% dan sisanya sebesar 47,9% dipengaruhi oleh faktor lain seperti sarana dan prasarana, pembiayaan dan iklim sekolah. Berdasarkan temuan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “

¹⁷ Rosyida Nurul Anwar dan Mulyadi, Achmad Khudori Soleh,” Kepemimpinan Transformasional Kepala PAUD untuk meningkatkan Mutu Pendidik”, Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, Vol.4 No.4 (February 2002).

kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru dan mutu sekolah” dapat diterima¹⁸.

Selanjutnya penelitian oleh Miftah Alfiani dan Yayuk Fauziyah, berjudul “Manajemen kepemimpinan Transformasional dalam meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan”. Dikatakan bahwa para pemimpin tidak hanya fokus dalam keterlibatan dirinya dalam proses tetapi juga turut serta membantu kepada anggotanya agar menjadi berhasil. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan yang bertujuan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dengan dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin, terus memberikan motivasi bawahannya untuk melakukan sesuatu yang melebihi dari harapan mereka sendiri¹⁹

Kemudian penelitian dari Christifora Rahawarin dan Suharsimi Arikunto yang berjudul “Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode kausal-komparatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMA di Kabupaten Maluku Tenggara yang berjumlah 276 orang. Jumlah sampel sebanyak 140 guru yang diambil dari 10 sekolah. Data dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif, analisis regresi sederhana, dan analisis regresi ganda dengan taraf signifikansi 0,05. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: (1) komunikasi organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru SMA di Kabupaten Maluku Tenggara, (2) iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMA di Kabupaten Maluku Tenggara, (3) gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru SMA di Kabupaten Maluku Tenggara, (4) komunikasi organisasi, iklim organisasi, dan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara

¹⁸ Intan Silvana Maris dan Aan Komariah, Abu bakar,” Kepemimpinan transformasional, kinerja guru dan mutu sekolah” Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol. 23 No.2 (2016).

¹⁹ Miftah Alfiani dan Yayuk Fauziyah, “Manajemen Kepemimpinan Transformasional dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan”, Vol.2, No.1 (Januari 2020).

serentak berpengaruh terhadap kinerja guru SMA di Kabupaten Maluku Tenggara.²⁰

Selanjutnya penelitian dari Sentot Imam Wahjono yang berjudul "Kepemimpinan Transformasional di Sekolah-sekolah Muhammadiyah". Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif, yang terdiri dari tiga variabel, yakni variabel bebas, variabel intervening, dan variabel terikat. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa untuk menghindari gaya kepemimpinan yang *laissez-faire* yang cenderung membiarkan kepala sekolah berbuat apa saja tanpa kontrol yang terukur seperti halnya pada pola kepemimpinan sosial yang pada umumnya terjadi pada persyarikatan induk organisasi yang menaungi dan memiliki sekolah-sekolah Muhammadiyah, diperlukan penerapan pola kepemimpinan transformasional.²¹

Kemudian penelitian dari Ahmad Rivai yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Federal International Finance Medan. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT Federal International Finance Medan yang berjumlah 60 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Federal International Finance Medan dan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Federal International Finance Medan.²²

²⁰ Christifora Rahawarin, Suharsimi Arikunto, "Pengaruh komunikasi, iklim organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA", Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Vol. 3, No.2 (September 2015).

²¹ Sentot Imam Wahjono, "Kepemimpinan Transformasional di Sekolah-sekolah Muhammadiyah", Jurnal Manajemen Bisnis, Vol. 1, No. 1 (April 2011).

²² Ahmad Rivai, "Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan", Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol. 3, No. 2 (September 2020).

Selanjutnya penelitian dari Muh. Bahrul Mu'min dan Julia Nur Maulida yang berjudul "Dialektika Al-Qur'an terhadap kepemimpinan transformasional". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dialektika Al-Qur'an terhadap teori kepemimpinan transformasional, agar menjadi pemahaman yang utuh, obyektif, dan komprehensif, sehingga bisa dijadikan rujukan bagi para pengelola lembaga pendidikan islam. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan. Berdasarkan hasil penelitian, Al-Qur'an memiliki tempat tersendiri dalam menjelaskan kepemimpinan, baik itu kepemimpinan transformasional maupun transaksional.²³

Kemudian penelitian dari Putri Handayani, dkk yang berjudul "Kepemimpinan transformasional". Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan konsep kepemimpinan yang berbentuk transformatif di organisasi ataupun perusahaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kepustakaan. Hasil penelitian ini menjelaskan secara keseluruhan mengenai kepemimpinan transformasional yang meliputi pengertian, prinsip, gaya, berbagai faktor, karakteristik, langkah-langkah, kelebihan dan kekurangan kepemimpinan transformasional.²⁴

Selanjutnya penelitian dari Syafik Ubaidila dan Binti Maunah yang berjudul "Konsep kepemimpinan transformasional perspektif islam". Penelitian ini dikategorikan dalam penelitian kepustakaan dengan menggunakan buku-buku sebagai sumber datanya dan dengan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian ini menemukan bahwa konsep kepemimpinan transformasional perspektif islam sebagai salah satu model kepemimpinan yang lahir atas ketidakpuasan kepercayaan terhadap model kepemimpinan yang ada karena wafatnya Nabi Muhammad.²⁵

²³ Muh. Bahrul Mu'min, Julia Nur Maulida "Dialektika Al-Qur'an terhadap kepemimpinan transformasional", Gunung Djati conference series, Vol. 36 (2023).

²⁴ Putri Handayani, dkk, "Kepemimpinan transformasional", JMKI, Vol. 1, No. 3 (Juli 2023).

²⁵ Syafik Ubaidila, Binti Maunah "Konsep kepemimpinan transformasional perspektif islam", Jurnal agama dan perubahan social, Vol. 6, No. 1 (2022).

Selanjutnya penelitian dari Nur Aida Sofiah Sinaga, dkk yang berjudul “Konsep kepemimpinan transformasional”. Tujuan penelitian ini yaitu untuk menjelaskan secara komprehensif tentang konsep kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transformasional, ciri-ciri kepemimpinan transformasional, serta prinsip dan komponen-komponen kepemimpinan transformasional. Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka. Hasil penelitian ini menjelaskan tentang inovasi pada kepemimpinan transformasional yang sangat dibutuhkan di era sekarang. Adanya sosok pemimpin yang bisa mengerti bawahan adalah hal yang sangat diharapkan.²⁶

Kemudian penelitian dari Basirun dan Turimah yang berjudul “Konsep kepemimpinan transformasional”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana konsep kepemimpinan transformasional dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode library research. Penelitian ini menjelaskan tentang konsep kepemimpinan transformasional yang meliputi gaya, ciri-ciri, karakteristik, prinsip, kelebihan dan kekurangannya.²⁷

Selanjutnya Tesis dari Anny Syukriya yang berjudul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Perempuan dalam meningkatkan mutu pembelajaran (studi kasus di SD Muhammadiyah 4 Kota Malang)”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi dan dampak dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah. penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus.²⁸

Tabel 1.1. Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Kepemimpinan Transformasional	Tema yang diteliti sama yakni terkait	1. Penelitian terdahulu berfokus terhadap

²⁶ Nur Aida Sofiah Sinaga, dkk “Konsep kepemimpinan transformasional”, Jurnal ilmiah Indonesia, Vol. 1, No. 7 (Juli 2021).

²⁷ Basirun, Turimah “Konsep kepemimpinan transformasional”, Jurnal manajemen Pendidikan islam, Vol. 1, No. 1 (Maret 2022).

²⁸ Anny Syukriya, Tesis: “Kepemimpinan Tranformasional Kepala Sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu pembelajaran (studi kasus di SD Muhammadiyah Malang)” (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2022), 12.

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kepala PAUD untuk Meningkatkan Mutu Pendidik	dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah	kepemimpinan transformasional kepala di lembaga PAUD sedangkan peneliti melakukan penelitian di dua jenjang pendidikan berbeda yaitu di MI dan TK
2.	Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah, Kinerja guru dan Mutu sekolah	Tema yang diteliti sama yakni salah satunya terkait dengan kepemimpinan transformasional Kepala sekolah	1. Penelitian terdahulu menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif sedangkan penelitian peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif 2. Penelitian terdahulu berfokus pada tiga variabel yakni kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kinerja guru dan mutu sekolah sedangkan penelitian ini berfokus pada dua variabel yaitu kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan mutu tenaga pendidik
3.	Manajemen kepemimpinan Transformasional dalam meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan	Penelitian ini sama-sama berfokus pada kepemimpinan transformasional	1. Penelitian terdahulu mengkaji tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, sedangkan penelitian ini mengkaji tentang peran kepemimpinan transformasional

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik
4.	Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA	Tema yang diteliti sama yakni salah satunya berkaitan dengan kepemimpinan transformatif kepala sekolah	1. Penelitian terdahulu menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif 2. Penelitian terdahulu tempat pelaksanaannya berada di SMA. Sedangkan dalam penelitian ini pelaksanaannya adalah di TK dan MI 3. Penelitian terdahulu mempunyai tiga variabel penelitian yakni pengaruh komunikasi, iklim organisasi dan kepemimpinan transformatif kepala sekolah. Sedangkan dalam penelitian ini berfokus pada kepemimpinan transformatif dan mutu tenaga pendidik
5.	Kepemimpinan Transformatif di Sekolah-sekolah Muhammadiyah	Tema yang diteliti sama yakni terkait dengan kepemimpinan transformatif	1. Penelitian terdahulu tempat pelaksanaannya berada di sekolah Muhammadiyah. Sedangkan dalam penelitian ini pelaksanaannya

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			berada di TK dan MI Ma'arif 2. Penelitian terdahulu menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif
6.	Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	Tema yang diteliti sama yakni salah satunya berkaitan dengan kepemimpinan transformasional	1. Penelitian terdahulu tempat pelaksanaannya berada di PT Federal International Finance Medan. Sedangkan penelitian ini tempat pelaksanaannya berada di lembaga sekolah yakni di MI dan TK 2. Penelitian terdahulu menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif
7.	Dialektika Al-Qur'an terhadap kepemimpinan transformasional	Tema yang diteliti sama yakni berkaitan dengan kepemimpinan transformasional	1. Penelitian terdahulu menggunakan metode library research atau studi kepustakaan. Sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			2. Penelitian terdahulu berfokus pada kepemimpinan transformasional menurut Al-Qur'an. Sedangkan penelitian ini melakukan penelitian di lembaga sekolah
8.	Kepemimpinan transformasional	Tema yang diteliti sama yakni berkaitan tentang kepemimpinan transformasional	1. Penelitian terdahulu menggunakan metode library research atau studi kepustakaan. Sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif 2. Penelitian terdahulu mengkaji tentang konsep kepemimpinan transformasional. Sedangkan peneliti berfokus pada implementasi dan implikasi kepemimpinan transformasional di lembaga sekolah
9.	Konsep kepemimpinan transformasional perspektif islam	Tema yang diteliti sama yakni berkaitan tentang kepemimpinan transformasional	1. Penelitian terdahulu menggunakan metode library research atau studi kepustakaan. Sedangkan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif 2. Penelitian terdahulu berfokus pada kepemimpinan transformasional menurut Al-Qur'an.

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			Sedangkan peneliti melakukan penelitian di lembaga sekolah
10.	Konsep kepemimpinan transformasional	Tema yang diteliti sama yakni berkaitan tentang kepemimpinan transformasional	1. Penelitian terdahulu menggunakan metode library research atau studi kepustakaan. Sedangkan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif 2. Penelitian terdahulu mengkaji tentang konsep kepemimpinan transformasional. Sedangkan peneliti berfokus pada implementasi, upaya, dan implikasi kepemimpinan transformasional di lembaga sekolah
11.	Konsep kepemimpinan transformasional	Tema yang diteliti sama yakni berkaitan tentang kepemimpinan transformasional	1. Penelitian terdahulu menggunakan metode library research atau studi kepustakaan. Sedangkan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif 2. Penelitian terdahulu mengkaji tentang konsep kepemimpinan transformasional. Sedangkan peneliti berfokus pada implementasi, upaya, dan implikasi kepemimpinan transformasional di lembaga sekolah

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
12.	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Perempuan dalam meningkatkan mutu pembelajaran (studi kasus di SD Muhammadiyah 4 Kota Malang)	Tema yang diteliti sama yakni berkaitan tentang kepemimpinan transformasional	1. Penelitian terdahulu menggunakan metode studi kasus sedangkan peneliti menggunakan metode deskriptif 2. Penelitian terdahulu berfokus pada peningkatan mutu pembelajaran sedangkan peneliti berfokus pada peningkatan mutu tenaga pendidik

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang juga membahas tentang peran kepemimpinan transformasional. Perbedaan tersebut terletak pada lokasi, fokus kajian, dan pendekatan analisis yang digunakan. Sebagian besar penelitian terdahulu hanya dilakukan pada satu jenjang lembaga pendidikan. Sedangkan penelitian ini, peneliti secara khusus mengambil dua lembaga dengan jenjang berbeda, yaitu di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan, untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai bagaimana gaya kepemimpinan transformasional diterapkan pada konteks pendidikan dasar dan pendidikan anak usia dini. Dari sisi metodologi, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan wawancara mendalam dan observasi langsung, sehingga hasilnya tidak hanya menggambarkan peran kepala sekolah secara teoritis, tetapi juga menunjukkan praktik nyata kepemimpinan transformasional di dua konteks lembaga yang berbeda. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru dalam kajian kepemimpinan pendidikan, yaitu menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional bersifat kontekstual, artinya meskipun prinsipnya sama, strategi penerapannya menyesuaikan dengan karakteristik lembaga dan kebutuhan tenaga pendidik di masing-masing jenjang.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika digunakan untuk mempermudah dan memberikan gambaran terhadap maksud yang terkandung dalam tesis ini. Untuk memudahkan penyusun tesis ini dibagi menjadi beberapa bab yang dilengkapi pembahasan-pembahasan yang dipaparkan secara sistematis, yaitu:

Pada Bab I pendahuluan, pada bab ini merupakan gambaran umum untuk memberikan pola dasar dari keseluruhan penelitian yang meliputi: tentang latar belakang masalah dan permasalahan yang tercakup dalam penelitian, rumusan masalah yang mendasari dilakukannya penelitian, tujuan, dan manfaat penelitian.

Pada Bab II kajian teori, pada bab ini merupakan teori yang nantinya akan digunakan untuk menganalisis data yang telah disajikan yang berkenaan dengan implemementasi, upaya, dan implikasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik.

Pada Bab III berisi metode penelitian yang digunakan, baik dari jenis dan pendekatan penelitian, teknik analisis data, dan sumber data, pengecekan keabsahan data, teknik pengumpulan data, dan kehadiran peneliti.

Pada Bab IV berisi diskripsi dan analisis data tentang implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan.

Pada Bab V berisi diskripsi dan analisis data tentang upaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan.

Pada Bab VI berisi diskripsi dan analisis data tentang implikasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI M'arif Gandu Mlarak Ponorog dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo pacitan.

Pada Bab VII penutup pada bab ini merupakan bagian akhir dari penelitian ini yang memuat jawaban dari rumusan masalah, kesimpulan dan saran-saran.



BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Definisi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengertian yang beranekaragam sesuai dengan latar belakang dari pemberi pengertian. Namun demikian dapat dipahami kepemimpinan sebagai suatu kegiatan mempengaruhi orang lain untuk melakukan suatu pekerjaan sesuai yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Definisi lain ada juga yang mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki orang tertentu untuk menggerakkan, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, memerintah, dan bahkan menghukum serta membina dengan maksud agar orang lain mau melakukan dan bekerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan²⁹.

Kepemimpinan adalah suatu keterampilan dan kemampuan dari seorang yang telah menduduki jabatan menjadi pemimpin dalam sebuah pekerjaan atau organisasi dalam mempengaruhi tindakan orang lain, terutama kepada pengikutnya agar dapat berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui tingkah laku positif ini dalam memberikan sumbangan nyata di dalam pencapaian tujuan organisasi.³⁰

Tugas yang diberikan kepada kepala sekolah tidak hanya berat tetapi juga mulia. Ia tunduk dan patuh pada peraturan sebagai kepala sekolah. Kepala sekolah harus tahu manajemen. Untuk mencapai tujuan sekolah yang dipimpinnya, ia setidaknya memiliki kemampuan untuk menyusun perencanaan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan anggota, memberdayakan organisasi, dan melakukan evaluasi. Kepala sekolah diangkat atas dasar keputusan atau pengangkatan resmi dan memiliki otoritas untuk mengawasi bawahannya.³¹

Maka, syarat yang diperlukan untuk menjadi pemimpin yang efektif adalah dengan menginginkan perubahan dan mampu melakukan perubahan, mampu mendesain kerja organisasi yang memberikan ruang

²⁹ Sophia Azhar, “Kepemimpinan Kepala sekolah efektif (*Persepektif Pendidikan Islam*)”, Journal uin alauddin, Vol. 5, No. 1 (Januari-Juni 2016), 129.

³⁰ P Siagian Sondang, *Teori dan Praktek Kepemimpinan* (Jakarta: Renika Cipta, 2010), 30.

³¹ Veithzal Rivai, dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan perilaku organisasi* (Jakarta: Rajawali, 2012), 3.

pada kreativitas dan inovasi, memposisikan proses perubahan sebagai belajar, mengedepankan prinsip demokrasi dengan cara melibatkan semua komponen yang terkait secara proporsional dalam lembaga sekolah secara luas dan memperbaiki kinerja dengan cara memfasilitasi dan melayani kebutuhan personil dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.³²

Fungsi dan tugas kepala sekolah yang diatur dalam Kemendikbud No. 0489/U/1992 dan Kemendikbud No. 054/U/1993 menyebutkan bahwa seorang kepala sekolah mempunyai tugas sebagai berikut³³:

- a. Menyelenggarakan kegiatan pendidikan
- b. Membina kesiswaan
- c. Melaksanakan bimbingan dan penilaian bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya
- d. Menyelenggarakan administrasi sekolah
- e. Merencanakan pengembangan, pendayagunaan dan pemeliharaan sarana prasarana
- f. Melaksanakan hubungan sekolah dengan lingkungan, orang tua dan masyarakat

Kepala sekolah dalam jabatannya berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor. Namun kepala sekolah di bidang manajer memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Kepala sekolah bekerja dengan dan melalui orang lain, pengertian orang lain tidak hanya guru, staf, siswa dan orang tua siswa, melainkan termasuk atasan kepala sekolah, para kepala sekolah, lain serta pihak-pihak yang berhubungan dan bekerjasama
- b. Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan keberhasilan dan kegagalan bawahan merupakan cerminan langsung keberhasilan atau kegagalan kepala sekolah

³² Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Supervisi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2012), 117-118.

³³ Siti Julaiha, "Konsep Kepemimpinan kepala sekolah", *Jurnal Pendidikan dan pembelajaran*, Vol. 6, No.3 (November 2019), 55-56.

- c. Dengan waktu dan sumber yang terbatas kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan dengan segala keterbatasan kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara tepat
- d. Kepala sekolah harus berfikir secara analistik dan konseptual, fungsi ini berarti kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui suatu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan solusi yang *feasible*
- e. Kepala sekolah sebagai juru penengah, dalam lingkungan sekolah sebagai suatu organisasi yang didalamnya terdapat manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda. Sehingga memungkinkan terjadinya perselisihan, maka apabila terjadi perselisihan kepala sekolah harus turun tangan sebagai peleraai atau penengah.

B. Kepemimpinan Transformasional

1. Definisi Kepemimpinan Transformasional

James Mc Gregor Burns, seorang ahli kepemimpinan, adalah orang pertama yang memperkenalkan konsep kepemimpinan transformasional. Burns mengatakan bahwa kepemimpinan dapat dilihat ketika para pemimpin dan pengikut bersatu untuk mencapai tingkat moral dan motivasi yang lebih tinggi. Mereka dapat menginspirasi pengikutnya untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama melalui kekuatan visi dan kepribadian sang pemimpin.³⁴ Kemudian konsep ini dikembangkan oleh Bernard M. Bass pada tahun 1985. Bass menyempurnakan teori Burns dengan menyampaikan bahwa pemimpin transformasional tidak hanya memberikan motivasi kepada para pengikutnya melalui karisma dan visi, akan tetapi juga mampu meningkatkan kesadaran moral dan mendorong bawahan untuk melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan bersama.³⁵

³⁴ <http://tankawuryan.com/2011/08/kepemimpinan-transformasional.html>, accessed Apr 30, 2024.

³⁵ B.M. Bass, & Avolio, *Improving Organizational Effectiveness Through Transformasional Leadership* (New York: Sage Publishing, 1994), 198.

Tipe pemimpin transformasional, yaitu pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan, bukan untuk kepentingan pribadi jangka pendek, dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri, bukan demi perasaan aman. Pemimpin transformasional mengajak pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan. Visi dari pemimpin memberikan para pengikutnya motivasi untuk melakukan kerja keras yang memberikan imbalan internal.³⁶

Transformasional berasal dari kata “*to transform*” yang artinya adalah mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk berbeda. Transformasional bermakna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain. Misalnya mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil.³⁷

Menurut Peter G. Northouse menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sangat berfokus pada nilai-nilai, tujuan bersama, serta kepercayaan dan pengembangan anggota pengikut, bukan hanya untuk meningkatkan kinerja, tetapi juga untuk meningkatkan kesejahteraan dan pertumbuhan pribadi mereka.³⁸

Dalam buku Rohmat konsep awal dari kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Burns adalah menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu proses dimana pemimpin dan para pengikutnya berusaha mencapai tingkat motivasi dan moralitas yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional mempunyai elemen utama yaitu ia harus memiliki keinginan kuat dalam mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Pemimpin transformasional

³⁶ John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson, *Organizational behavior and management, seventh edition* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2006), 35.

³⁷ Sudarwan Danim, *Menejadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), 54.

³⁸ Peter G. Northouse, *Leadership: Theory and Practice* (New York: Sage Publishing, 2018),

harus mempunya keahlian diagnosis dan selalu meluangkan waktu dan mencurahkan perhatian dalam upaya memecahkan masalah.³⁹

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional memiliki pengertian yaitu membawa lembaga kearah perubahan (kearah baru). Pada tatanan ini, kepemimpinan transformasional mengibaratkan pemimpin yang visioner dan menerapkan corak kepemimpinan *bottom up* dalam mengelola dan mengembangkan organisasi pendidikan. Sehingga ada yang menyamakan dan menyebut nama lain dari kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan karismatik. Senada dengan hal tersebut, Setiawan dalam Neni Rohaeni menyatakan keduanya (transformasional dan karismatik) memiliki keterkaitan erat dalam hal kepemimpinan. Hanya saja, keduanya tidak boleh dipandang mutlak sama persis, melainkan terdapat perbedaan yang menonjol.⁴⁰

Kepemimpinan transformasional menekankan pernyataan visi dan misi yang jelas, komunikasi yang efektif, pemberian insentif intelektual, dan memperhatikan masalah yang dihadapi setiap anggota organisasi secara individual. Dengan penekanan terhadap hal-hal itu, kepala sekolah diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawannya untuk meningkatkan kualitas sekolah. Melakukan transformasi adalah salah satu tugas kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional membutuhkan kemampuan komunikasi kepala sekolah, terutama komunikasi persuasif. Pemimpin sekolah yang mampu berinteraksi dengan masyarakatnya akan mendukung proses transformasi kepemimpinannya. Sebaliknya, pemimpin yang tidak dapat berinteraksi dengan masyarakatnya secara persuasif akan menghalangi transformasi kepemimpinannya.⁴¹

³⁹ Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi* (Purwokerto: STAIN Press, 2010), 66-67.

⁴⁰ Neni Rohaeni, *Model Kepemimpinan Transformasional Cisma bagi Kepala Sekolah* (Bandung: Indonesia Emas Grub, 2023), 56.

⁴¹ Intan Silvana Maris, Aan Komariah, Abubakar, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, kinerja guru dan mutu sekolah", *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 23 No. 2 (2016), 178.

2. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional memiliki indikator-indikator sebagai berikut:⁴²

a. Pembaharu

Indikator pertama atas kepemimpinan transformasional adalah pembaharu. Hal ini dimaksudkan bahwa pemimpin transformasional harus mampu menjadi pembaharu dalam organisasinya yang diwujudkan sebagai pelopor adanya perubahan-perubahan ke arah yang positif terhadap organisasinya.

b. Memberi teladan

Pemimpin transformasional harus dapat memberikan teladan yang baik kepada anggota kelompok mereka. Sangat penting bagi seorang pemimpin untuk menjadi contoh dalam semua aspeknya. Seorang pemimpin yang teladan berarti mereka dapat memberikan contoh yang baik dalam hal disiplin, sikap, dan sebagainya.

c. Mendorong kinerja bawahan

Kepemimpinan transformasional juga ditandai dengan hadirnya seorang pemimpin yang mampu mendorong atau memotivasi bawahan. Peran pemimpin sebagai motivator adalah sangat penting untuk menjalin hubungan baik dengan karyawan dalam sebuah organisasi. Pemimpin berperan penting dalam memberikan semangat kepada karyawan yaitu berupa motivasi, dengan tujuan agar aktivitas kerja dalam organisasi dapat berjalan lancar. Motivasi yang diberikan kepada karyawan dapat berupa dorongan atau support, pemberian insentif, dan memberikan pelatihan berguna untuk meningkatkan promosi kerja

d. Bertindak atas sistem nilai

⁴² Bambang Wiyono, "Hakikat Kepemimpinan Transformasional", INTIZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 2, No. 2 (April 2019), 78-79.

Didasarkan pada nilai-nilai yang tidak arogansi, kepemimpinan transformasional selalu bertindak seperti pengambilan keputusan, strategi untuk menggerakkan bawahan, dan mengatasi masalah.

e. Meningkatkan kemampuan terus menerus

Indikator kepemimpinan transformasional selanjutnya adalah selalu berupaya meningkatkan kemampuan diri secara berkelanjutan. Hal ini didasari bahwa suatu organisasi harus mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman yang tidak pernah berhenti. Seorang pemimpin transformatif selalu menyadari bahwa untuk menjaga eksistensi organisasi yang dipimipinnya maka harus membekali diri dengan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan dengan selalu mengikuti perkembangan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi-teknologi.

f. Mampu menghadapi permasalahan yang rumit

Dalam mencapai tujuan sebuah organisasi pasti berhadapan dengan berbagai permasalahan baik yang muncul dari dalam organisasi maupun luar organisasi. Kepemimpinan transformasional selalu ditandai dengan kemampuan seorang pemimpin yang cakap dan kompeten dalam menghadapi kesulitan-kesulitan yang terjadi.

3. Kekurangan dan Kelebihan Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa kelebihan dan kekurangan dari kepemimpinan transformasional diantaranya yaitu:⁴³

a. Kelebihan Kepemimpinan Transformasional

- 1) Mampu memberikan komitmen yang cukup baik bagi para anggota yang bergabung dalam melaksanakan visi misi yang diminta
- 2) Dapat mengarahkan para anggota atau bawahan dalam melakukan tanggung jawab dan tugas yang diberikan sepenuhnya

⁴³ Basirun, Turimah, "Konsep Kepemimpinan Transformasional", Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 1, No. 1 (Maret 2022), 39-40.

- 3) Memiliki ketegasan yang dapat membantu mempermudah perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan
- 4) Mampu meningkatkan hubungan Interpersonal antara pimpinan dan bawahan secara maksimal
- 5) Dapat memberdayakan seluruh kemampuan para karyawan atau bawahan yang dipimpin secara optimal
- 6) Penuh dengan motivasi dan semangat yang tinggi untuk mewujudkan tujuan perusahaan secara bersama-sama

b. Kekurangan Kepemimpinan Transformasional

- 1) Kepemimpinan transformasional tidak memiliki kejelasan konseptual, karena adanya tumpang tindih substansial antara masing-masing empat komponen (pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual)
- 2) Kepemimpinan transformasional memperlakukan kepemimpinan sebagai ciri kepribadian atau kecenderungan bersifat pribadi daripada perilaku melatih orang
- 3) Para peneliti belum menetapkan bahwa pemimpin transformasional sebenarnya mampu mengubah individu dan organisasi.
- 4) Kepemimpinan transformasional adalah elitis dan anti-demokrasi. Pemimpin transformasional sering memainkan peran langsung dalam menciptakan perubahan, membangun misi dan advokasi arah baru. Hal ini memberikan kesan yang kuat bahwa pemimpin bertindak secara independen dari pengikut atau menempatkan dirinya di atas kebutuhan para pengikut
- 5) Kepemimpinan transformasional memiliki potensi untuk disalahgunakan

4. Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional memiliki kualitas unik yang membedakannya dari gaya kepemimpinan lainnya. Ada beberapa prinsip

yang mendukung pendekatan kepemimpinan transformasional diantaranya adalah:⁴⁴

- a. Efektif dalam menyampaikan gagasan bahwa pemimpin harus terampil menguraikan tujuan dan visi dengan sangat detail sehingga bawahan mengetahui tujuan utama dan apa yang harus dicapai
- b. Untuk menumbuhkan semangat seorang pemimpin, diperlukan semangat dan semangat yang menular. bukan hanya untuk pengikutnya, tetapi juga untuk dirinya sendiri. Ketika pengikutnya sudah terpengaruh oleh pemimpinnya, akan mudah bagi pemimpin untuk mempertahankan kontrol.
- c. Inovasi pemimpin adalah salah satu pengembangan konsep. Perubahan ekstrim harus diantisipasi, dan pemimpin harus berusaha menyesuaikan diri secepat mungkin. Organisasi yang inovatif memiliki kemampuan untuk beradaptasi dan berkembang dengan waktu.
- d. Gotong royong, yang harus tertanam pada diri setiap anggota, termasuk pemimpinnya. Landasan gaya kepemimpinan transformasional adalah saling mendukung dan menutupi kelemahan
- e. Karena jenis kepemimpinan ini melibatkan komunikasi dua arah dengan bawahan, pemimpin harus memiliki pola pikir terbuka dan mau mempertimbangkan saran dan kritik

5. Komponen Kepemimpinan Transformasional

Komponen kepemimpinan Transformasional adalah sebagai berikut:⁴⁵

- a. *Idealized Influence* (II)

⁴⁴ Putri Handayani, dkk, "Kepemimpinan Transformasional", Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi, Vol. 1, No. 3 (Juli 2023), 84-101.

⁴⁵ Bernard M Bass, *Bass & Stodgill's Handbook of leadership: Theory, Research, and Managerial Application*, 3rd ed (New York: The Free Press, 1990), 5-7.

Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang memungkinkan mereka dikagumi, dihormati, dan dipercaya oleh orang lain. Pengikut yang kuat, teguh, dan gigih mendukung pemimpin. Akibatnya, ada dua komponen pengaruh yang diidealkan. "Pemimpin meyakinkan yang lain bahwa hambatan akan diatasi" adalah pengaruh faktor ideal yang diberikan kepada pengikut. Para pemimpin juga dapat diandalkan untuk berperilaku secara moral dan etis, bersedia mengambil risiko, dan konsisten.

Komitmen dalam organisasi Pendidikan sangat memegang peranan penting dalam keberhasilan kinerja dari pengikut atau bawahan. Komitmen yang tinggi akan berujung pada kinerja yang tinggi pula. Kepala sekolah sebagai pemimpin yang memiliki komitmen tinggi harus memperhatikan kompetensi guru dan berusaha memfasilitasi serta mendorong guru dalam meningkatkan motivasinya. Dengan demikian tujuan kepala sekolah dan guru tercapai yaitu menciptakan proses pembelajaran yang efektif dan efisien.⁴⁶

Idealized Influence juga diartikan sebagai perilaku pemimpin yang memiliki sifat-sifat ideal berupa charisma, keyakinan yang teguh, keteladanan, dan mampu menularkannya pada para pengikutnya. Dan perilaku yang ideal berupa visi yang jelas dan konkrit, etos kerja tinggi, konsistensi, komitmen, dan mampu menubuhkan kesadaran pengikut terhadap peran dan fungsinya dalam mencapai tujuan organisasi.⁴⁷

b. *Inspirational Motivation* (IM).

Pemimpin transformasional memotivasi dan menginspirasi orang lain untuk memiliki semangat tim, semangat, dan optimisme. Pemimpin mengartikulasikan visi dan harapan yang menarik dari masa depan dan menginginkan pengikutnya terlibat dan berkolaborasi

⁴⁶ M. Syafiq Humaisy, et al, "Pesantren Based Transformational Leadership in the Development of Internation Madrasah Innovation," *Jurnal Cendikia* Vol 22 No (2024), 5.

⁴⁷ Muhammad Shaleh Assingkily, "Karakteristik kepemimpinan transformasional di Madrasah Ibtidaiyah serta relevansinya dengan visi pendidikan Abad 21," *Jurnal Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol 4 No 1 (2019), 152.

dengan mereka dalam mencapai tujuan tersebut. Pengimplementasian kepemimpinan transformasional kepala sekolah yaitu dengan menerapkan visi dan misi guna meningkatkan mutu tenaga pendidik dan organisasi yaitu melalui diskusi bersama. Selain dalam memberikan dorongan yang menginspirasi juga bisa dilakukan dengan pemberian contoh kepada bawahan guna mendorong peningkatan kualitas kerja bawahan.⁴⁸

Inspirational Motivation memiliki kemampuan dalam menginspirasi bawahannya melalui visi yang menarik, komunikasi yang optimis, serta harapan kinerja yang tinggi. Menurut Bass dan Avolio, ada empat ciri-ciri motivasi inspiratif di antaranya yaitu: 1) menyampaikan visi yang jelas dan menginspirasi, 2) membangun antusiasme melalui komunikasi optimis, 3) menggunakan symbol, cerita atau metamorfora dalam menggerakkan emosi, 4) menanamkan rasa penting pada bawahan dalam mencapai tujuan bersama.⁴⁹

c. *Intellectual Stimulation (IS)*.

Pemimpin transformasional berusaha mendorong pengikut mereka untuk menjadi kreatif dan inovatif, membayangkan masalah dan melihatnya dengan cara yang baru. Tidak ada kritik publik atas kesalahan anggota, ide-ide baru, atau solusi kreatif untuk masalah. Pengikut didorong untuk mencoba cara baru, dan gagasan mereka tidak dikritik di depan umum karena bertentangan dengan gagasan para pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin mendorong orang lain untuk melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda. Dalam pemikiran ini juga mengandung makna, bahwa seorang pemimpin transformasional mampu berperan sebagai penumbuh kembang ide-ide yang kreatif sehingga dapat melahirkan inovasi maupun sebagai

⁴⁸ Turochim, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan* (Cirebon: PT Arr Rad Pratama, 2023), 108.

⁴⁹ Bass, B.M., & Avolio, *Improving Organizational Effectivnnes Through Transformatioanl Leadership*, 31.

pemecah masalah yang kreatif, serta dapat melahirkan Solusi terhadap permasalahan yang muncul dalam organisasi Pendidikan.⁵⁰

- d. *Individualized Consideration*. Pemimpin transformasional memposisikan dirinya sebagai pelatih atau mentor untuk pencapaian dan tumbuh kembang potensi pengikutnya. Pemimpin memberikan peluang belajar baru dengan iklim yang mendukung. Perilaku pemimpin menunjukkan penerimaan perbedaan individu dengan meningkatkan interaksi dengan pengikut secara personal dan melihat individu sebagai pribadi yang utuh bukan hanya sebagai karyawan. Pemimpin mendelegasikan tugas sebagai sarana untuk mengembangkan potensi pengikutnya. Tugas yang didelegasikan dipantau untuk melihat apakah pengikut membutuhkan arahan atau dukungan tambahan dan untuk menilai kemajuannya. Dengan demikian, pengikut tidak merasa mereka sedang diperiksa atau diawasi.

Individual Consideration harus mampu membangun hubungan yang lebih dekat dengan pengikutnya. Hal ini dapat dilakukan dengan cara:

- 1) Mendengarkan harapan dan masalah yang dihadapi oleh setiap anggota tim.
- 2) Memberikan peluang untuk pembelajaran dan pengembangan keterampilan.
- 3) Memberikan arahan serta dukungan moral untuk meningkatkan rasa percaya diri dari bawahan.⁵¹

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin sejatinya harus mempunyai tanggung jawab dalam membina lembaga pendidikannya dan harus bisa mengarahkan dan mengkoordinasikan kegiatannya. Hal ini bertujuan agar kepemimpinan transformasional kepala sekolah

⁵⁰ Tofik Turochim, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan* (Cirebon: PT Arr Rad Pratama, 2023), 21.

⁵¹ Sutrisno, *Manajemen Kepemimpinan Modern*, (Jakarta: Kencana, 2019), 130.

dapat berjalan dengan lancar, sehingga kepala sekolah mampu menerapkan seluruh dimensi dari *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration*. Jika keempat dimensi ini bisa diterapkan maka akan membawa perubahan pada organisasi yang lebih baik⁵²

Karim dalam Nining Aini menyimpulkan bahwa perilaku pemimpin transformasional yaitu: (1) menjadikan dirinya sebagai teladan, (2) komunikasi yang meyakinkan, (3) mengajak pada perubahan dan perbaikan, (4) menampilkan visi dan misi menarik, (5) menkampanyekan *action*, (6) memberikan makna pada pekerjaan, (7) membandingkan kerja, (8) memberikan Solusi, (9) pemimpin tidak terjebak *mainstream* atau pemahaman umum dan (10) memahami kesempatan dan peluang seras dengan cerdas menangannya.⁵³

6. Ciri-ciri dan Pedoman Kepemimpinan Transformasional

Dalam perspektif makro dan mikro, kepemimpinan transformasional adalah proses mobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem sosial dan mereformasi kelembagaan. Dalam perspektif mikro, kepemimpinan transformasional adalah proses mempengaruhi individu.

Adapun ciri-ciri dari pemimpin transformasional yakni diantaranya⁵⁴ : 1) Mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan, 2) Memiliki sifat pemberani, 3) Mempercayai orang lain, 4) Bertindak atas dasar sistem nilai dan bukan atas dasar kepentingan individu, 5) Meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus, 6) Memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, 7) Memiliki visi kedepan.

Ada beberapa pedoman tentatif yang merupakan langkah-langkah kerja yang perlu diimplementasikan oleh para pemimpin yang berusaha

⁵² Turochim, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan*, 23.

⁵³ Nining Khoirrotul Aini, *Model Kepemimpinan Transformasional Pondok Pesantren* (Surabaya: CV Jakad Media Publishing, 2021), 52.

⁵⁴ Nurul Sahana, "Teori kepemimpinan Transformasional Pendidikan Islam", *Jurnal ilmiah Iqra'*, Vol.12 No.1 (2018), 81-82.

untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut atau bawahannya agar dapat melakukan perubahan.

Pedoman untuk kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut ⁵⁵:

- a. Menyatakan visi yang jelas dan menarik. Para pemimpin transformasional harus memperkuat visi yang ada atau membangun komitmen terhadap sebuah visi baru
- b. Menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dicapai. Para pemimpin transformasional tidak cukup hanya menyampaikan sebuah visi yang menarik akan tetapi harus mampu meyakinkan kepada bawahannya bahwa visi itu memungkinkan dan membuat hubungan yang jelas dengan strategi yang dapat dipercaya untuk mencapainya
- c. Bertindak secara rahasia dan optimis. Para bawahan akan meyakini sebuah visi apabila pemimpinnya memperlihatkan keyakinan diri dan pendirian serta optimis bahwa kelompok itu akan berhasil dalam mencapai visinya
- d. Memperlihatkan keyakinan kepada para pengikut. Pemimpin harus memberikan motivasi dan keyakinan kepada bawahan bahwa mereka dapat mencapai visi yang telah ditetapkan
- e. Menekankan prinsip-prinsip penting melalui tindakan dramatis dan simbolis
- f. Memimpin dengan memberikan contoh: Seorang pemimpin sangat penting untuk menjadi contoh bagi bawahannya dan mengharapkan bawahannya mengikuti gagasan dan harapan mereka.
- g. Memberikan kewenangan kepada orang-orang untuk mencapai visi itu. Memberikan kewenangan berarti mendelegasikan kewenangan dan memberikan keleluasan kepada bawahan untuk melakukan suatu tindakan dalam rangka mencapai visi organisasi

⁵⁵ Robi'ul afif Nurul Aini, "Implementasi kepemimpinan transformasional dalam pendidikan islam", Jurnal PGMI, Vol.2 No.1 (Juni 2019), 11.

Ketujuh poin pedoman yang sekaligus menjadi langka-langkah pengimplementasian kepemimpinan transformasional tersebut sekiranya diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari oleh seorang kepala madrasah dalam memimpin dan mengelola lembaga pendidikan yang diampunya, maka dimungkinkan akan mendorong peningkatan produktivitas dan efektivitas secara optimal.

C. Mutu Tenaga Pendidik

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai input, seperti bahan ajar (kognitif, afektif, psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai dengan kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi sarana prasarana, sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Mutu dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan dapat berupa hasil tes kemampuan akademis, dan dapat pula prestasi di bidang lain. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang seperti, suasana, disiplin, keakraban, saling menghormati, keberhasilan, toleransi, emosional dan sebagainya.⁵⁶

Guru sebagai tenaga pendidik, sangat berpengaruh dalam menghasilkan kualitas proses pembelajaran yang tinggi, guru sebagai pimpinan kelas membutuhkan kompetensi dan sertifikasi sebagai seorang tenaga pendidik. Guru yang profesional terbentuk dari adanya kompetensi yang dimiliki guru. Guru membutuhkan kemampuan yang baik dalam mengelola proses pembelajaran, adanya kompetensi dan sertifikasi pada diri guru akan memudahkan dalam pengelolaan kegiatan pembelajaran di sekolah, mutu seorang guru yang baik, memiliki pola berfikir yang kreatif, inovatif dan

⁵⁶ Mansur Keling, dkk, "Manajemen peningkatan mutu tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Al Yusufiah Kecamatan Rantau Selatan", Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 5, No. 2 (2021), 128.

memiliki keterampilan yang baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai tenaga pendidik.⁵⁷

Kualitas mengajar guru menentukan kemajuan dan peningkatan pendidikan. Guru merupakan faktor penting dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar. Sebagai pendidik, mereka dapat melakukan rekayasa pembelajaran berdasarkan kurikulum yang berlaku. Peran ini menempatkan guru pada posisi sebagai pemegang kendali menciptakan dan mengembangkan interaksi mereka dengan siswa agar proses pembelajaran yang efektif dan efisien dapat terjadi.⁵⁸

Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen adalah salah satu kebijakan pemerintah yang bertujuan untuk mendorong guru yang berkualitas dan profesional. Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang standar kompetensi guru mata pelajaran SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, dan SMK/MAK menetapkan empat kompetensi guru untuk mencapai tujuan pendidikan berkualitas, yaitu “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.⁵⁹

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian. Misalnya perilaku, persepsi, motivasi, Tindakan, dan sebagainya secara holistik dengan cara deskriptif dalam suatu konteks khusus yang alami tanpa ada campur tangan manusia dan

⁵⁷ Nana Surya Permana, “Peningkatan mutu tenaga pendidik dengan kompetensi dan sertifikasi guru”, *Jurnal Ilmiah Bidang Pendidikan*, Vol. 11, No. 1 (2017), 6.

⁵⁸ Syaiful Sagala, *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), 99.

⁵⁹ Muhammad Taufik B.K, “Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru”, *Jurnal wahana karya ilmiah pascasarjana PAI Unsika*, Vol. 3, No. 2 (Juli-Desember 2019), 469.

dengan memanfaatkan secara optimal sebagai metode ilmiah yang lazim digunakan.⁶⁰

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dipandang sesuai dengan tujuan penelitian ini. Dengan pendekatan kualitatif maka informasi yang diperoleh bisa lebih lengkap, mendalam dan dapat dipercaya.⁶¹ Tujuan penelitian yang penulis akan lakukan adalah berusaha untuk mengetahui secara mendalam mengenai, analisis kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian dengan metode untuk menggambarkan suatu hasil penelitian. Sesuai dengan namanya, jenis penelitian deskriptif memiliki tujuan untuk memberikan deskripsi, penjelasan, juga validasi mengenai fenomena yang tengah diteliti.⁶²

B. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dijadikan sebagai objek penelitian adalah lembaga MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo yang beralamat di Jalan Sedap Malam Nomor 17 Dukuh Krajan Desa Gandu Kecamatan Mlarak Kabupaten Ponorogo. Peneliti mengambil objek di lokasi tersebut dikarenakan peneliti merasa tertarik dengan kepemimpinan kepala sekolah di lembaga MI Ma'arif Gandu Mlarak. Siswa-siswa MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo selalu berprestasi di setiap lomba-lomba, baik tingkat KKM, Kecamatan, Kabupaten maupun provinsi dan para murid diasuh dan dididik oleh tenaga pendidik yang berpengalaman dan profesional sehingga jumlah murid yang mendaftar setiap tahunnya terus bertambah.

Kemudian lokasi yang kedua adalah di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yang beralamat di BA Aisyiyah Baleharjo yang beralamat

⁶⁰ Umar Sidiq, Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), 10.

⁶¹ Ahmad Masri Yusuf, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Prenamedia Group, 2014), 339.

⁶² Muhammad Ramdhan, *Metode Penelitian* (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2021), 7.

di Jl. Gajah Mada No.3 Kelurahan Baleharjo, Baleharjo, Kecamatan Pacitan, Kabupaten Pacitan. Peneliti mengambil objek di lokasi tersebut dikarenakan peneliti merasa tertarik dengan kepemimpinan kepala sekolah di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo yang mampu membimbing tenaga pendidiknya sehingga pada tahun 2020 Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo meraih juara 1 lomba kebersihan dan keindahan tingkat provinsi.

C. Data dan Sumber Data

Data dalam penelitian ini terdiri dari 3 jenis data yaitu data yang berupa perkataan dan data yang berupa kegiatan serta dokumen. Data yang berupa perkataan diperoleh dari informan, sedangkan data yang berupa kegiatan didapatkan dari observasi. Data yang di dapat dari informan adalah informasi tentang kepemimpinan kepala sekolah di lembaga tersebut. Dari kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan juga didapatkan data berupa implikasi dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan. Sedangkan data yang didapat dari observasi adalah data tentang kegiatan pembelajaran, data tentang peran kepala sekolah dalam membina dan membimbing tenaga pendidiknya serta aktivitas tenaga pendidik di lembaga tersebut.

Data pendukung juga digunakan dalam penelitian ini yang berupa dokumen. Dari dokumen peneliti mendapatkan bukti-bukti pelaksanaan pembelajaran dan penghargaan yang didapat lembaga tersebut. Bukti-bukti tersebut terdapat pada piagam, sertifikat dan dokumen catatan kepala sekolah dan tenaga pendidik.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Peneliti menggunakan wawancara semi terstruktur untuk penelitian ini. Wawancara semi terstruktur menggunakan panduan wawancara dari pengembangan topik dan mengajukan pertanyaan, dan lebih fleksibel daripada wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk memecahkan masalah secara lebih terbuka, di mana orang yang

diwawancarai diminta untuk memberikan pendapat dan gagasan mereka.⁶³ Dari wawancara ini, peneliti akan mendapatkan banyak informasi dari pengembangan pertanyaan yang dilakukan. Wawancara ini dilakukan untuk menggali data berupa informasi tentang upaya kepala sekolah, pengimplementasian kepemimpinan transformasional kepala sekolah, implikasi atau dampak kepemimpinan transformasional kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Kabupaten Pacitan. Untuk memperoleh data maka diperlukannya sumber data yang akan dijadikan sebagai informan diantaranya sebagai berikut:

- a. Informan kunci (*key informan*), yaitu kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan. Terkait dengan kepemimpinan transformasional, dan mutu tenaga pendidik.
 - 1) Hopsah, S.Pd.I, Kepala Sekolah BA Aisyiyah Baleharjo Pacitan
 - 2) Drs. Abdullah Zumar Kepala Sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo
- b. Informan pendukung, yaitu pendidik dan tenaga kependidikan, baik tenaga ASN maupun honorer serta dari wali murid. Terkait dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan mutu tenaga pendidik.
 - 1) Anik Endarwati, S.Pd.I
 - 2) Wahlul Arba'i, S.Ag
 - 3) Dina Luthfiyati Afifah, S.Pd
 - 4) Muhammad Fahrudi
 - 5) Binti mardhiyah
 - 6) Kintan
 - 7) Indah Kurnia Sari

⁶³ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV Alfabeta, 2014), 73.

8) Yulia Istiqomah

2. Observasi

Metode pengumpulan data yang dikenal sebagai observasi atau pengamatan melibatkan melakukan pengamatan yang relevan dengan subjek penelitian saat ini.⁶⁴ Apabila penelitian berkaitan dengan perilaku objek, proses kerja, gejala, peristiwa, dan hal lain yang diamati langsung oleh peneliti, metode pengumpulan data dengan observasi digunakan. Dalam metode ini, peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti, sehingga cakupan responden yang diamati tidak terlalu luas atau sedikit.⁶⁵

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode observasi non partisipan di mana peneliti hanya bertindak mengobservasi tanpa ikut terjun langsung melakukan aktivitas seperti yang dilakukan oleh lembaga MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan BA Aisyiyah Baleharjo Pacitan. Peneliti mengamati peristiwa sebagaimana yang terjadi di lapangan secara alamiah, dimana peneliti mendatangi langsung lokasi penelitian yaitu MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan di BA Aisyiyah Baleharjo Pacitan.⁶⁶ Observasi dilakukan untuk menggali data berupa upaya kepala sekolah, implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah, serta implikasi dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan BA Aisyiyah Baleharjo Pacitan.

3. Dokumentasi

Menurut Suharsimi Arikunto, "Metode dokumentasi adalah mencari dan mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya."⁶⁷ Dokumentasi dilakukan untuk menggali data berupa

⁶⁴ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 240.

⁶⁵ Djam'n Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2009), 150.

⁶⁶ Cholid Narbuko, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 72.

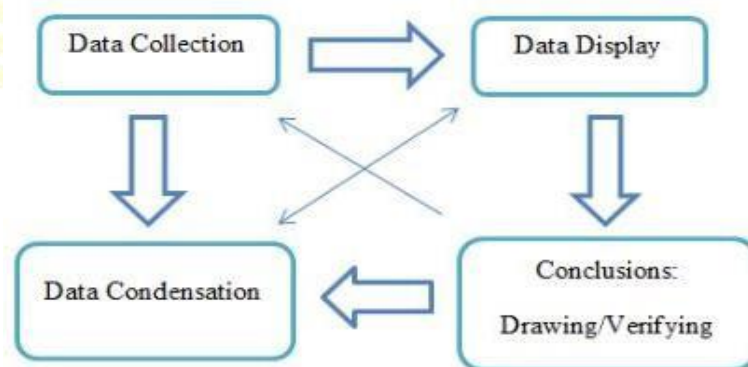
⁶⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 234.

dokumen sebagai bukti peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan.

Dalam penelitian ini dokumentasi yang diambil adalah berupa foto-foto, rekaman, arsip MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yang berkaitan dengan 1) lokasi penelitian seperti gambaran umum sekolah yang meliputi letak geografis, profil, visi dan misi, tujuan, struktur organisasi, dan lain sebagainya. 2) administrasi pendidik dan tenaga kependidikan meliputi perangkat pembelajaran dan tenaga kependidikan.

E. Teknik Analisis Data

Data dianalisis dengan menggunakan beberapa langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana yaitu menganalisis data dengan empat langkah: pengumpulan data (*Data Collection*) kondensasi data (*Data Condensation*), menyajikan data (*Data display*), dan menarik simpulan atau verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan (*selecting*), pengerucutan (*focusing*), penyederhanaan (*simplifying*), peringkasan (*abstracting*), dan transformasi data (*transforming*). Secara lebih terperinci, langkah-langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana akan diterapkan sebagaimana berikut:⁶⁸



Gambar 3.1 Analisis Data Model Miles, Huberman dan Saldana

⁶⁸ M.B Miles, A.M Huberman, and J Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 3rd ed. (USA: Sage Publications, 2014), 14.

Keterangan:

1. *Data Collection (Pengumpulan Data)*

Pengumpulan data dari metode yang dilakukan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua jenis data ini memiliki satu aspek kunci secara umum, analisisnya terutama tergantung pada keterampilan integratif dan interpretatif dari peneliti. Interpretasi diperlukan karena data yang dikumpulkan jarang berbentuk angka, data kaya rincian dan panjang.⁶⁹ Setelah pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, peneliti memilah-milah (reduksi data) mana data yang sesuai dengan rumusan masalah 1, mana data yang sesuai dengan rumusan masalah 2 dan mana data yang sesuai dengan rumusan masalah 3. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

2. *Data Condensation (Kondensasi Data)*

Miles, Huberman dan Saldana mengatakan bahwa Dalam kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:⁷⁰

a *Selecting* (pemilihan)

Miles, Huberman, dan Saldana mengatakan bahwa peneliti harus bertindak selektif. Mereka harus menentukan dimensi mana yang paling penting, hubungan mana yang paling signifikan, dan jenis informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis.

b *Focusing* (pengerucutan)

Menurut Miles, Huberman, dan Saldana, pra-analisis termasuk memfokuskan data. Pada tahap ini, peneliti hanya membatasi data yang berkaitan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap ini

⁶⁹ M.B Miles, A.M Huberman, and J Saldana, 15.

⁷⁰ *Ibid*, 16.

merupakan lanjutan dari tahap seleksi data sebelumnya, di mana peneliti hanya memilih data yang relevan dengan rumusan masalah.

c *Abstracting* (peringkasan)

Tahap membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan cakupan data.

d *Data Simplifying and Transforming* (penyederhanaan dan transformasi)

Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara yakni melalui seleksi yang ketat melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Langkah berikut setelah kondensasi data adalah penyajian data yang dimaknai oleh Miles, Huberman dan Saldana sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data tersebut, peneliti akan lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.⁷¹ Artinya apakah peneliti meneruskan analisisnya atau mencoba untuk mengambil sebuah tindakan dengan memperdalam temuan tersebut.

4. *Conclusion* (Kesimpulan)

Dari peta konsep yang meaningful peneliti membuat kesimpulan sesuai rumusan masalah. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara yang dalam artian dapat berubah ubah jika tidak ditemukan bukti yang kongkrit (kuat) yang dapat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.⁷² Akan tetapi, apabila pada kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang kuat

⁷¹ Ibid.

⁷² Ibid.

atau valid serta konsisten, maka pada saat peneliti kembali ke lapangan untuk pengumpulan data, peneliti dapat menyimpulkan bahwa yang dikemukakan tadi adalah kesimpulan yang bersifat kredibel.

F. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbarui dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (realibilitas) dan disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, kriteria, serta paradigmanya sendiri.⁷³ Adapun tekniknya dalam pengecekan keabsahan data yang digunakan peneliti, yaitu meliputi:

1. Pengamatan yang Tekun

Kegigihan pengamatan yang disebutkan dalam penelitian ini adalah untuk menemukan karakteristik dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang terkait tentang dampak idealisme kepala sekolah, kesadaran individu kepala sekolah, motivasi inspirasional kepala sekolah, motivasi inspirasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik. Jika perpanjangan keikutsertaan menyediakan “lingkup”, maka ketekunan pengamatan menyediakan “kedalaman”.⁷⁴ Ketekunan pengamatan ini dilaksanakan peneliti dengan cara mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik, kemudian menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik, sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah satu atau seluruh faktor yang ditelaah sudah dipahami dengan cara yang biasa.

2. Triangulasi

Tiga jenis teknik triangulasi yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi penyidik. Mereka digunakan untuk mengecek

⁷³ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 321.

⁷⁴ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 335

atau membandingkan data dengan sesuatu selain data.⁷⁵ *Pertama*, dengan triangulasi sumber, dengan triangulasi sumber, adalah perbandingan dan tinjauan kredibilitas metodologis kualitatif dari informasi yang diperoleh dari berbagai sumber atau informan dalam metode kualitatif. Adapun bukti real dalam melaksanakan triangulasi dalam penelitian ini yaitu mengecek kebenaran hasil wawancara dan dokumen serta foto yang diperoleh dari lembaga yang di teliti.

Kedua, triangulasi dengan metode, triangulasi dengan menggunakan metode dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan melakukan check data kepada sumber yang sama dengan metode yang berbeda. Aplikasinya dalam penelitian ini adalah menanyakan langsung kepada tokoh yang bersangkutan di lembaga tersebut.

Ketiga, triangulasi waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel.

Dalam penelitian ini, teknik triangulasi yang digunakan oleh penulis ada 3 yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode dan triangulasi waktu. Penggunaan 3 jenis triangulasi ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan keabsahan data yang valid dan dapat dipertanggung jawabkan.

3. Kecukupan Referensial

Eisner dalam Lincoln dan Guba pertama kali mengusulkan konsep kecukupan referensial dalam konteks penelitian sebagai alat untuk menampung dan menyesuaikan data tertulis untuk keperluan evaluasi. Selama proses penelitian ini, kamera, tape recorder, dan handycame digunakan sebagai alat referensi. Pada waktu luang, hasil dibandingkan dengan kritik yang telah dikumpulkan.⁷⁶

⁷⁵ Norman K Denzin, *Sociological Method* (New York: MC Grow Hill, 1978), 65.

⁷⁶ Umi Kalsum, "Referensi sebagai Layanan, Referensi sebagai tempat: Sebuah Tinjauan terhadap Layanan Referensi di Perpustakaan Perguruan Tinggi", *Jurnal Iqra'*, Vol.10, No.01 (2017),132.

G. Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian mencakup langkah – langkah pelaksanaan dari awal sampai akhir, adapun langkahnya sebagai berikut :⁷⁷

1. *Selecting a social situation*

Pada tahapan ini, peneliti melakukan studi lapangan dan mengkaji secara teoritis untuk memilih masalah yang sesuai fakta dan mampu diangkat menjadi sebuah kasus yang layak untuk diteliti. (waktu)

2. *Doing participant observation*

Pada tahap selanjutnya, peneliti melakukan observasi ke lapangan (lokasi penelitian), untuk melihat seberapa jauh kegiatan yang berkaitan dengan masalah yang akan dikaji. Dalam tahapan ini peneliti hanya sebatas melakukan observasi saja dan mengambil data-data yang diperlukan.

3. *Making an ethnographic record*

Setelah tahapan observasi dilakukan, langkah selanjutnya adalah mencari narasumber yang dijadikan sebagai informan untuk di wawancaraisebagai penguat data observasi yang sudah dilakukan. Informa yang dipilih oleh peneliti merupakan informan yang memiliki peran didalam masalah yang bersangkutan serta mampu memberikan informasi secara tepat.

4. *Making descriptive observation*

Langkah ini adalah uraian dari hasil data yang telah didapat, kemudian dinarasikan sesuai dengan kebutuhan dan sasaran dari masalah yang di kaji. Dalam tahap ini, peneliti memilah informasi yang bisa dijadikan sebagai data untuk menjawab rumusan masalah yang akan diteliti.

5. *Making a domain analysis*

Pada tahap ini, peneliti mengubah informasi yang diberikan menjadi data dan menjabarkan data tersebut menjadi bagian-bagian teori literatur yang relevan. Teori-teori ini kemudian digunakan oleh peneliti untuk

⁷⁷ Miles, Huberman, and Saldana, *Qualitative data analysis, A Methods Sourcebook*, 3rd ed. (USA: Sage Publications, 2014), 17-19.

mengkaji masalah aktual di lapangan dengan menggunakan teori-teori ini. Pada tahap ini, semua teori dan data akan ditunjukkan dengan jelas dan peneliti akan dapat membuat kesimpulan tentang bagaimana teori dan masalah tersebut digabungkan.

BAB IV
IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU TENAGA PENDIDIK DI MI MA'ARIF GANDU MLARAK
PONOROGO DAN BUSTANUL ATHFAL AISYIYAH BALEHARJO
PACITAN

Bab ini merupakan jawaban atas rumusan masalah yang pertama, menyangkut tentang bagaimana implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan uraian bab

disusun secara sistematis yang dimulai dari pembahasan implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah. hasil tinjauan lapangan oleh peneliti terkait hal tersebut, ditutup dengan analisis mendalam peningkatan mutu tenaga pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan

A. Paparan Data Umum

1. Deskripsi Umum MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo

a. Sejarah berdirinya MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo

Sejak Bapak H. Abdul Ghoni dan masyarakat Gandu utara mendirikan masjid AN-NUR kurang lebih tahun 1918, telah berjalanlah pengelolaan pendidikan agama, terutama pengajaran Al-Qur'an, Ushuliddin dan Fiqih yang dilaksanakan pada malam hari setelah Maghrub sampai Isya'.

Pendidikan agama tersebut terus berjalan dan berkembang. Akhirnya anak-anak beliau bersama masyarakat memandang perlu mendirikan madrasah di dekat masjid itu. Oleh karena terus bertambah murid-murid yang belajar mengaji agama tersebut, maka dipindahlah waktu pengajaran malah hari itu ke sore hari mulai jam 14.00 sampai dengan jam 17.00, madrasah itu diberi nama Madrasah Ibtidaiyah Diniyah "Manarul Huda".

Kemudian karena meninjau kualitas dan kuantitas, anak didik di madrasah itu terus bertambah. Dan seiring dengan perkembangan pendidikan, didirikanlah oleh pengurus Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) pada tanggal 29 Juli 1966 yang pelaksanaan pengajarannya pada pagi hari. Pada tanggal 15 Maret 1975 Madrasah ini diganti namanya menjadi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif sampai sekarang.

b. Letak Geografis

Gandu merupakan sebuah desa kecil di wilayah Kabupaten Ponorogo yang jauh dari koota. Jarak yang merentang antara Kota Ponorogo dengan Desa Gandu kurang lebih sekitar 10 Km. Masyarakat desa Gandu identik dengan masyarakat agraris dan masyarakat pra industri. Demikianlah kondisi masyarakatnya, jadi sebagian besar masyarakat yang melingkupi madrasah ini hidup dari bertani, wiraswasta dan pegawai negeri. Desa

Gandu dalam posisinya diantara desa sekitar adalah utaranya desa Bajang selatan desa Bantengan sebelah timur desa Gontor dan sebelah barat desa Jabung. Adapaun MI Ma'arif Gandu berada di Desa Gandu bagian utara, tempatnya aman dan didukung dengan lingkungannya yang menjajikan untuk masa depan anak-anak dalam menyelami ilmu agama.

c. Identitas Madrasah

- 1) Nama madrasah : Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Gandu
- 2) Alamat Madrasah : Jln. Sedap Malam Desa Gandu Kecamatan Mlarak
Kabupaten Ponorogo Provinsi Jawa Timur
- 3) Kode Pos : 0352
- 4) Nama Yayasan : AN-NUR
- 5) Status sekolah : Diakui
- 6) Status Akreditasi : B
- 7) NSM : 111235020038
- 8) Tahun berdiri : 27 Juli 1966
- 9) Nama Kepala Sekolah : Drs. Abdulah

d. Data Guru dan Siswa

- 1) Pegawai Negeri Sipil : 1 Orang
- 2) Guru Tetap : 16 Orang
Jumlah : 17 Orang
- 3) Jumlah siswa tahun 2024/2025

Kelas	L	P	JUMLAH
1	20	21	412
2	24	16	402
3	29	29	58
4	19	13	32
5	14	12	26
6	17	12	29
jumlah	123	103	226

Tabel 4.1 Jumlah Siswa

4) Data Fasilitas Madrasah

No	Jenis Ruangan	Jumlah Ruangan
1	Ruang Kelas	6
2	Ruang Perpustakaan	1
3	Ruang Koperasi	1
4	Ruang Kepala Madrasah	1
5	Ruang Guru	1
6	Ruang Laboratorium	1
7	Toilet	4
8	Lain-lain	1

Tabel 4.2 Fasilitas Madrasah**2. Deskripsi Umum Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan**

a. Sejarah berdirinya Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan

Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan berdiri pada tanggal 8 Desember 1984 di atas tanah wakaf seluas 900 m². Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo merupakan salah satu sekolah jenjang RA berstatus swasta yang berada di wilayah Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan, Jawa Timur dengan Nomor SK Pendirian W.M.06.02/998/ket/1984. Pada awalnya Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan hanya sebuah gubuk yang sangat kecil, berpagar bambu dengan jumlah siswa yang sangat sedikit. Bustanul Athfal Baleharjo terus berbenah dan membuktikan diri sebagai sekolah berprestasi, yaitu juara 1 lomba kebersihan dan keindahan tingkat provinsi Jawa Timur, dan bersiap menuju tingkat nasional. Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo telah terakreditasi A dengan Nomor SK Akreditasi 121/BAN PAUD DAN PNF/AKR/2018.

b. Identitas Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan

1) Nama Lembaga: Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo

2) Alamat: Jl. Gajah Mada No. 3/ Desa Kwarasan

- 3) Kecamatan: Pacitan
- 4) Kabupaten: Pacitan
- 5) Provinsi: Jawa Timur
- 6) Kode Pos: 63511
- 7) NSM: 101235010030
- 8) NPSN: 69743744
- 9) Status: Swasta
- 10) Akreditasi : A (unggul)
- 11) Tahun didirikan: 1984

c. Visi Misi dan Tujuan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo

1) Visi Madrasah

Terwujudnya generasi Islami, Sehat, Mandiri, Berakhlak Mulia

2) Misi Madrasah

- a) Membiasakan sikap perilaku Islami dalam kehidupan sehari-hari
- b) Membangun pembiasaan hidup bersih, sehat dan berakhlak mulia
- c) Menyelenggarakan layanan pengembangan holistik integratif
- d) Membantu anak-anak yatim dan piatu yang tidak mampu agar mendapatkan pendidikan agama dengan biaya terjangkau, melalui subsidi silang
- e) Menjadikan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo menjadi sekolah harapan masyarakat

3) Tujuan Madrasah

- a) Menjadikan anak terbiasa dengan kehidupan yang Islami sejak dini
- b) Mewujudkan anak yang sehat, senang belajar dan mandiri
- c) Mewujudkan anak yang mampu merawat diri sendiri, teman dan peduli terhadap lingkungan sekitar
- d) Menciptakan iklim belajar yang kondusif bagi penyelenggara pendidikan, perawatan, pengasuhan dan perlindungan anak
- e) Menjalin kerjasama dengan lembaga lain dan dinas terkait dalam merealisasikan program sekolah

B. Paparan Data Khusus

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti. Pada tahap ini peneliti memaparkan data yang telah diperoleh dari sebuah proses kegiatan yang berupa tahapan yang sudah peneliti jalani sebelumnya. Baik berupa data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi sesudah peneliti melakukan paparan data yang diperoleh, kemudian peneliti melakukan analisis terhadap data yang sudah didapatkan. Yang terakhir peneliti melakukan sebuah analisis yang digunakan adalah analisis teori Miles, Huberman dan Saldana yaitu deskriptif kualitatif. Berikut ini pemaparan data lapangan yang berkaitan tentang implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan.

1. Data MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo

Senin 5 Mei 2025, peneliti datang ke lokasi penelitian yang pertama yaitu bertempat di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo yang beralamatkan di Jl. Sedap Malam Desa Gandu Kecamatan Mlarak Kabupaten Ponorogo Jawa Timur. Untuk meminta izin melakukan penelitian di lembaga tersebut. Peneliti bertemu dengan kepala sekolah, kemudian melakukan perbincangan ringan dengan kepala sekolah mengenai tujuan peneliti datang sekaligus untuk meminta izin dilakukakannya sesi wawancara terkait implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik yang berlangsung di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo.

Peneliti memaparkan implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik berdasarkan komponen yang menjadi dasar dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah yaitu sebagai berikut:

a. Idealized Influence

Karakter ini menampilkan sosok pemimpin yang dihormati bawahan, memiliki kepercayaan kepada orang lain dan dapat menjadi role model atau panutan. Dalam hal ini pengaruh idealisme kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik yaitu dengan

memberikan inspirasi dan menularkan komitmen kepada para bawahannya. Komitmen yaitu sebuah janji pada diri sendiri atau orang lain yang tercermin melalui suatu tindakan serta kedisiplinan yang menjadi pembelajaran penting untuk para guru. Di MI Ma'arif Gandu kepala sekolah mengajak semua guru untuk bersama-sama berkomitmen terhadap visi misi sekolah melalui pelatihan kompetensi dan pemberian apresiasi terhadap guru berprestasi. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak, Abdullah Zumar, sebagai berikut:

Saya disini sebagai kepala sekolah berusaha untuk memberikan apresiasi atas pencapaian mereka, baik secara formal maupun informal. Selain itu saya juga sering berbagi visi dan tujuan bersama untuk menciptakan rasa kepemilikan dan semangat kolektif. Keteladanan, kehadiran dalam kegiatan guru, serta dukungan nyata dalam pemenuhan kebutuhan pembelajaran juga menjadi sumber motivasi penting untuk para guru.⁷⁸

Dalam konteks yang sama, hal itupun senada dengan hasil wawancara dengan Anik Endarwati, selaku Waka Kurikulum MI Ma'arif Gandu Mlarak, sebagai berikut:

Sebagai kepala sekolah dan pemimpin di sekolah ini beliau mampu membangun komitmen yang tinggi kepada bawahannya. Contohnya ketika kinerja guru menurun, kepala sekolah mampu membangkitkan semangat dengan menggunakan metode ataupun strategi yang bermacam-macam. Contohnya untuk meningkatkan pengetahuan atau SDM guru, pemimpin mengadakan pelatihan, KKG, *workshop*, diklat tidak hanya dilingkup sekolah tetapi juga diluar lingkungan sekolah agar suasana berubah.⁷⁹

Hal ini juga dirasakan oleh guru sekaligus operator di MI Ma'arif Gandu Mlarak, Dina Luthfiyati Afifah, beliau menjelaskan yaitu:

Saya sebagai guru sekaligus operator disini merasakan peran bapak kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik, beliau melakukan berbagai upaya yaitu kepala sekolah berusaha untuk memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap guru berprestasi terus kemudian mensupport untuk mengikuti kegiatan pelatihan dan pengembangan kemudian membangun komunikasi yang efektif kepada kami para guru.⁸⁰

⁷⁸ Wawancara, Abdullah Zumar, Implementasi Kepemimpinan Transformasional, Mei 5, 2025.

⁷⁹ Anik Endarwati, wawancara, Mei 7, 2025.

⁸⁰ Dina Luthfiyati Afifah, wawancara, Mei 6, 2025.

Hal ini juga diperkuat dengan penjelasan dari guru MI Ma'arif Gandu Mlarak, Bapak Wahlul Arba'i: "Alhamdulillah selama beliau menjabat sebagai kepala sekolah disini, beliau sangat menginspirasi kami para guru."⁸¹



Gambar 4.1 Kegiatan upacara ⁸²

Kesan pertama yang peneliti rasakan dan dapat disampaikan di sini adalah terhadap kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo adalah tegas, ramah dan baik hati. Dalam beberapa waktu dan kesempatan, beliau merespon pesan dengan cepat. Jika informan berhalangan untuk dimintai wawancara beliau langsung memberikan kabar kepada peneliti. Informan juga menanyakan apa saja yang dibutuhkan peneliti pada saat penelitian sedang berlangsung. Beliau juga sering memberikan motivasi kepada peneliti agar terus menambah ilmu dan tidak pantang menyerah demi mencapai cita-cita.

b. *Inspirational Motivation*

Karakter ini merupakan kepemimpinan transformasional dengan menampilkan sosok pemimpin yang mampu menyampaikan visi dengan baik, penuh percaya diri, meningkatkan optimisme dan semangat bawahan. Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan Abdullah Zumar selaku Kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak, sebagai berikut:

Saya sebagai kepala MI Ma'arif Gandu, selalu memberikan motivasi pada para guru sering saya berikan tak terbatas waktu dan mendengarkan secara empati ya, empati itu artinya yang kita ajak itu dengan suasana apa itu,

⁸¹ Wahlul Arba'I, wawancara, Mei 8, 2025.

⁸² Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 01/D/05-05/2025

tidak menyinggung perasaan, di saat kita lagi duduk bersama di ruang guru, di teras mushola setelah melaksanakan salat dhuhur.⁸³

Hal senada juga disampaikan oleh Wahlul Arba'i, selaku guru di MI Ma'arif Gandu Mlarak:

Umpan balik diberikan secara rutin setiap bulan setelah supervisi kelas, dan secara informal bisa terjadi kapan pun diperlukan. Kepala sekolah juga menggunakan hasil rapor kinerja untuk memberikan masukan yang bersifat membangun.⁸⁴

Hal yang sama juga dirasakan oleh wali murid MI Ma'arif Gandu Mlarak sebagai berikut: "Menurut saya, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang mengarahkan, membina, dan memberi teladan bagi guru serta siswa agar kualitas pendidikan di sekolah ini terus meningkat."⁸⁵



Gambar 4.2 Rapat dan *sharing* guru⁸⁶

Kepemimpinan transformasional efektif apabila pemimpin bisa memberikan inspirasi dan motivasi pada para bawahan untuk bekerjasama, bertindak untuk mencapai tujuan sekolah. Pemimpin transformasional adalah suatu perilaku yang menjadikan sumber daya manusia yang dipimpin menjadi terinspirasi oleh semua hal yang dari diri pemimpin, inspirasi ini digunakan untuk pendekatan dalam mempengaruhi dan

⁸³ Abdullah Zumar, *wawancara*, Motivasi Inspiratif, Mei 5, 2025.

⁸⁴ Wahlul Arba'I, *wawancara*, Mei 8, 2025.

⁸⁵ Indah Kurnia Sari, *wawancara*, Mei 9, 2025.

⁸⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 02/D/07-05/2025

menggerakkan komponen organisasi pendidikan. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan Dina Luthfiyati Afifah, sebagai berikut:

Pak Zumar itu kalau disekolah ya selalu melakukan pembagian tugas yang jelas, kemudian komunikasi yang terbuka, kegiatan team building, serta mendorong budaya saling menghargai dan saling mendukung antar anggota tim.⁸⁷

Hal ini diperkuat dengan pendapat dari wali murid MI Ma'arif Gandu Indah Kurnia Sari sebagai berikut: "Setahu saya ya mbak pak Zumar itu cukup sering berkomunikasi dengan guru maupun warga sekitar sekolah, baik melalui rapat, pertemuan atau kegiatan sekolah."⁸⁸

Pemberian motivasi dan dorongan yang menginspirasi merupakan salah satu tugas dari kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional yang diwujudkan dengan kebijakan-kebijakan. Kebijakan kepala sekolah yang diberikan kepada para guru dan staf memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dimiliki guru. Sejalan dengan hal tersebut, Kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak mengungkapkan sebagai berikut:

Contoh perilaku yang bisa para guru ambil dari kepala sekolah yang dapat dijadikan sebagai pembelajaran dan dorongan ya diantaranya bisa meliputi disiplin waktu, integritas dalam tindakan, kerja keras, keterbukaan dalam menerima kritik, semangat belajar sepanjang hayat, serta konsistensi antara ucapan dan tindakan.⁸⁹

Ibu Anik Endarwati menambahkan sebagai berikut:

Pak Zumar di sekolah ini selain berperan sebagai kepala sekolah juga berusaha menjadi panutan untuk seluruh warga sekolah, sehingga seluruh warga sekolah baik guru, staf dan siswa berupaya untuk meneladani beliau.⁹⁰

Hal ini diperjelas dengan pendapat dari wali murid MI Ma'arif Gandu yaitu Ibu Indah Kurnia Sari sebagai berikut:

Sebagai wali murid, saya melihat bahwa pak Zumar sangat berperan penting dalam memotivasi para guru. Beliau tidak segan untuk terjun langsung ke kelas dan memberi contoh, itu menunjukkan bahwa beliau

⁸⁷ Dina Luthfiyati Afifah, *wawancara*, Motivasi Inspiratif Kepala sekolah, Mei 6, 2025.

⁸⁸ Indah Kurnia Sari, *wawancara*, Mei 9, 2025.

⁸⁹ Abdullah Zumar, *wawancara*, Mei 5, 2025.

⁹⁰ Anik Endarwati, *wawancara*, Mei 7, 2025.

tidak hanya memimpin dari belakang. Beliau sering mengadakan pertemuan rutin dengan para wali murid juga.⁹¹

Dari paparan data di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik baik *input*, *output*, proses dan *outcome* sekolah diperlukan motivasi dan inspirasi dari kepala sekolah, sebab dengan adanya motivasi atau dorongan dari kepala sekolah maka akan mampu membangkitkan semangat kerja guru sehingga guru setidaknya harus berubah dari waktu ke waktu mengikuti perkembangan yang ada agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan dengan adanya inspirasi dan motivasi dari kepala sekolah maka guru akan mampu melahirkan pembelajaran yang lebih menyenangkan lagi sehingga dapat mencapai *output* yang bermutu dan dapat melahirkan *outcome* yang bermutu pula.

c. *Intellectual stimulation*

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan komponen stimulus intelektual yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi. Dalam sebuah organisasi atau lembaga sekolah seorang kepala sekolah diharuskan mempunyai kemampuan untuk mengembangkan ide-ide yang dimilikinya maupun ide-ide dari warga sekolah yaitu guru dan staf sekolah. Mengembangkan ide merupakan salah satu upaya untuk membawa suatu perbaikan yang baik pada sekolah, karena pada hakikatnya mengembangkan ide yang dibutuhkan oleh sekolah sesuai dengan tata tertib yang berlaku di sekolah akan menghantarkan menuju peningkatan mutu pendidikan. Teknik yang digunakan dalam menyelesaikan suatu masalah menjadi salah satu cara untuk mengetahui kemampuan mengembangkan ide yang kreatif.

Sejalan dengan hal tersebut di atas Abudullah Zumar selaku Kepala Sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak memberikan pernyataan sebagai berikut:

Ya pasti di setiap lembaga sekolah itu ada permasalahan ya mbak cuma dilihat bagaimana kita menyelesaikannya dan menghadapinya, tantangan utama yaitu resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan sumber daya untuk

⁹¹ Indah Kurnia Sari, wawancara, Mei 9, 2025.

mengatasinya saya berusaha membangun komunikasi yang terbuka dulu, melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan serta mencari solusi kreatif dan kolaboratif untuk mengatasi permasalahan dan keterbatasan tersebut.⁹²

Pernyataan di atas diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan waka kurikulum, sebagai berikut:

Pak zumar itu kalau misalnya ada suatu permasalahan di sekolah tekniknya dalam menyelesaikan masalah itu dengan cara mediasi mbak, mendengarkan semua pihak secara adil dan mencari solusi bersama yang berorientasi pada kepentingan terbaik bagi siswa. Transparansi dan keterbukaan juga menjadi prinsip utama beliau dalam menyelesaikan masalah.⁹³

Dalam mewujudkan sekolah yang memiliki mutu pendidikan unggul maka diperlukan adanya suatu upaya untuk mengembangkan produktivitas kerja guru dan karyawan agar tidak ketinggalan zaman. Kegiatan ini menjadi suatu keharusan yang dilakukan oleh kepala sekolah, karena guru dan karyawan saat ini dituntut untuk mampu mengikuti perkembangan zaman. Oleh karena itu, sebagai seorang pemimpin kepala sekolah diwajibkan memiliki kebijakan untuk mewujudkan mutu tenaga pendidik melalui pengembangan produktivitas kerja.

Hal ini selaras dengan hasil wawancara dengan Wahlul Arba'i selaku guru di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo, sebagai berikut: "Ya, biasanya pak zumar itu kalau mengadakan pelatihan untuk para guru itu mengundang narasumber eksternal, kami juga didorong untuk mengikuti pelatihan daring mandiri dengan insentif tertentu."⁹⁴

Sejalan dengan hasil wawancara dari Indah Kurnia Sari selaku wali murid MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo, sebagai berikut:

Sebagai wali murid, saya melihat perubahan yang dilakukan kepala sekolah cukup terasa. Misalnya, metode belajar menjadi lebih variatif, penggunaan media pembelajaran lebih menarik, dan guru terlihat lebih termotivasi. Hal ini membuat anak-anak lebih bersemangat belajar dan hasil belajarnya semakin membaik.⁹⁵

⁹² Abdullah Zumar, *wawancara*, Stimulasi intelektual kepemimpinan transformasional, Mei 5, 2025.

⁹³ Anik Endarwati, *wawancara*, Stimulus intelektual kepemimpinan transformasional, Mei 7, 2025.

⁹⁴ Wahlul Arba'I, *wawancara*, Mei 8, 2025.

⁹⁵ Indah Kurnia Sari, *wawancara*, Mei 9, 2025.

Hal tersebut di atas diperkuat dengan pernyataan, Dina Luthfiyati Afifah selaku guru dan operator MI Ma'arif Gandu Mlarak, sebagai berikut:

Ya, baru saja kemarin Pak Zumar mengajak para guru untuk mengadakan BIMTEK (Bimbingan Teknik) juga diklat ke luar kota. Kalau ada permasalahan biasanya metode beliau itu dengan mediasi, kita dikumpulkan bersama di ruang guru kemudian pak Zumar akan bertanya ke guru dan staf yang bersangkutan tentang permasalahannya kemudian kita cari jalan keluarnya bersama-sama⁹⁶

Hal ini sejalan dengan pendapat dari wali murid Mi Ma'arif Gandu Mlarak Indah Kurnia Sari yaitu:

Sebagai wali murid , saya melihat kepala sekolah cukup tegas tapi tetap bijak dalam menangani konflik. Jika ada masalah antara siswa, guru, atau bahkan orang tua, beliau selalu mengajak berdiskusi secara terbuka. Pak Zumar selalu berusaha menenangkan suasana, lalu mencari solusi yang terbaik.⁹⁷



Gambar 4.3 Monitoring kinerja guru ⁹⁸

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dapat diketahui, bahwa kepala sekolah telah memiliki program untuk menciptakan suasana belajar yang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Guru dan karyawan didorong untuk lebih aktif mencari informasi dan pengetahuan yang berkaitan dengan materi pembelajaran, baik dengan

⁹⁶ Dina Luthfiyati Afifah, *wawancara*, Mei 6, 2025.

⁹⁷ Indah Kurnia Sari, *wawancara*, Mei 9, 2025.

⁹⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 03/D/07-05/2025

mengundang narasumber maupun mengikuti pelatihan baik itu mandiri ataupun pelatihan dengan insentif.

d. *Individualized Consideration*

Kepemimpinan yang dilakukan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik oleh kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo yaitu dengan memperhatikan kebutuhan individu para bawahannya. Perhatian secara individu yang dilakukan oleh kepala sekolah membuat guru dan karyawan merasa dihargai dan diakui keberadaannya oleh kepala sekolah. guru dan karyawan juga membutuhkan adanya perhatian individu yang diberikan oleh kepala sekolah. pemberian perhatian akan membuat guru dan karyawan merasa nyaman.

Hal tersebut senada dengan informasi yang diperoleh dari Anik Endarwati selaku Waka kurikulum di MI Ma'arif Gandu Mlarak, sebagai berikut: "Pak Zumar itu seringkali memberikan penghargaan baik itu berupa pujian terbuka, serta memberi ruang bagi para guru berprestasi untuk menjadi contoh atau mentor bagi rekan lainnya mbak."⁹⁹

Abdullah Zumar selaku Kepala Sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak, juga menyampaikan pernyataan, sebagai berikut:

Ya, dengan memberikan *suport* dan pujian serta motivasi kepada guru agar lebih meningkat lagi secara bersama-sama kita bapak ibu guru saya ajak *refreshing* atau *hiling* juga mbak, terus saya juga berusaha untuk mengenali kebutuhan para guru dan karyawan yaitu dengan melalui pendekatan baik baik pendekatan formal maupun nonformal. Kalau yang formal biasanya saya lakukan dalam rapat-rapat resmi, dalam rapat itu kita gali potensi-potensi guru dan karyawan serta mengambil masukan-masukan yang baik dari mereka.¹⁰⁰

Hal ini diperkuat dengan penjelasan dari operator MI Ma'arif Gandu Ibu Dina Luthfiyati Afifah sebagai berikut:

Iya biasanya kalau para guru habis melakukan tugas misal diklat atau pelatihan, di waktu libur kadang-kadang kita diajak *refreshing* misal ke pantai, itu adalah salah satu bentuk apresiasi bapak kepada kami para guru.¹⁰¹

⁹⁹ Anik Endarwati, wawancara, Kesadaran Individu, Mei 7, 2025.

¹⁰⁰ Abdullah Zumar, wawancara, Mei 5, 2025.

¹⁰¹ Dina Luthfiyati Afifah, wawancara, Mei 6, 2025.

Hal ini senada dengan pendapat dari Bapak Wahlul Arba'i selaku guru di MI Ma'arif Gandu yaitu:

Iya mbak, kalau misal ada guru yang berprestasi atau melakukan tugasnya dengan baik beliau selalu mengapresiasi kami biasanya dengan pujian, itu juga dimaksudkan agar kami para guru yang lain bisa mengambil contoh dan semakin bersemangat dalam memajukan lembaga.¹⁰²

Hal ini sejalan dengan penjelasan dari Indah Kurnia Sari selaku wali murid MI Ma'arif Gandu Mlarak sebagai berikut:

Yang saya lihat ya mbak, pak Zumar itu cukup adil dalam menghargai prestasi guru. Misalnya, beliau memberikan penghargaan saat guru berhasil membawa siswanya juara lomba, menyebut nama guru di forum sekolah juga.¹⁰³

Berdasarkan uraian di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah sebagai seorang pemimpin memiliki kesadaran individu dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak dengan cara memberikan kesempatan khususnya guru untuk menggali potensinya masing-masing, mendelegasikan wewenang sesuai dengan minat dan latar belakang kompetensinya, serta memberikan *reward* kepada guru dan karyawan sekolah yang mendapatkan prestasi.

2. Data Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan

Senin 24 Februari 2025, peneliti datang ke lokasi penelitian yang bertempat di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yang beralamatkan di Jl. Gajah Mada No. 3/ Desa Kwarasan, Baleharjo, Kecamatan Pacitan, Kabupaten Pacitan Jawa Timur, untuk meminta izin melakukan penelitian di lembaga tersebut.

a. *Idealized Influence*

Idealized Influence kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yaitu dengan menularkan semangat dan motivasi kepada para bawahannya khususnya untuk para guru. Dalam hal ini Ibu Binti Mardhiyah selaku wakil kepala sekolah menyampaikan,

¹⁰² Wahlul Arba'I, wawancara, Mei 8, 2025.

¹⁰³ Indah Kurnia Sari, wawancara, Mei 9, 2025.

Bu Hopsah itu orangnya pripon nggih sebenarnya kalau dibilang galak, karena kegalakannya itu kalau orang-orang bisa mengambil sisi positifnya itu banyak menguntungkan kita, kalau orang itu mentalnya tidak begitu kuat paling tidak langsung memutuskan untuk tidak melanjutkan lagi, tapi kalau orang yang menyukai tantangan InsyaAllah banyak sekali ilmu yang didapatkan dari kegalakan beliau, membuat kita disiplin, membuat kita tau apa arti persaingan itu seperti apa, jadi membuat kita selalu ingin bangkit dan maju.¹⁰⁴

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Kintan selaku tenaga pendidik Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan: “Alhamdulillah, Bu Hopsah sangat memotivasi sekali, dan sangat terbuka ilmu-ilmu yang beliau punya selalu ditorehkan kepada anak buahnya.”¹⁰⁵

Ibu Yulia Istiqomah selaku wali murid di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo juga menyampaikan sebagai berikut: “Menurut saya ya mbak, bu Hopsah itu selalu memberi semangat dan dorongan kepada guru dan staf juga, jadi saya lihat mereka lebih bersemangat dalam mengajar anak-anak.”¹⁰⁶



Gambar 4.4 Kata-kata motivasi¹⁰⁷

Pada kesempatan lain, kepala sekolah tidak sungkan untuk meminta bantuan kepada anak buah untuk berkontribusi dalam kegiatan sekolah. meskipun beliau menjadi orang nomor satu di sekolah, tetapi beliau tetap rendah hati dan tidak menampilkan sosok tinggi yang harus dilayani dan

¹⁰⁴ Binti Mardhiyah, *wawancara*, Februari 24, 2025.

¹⁰⁵ Kintan, *wawancara*, Implementasi Kepemimpinan Transformasional, Februari 26, 2025.

¹⁰⁶ Yulia Istiqomah, *wawancara*, Februari 28, 2025.

¹⁰⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 04/D/24-02/2025

dihormati, seperti pemaparan dari Bapak Fahrudi selaku operator di Bustanul Athfal Aisyiyah sebagai berikut:

Beliau selalu menampung ide-ide dari kita, contohnya kemarin setiap dewan guru dimintai ide-ide apa yang mau dimunculkan untuk satu tahun kedepan, setelah itu beliau meminta ide-ide itu kemudian menyaringnya yang nantinya akan dirapatkan dan akan dibahas bersama disatukan program mana yang memang setahun ini harus kita jalani secara terbuka bersama dewan guru setiap awal tahun.¹⁰⁸

Bu Hopsah juga menerapkan nilai-nilai keagamaan dalam kepemimpinannya yaitu ibadah dan akhlak. Pada beberapa kesempatan peneliti menemukan bahwa setiap pagi sebelum memulai pembelajaran para guru akan dikumpulkan di ruang guru, kemudian bu Hopsah akan mengetes satu-satu guru untuk membaca Al-Qur'an dan akan dilihat bagaimana cara membacanya dan apakah sudah benar bacaan tajwidnya.¹⁰⁹

Hal yang lain juga disampaikan oleh bu Binti bahwa: "Misalnya ada yang hari ini seragamnya agak nuwun sewu diatas pantat, beliau langsung menegur yang bersangkutan dan menyuruhnya pulang untuk berganti pakaian."¹¹⁰

Sebagai kepala sekolah di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan Ibu Hopsah juga dalam mengelola konflik yang terjadi di lembaga dengan cara yang bijaksana, hal pertama yang beliau lakukan adalah mendengarkan semua pihak dengan adil tanpa tanpa langsung menyalahkan tanpa merugikan pihak manapun, seperti yang dijelaskan oleh Ibu Hopsah sebagai berikut:

Sebagai kepala sekolah, saya menyadari bahwa konflik atau masalah bisa terjadi kapan saja, baik antara guru, staf, maupun dengan orang tua murid. Saya selalu menekankan komunikasi yang terbuka, saling menghargai, dan mencari jalan tengah yang tidak merugikan pihak mana pun, apalagi anak-anak sebagai pusat perhatian kita. Jika masalah berkaitan dengan kinerja guru dan staf saya lebih mengutamakan pembinaan dan pendekatan persuasif.¹¹¹

¹⁰⁸ Muhammad Fahrudi, *wawancara*, Februari 27, 2025.

¹⁰⁹ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 01/O/26-02/2025

¹¹⁰ Binti Mardhiyah, *wawancara*, Implementasi Kepemimpinan Transformasional, Februari 24, 2025.

¹¹¹ Hopsah, *wawancara*, Februari 25, 2025.

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Binti Mardhiyah sebagai berikut:

Kepala sekolah kami secara rutin melakukan komunikasi dengan para guru, staf, maupun warga sekolah. Biasanya komunikasi berlangsung setiap hari, baik secara langsung maupun melalui media komunikasi seperti telepon dan *whatsapp*.¹¹²

Beliau juga menambahkan sebagai berikut:

Kalau ada masalah di sekolah ya mbak, biasanya bu Hopsah langsung mengajak semua pihak ngobrol dulu. Beliau selalu mau mendengarkan cerita dari setiap orang agar tahu duduk persoalannya. Setelah itu, kita biasanya diajak bermusyawarah dan mencari jalan tengah supaya tidak ada yang dirugikan dan yang paling penting, kegiatan belajar anak-anak tetap lancar.¹¹³

Ibu Kintan selaku guru di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo

Pacitan juga menyampaikan pendapatnya sebagai berikut:

Kepala sekolah cukup sering berkomunikasi dengan guru, staf, maupun orang tua murid mbak. Ada komunikasi formal melalui rapat mingguan dan bulanan, serta komunikasi informal sehari-hari sehingga kami merasa selalu terhubung dan mendapatkan arahan.¹¹⁴

Beliau juga menambahkan sebagai berikut:

Kalau Bu Hopsah itu mbak selalu menyelesaikan masalah dengan musyawarah dan komunikasi secara terbuka, sehingga semua pihak merasa didengar. Beliau mendengarkan dengan sabar. Bu Hopsah juga selalu mengingatkan bahwa tujuan utama penyelesaian masalah adalah menjaga suasana sekolah tetap harmonis dan memastikan anak-anak tetap nyaman belajar.¹¹⁵

Hal tersebut senaga dengan penjelasan dari bapak Fahrudi sebagai berikut: “Bu Hopsah biasanya menyelesaikan masalah dengan cara musyawarah, mendengarkan semua pihak dulu, kemudian mencari jalan Tengah agar suasana tetap kondusif.”¹¹⁶

Sebagai wali murid bu Yulia juga menyampaikan pendapatnya sebagai berikut:

¹¹² Binti Mardhiyah, *wawancara*, Februari 24, 2025.

¹¹³ Binti Mardhiyah, *wawancara*, Februari 24, 2025.

¹¹⁴ Kintan, *wawancara*, Februari 26, 2025.

¹¹⁵ *Wawancara*, Februari 26, 2025.

¹¹⁶ Muhammad Fahrudi, *wawancara*, Februari 27, 2025.

Kepala sekolah itu rutin mbak berkomunikasi dengan guru setiap hari di sekolah, kalau dengan wali murid biasanya melalui grup Whatsapp maupun pertemuan orang tua. Jadi, informasi selalu sampai dengan jelas dan cepat.¹¹⁷

Beliau juga menambahkan sebagai berikut:

Menurut saya, bu Hopsah cukup bijak dalam meyelesaikan masalah. Kalau ada perbedaan pendapat dengan orang tua murid, beliau selalu mendengarkan dengan sabar, kemudian menjelaskan kondisi yang sebenarnya, dan mencari jalan tengah agar semua pihak merasa dihargai.¹¹⁸

Selain itu, pada beberapa kali kesempatan peneliti melakukan kunjungan ke sekolah, ibu Hopsah juga kerap bercerita kepada peneliti dan guru mengenai pergaulan anak-anak di masa kini yang semakin beragam. Ia kerap kali menjelaskan betapa pentingnya pendidikan agama secara sempurna bagi orang tua dan guru supaya dapat mendidik serta mengarahkan para generasi muda agar tetap di jalan yang benar dan tidak keluar batas. Atmosfer kesenangan terhadap dunia anak-anak sangat nampak ketika peneliti berbincang dengan beliau. Bu Hopsah sangat antusias menceritakan apa yang berkaitan dengan penanaman nilai, moral generasi saat ini. Ketika wawancara berlangsung, beliau menjawab pertanyaan dengan tenang dan santai.¹¹⁹



Gambar 4.5 Pembelajaran Akhlak ¹²⁰

¹¹⁷ Yulia Istiqomah, wawancara, Februari 28, 2025.

¹¹⁸ Wawancara, Februari 28, 2025.

¹¹⁹ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 02/O/25-02/2025

¹²⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 05/D/25-02/2025

b. *Inspirational Motivation*

Motivasi inspiratif yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan keterampilan menggunakan kata-kata yang bisa membangkitkan semangat dan inspirasi segenap guru dan staf, seperti yang disampaikan oleh bu Kintan selaku tenaga pendidik Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan:

Oleh bu Hopsah kita itu seperti ditantang mbak yang membuat kita bergerak, contohnya seperti kemarin saya nggak bisa yang namanya mewarnai gradasi tetapi karena kepemimpinan beliau bilang seperti ini, "mbak barang seng ketok mesti iso dilakoni" jadi jangan membatasi diri kita, kemampuan kita hanya segini, kita perlu mencoba dan mencoba.¹²¹

Senada dengan hal tersebut, Ibu Binti Mardhiyah menambahkan:

Siapa yang bisa nanti memunculkan anak yang berprestasi saya akan kasih imbalan atau hadiah, lalu saya berfikir kenapa tidak saya lakukan karena untungnya untuk saya ya Alhamdulillah, akhirnya pada saat itu dari masing-masing guru diberi tugas untuk memunculkan prestasi anak mulai dari mewarnai, hafalan, tari seperti itu semuanya dikasih job masing-masing dan kebetulan saat itu ada festival anak sholeh yang dilaksanakan oleh SDIC, mulai dari itu saya termotivasi, nah mulai dari ajakan bu Hopsah itu tadi saya jadi bisa belajar dan akhirnya walaupun saya belum menguasai seratus persen tetapi banyak ilmu yang bisa saya dapatkan.¹²²

Hal ini diperjelas dengan pendapat bapak Fahrudi sebagai berikut:

Selama saya menjadi operator disini ya mbak, dampak yang saya rasakan sangat besar sekali. Misalnya, ada peningkatan dalam penggunaan metode pembelajaran yang lebih kreatif, pemanfaatan teknologi sederhana untuk mendukung belajar, serta peningkatan komunikasi dengan orang tua murid.¹²³

Hal senada juga disampaikan oleh kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan Ibu Hopsah sebagai berikut:

Sebagai kepala sekolah, saya selalu berusaha menjadi teladan terlebih dahulu, baik dalam kedisiplinan, semangat belajar, maupun sikap dalam bekerja, saya percaya bahwa guru akan lebih termotivasi bila mereka melihat pemimpinnya konsisten dalam tindakan. Selain itu, saya juga

¹²¹ Kintan, *wawancara*, Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Februari 26, 2025.

¹²² Binti Mardhiyah, *wawancara*, Februari 24, 2025.

¹²³ Muhammad Fahrudi, *wawancara*, Februari 27, 2025.

memberikan apresiasi dan penghargaan atas setiap usaha dan pencapaian guru sekecil apapun agar mereka merasa dihargai.¹²⁴

Hal ini diperjelas dengan pendapat dari bu Yulia selaku wali murid sebagai berikut:

Bagi saya ya mbak, dan mungkin semua wali murid di tk ini bu Hopsah itu kepala sekolah sekaligus pemimpin yang berperan penting mengarahkan guru, mengatur program sekolah, serta menajalin kerja sama dengan orang tua. Dengan peran itu, kualitas pendidikan di Butanul Athfal ini terus meningkat.¹²⁵



Gambar 4.6 Pelatihan guru di Kemenag¹²⁶

Dalam berbagai studi disampaikan bahwa seorang pemimpin memang seharusnya terus menerus membangun optimisme kelompok dan mengedepankan kerjasama dalam berbagai hal. Karena tujuan organisasi baru akan tercipta dan terwujud manakala seorang pemimpin dapat mempengaruhi kelompoknya dan bawahannya untuk melakukan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dari uraian di atas, kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan berusaha memotivasi bawahannya di berbagai

¹²⁴ Hopsah, wawancara, Februari 25, 2025.

¹²⁵ Yulia Istiqomah, wawancara, Februari 28, 2025.

¹²⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 06/D/27-02/2025

kesempatan. Ibu Hopsah secara bertahap dapat menciptakan kekompakkan dan kebersamaan antar anggota.

c. *Intellectual Stimulation*

Stimulus intelektual digambarkan sebagai sebuah indikator pemimpin yang dapat mempengaruhi kelompok melalui cara-cara baru, kerja kreatif, dan kritis. Pemimpin transformasional mampu menstimulus kolega atau bawahan untuk menjadi kreatif dan inovatif. Dalam hal ini, kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan menyampaikan:

Saya berusaha menjaga komunikasi dengan guru dan staf sekolah secara rutin setiap hari, baik secara formal maupun informal, sebagai guru dan tenaga pendidik kita tidak boleh berjalan ditempat mbak, kita harus berani berinovasi dan keluar dari zona nyaman, kalau ingin mencapai kesuksesan.¹²⁷

Sesendapat dengan penjelasan bapak Fahrudi selaku operator di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo sebagai berikut: “Menurut pengalaman saya sebagai operator, kepala sekolah cukup intens berkomunikasi dengan semua pihak.”¹²⁸

Sebagai seorang pemimpin yang menghendaki kolega dan bawahannya untuk maju maka sudah seharusnya pemimpin juga harus terjun langsung dan menjadi contoh, seperti yang disampaikan oleh bu Hopsah,

Diantaranya kalau kepala sekolah menghendaki gurunya juga maju maka kepala sekolah harus terjun langsung mengajari, mendidik anak buahnya, dan juga mbak kepala sekolah itu harus jadi motivator pertama dan memberi contoh ini lho seperti ini seharusnya, nah baru nanti guru juga akan mencontoh seperti itu kemudian nanti akan dilakukan evaluasi.¹²⁹

Hal tersebut juga dikonfirmasi oleh Ibu Binti Mardhiyah sebagai wakil kepala sekolah sekaligus guru senior yang telah lama kebersamaan Ibu Kepala Sekolah:

¹²⁷ Hopsah, *wawancara*, Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Februari 25, 2025.

¹²⁸ Muhammad Fahrudi, *wawancara*, Februari 27, 2025.

¹²⁹ *wawancara*, Februari 25, 2025.

Maka dari awal itu kita masuk ke lembaga ini bukan untuk mencari uang mbak tetapi hanya untuk mencari ladang ibadah tanamlah kebaikan maka kebaikan akan mengampirimu, tebarlah kebaikan maka kebaikan akan menyelimutimu, seperti itu yang selalu bu Hopsah sampaikan kepada kita-kita ini.¹³⁰

Kemudian hal yang sama juga disampaikan oleh Bapak Fahrudi,

Kejarlah akhiratmu maka dunia akan mengikuti hanya itu mbak, karena Allah, kalau masuk kesini, masuk ke TK itu jangan berfikir saya dapat apa dari sini dan saya dapat berapa dari sini tetapi harus berfikir apa yang bisa saya berikan untuk sekolah ini, untuk lembaga ini, InsyaAllah kalau kita punya kontribusi semua akan mengikuti. Beliau selalu menanamkan nilai-nilai itu kepada kami.¹³¹

Hal ini sejalan dengan pendapat dari Ibu Kintan selaku guru di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan sebagai berikut:

Saya melihat peran bu Hopsah sebagai kepala sekolah disini ya mbak beliau sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan, beliau menjadi teladan, memberi arahan yang jelas, memfasilitasi kebutuhan guru, serta selalu memotivasi agar kami terus berkembang demi kemajuan anak-anak.¹³²

Hal ini sejalan dengan pendapat dari bu yulia selaku wali murid di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan sebagai berikut: “Menurut saya, perubahan yang dilakukan kepala sekolah cukup terasa. Guru jadi lebih semangat, dan anak-anak terlihat lebih senang serta cepat belajar.”¹³³

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan ini yaitu dengan membangun budaya semangat belajar, ikhlas beramal tanpa menginginkan imbalan. Bersama-sama memberikan kontribusi untuk perubahan melalui berbagai pendekatan baik secara intelektual, spiritual dan keilmuan dan sosial yang nantinya dapat memajukan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan.

d. *Individualized Consideration*

¹³⁰ Binti Mardhiyah, wawancara, Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Februari 24, 2025.

¹³¹ Muhammad Fahrudi, wawancara, Februari 27, 2025.

¹³² Kintan, wawancara, Februari 26, 2025.

¹³³ Yulia Istiqomah, wawancara, Februari 28, 2025.

Karakter ini menampilkan seorang pemimpin yang memberikan perhatian, membina, membimbing, dan melatih setiap orang secara khusus dan pribadi. Ada hal menarik di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan saat masa kepemimpinan Ibu Hopsah yaitu setiap guru yang jurusannya belum linier maka akan dikuliahkan dan dibiayai oleh Ibu Hopsah. Hal ini disampaikan oleh Ibu Kintan selaku guru sebagai berikut:

Iya mbak, Alhamdulillah kita oleh bu Hopsah dikuliahkan lagi yang jurusannya belum linier karena kan sekarang syaratnya menjadi guru juga harus linier, disini total ada delapan guru yang dikuliahkan oleh beliau termasuk saya.¹³⁴

Menurut Ibu Hopsah, beliau sendiri tidak sungkan untuk mengapresiasi segala bentuk pencapaian kolega atau bawahan meskipun hanya dengan ucapan. Beliau menjelaskan bahwa apresiasi apapun sangat penting untuk membangun kekuatan tim dan kelompok. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Hopsah sebagai berikut:

Jika ada guru yang aktif dan bisa memberikan prestasi saya tidak segan-segan untuk memberikan reward mbak meskipun hanya sebatas ucapan terima kasih, seperti kita memanusiakan manusia dan sebagai contoh juga kepada rekan-rekan yang lain agar bisa mengikuti jejak guru yang berprestasi tersebut.¹³⁵

Bapak fahrudi selaku operator juga menambahkan sebagai berikut:

MasyaAllah ya mbak, bu Hopsah itu orangnya sangat baik sekali, beliau tidak segan-segan mengapresiasi guru apabila guru itu berprestasi secara langsung ataupun pada saat rapat, saya juga pernah dikasih kesempatan oleh bu Hopsah untuk ikut pelatihan sebagai bentuk penghargaan, waktu itu saya ikut diklat ke Malang sebagai perwakilan operator TK se Pacitan.¹³⁶

Bu Yulia selaku wali murid juga menyampaikan pendapatnya sebagai berikut:

Sebagai wali murid, saya merasakn kepala sekolah sangat menghargai dan mengapresiasi prestasi guru. Bentuknya bisa berupa ucapan selamat, apresiasi terbuka di rapat atau acara sekolah, maupun pemberian kesempatan untuk guru berprestasi membagikan pengalamannya kepada guru lain. Hal ini tidak hanya membuat guru merasa dihargai, tapi juga menumbuhkan motivasi dan semangat kerja seluruh tenaga pendidik di

¹³⁴ Wawancara, Februari 26, 2025.

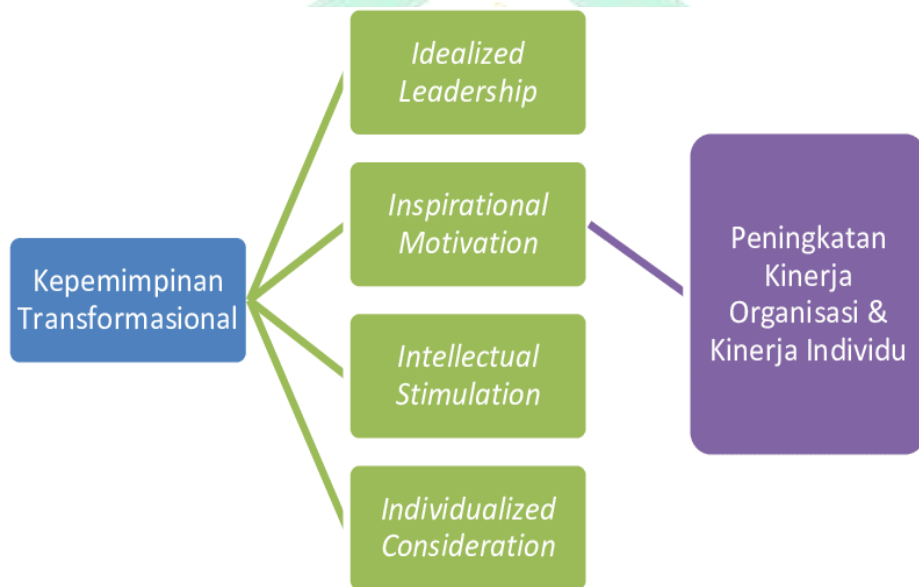
¹³⁵ Wawancara, Hopsah, Februari 25, 2025.

¹³⁶ Muhammad Fahrudi, wawancara, Februari 27, 2025.

BA ini. Dampaknya, kualitas pembelajaran juga semakin baik dan anak-anak kami ikut merasakannya.¹³⁷

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat ditemukan hasil bahwa karakteristik *individualized consideration* kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yaitu melalui menampilkan ketertarikan kepada kolega dengan memberikan apresiasi, mendengarkan dan mendukung saran-saran dan ide-ide kolega dan menampilkan sikap *care*.

C. Analisis Data



Hasil dalam penelitian ini bahwa karakteristik kepemimpinan transformasional kepala sekolah di MI Ma'rif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik meliputi kepemimpinan yang ideal, motivasi inspirasional, stimulus intelektual dan menggunakan perhatian individu.

Sebagaimana dijelaskan bahwa terdapat empat dimensi sebagai komponen mengenai kepemimpinan transformasional, yaitu *Idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individualized*

¹³⁷ Yulia Istiqomah, wawancara, Februari 28, 2025.

consideration.¹³⁸ Kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan memiliki persamaan yaitu mempunyai semangat tinggi untuk belajar, berinteraksi dengan kolega dan menjunjung tinggi penanaman pendidikan akhlak di sekolah. Karakter kepemimpinan transformasional kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan memiliki pembawaan sikap yang santai pada beberapa kondisi, empati dan menjadi pendengar yang baik, bersikap adil dan sangat open pada masukan dan kritikan.

Kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan memotivasi warga sekolah dengan keterampilan menggunakan kata-kata yang dapat membangkitkan semangat atau inspirasi. Hal tersebut dilakukan tanpa mengenal waktu artinya disetiap kesempatan baik di forum formal maupun diluar kegiatan sekolah, kepala sekolah selalu menyampaikan kepada warga sekolah agar selalu semangat dalam menambah pengetahuan dan untuk para guru agar semakin meningkatkan kinerjanya, serta memberikan perhatian dengan menyarankan guru agar mengikuti pelatihan untuk mengembangkan pengetahuannya agar tidak ketinggalan zaman.

Kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan juga tidak segan-segan untuk memberikan pujian dan penghargaan kepada bawahan apabila mereka menunjukkan hasil yang membanggakan dan menonjolkan prestasi untuk lembaga. Untuk mewujudkan perubahan dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin harus berupaya untuk mematrikan dalam dirinya hubungan yang bersifat membangun dan saling berpartisipasi dengan bawahan, melalui motivasi dan menumbuhkan kesadaran terkait nilai-nilai tugas dalam lembaga.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah dilakukan dengan menjadi

¹³⁸ Akif Hilmiyah, *Kepemimpinan Transformasional Berkeadilan Gender: Konsep dan Implementasi di Madrasah* (Yogyakarta: Samudra Biru, 2015), 19-20.

pendengar yang baik, memberi apresiasi berupa pujian dan insentif bagi guru yang memiliki prestasi, memanusiakan manusia dengan memperlakukan tim sebagaimana seorang pemimpin ingin diperlakukan baik oleh anggota, memikirkan kebutuhan bagi pendidik dengan mengupayakan *income* yang sesuai, mengayomi dan menunjukkan dukungan pada ide maupun saran dari tim.

Berdasarkan temuan di lapangan, kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan cenderung menggunakan pola interaksi secara kekeluargaan yang santai dan memberikan *treatment* untuk para guru yang sesuai dengan karakter masing-masing. Sebagaimana dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan proses para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat motivasi dan moralitas yang lebih tinggi dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, kemanusiaan dan keadilan.¹³⁹ Dengan demikian, menjaga keseimbangan dalam membaca situasi dan kondisi bagi seorang pemimpin transformasional adalah menjadi hal yang penting.

Pernyataan di atas sesuai dengan pendapat Sutrisno dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Modern* dalam bukunya Sutrisno menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional harus dapat menerapkan: Mampu mendorong dan memberikan inovasi dalam setiap proses kerja, memberikan tantangan intelektual yang mendorong bawahan untuk berpikir lebih kritis, mampu menciptakan lingkungan kerja yang terbuka terhadap ide-ide baru, dan menghargai setiap perbedaan dan pandangan serta mendukung diskusi yang membangun.¹⁴⁰

Tabel 4.3 Analisis Komparatif Implikasi Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah

	MI Ma'arif Gandu	Bustanul Athfal Pacitan
--	------------------	-------------------------

¹³⁹ Akif Hilmiyah, *Kepemimpinan Transformasional Berkeadilan Gender: Konsep dan Implementasi di Madrasah*. 16.

¹⁴⁰ Sutrisno, *Manajemen Kepemimpinan Modern*, 120.

<i>Idealized Influence</i>	kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo adalah sosok yang tegas, ramah dan baik hati. Kepala sekolah mengajak semua guru untuk bersama-sama berkomitmen terhadap visi misi sekolah melalui pelatihan kompetensi dan pemberian apresiasi terhadap guru berprestasi.	Kepala sekolah Bustanul Athfal Pacitan adalah sosok yang tidak sungkan untuk meminta bantuan kepada bawahan untuk berkontribusi dalam kegiatan sekolah. beliau adalah sosok yang rendah hati dan tidak menampilkan sosok tinggi yang harus dihormati. Kepala sekolah juga menerapkan nilai-nilai keagamaan dalam kepemimpinannya yaitu ibadah dan akhlak.
<i>Inspirational Motivation</i>	Kepala sekolah MI Ma'arif Gandu membuat kebijakan dan visi dan misi dengan baik dan penuh percaya diri, meningkatkan optimisme dan semangat bawahan, kemudian juga mendengarkan bawahan secara empati, melakukan pembagian tugas yang jelas dan komunikasi secara terbuka.	Kepala sekolah Bustanul Athfal Pacitan memotivasi bawahan dengan keterampilan menggunakan kata-kata yang bisa membangkitkan semangat dan inspirasi guru. Beliau menantang para guru untuk bergerak dan meningkatkan <i>value</i>. Kepala sekolah juga berusaha menjadi teladan terlebih dahulu, baik dalam kedisiplinan, semangat belajar, maupun sikap dalam bekerja.

<i>Intellectual Stimulation</i>	Kepala sekolah telah memiliki program untuk menciptakan suasana belajar yang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan mengadakan monitoring kinerja guru, BIMTEK dan mengadakan pelatihan daring mandiri. dengan insentif tertentu	Kepala sekolah membangun budaya semangat belajar, ikhlas beramal tanpa menginginkan imbalan. Bersama-sama memberikan kontribusi untuk perubahan melalui berbagai pendekatan baik secara intelektual, spiritual dan kelimuan serta sosial.
<i>Individualized Consideration</i>	Kepala sekolah seringkali memberikan penghargaan baik berupa pujian terbuka, serta memberi ruang bagi guru berprestasi untuk menjadi contoh atau mentor bagi rekan lainnya. Kemudian juga kepala sekolah mengajak kepada bawahan untuk <i>refreshing</i> atau <i>hiling</i> untuk mengapresiasi guru.	Kepala sekolah Bustanul Athfal Pacitan adalah sosok yang memberikan perhatian, membina, membimbing, dan melatih setiap orang secara khusus dan pribadi. Kepala sekolah pada masa kepemimpinannya yaitu setiap guru yang jurusannya nelum liner maka akan dikuliahkan dan dibiayai secara pribadi oleh beliau, total ada delapan guru yang sekarang dikuliahkan oleh kepala sekolah.

D. Sinkronisasi Data dan Transformatif

Implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang ditampilkan oleh kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan ditunjukkan dengan menampilkan

empat komponen yaitu *idealized influence*, *inspirational Motivation*, *intellectual stimulation* dan *individualized consideration*.

Idealized influence kepemimpinan transformasional ini ditunjukkan dengan kemampuan kepala MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan dengan menjadi sosok kepala sekolah yang dihormati dan disegani oleh para guru, staf karyawan dan murid. Meskipun kepala sekolah adalah orang nomor satu ia tetap membumi dan merakyat.

Inspirational motivation kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik dilakukan dengan menginspirasi kepercayaan, motivasi dan rasa tujuan pada para pengikutnya.

Intellectual stimulation yakni kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yakni dengan menghargai kreativitas dan otonomi antara para guru. Pemimpin ini terbuka dengan dukungan para guru dan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan.

Individualized consideration, yakni kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan memberikan perhatian dan mengakui adanya kebutuhan para pengikut baik secara personal, finansial, sosial dan intelektual. Pemimpin harus mampu mengenali dan menentukan melalui pengamatan apa yang memotivasi setiap individu di dalamnya.

BAB V

**UPAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU TENAGA PENDIDIK
DI MI MA'ARIF GANDU MLARAK PONOROGO DAN BUSTANUL
ATHFAL AISYIYAH BALEHARJO PACITAN**

**A. Paparan data Upaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah
dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MI Ma'arif Gandu
Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan**

1. Data MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo

Upaya kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dalam menerapkan kepemimpinan transformasional di lembaga sekolah adalah dengan menggunakan langkah-langkah tertentu dalam mencapai tujuan organisasi diantaranya yaitu

a. Membuat Visi Misi Jangka Pendek dan Jangka Panjang

Kepala sekolah transformasional harus mampu mengkomunikasikan visi, misi dan tujuan sekolah dengan mengajak semua individu di dalamnya berusaha mewujudkan visi misi sekolah tersebut. Langkah pertama yang dilakukan Bapak Abdullah Zumar dalam menerapkan kepemimpinannya adalah dengan mengkomunikasikan visi misi dalam program sekolah. hal tersebut dikonfirmasi oleh Ibu Anik Endarwati selaku Waka kurikulum di MI Ma'arif Gandu Mlarak: "Beliau menjelaskan visi dan misi yang sudah ada dan beliau berupaya untuk

mengimplementasikannya dengan mengkomunikasikan dengan para guru dan staf disaat rapat.”¹⁴¹

Hal ini diperjelas dengan pendapat dari Indah Kurnia Sari selaku wali murid di MI Ma’arif Gandu Mlarak sebagai berikut:

Menurut saya, kepala sekolah biasanya menegur dengan cara baik, memberi arahan, dan mendampingi guru agar bisa memperbaiki kinerjanya. Jika ada guru yang kinerjanya kurang memuaskan, beliau tidak langsung menghukum, tetapi memberikan arahan dan masukan.¹⁴²

Kepala sekolah sangat menghargai keterlibatan para guru dan staf karena dengan keterlibatan mereka akan menentukan kualitas dari visi dan misi yang dihasilkan dan akan menumbuhkan rasa ikhlas berkorban untuk mewujudkan visi misi tersebut. Setelah visi dan misi sekolah tersusun kepala sekolah memberikan ruang yang luas kepada bawahannya yaitu guru dan karyawan untuk dapat berkreasi merencanakan program-program unggulan sesuai dengan bidang keunggulan masing-masing guna mencapai visi misi yang telah ditetapkan. Hal tersebut sejalan dengan apa yang disampaikan Kepala Sekolah MI Ma’arif Gandu Mlarak Ponorogo, sebagai berikut:

Visi dan misi disampaikan secara konsisten dalam forum resmi seperti rapat kerja, awal tahun ajaran, dan pelatihan guru. Selain itu, saya sebagai kepala sekolah juga berusaha menanamkan visi misi tersebut dalam setiap pengambilan kebijakan dan menjadikannya dasar untuk setiap kegiatan sekolah.¹⁴³

¹⁴¹ Wawancara, Anik Endarwati, Upaya Kepala sekolah transformasional, Mei 7, 2025.

¹⁴² Indah Kurnia Sari, wawancara, mei 9, 2025.

¹⁴³ Abdullah Zumar, wawancara, Upaya Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah, Mei 5, 2025.



Gambar 5.1 Rapat rutin ¹⁴⁴

Program-program tersebut disusun dan ditetapkan dalam musyawarah kerja sekolah dan dijadwalkan dalam kalender akademik sebagai panduan kepanitiaan. Kepala sekolah memastikan bahwa semua program sekolah dijalankan dalam sistem yang terorganisir. Beliau mengawasi program, memastikan kegiatan yang diusulkan konsisten dengan tujuan program, dan kemudian menilai pelaksanaannya. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Wahlul Arba'i selaku guru di MI Ma'arif Gandu:

Ya, visi misi kepala sekolah menekankan pada pengembangan profesional berkelanjutan bagi guru. Visi misi tersebut kemudian diterjemahkan dalam program pelatihan, evaluasi kinerja yang objektif dan peningkatan fasilitas pendukung pembelajaran.¹⁴⁵

Hal ini sejalan dengan pendapat dari Indah Kurnia Sari selaku wali murid MI Ma'arif Gandu Mlarak sebagai berikut:

Sebenarnya saya tidak terlalu tahu ya mbak soalnya kan saya orang luar tapi dari yang saya dengar dari guru yang mengajar di MI, beliau menyusun program kerja yang jelas, membimbing guru, serta menjalin kerjasama dengan wali murid agar tujuan sekolah bisa tercapai.¹⁴⁶

Ibu Dina Luthfiyati Afifah selaku staf operator MI Ma'arif Gandu Mlarak juga menambahkan:

Bapak Zumar selalu memastikan pemahaman nilai-nilai sekolah melalui

¹⁴⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 07/D/10-05/2025

¹⁴⁵ Wahlul Arba'I, wawancara, Mei 8, 2025.

¹⁴⁶ Indah Kurnia Sari, wawancara, Mei 9, 2025.

sosialisasi visi, misi dan budaya kerja secara berkala dalam forum resmi seperti rapat, *workshop* dan pelatihan. Selain itu juga, beliau menanamkan nilai-nilai tersebut dalam aturan sekolah, kode etik guru, serta memberi contoh langsung melalui tindakan sehari-hari. Dan beliau juga memantau langsung program-program tersebut apakah berjalan sesuai visi misi melalui observasi kinerja, pembinaan dan evaluasi berkala.¹⁴⁷

b. Supervisi

Kepala sekolah transformasional juga berindak sebagai supervisor yang bertanggung jawab untuk melaksanakan pengawasan terhadap kinerja guru. Kegiatan supervisi ini terdiri dari perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi, evaluasi dan tindak lanjut dari hasil supervisi. Adapaun tujuan dari supervisi ini adalah untuk mengetahui kemajuan atau kinerja dari guru ini sendiri dan kendala apa yang dihadapi oleh para guru dan karyawan sehingga dapat membantu untuk memperbaikinya dan dapat meningkatkan mutu tenaga pendidik tersebut. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Anik Endarwati selaku Waka Kurikulum di MI Ma'arif Gandu Mlarak sebagai berikut:

Iya, kepala sekolah memantau kinerja guru melalui observasi kelas secara langsung, supervisi berkala, penilaian dokumen pembelajaran, serta analisis hasil belajar siswa. Evaluasi ini dilakukan dengan pendekatan formatif dan sumatif untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang performa guru.¹⁴⁸

Hal ini sejalan dengan pendapat dari wali murid MI Ma'arif Gandu Mlarak yaitu Indah Kurnia Sari sebagai berikut:

Sebagai wali murid, saya melihat kepala sekolah cukup aktif memantau guru. Beliau sering masuk kelas untuk melihat langsung proses mengajar. Selain itu, ada rapat berkala dengan mendatangkan wali murid juga untuk membahas perkembangan kinerja guru dan siswa agar selalu ada perbaikan.¹⁴⁹

Kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak sebagai supervisor merencanakan pelaksanaan supervisi pendidikan berdasarkan hasil evaluasi dan analisa pelaksanaan supervisi pendidikan dengan harapan

¹⁴⁷ Dina Luthfiyati Afifah, wawancara, Upaya Kepala sekolah transformasional, Mei 6, 2025.

¹⁴⁸ Anik Endarwati, wawancara, Mei 7, 2025

¹⁴⁹ Indah Kurnia Sari, wawancara, Mei 9, 2025.

akan memberikan dampak baik berupa perbaikan sekaligus peningkatan mutu tenaga pendidik dan mutu pembelajaran dan hasil dari proses pembelajaran.

Dalam melakukan perencanaan pelaksanaan supervisi pendidikan kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo mempertimbangkan beberapa faktor untuk menyusun program supervisi, pelaksanaan supervisi ini yaitu dengan tujuan untuk mengetahui kemajuan atau kinerja dari guru dan staf yang bersangkutan kemudian kendala apa yang dihadapi oleh guru tersebut agar kepala sekolah bisa membantu untuk memperbaikinya. Kemudian teknik supervisi yang disesuaikan dengan kebutuhan guru, lalu waktu pelaksanaan supervisi itu dilaksanakan dengan jadwal yang tersedia. Instrument yang sudah disiapkan oleh Bapak Zumar selaku kepala sekolah seperti, supervisi akademik dengan teknik individual kunjungan kelas menggunakan instrumen perencanaan pembelajaran dan instrumen penilaian pembelajaran. Instrumen yang digunakan juga disesuaikan dengan fokus yang akan diamati, misalnya dari segi kelengkapan administrasi guru dan juga penguasaan kelas dalam mengajar hal ini juga dimaksudkan agar kemampuan dan pengetahuan guru semakin meningkat. Hal ini diperjelas dengan pendapat dari Bapak Abdullah Zumar selaku kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo sebagai berikut:

Iya itu melalui supervisi ya mbak, kan supervisi itu kan proses pengawasan dan pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk memantau dan meningkatkan kinerja guru dalam mengajar itu namanya supervisi, kemudian yang kedua sebulan sekali dengan guru dengan mata pelajaran yang berbeda, jadi ketika supervisi itu mata pelajarannya berbeda-beda, kan misal kelas lima hari ini saya untuk mensupervisi pada saat itu guru mengajar mapel fiqih kemudian besoknya guru yang lain, pada saat supervisi ada guru yang mengajar matematika dan sebagainya.¹⁵⁰

Ibu Dina Luthfiyati Afifah selaku staf operator juga menambahkan:

Pengawasan dilakukan secara terjadwal setiap bulan mbak dan dalam beberapa kondisi dilakukan juga pengawasan insidental. Selain itu,

¹⁵⁰ Abdullah Zumar, *wawancara*, Upaya kepala sekolah transformasional, Mei 5, 2025.

kepala sekolah juga memantau secara informal melalui interaksi harian.¹⁵¹

Bapak Wahlul Arba'i juga menambahkan:

Kalau untuk evaluasi pada guru pak Zumar selalu menggunakan supervisi, beliau mempunyai jadwal tertentu bulan ini, minggu ini guru mana yang akan di evaluasi dan di supervisi, hasilnya akan disampaikan ketika rapat bulanan.¹⁵²



Gambar 5.2 Supervisi guru oleh kepala sekolah ¹⁵³

Dalam perencanaan dan pelaksanaan supervisi kepala sekolah telah menyiapkan tujuan supervisi, teknik supervisi dan waktu pelaksanaan supervisi pendidikan. Selain itu, kepala sekolah juga menginformasikan kepada guru fokus dan tujuan supervisi agar para guru dapat mempersiapkan hal-hal yang dibutuhkan dalam pelaksanaan kegiatan supervisi. Dari keterangan tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo telah terlaksana dengan baik.

c. Membangun komunikasi

Kepala sekolah transformasional sebagai pemimpin sekolah dituntut mempunyai kemampuan dalam banyak hal, salah satunya adalah kemampuan yang baik dalam komunikasi. Komunikasi disini dalam konteks hubungan antara individu dengan individu lain yang merupakan

¹⁵¹ Dina Luthfiyati Afifah, wawancara, Mei 6, 2025.

¹⁵² Wahlul Arba'I, wawancara, Mei 8, 2025.

¹⁵³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 08/D/08-05/2025

komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal seorang kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk menyampaikan pesan atau informasi kepada guru atau sesama pihak yang terlibat di dalam sekolah, terlebih kepada guru dan karyawan. Tujuan yang telah ditetapkan bersama tentunya harus diinformasikan dan disampaikan kepada guru dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Abdullah Zumar selaku Kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo sebagai berikut:

Peran saya disini selain sebagai kepala sekolah juga sebagai pemimpin pembelajaran, fasilitator perubahan, dan juga sebagai penghubung antara seluruh warga sekolah. Saya memastikan kurikulum berjalan dengan baik, guru mendapatkan dukungan yang dibutuhkan serta terciptanya lingkungan belajar yang kondusif bagi siswa. Saya juga sering mengajak para guru untuk berdiskusi sehabis anak-anak pulang, kita berkumpul di ruang guru sambil membahas hal-hal yang berkaitan dengan sekolah.¹⁵⁴

Berdasarkan observasi, kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo menunjukkan kepemimpinan transformasional dengan cara memberikan arahan yang jelas, memotivasi guru untuk selalu berinovasi, serta menjadi teladan dalam disiplin dan sikap religius. Beliau membangun komunikasi yang terbuka, mengajak guru berdiskusi dalam mengambil keputusan, serta memberikan penghargaan bagi kinerja terbaik.¹⁵⁵

Bapak Wahlul Arba'i selaku guru di MI Ma'arif Gandu Mlarak juga menambahkan:

Komunikasi dilakukan secara rutin, baik dalam forum formal seperti rapat mingguan dan bulanan maupun secara informal di sela-sela kegiatan harian. Beliau selalu berusaha terbuka dan mudah diakses oleh guru maupun staf kapan pun kita membutuhkan, itu yang membuat kita nyaman dan percaya dengan beliau, beliau juga berusaha untuk membangun kerjasama tim agar semakin erat.¹⁵⁶

Ibu Anik Endarwati selaku Waka Kurikulum juga menambahkan:

Dalam penyampaian informasi kepada guru beliau juga sering menggunakan beberapa cara, yaitu menggunakan handphone baik whatsapp maupun telepon jika informasinya cukup mendadak. Adapun

¹⁵⁴ Abdullah Zumar, *wawancara*, Upaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Mei 5, 2025.

¹⁵⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/O/05-05/2025

¹⁵⁶ Wahlul Arba'I, *wawancara*, Mei 8, 2025.

penyampaian informasi yang beliau sampaikan bersifat tidak mendadak dan apabila informasi atau surat yang memerlukan koordinasi maka diadakan rapat dengan guru dan karyawan.¹⁵⁷

Ibu Dina Luthfiyati Afifah juga menambahkan:

Pak Zumar itu sering sering lho mbak mengajak kita diskusi beliau tidak segan meminta saran dari para guru, biasanya sehabis pulang sekolah kita sering dikumpulkan di ruang guru, berdiskusi, secara tidak sengaja itu membangun kerja sama tim dalam lembaga.¹⁵⁸

Hal ini sejalan dengan pendapat dari Indah Kurnia Sari selaku wali murid di MI Ma'arif Gandu Mlarak sebagai berikut:

Menurut saya ya mbak, pak Zumar itu selalu berusaha mendorong kerjasama antara guru dan staf juga wali murid melalui rapat rutin dan kegiatan bersama di sekolah, sehingga tercipta kebersamaan dan kekompakan yang erat.¹⁵⁹

Dari wawancara diatas dapat dipahami bahwa kepala sekolah selaku pimpinan melakukan komunikasi interpersonal dengan dua pendekatan, yaitu langsung dan tidak langsung. Bertatap muka dipilih sebagai sarana komunikasi interpersonal secara langsung, sedangkan group whatsapp, surat atau email dan telepon dipilih sebagai sarana komunikasi tidak langsung.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai upaya kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik adalah dengan yaitu 1) merumuskan visi misi jangka pendek maupun jangka panjang, kepala sekolah memiliki orientasi masa depan yang jelas dan terarah. Visi dan misi tersebut disusun secara partisipatif dengan melibatkan guru serta tenaga kependidikan, sehingga menumbuhkan rasa memiliki. 2) pelaksanaan supervisi dilakukan secara terencana, berkelanjutan, dan bersifat pembinaan, bukan pengawasan semata. Kepala sekolah berperan sebagai pembimbing dan motivator bagi guru dalam merencanakan, melaksanakan, serta mengevaluasi proses

¹⁵⁷ Anik Endarwati, wawancara, Mei 7, 2025.

¹⁵⁸ Dina Luthfiyati Afifah, wawancara, Mei 6, 2025.

¹⁵⁹ Indah Kurnia Sari, wawancara, Mei 9, 2025.

pembelajaran. 3) membangun komunikasi yang efektif dan inspiratif menjadi ciri khas kepemimpinan transformasional kepala sekolah. kepala sekolah menjalin komunikasi dua arah yang terbuka dengan seluruh warga madrasah, menciptakan suasana kerja yang harmonis, serta menumbuhkan budaya saling menghargai dan bekerja sama.

2. Data Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan

Upaya kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan dalam menerapkan kepemimpinan transformasional melalui langkah-langkah tertentu guna mencapai tujuan organisasi. Langkah-langkah tersebut meliputi sikap serta kebijakan-kebijakan yang digunakan dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah

a. Membuat Visi Misi Jangka Pendek dan Jangka Panjang

Langkah pertama yang dilakukan oleh Ibu Hopsah dalam menerapkan kepemimpinannya adalah menerjemahkan visi misi dalam program sekolah. setiap awal tahun ajaran baru para guru mengadakan koordinasi rutin, sesuai dengan penjelasan Kintan selaku guru sebagai berikut:

Kalau Bu Hopsah itu terbuka sekali mbak, biasanya program-program jangka pendek dan jangka panjang itu kan dari kepala sekolah kemudian di jelaskan kepada guru-guru ya tetapi kalau bu Hopsah terbuka sekali dan menampung ide-ide dari kami para guru.¹⁶⁰

Agenda koordinasi membahas tentang rencana jangka pendek dan panjang kegiatan sekolah. berikut penjelasan Ibu Hopsah:

Kalau untuk program-program memang awalnya nggih dari masing-masing dewan guru itu dimintai ide-ide apa yang mau dimunculkan untuk satu tahun kedepan, nah setelah itu saya sebagai kepala sekolah kemudian memilah dan memilih mana sekiranya ide-ide yang sesuai dan selanjutnya saya akan gabungkan dengan ide-ide milik saya.¹⁶¹

Bapak Fahrudi selaku operator di Bustanul Athal Aisyiyah Baleharjo Pacitan juga menambahkan sebagai berikut:

Iya mbak, langkah-langkah beliau dalam memimpin lembaga ini itu yang pertama, dimulai dari menyusun visi, misi, dan program kerja, lalu

¹⁶⁰ Kintan, wawancara, Upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik, Februari 26, 2025.

¹⁶¹ Hopsah, wawancara, Februari 25, 2025.

membagi peran guru dan staf secara adil sesuai kompetensi. Beliau juga selalu mengadakan rapat koordinasi, memberikan motivasi, serta melakukan pengawasan agar semua berjalan sesuai rencana.¹⁶²

Ibu Yulia Istiqomah selaku wali murid juga menyampaikan pendapatnya sebagai berikut:

Bu Hopsah mengambil langkah yang sistematis mbak. Beliau menetapkan visi dan misi yang jelas, mengatur program pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan anak, memantau kinerja guru, serta melibatkan orang tua dalam kegiatan sekolah. dengan cara ini, tujuan lembaga bisa tercapai secara bersama-sama.¹⁶³

Dalam wawancara ini, Ibu Hopsah juga mengungkapkan bahwa Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo juga menerapkan program *full day school* (FDS) semenjak kepemimpinan beliau. Beliau juga menerapkan program belajar dari cina yaitu menerapkan tidur siang sebelum dhuhur untuk murid hal ini dimaksudkan agar dalam pembelajaran para murid mendapatkan hasil yang optimal. Hal ini dijelaskan oleh Ibu Binti Mardhiyah selaku wakil kepala sekolah sebagai berikut:

Kita disini menerapkan program pembelajaran *full day*, anak-anak pulanginya sekitar jam satu, kita juga mencoba pembelajaran dari cina yang mengharuskan anak tidur siang karena biasanya anak-anak itu kan kalau sudah siang dia jadi tidak fokus kan kemudian gampang lelah jadi pembelajarannya tidak optimal, anak-anak minta pulang saja, jadi kita coba untuk menerapkan tidur siang sebelum dhuhur untuk anak sambil diperdengarkan murotal surah Al-Mulk karena di sekolah kita ini surah yang anak-anak harus hafalkan adalah Juz 29 yaitu surah Al-Mulk, jadi ketika anak-anak bangun mereka jadi fresh dan bisa fokus kembali.¹⁶⁴

Upaya kepala sekolah dalam menerapkan manajemen kontrol terhadap pembelajaran secara makro adalah dengan mengadakan kegiatan supervisi. Kegiatan supervisi dikomandoi oleh kepala sekolah dengan menyusun jadwal yang telah ditentukan, selaras dengan pendapat dari Bapak Fahrudi selaku operator sebagai berikut: “Ee, ada mbak. Bu Hopsah itu per semester juga membuat jadwal. Jadwalnya sudah dishare setelah rapat

¹⁶² Muhammad Fahrudi, wawancara, Februari 27, 2025.

¹⁶³ Yulia Istiqomah, wawancara, Februari 28, 2025.

¹⁶⁴ Binti Mardhiyah, wawancara, Upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik, Februari 24, 2025.

kerja. Jadi, sudah tersusun semua pas masuk semester baru.”¹⁶⁵

Selaras dengan penejelasan Ibu Hopsah selaku kepala sekolah di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo sebagai berikut:

Saya memantau dan mengevaluasi kinerja guru melalui beberapa cara. Pertama saya, melakukan supervisi kelas secara berkala untuk melihat langsung bagaimana guru mengajar, mengelola kelas, dan berinteraksi dengan anak-anak. Kedua, saya mengadakan pertemuan rutin untuk berdiskusi tentang perkembangan pembelajaran, hambatan yang dihadapi, dan tidak lupa memberikan umpan balik dan solusi.¹⁶⁶

b. Membangun komunikasi

Langkah yang dilakukan oleh Ibu Hopsah dalam menerapkan kepemimpinan transformasional adalah dengan membangun tim yang solid dan efektif. *Influence* yang diberikan diharapkan dapat membawa perubahan kolega untuk berkolaborasi dengan baik demi memajukan sekolah dan organisasi. Dalam mewujudkan ini, Ibu Hopsah mengajak kolega untuk berdiskusi, saling bertukar ide dan gagasan. Seperti yang disampaikan oleh Ibu Binti Mardhiyah sebagai berikut:

Kalau untuk komunikasi kita sering banget mbak, kan kita pembelajarannya *Full day* jadi setiap akhir minggu biasanya hari sabtu Bu Hopsah mengajak kita kumpul bersama terus *sharing* kemudian beliau tanya apa yang jadi kendala minggu ini kemudian dicari jalan keluarnya bersama-sama.¹⁶⁷

Ibu Kintan selaku staf operator juga menambahkan,

Jika ada suatu permasalahan itu bisa langsung diselesaikan ya karena itu saking seringnya kita melakukan komunikasi dengan para guru jadi ketika selesai mengajar ya paling tidak selesai mengajar anak, kita langsung diajak *sharing*.¹⁶⁸

Hal ini selaras dengan penjelasan dari Ibu Hopsah selaku kepala sekolah di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo sebagai berikut:

Untuk perubahan-perubahan yang terjadi di tengah-tengah pelaksanaan pembelajaran pasti kita diskusikan. Sekiranya perubahan-perubahan itu tidak mengganggu hal yang fundamental kita pasti akan *sharing* kan, mengapa karena agar kita saling memahami, juga tidak akan menimbulkan fitnah.¹⁶⁹

¹⁶⁵ Muhammad Fahrudi, wawancara, Februari 27, 2025.

¹⁶⁶ Hopsah, wawancara, Februari 25, 2025.

¹⁶⁷ Binti Mardhiyah, wawancara, Februari 24, 2025.

¹⁶⁸ Kintan, wawancara, Februari 26, 2025.

¹⁶⁹ Hopsah, wawancara, Februari 25, 2025.



Gambar 5.3 Rapat guru setelah pembelajaran ¹⁷⁰

Tujuan dari komunikasi ini adalah terciptanya rasa kepercayaan antar individu atau kolega dan saling memahami. Dengan begitu akan terbangun rasa saling peduli, saling terbuka, kebersamaan sehingga dapat memberikan *impact* baik bagi guru maupun sekolah.

Kepemimpinan transformasional juga memainkan peranan penting dalam menyelesaikan konflik yang terjadi didalam lembaga atau organisasi khususnya konflik antar kolega seperti yang dijelaskan oleh operator sekolah Bapak Fahrudi sebagai berikut:

Kalau terjadi konflik ya mesti ada ya mbak di setiap lembaga kecil sampai besar pun ada, kalau disini kita menyelesaikannya dengan cara kekeluargaan, yang pertama kita dipanggil yang utama yang bersangkutan ya lalu bu Hopsah akan bertanya apa permasalahannya, selanjutnya sebagai kesiapan untuk semuanya agar tidak terjadi hal yang sama baru kita dikumpulkan bersama-sama, meskipun niku istilahnya permasalahan itu negatif ya tetep dimusyawarahkan bersama-sama, kalau bu Hopsah itu model e tidak menjatuhkan akan tetapi beliau mengangkat permasalahan itu untuk contoh yang lainnya agar tidak terjadi seperti itu.¹⁷¹

Hal ini selaras dengan pendapat dari bu Yulia selaku wali murid di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan sebagai berikut:

Kepala sekolah berupaya membangun kerja sama tim dengan cara menjaga komunikasi yang terbuka, melibatkan guru dan staf dalam setiap kegiatan sekolah, serta mengajak kami para orang tua ikut berpartisipasi. Dengan begitu, semua pihak merasa memiliki tanggung jawab bersama

¹⁷⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 09/D/25-02/2025

¹⁷¹ Muhammad Fahrudi, wawancara, Februari 27, 2025.

dalam memajukan sekolah ini.¹⁷²

Dengan menyelesaikan masalah menggunakan cara kekeluargaan, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan sekolah yang lebih positif, kompak, kolaboratif, dan produktif, serta dapat menyelesaikan konflik dengan lebih efektif, selaras dengan pendapat dari Ibu Hopsah selaku kepala sekolah di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo sebagai berikut:

Iya kita setiap bulan kan ada evaluasi misal kemarin bulan Januari, saya terjun langsung kelapangan kemudian mencatat keganjilan-keganjilan yang kita lihat setiap hari dicatat, kalau nggak dicatat kan bisa hilang mbak, bagaimana kita bisa evaluasi, ya nanti kita langsung kumpulkan guru-guru semuanya kita bukannya saling menjatuhkan tapi untuk evaluasi semuanya.¹⁷³

Hal selaras juga disampaikan oleh bapak Fahrudi sebagai berikut:

Bu Hopsah biasanya memantau dengan cara melihat langsung kegiatan belajar di kelas, mencatatnya dan memberi masukan kepada guru ketika sedang melaksanakan rapat. Evaluasi juga dilakukan secara rutin agar kualitas mengajar terus meningkat.¹⁷⁴

Ibu Yulia Istiqomah selaku wali murid juga menyampaikan pendapatnya sebagai berikut:

Menurut saya, kepala sekolah memantau dan mengevaluasi kinerja guru dengan cukup baik. Beliau terlihat hadir di kelas, berdiskusi dengan guru, dan memastikan pembelajaran berjalan sesuai dengan kebutuhan anak.¹⁷⁵

Sosok kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan dikenal sangat terbuka terhadap masukan dan menampilkan sikap ramah dalam menerapkan kepemimpinannya. Menurut Ibu hopsah menjaga komunikasi antar guru sangatlah penting agar tetap membangun energi positif dalam memelihara hubungan kekeluargaan di lembaga sekolah.

¹⁷²Yulia Istiqomah, *wawancara*, Februari 28, 2025.

¹⁷³Hopsah, *wawancara*, Upaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Februari 25, 2025.

¹⁷⁴ Muhammad Fahrudi, *wawancara*, Februari 27, 2025.

¹⁷⁵ Yulia Istiqomah, *wawancara*, Februari 28, 2025.



Gambar 5.4 Rapat dan *sharing*¹⁷⁶

c. Meningkatkan pengetahuan guru melalui pelatihan

Pada kepemimpinan transformasional di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan selain menggunakan strategi membangun komunikasi juga dengan mengadakan pelatihan-pelatihan untuk para guru dengan mendatangkan ahli seperti penjelasan dari operator Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan Bapak Muhammad Fahrudi sebagai berikut:

Alhamdulillah mbak kalau pelatihan, setiap kali ada ide-ide dari kita beliau selalu berusaha untuk mencari sumber-sumber yang bisa untuk memberikan wawasan, pengetahuan para guru untuk yang lebih lanjut lagi, contohnya kemarin kan kita mau mengadakan lomba menggambar, beliau langsung mencari info pelatih mana yang bisa didatangkan untuk melatih kami para guru.¹⁷⁷

Ibu Kintan selaku guru di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan juga menambahkan sebagai berikut:

Kalau bu Hopsah itu ya mbak biasanya beliau mengevaluasi kami itu dengan meninjau administrasi guru, seperti RPPH, RPPM, jurnal kegiatan, dan portofolio anak, beliau juga sering memberikan masukan yang membangun agar kami bisa terus berkembang.¹⁷⁸

Beliau juga menambahkan sebagai berikut:

Terus ya mbak, jika ada guru yang kinerjanya dirasa kurang memuaskan, bu Hopsah biasanya mengambil pendekatan yang bersifat pembinaan, bukan hukuman. Pertama-tama, kepala sekolah akan menagajak guru yang bersangkutan untuk berdiskusi secara pribadi untuk menyampaikan hasil evaluasi dan memberikan masukan secara terbuka dan bijak bisa juga

¹⁷⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 10/D/26-02/2025

¹⁷⁷ Muhammad Fahrudi, *wawancara*, Februari 27, 2025.

¹⁷⁸ Kintan, *wawancara*, Februari 26, 2025.

dengan mengadakan pelatihan yang didatangkan langsung oleh bu Hopsah.¹⁷⁹

Aktifitas lain yang mendukung penguatan internal dan eksternal adalah mengupgrade aspek keilmuan para guru dan menjalin kerjasama dengan pihak luar. Seperti yang disampaikan oleh Binti Mardhiyah selaku wakil kepala sekolah sebagai berikut: “Iya mbak jadi kita hari sabtu itu selain ada sharing juga ada pelatihan yang disediakan oleh bu Hopsah.”¹⁸⁰

Selaras dengan hal tersebut bu Yulia selaku wali murid juga menyampaikan pendapatnya sebagai berikut:

Menurut yang saya dengar dari guru di sini ya mbak, bu Hopsah itu mengambil langkah yang bijak ketika ada guru yang kinerjanya kurang maksimal. Beliau memberikan masukan secara pribadi, melakukan pembinaan, dan mendorong guru tersebut untuk mengikuti pelatihan atau *sharing* pengalaman dengan guru lain agar bisa berkembang.¹⁸¹



Gambar 5.5 Pelatihan guru ¹⁸²

Pelatihan bukan hanya dilaksanakan oleh para guru tetapi kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan juga berinisiatif memberikan pelatihan kepada para wali murid.



¹⁷⁹ Wawancara, Februari 26, 2025.

¹⁸⁰ Binti Mardhiyah, wawancara, Februari 24, 2025.

¹⁸¹ Yulia Istiqomah, wawancara, Februari 28, 2025.

¹⁸² Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 11/D/29-02/2025

Gambar 5.6 Pelatihan untuk wali murid ¹⁸³

Selain dengan melakukan pelatihan dengan mengundang narasumber langsung Ibu Hopsah sekaligus kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo juga mengajak kolega dan bawahannya untuk melakukan studi banding untuk semakin menambah wawasan dan pengetahuan koleganya.

Tidak hanya meningkatkan keilmuan dan pengetahuan dengan cara mendatangkan narasumber ke lembaga dan melakukan studi banding bu Hopsah juga memberikan bimbingan dan pelatihan langsung kepada para koleganya. Senada dengan hasil wawancara oleh Ibu Binti Mardhiyah sebagai berikut:

Biasanya setiap satu minggu sekali ketika melakukan evaluasi kerja guru, biasanya bu Hopsah akan memberikan materi apapun itu misal materi mengenai cara mengupgrade diri, kemudian guru wajib mencari sumber-sumber materi tersebut dari manapun entah dari internet atau buku lalu hasilnya diutarakan di forum evaluasi.¹⁸⁴

Peneliti mengamati bahwa kepala sekolah di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan berupaya menerapkan kepemimpinan transformasional melalui keteladanan dalam sikap disiplin, religius, dan tanggung jawab, komunikasi yang terbuka, serta dorongan kepada guru untuk berkreasi. Upaya tersebut mampu membangun iklim kerja yang positif, emnumbuhkan semangat guru, serta berpengaruh terhadap peningkatan mutu tenaga pendidik di TK.¹⁸⁵ Menurut Ibu Hopsah dengan memberikan materi pengetahuan maka secara tidak sadar dan dengan sendirinya para guru akan terbiasa untuk membaca.

Berdasarkan dari hasil penelitian mengenai upaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah berperan secara aktif dan strategis

¹⁸³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 12/D/28-02/2025

¹⁸⁴ Binti Mardhiyah, *wawancara*, Februari 24, 2025.

¹⁸⁵ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 03/O/28-02/2025

dalam membawa perubahan positif terhadap mutu pendidik melalui beberapa langkah utama. Pertama, kepala sekolah mampu merumuskan visi, misi jangka pendek maupun jangka panjang yang jelas, terarah, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran serta profesionalisme guru. Visi dan misi tersebut menjadi pedoman dalam setiap kegiatan pendidikan dan pengembangan tenaga pendidik di lembaga. Kedua, kepala sekolah senantiasa membangun komunikasi yang efektif dan terbuka dengan seluruh tenaga pendidik, baik melalui rapat rutin, diskusi, maupun pembinaan personal. Komunikasi yang baik menciptakan hubungan kerja yang harmonis, menumbuhkan semangat kerja sama, serta memperkuat rasa tanggung jawab guru. Ketiga, kepala sekolah meningkatkan pengetahuan dan kompetensi guru melalui pelatihan, *workshop*, serta kegiatan pengembangan profesional lainnya. Upaya ini berdampak pada meningkatnya kemampuan pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru, sehingga mutu tenaga pendidik di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan semakin meningkat.

B. Analisis Data

Berdasarkan hasil penelitian di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yang telah dipaparkan di atas, maka ditemukan beberapa strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik yakni; membuat visi dan misi, membangun komunikasi, supervisi, dan pelatihan guru. Analisis temuan ini akan diuraikan sebagai berikut:

1. Membuat visi dan misi

Langkah-langkah strategis yang dilakukan pemimpin transformasional kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak adalah mengkomunikasikan visi misi dalam program sekolah, Setelah visi dan misi sekolah tersusun kepala sekolah memberikan ruang yang luas kepada bawahannya yaitu guru dan karyawan untuk dapat berkreasi merencanakan program-program unggulan sesuai dengan bidang keunggulan masing-masing guna mencapai visi misi yang telah ditetapkan, kemudian Program-program tersebut disusun dan

ditetapkan dalam musyawarah kerja sekolah dan dijadwalkan dalam kalender akademik sebagai panduan kepanitiaan. Kepala sekolah memastikan bahwa semua program sekolah dijalankan dalam sistem yang terorganisir. Beliau mengawasi program, memastikan kegiatan yang diusulkan konsisten dengan tujuan program, dan kemudian menilai pelaksanaannya.

Sedangkan di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan langkah pertama yang dilakukan oleh Ibu Hopsah dalam menerapkan kepemimpinannya adalah menerjemahkan visi misi dalam program sekolah. setiap awal tahun ajaran baru para guru mengadakan koordinasi rutin, agenda koordinasi membahas tentang rencana jangka pendek dan panjang kegiatan sekolah.

Dalam penelitian yang dilakukan Tofik Turochim dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan* menyebutkan bahwa pengimplementasian kepemimpinan transformasional kepala sekolah yaitu dengan upaya menerapkan dan menyusun visi misi yang dilakukan dengan diskusi bersama. Selain itu dalam memberikan dorongan yang menginspirasi dilakukan dengan pemberian contoh kepada bawahan guna mendorong peningkatan kualitas kerja bawahan.¹⁸⁶

Arokiasamy dalam jurnal Arif Usman dkk menjelaskan kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan salah satu faktor kunci kepuasan kerja guru dan karyawan. Pemimpin seperti itu mampu bekerja dan bisa mempengaruhi bawahan untuk bekerja sama dalam mencapai visi dan misi sekolah. kepemimpinan transformasional kepala sekolah dituntut untuk memiliki komitmen dalam meningkatkan keahlian kepemimpinan kepala sekolah dengan memberi nilai tambah pada semua dimensi kepemimpinan transformasional untuk semua guru dan warga sekolah supaya kepuasan kerja dapat tercapai dan berkomitmen terhadap pekerjaan yang diberikan serta meraih keunggulan dalam mencapai visi dan

¹⁸⁶ Turochim, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan* (Cirebon: PT Arr Rad, 2023) 108.

misi yang diharapkan oleh sekolah dan Kementrian Pendidikan.¹⁸⁷

Kepala sekolah menunjukkan integritas dalam menjalankan kepemimpinannya dengan mengkomunikasikan dan pengelolaan visi dan misi sekolah yang melibatkan guru, karyawan dan seluruh *stakeholder* yang ada di sekolah, konsistensi pelaksanaan strategi pencapaian visi dan misi serta pelaksanaan program yang sesuai dengan program rencana kerja yang sudah direncanakan.

Hal ini sesuai dengan penjelasan Mustopadidjaja dalam jurnal Arif Usman dkk yang menyatakan bahwa seorang pemimpin transformasional selalu berusaha menerapkan perubahan visioner yang menjadi visi bersama sehingga pemimpin dan bawahan dapat bekerja sama dalam mewujudkan visi tersebut. Dalam menyusun visi dan misi sekolah, kepala sekolah terlebih dahulu mengamati dan mempelajari budaya organisasi, mengkaji kekuatan dan kelemahannya, melibatkan seluruh elemen organisasi dalam menerapkan visi dan misi, serta mensosialisasikan visi dan misi yang layak.¹⁸⁸

2. Membangun komunikasi

Dalam kehidupan sehari-hari, komunikasi merupakan suatu kebutuhan hidup manusia. Melalui komunikasi manusia dapat berhubungan dengan satu sama lain. Di satu sisi ada sejumlah kebutuhan dalam diri manusia yang hanya dapat dipenuhi melalui komunikasi dengan sesama. Makin banyak manusia melakukan aktivitas komunikasi antara satu dan yang lainnya maka akan semakin banyak informasi yang didapat dan akan semakin besar peluang keberhasilan seseorang itu di dalam hidupnya.

Langkah kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo yaitu dengan komunikasi yang dilakukan secara rutin, baik dalam forum formal seperti rapat mingguan dan bulanan maupun secara informal di sela-sela kegiatan harian. Kepala sekolah selalu berusaha terbuka dan mudah diakses oleh guru maupun staf kapan pun kita membutuhkan, dalam penyampaian

¹⁸⁷ Arif Usman, dkk, "Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Ar-Risalah Sukarta", Publikasi Ilmiah, Vol. 1, Hal. 3.

¹⁸⁸ Arif Usman, dkk, Publikasi Ilmiah, Vol. 1, Hal. 8.

informasi kepada guru dan karyawan kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak juga sering menggunakan beberapa cara, yaitu menggunakan handphone baik whatsapp maupun telepon jika informasinya cukup mendadak. Adapun penyampaian informasi yang beliau sampaikan bersifat tidak mendadak dan apabila informasi atau surat yang memerlukan koordinasi maka diadakan rapat dengan guru dan karyawan.

Sedangkan kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yaitu dengan mengajak kolega untuk berdiskusi, saling bertukar ide dan gagasan. Setiap akhir minggu kepala sekolah selalu mengajak *sharing* guru dan para karyawan dan menanyakan kendala apa yang dihadapi kemudian mencari jalan keluarnya bersama-sama. Untuk perubahan-perubahan yang terjadi di tengah-tengah pelaksanaan pembelajaran pasti akan didiskusikan. Sekiranya perubahan-perubahan itu tidak mengganggu hal yang fundamental, mengapa karena agar saling memhami, juga tidak akan menimbulkan fitnah.

Karlinda dalam jurnal Lisa Aprelia Yuliasuti, dkk menjelaskan bahwa komunikasi persuasif adalah suatu bentuk interaksi yang mana komunikator menggunakan daya tarik psikologis untuk mendorong perubahan sikap penerima pesan. Dalam penelitian ini komunikasi persuasif merupakan teknik yang perlu dimiliki oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kesadaran tentang adanya perubahan dan perkembangan yang harus diikuti oleh para guru dan karyawan.¹⁸⁹

3. Supervisi

Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo bertindak sebagai supervisor yang bertanggung jawab untuk melaksanakan pengawasan terhadap kinerja guru. Kegiatan supervisi ini terdiri dari perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi, evaluasi dan tindak lanjut dari hasil supervisi.

Kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak sebagai supervisor merencanakan pelaksanaan supervisi pendidikan berdasarkan hasil evaluasi

¹⁸⁹ Lisa Aprelia Yuliasuti, dkk, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru", Jurnal Penelitian Guru Indonesia, Vol. 4, No. 1 (Januari 2024), 505.

dan analisa pelaksanaan supervisi pendidikan dengan harapan akan memberikan dampak baik berupa perbaikan sekaligus peningkatan mutu tenaga pendidik dan mutu pembelajaran dan hasil dari proses pembelajaran.

Dalam melakukan perencanaan pelaksanaan supervisi pendidikan kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo mempertimbangkan beberapa faktor untuk menyusun program supervisi, pelaksanaan supervisi ini yaitu dengan tujuan untuk mengetahui kemajuan atau kinerja dari guru dan staf yang bersangkutan kemudian kendala apa yang dihadapi oleh guru tersebut agar kepala sekolah bisa membantu untuk memperbaikinya. Kemudian teknik supervisi yang disesuaikan dengan kebutuhan guru, lalu waktu pelaksanaan supervisi itu dilaksanakan dengan jadwal yang tersedia. Instrument yang sudah disiapkan oleh kepala sekolah seperti, supervisi akademik dengan teknik individual kunjungan kelas menggunakan instrumen perencanaan pembelajaran dan instrumen penilaian pembelajaran. Instrumen yang digunakan juga disesuaikan dengan fokus yang akan diamati, misalnya dari segi kelengkapan administrasi guru dan juga penguasaan kelas dalam mengajar hal ini juga dimaksudkan agar kemampuan dan pengetahuan guru semakin meningkat.

Sejalan dengan itu Mulyasa menjelaskan, supervisi merupakan bantuan profesional kepada guru, melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat dan umpan balik yang objektif dan segera. Bantuan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru harus direncanakan dengan baik dan harus selalu diawasi dengan seksama, agar permasalahan yang dihadapi guru bisa teratasi dengan segera.¹⁹⁰

4. Pelatihan guru

Menurut Bruce dan Kathlen dalam Tesis Hasbullah Jaini menjelaskan bahwa seorang pemimpin adalah individu atau sekelompok orang yang memilih, mempersiapkan, melatih dan memengaruhi para bawahan yang

¹⁹⁰ H.E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 249.

memiliki beragam bakat, kemampuan dan keterampilan.¹⁹¹

Pada kepemimpinan transformasional di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan, kepala sekolah selain menggunakan strategi membangun komunikasi juga dengan mengadakan pelatihan-pelatihan untuk para guru dengan mendatangkan ahli.

Kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan selalu berusaha untuk mencari sumber-sumber yang bisa memberikan wawasan, pengetahuan para guru untuk yang lebih lanjut, misalkan ketika ada lomba mewarnai, kepala sekolah langsung mencari info pelatih mana yang bisa didatangkan untuk melatih para guru.

Menurut Rivai, pelatihan merupakan proses sistematis yang mengubah tingkah laku pegawai (guru dan karyawan) untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkaitan dengan keahlian dan kemampuan suatu pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.¹⁹²

5.1 Analisis Komparatif upaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah

	MI Ma'arif Gandu	Bustanul Athfal Pacitan
Membuat Visi dan Misi	Kepala sekolah mengkomunikasikan visi dan misi dalam program sekolah dan memberikan kesempatan kepada guru untuk berkreasi	Kepala sekolah menerjemahkan visi dan misi dalam program sekolah setiap awal tahun ajaran baru, kemudian mengadakan koordinasi

¹⁹¹ Hasbullah Jaini, Tesis: "Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja dalam peningkatan Kinerja Guru Sekolah Dasar" (Semarang: UNISSULA, 2024), 15.

¹⁹² Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari teori ke praktek* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2019), 169.

	merencanakan program sesuai keunggulan masing-masing.	rutin rencana jangka pendek dan jangka panjang.
Membangun Komunikasi	Kepala sekolah melakukan komunikasi secara rutin baik dalam forum formal maupun informal di sela-sela kegiatan harian. Dalam penyampaian informasi kepala sekolah juga menggunakan beberapa cara, yaitu menggunakan handphone baik <i>whatsapp</i> maupun telepon.	Kepala sekolah mengajak bawahan untuk berdiskusi, saling bertukar ide dan gagasan. Setiap akhir minggu kepala sekolah selalu mengajak <i>sharing</i> guru dan menanyakan kendala apa yang dihadapi kemudian mencari jalan keluarnya bersama-sama.
Supervisi	Kepala sekolah bertanggung jawab untuk melaksanakan pengawasan terhadap kinerja guru dengan melakukan supervisi yang terdiri dari perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi, evaluasi dan tindak lanjut dari hasil supervisi. Kepala sekolah melakukan supervisi dengan jadwal yang tersedia dan melakukan kunjungan kelas menggunakan	-

	instrumen perencanaan pembelajaran dan instrumen penilaian pembelajaran.	
Pelatihan guru	-	Kepala sekolah menggunakan strategi dengan mengadakan pelatihan-pelatihan untuk para guru dengan mendatangkan ahli. Kepala sekolah Bustanul Athfal Pacitan selalu berusaha untuk mencari sumber-sumber yang bisa memberikan wawasan, pengetahuan untuk para guru, misalkan ketika ada lomba mewarnai, kepala sekolah langsung mencari info pelatih mana yang bisa didatangkan untuk melatih para guru.

C. Sinkronisasi Data dan Transformatif

Pemimpin transformasional mampu menentukan sasaran, menyusun tujuan yang bersifat jangka pendek maupun jangka panjang untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu, seorang pemimpin harus memahami visi dan misi serta tujuan lembaga yang ia pimpin dan dapat mengkomunikasikan serta menggambarkan tujuan yang dimaksud kepada para bawahannya.

Sebagai seorang pemimpin transformasional juga komunikasi menjadi hal yang penting dalam menyampaikan pesan-pesan yang berkaitan dengan

tujuan dan nilai-nilai sebuah organisasi. Komunikasi kepemimpinan dapat menjadi salah satu pendorong terbesar bagi keberhasilan organisasi yang sukses.

Penguatan SDM di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan juga dilakukan dengan mengadakan supervisi dan pelatihan untuk para guru. Dengan mengadakan supervisi dan pelatihan maka pemimpin dapat meningkatkan SDM dan mutu tenaga pendidik dan memungkinkan mewujudkan perubahan organisasi.



A. Paparan Data Implikasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MI MA'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan

1. Data Khusus MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo

Transformasi sebuah lembaga tidak akan terwujud tanpa keterlibatan

kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik memiliki pengaruh dan dampak yang positif bagi kemajuan sekolah, seiring berjalannya masa kepemimpinan Bapak Abdullah Zumar di sekolah, prestasi MI Ma'arif Gandu Mlarak semakin terlihat ke permukaan. Adapun beberapa implikasi yang dihasilkan diantaranya yaitu:

- a. Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam proses perubahan

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah harus bisa menciptakan budaya sekolah yang dapat mendorong inovasi guru dan karyawan yaitu dengan diberikannya kebebasan untuk berfikir kreatif, mencoba pendekatan pembelajaran baru dan menerapkan teknologi dalam pembelajaran sehingga siswa dapat memiliki keterampilan yang relevan dan sesuai dengan perkembangan zaman. Kepala sekolah dan guru MI Ma'arif Gandu Ponorogo memiliki beberapa inovasi yang menunjang peningkatan mutu tenaga pendidik diantaranya yaitu digitalisasi administrasi dan pembelajaran melalui platform daring, Pembentukan komunitas belajar guru (MGMP internal), Penilaian berbasis proyek untuk menumbuhkan kreativitas siswa, hal ini selaras dengan penjelasan dari Bapak Abdullah Zumar selaku kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak sebagai berikut:

Ya disini ada beberapa inovasi yang saya coba terapkan mbak diantaranya ada digitalisasi administrasi sekolah, penguatan program karakter siswa, serta penerapan sistem supervisi berbasis *coaching*, kemudian juga ada inovasi kurikulum, inovasi pembelajaran.¹⁹³

¹⁹³ Abdullah Zumar, *wawancara*, Implikasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Mei 5, 2025.



Gambar 6.1 *workshop* kurikulum ¹⁹⁴

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak juga mempromosikan kerjasama dan kolaborasi antar anggota sekolah maupun dari pihak luar. Kepala sekolah menciptakan lingkungan yang inklusif dan mendukung kolaborasi antara guru, siswa, orang tua maupun dari luar sekolah. Dengan adanya kolaborasi antara guru, orang tua dan pihak luar maka memungkinkan adanya pertukaran ide, berbagi pengetahuan dan mendorong solusi yang kreatif dan holistik dalam mencapai kemajuan sekolah dan peningkatan mutu tenaga pendidik.

Hal ini diperjelas dengan pendapat dari Ibu Anik Endarwati selaku Waka kurikulum sebagai berikut:

Disini ada beberapa inovasi yang diterapkan oleh bapak Zumar diantaranya ada Digitalisasi administrasi pembelajaran melalui platform daring, pembentukan komunitas belajar guru (MGMP internal) ada juga supervisi berbasis *coaching* dan mentoring, penilaian berbasis proyek untuk menumbuhkan kreativitas siswa dan juga ada kolaborasi dengan pihak luar untuk peningkatan kompetensi guru dan siswa.¹⁹⁵

Hal ini sejalan dengan penjelasan dari Indah Kurnia Sari selaku wali murid sebagai berikut:

Pak Zumar sudah memperkenalkan kepada kami wali murid beberapa inovasi yang beliau terapkan disini, seperti penggunaan media belajar digital, kegiatan literasi, dan yang unggulan itu program ekstrakurikuler seperti catur, kaligrafi, tennis meja, pidato tiga bahasa, dan lain-lain yang mendukung bakat anak, bahkan dengan kegiatan ekstrakurikuler itu bisa mengantarkan anak-anak kami mengikuti lomba sampai tingkat provinsi dan memenangkan penghargaan.¹⁹⁶

¹⁹⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 12/D/05-05/2025

¹⁹⁵ Anik Endarwati, wawancara, Mei 7, 2025.

¹⁹⁶ Indah Kurnia Sari, wawancara, Mei 9, 2025.

Ibu Dina Luthiyati Afifah selaku staf operator juga menambahkan:

Iya yang jelas ada yaitu dengan membangun jaringan misalkan mitra pendidikan, pemerintah, terus menyelenggarakan kerjasama seperti kerjasama dengan puskesmas, koramil, itu kan kalau ada anak-anak yang sakit tentunya kita harus mencari solusi karena disamping itu ada program imunisasi, dan skrining kesehatan.¹⁹⁷

Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah bisa membangun dan mendorong para guru untuk dapat berinovasi untuk mencari gagasan baru, seperti kolaborasi dengan warga sekolah (kepala sekolah, guru, wali murid dan pihak luar) dan mengadakan rapat rutin antara kepala sekolah dan guru serta karyawan sekolah. pihak sekolah telah menjalankan dan melibatkan pihak-pihak dalam berinovasi atau mencari dan menyesuaikan gagasan baru dalam meningkatkan mutu pendidik dan kependidikan juga mutu sarana dan prasarana. Dibuktikan dengan hasil wawancara dengan Bapak Abdullah Zumar selaku kepala sekolah berikut ini:

Ya dengan pengelolaan itu dilakukan melalui pemetaan kebutuhan, perencanaan anggaran yang akuntabel, serta pemanfaatan sumber daya secara efektif, saya juga mendorong para guru untuk berinovasi dan kolaborasi antar guru untuk memaksimalkan sumber daya yang ada.¹⁹⁸

Hal ini ditambah dengan hasil wawancara dari Bapak wahlul Arba'i selaku guru di MI Ma'arif Gandu Mlarak sebagai berikut:

Selain itu disini juga ada itu mbak kerjasama dengan koramil jadi kita tiap tahun mesti mendatangkan koramil untuk pembinaan PBB ya itu tujuannya untuk meningkatkan kedisiplinan, kesatuan juga, terus kemudian menjalin kerjasama dengan bank, di MI Ma'arif Gandu tiap sabtu kan ada BERSERI. BERSERI itu Bersedekah Sehari-hari, anak-anak setiap seminggu sekali mengumpulkan uang untuk disedekahkan serta untuk meningkatkan sarana dan prasarana dan peningkatan kualitas pendidikan di MI Ma'arif Gandu. Dan ini uang ini sebagian disimpan di bank yaitu bank Al Mabrur namanya.¹⁹⁹

Pemimpin yang inovatif akan memberikan *feedback* yang terus

¹⁹⁷ Dina Luthiyati Afifah, *wawancara*, Implikasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Mei 6, 2025.

¹⁹⁸ Abdullah Zumar, *wawancara*, Mei 5, 2025

¹⁹⁹ Wahlul Arba'I, *wawancara*, Mei 8, 2025.

terang dan apa adanya, walaupun terkadang tegas. Karakter kepemimpinan transformasional ini akan memberi dampak orang-orang yang dipimpinnya memahami pola pikir pemimpin mereka, sehingga membantu mereka dalam mengikuti logika, keyakinan dan pemikiran. Karakter ini dapat membangun kepercayaan dalam tim, sehingga mereka semua bisa memahami masalah dan tantangan yang sedang dan akan mereka hadapi. Hal ini diperjelas dengan hasil wawancara dari Ibu Anik Endarwati selaku Waka Kurikulum di MI Ma'arif Gandu sebagai berikut:

Dalam situasi mendesak kepala sekolah mengandalkan data yang ada, pengalaman, serta pertimbangan prinsip profesionalisme dan kepentingan terbaik bagi siswa. Keputusan diambil secara cepat dengan tetap melibatkan pihak yang relevan bila memungkinkan dan disertai dengan evaluasi pasca keputusan untuk memastikan efektivitas langkah tersebut. Kepala sekolah juga bersikap tegas namun terbuka terhadap masukan untuk menghindari kesalahan berulang di masa depan.²⁰⁰

- b. Mendorong bawahan untuk membangun tradisi saling mendukung selama proses perubahan

Kepala sekolah transformasional juga harus bisa menjadi agen perubahan atau visioner. Visioner yaitu memiliki pandangan jauh ke depan tentang apa yang harus dilakukan dan hendak dijadikan apa lembaga dan organisasi sekolah. agen perubahan adalah kemampuan pemimpin untuk selalu berada di depan dengan mengadakan perubahan-perubahan dan mengembangkan sumber daya yang ada dalam organisasi sekolah ke arah yang lebih baik. Dimensi agen perubahan memiliki indikator diantaranya yaitu mengembangkan SDM, mengembangkan sistem, pengembangan organisasi, dan alih teknologi. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Bapak Wahlul Arba'i selaku guru di MI Ma'arif Gandu Mlarak sebagai berikut:

Hal yang saya rasakan ya mbak sejak pak Zumar menjabat disini beliau selalu mendorong bawahannya, yang paling menonjol itu adalah meningkatkan partisipasi guru dalam pelatihan dan pengembangan profesional, kemudian memperbaiki sistem evaluasi kinerja guru secara objektif.²⁰¹

²⁰⁰ Anik Endarwati, wawancara, Implikasi Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah, Mei 7, 2025.

²⁰¹ Wahlul Arba'I, wawancara, Mei 8, 2025.

Hal ini selaras dengan pendapat dari Ibu Dina Luthfiyati Afifah selaku staf operator di MI Ma'arif Gandu Mlarak sebagai berikut:

Iya kepemimpinan transformasional bapak Zumar itu tanpa kita sadari membentuk kultur sekolah yang kolaboratif, terbuka terhadap perubahan dan berorientasi pada pertumbuhan. Kepala sekolah yang visioner dan komunikatif mampu membangun semangat kebersamaan, memperkuat solidaritas tim, serta menciptakan lingkungan kerja yang saling mendukung produktif.²⁰²

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan dan mendorong semua masyarakat sekolah yang ada untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur sehingga semua unsur yang ada di sekolah bersedia tanpa paksaan, berpartisipasi secara optimal dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara Ibu Anik Endarwati selaku Waka kurikulum di MI Ma'arif Gandu Mlarak sebagai berikut:

Dampaknya sangat besar ya mbak kepemimpinan beliau, beliau bisa menjadi pemimpin yang aktif, inspiratif dan suprotif dan dapat meningkatkan semangat kerja guru, mendorong inovasi dalam pembelajaran, serta menciptakan budaya profesionalisme. Kepemimpinan beliau terarah dan membantu guru memahami peran mereka secara lebih baik dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik.²⁰³

Hal ini senada dengan pendapat dari Bapak Zumar selaku kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo sebagai berikut:

Alhamdulillah selama saya menjabat sebagai kepala sekolah disini ada beberapa perubahan yang sejauh ini memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa. Misalnya, dengan adanya program pelatihan guru, metode pembelajaran menjadi lebih variatif dan interaktif. Selain itu, penerapan budaya disiplin dan tanggung jawab juga mulai terlihat dari meningkatnya kehadiran siswa dan partisipasi mereka dalam proses pembelajaran.²⁰⁴

Hal ini sejalan dengan pendapat dari wali murid MI Ma'arif Gandu Mlarak Indah Kurnia Sari sebagai berikut:

Selama saya menyekolahkan anak saya disini saya merasakan kepemimpinan kepala sekolah membawa dampak nyata. Guru-guru terlihat lebih terarah, lebih termotivasi, dan semakin profesional dalam

²⁰² Dina Luthfiyati Afifah, wawancara, Mei 6, 2025.

²⁰³ Anik Endarwati, wawancara, Mei 7, 2025.

²⁰⁴ Abdullah Zumar, wawancara, Mei 5, 2025.

mengajar. Yang pasti itu bagus ya mbak karena itu pasti berdampak pada kualitas belajar anak-anak juga.²⁰⁵

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas, sosok kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo memiliki pengaruh yang secara langsung maupun tidak langsung terhadap perilaku kolega sehingga para guru di sini berusaha untuk bertingkah laku sebagaimana perspektif yang dibangun kepala sekolah dalam beragam hal, baik dalam performa mengajar, penguatan profesionalitas guru melalui kegiatan pendukung dan berkontribusi dalam perubahan.



Gambar 6.2 Kegiatan P5PPRA ²⁰⁶

- c. Sensitif terhadap *outcome* proses pengembangan dan menciptakan kondisi yang kondusif bagi kemajuan yang dibutuhkan

Pada periode kepemimpinan kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo saat ini, ada kemajuan yang telah dicapai khususnya dalam penambahan jumlah siswa, guru, dan insfrakstruktur yang menunjang proses pembelajaran serta prestasi lainnya. Berikut pernyataan Ibu Dina Luthfiyati Afifah selaku staf operator di MI Ma'arif Gandu sebagai berikut:

Alhamdulillah kepemimpinan beliau yang fokus pada peningkatan mutu guru berdampak positif terhadap hasil belajar siswa, reputasi sekolah dan kepercayaan masyarakat. Semakin tinggi kompetensi guru, semakin kuat pula fondasi lembaga dalam mencetak lulusan yang berkualitas dan adaptif

²⁰⁵ Indah Kurnia Sari, wawancara, Mei 9, 2025.

²⁰⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 13/D/08-05/2025

terhadap perkembangan zaman.²⁰⁷

Hal ini senada dengan pendapat Bapak Abdullah Zumar selaku kepala sekolah sebagai berikut:

Iya Alhamdulillah ya mbak dulu yang disini muridnya hanya sedikit sekarang lama kelamaan jumlah muridnya semakin bertambah, bahkan untuk tahun ajaran baru ini yang mendaftar disini sudah ada sekitar 60 anak, bahkan ada yang mendaftar kesini itu dari area Gontor dan luar Gandu juga ada, itu berarti kita kan diberi kepercayaan oleh masyarakat untuk menitipkan anak-anaknya pada kami.²⁰⁸

Hal ini sesuai dengan pendapat dari Indah Kurnia Sari selaku wali murid di MI Ma'arif Gandu Mlarak sebagai berikut:

Ya, tentu saja. Kepemimpinan pak Zumar sebagai kepala sekolah sangat mempengaruhi cara guru dalam mengajar dan juga pada sekolah ini, baik dari semangat, disiplin, maupun dari kreativitas mereka.²⁰⁹

Berdasarkan hasil observasi, kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo menunjukkan kepekaan yang tinggi terhadap *outcome* dari setiap program pengembangan guru maupun siswa. Hal ini terlihat dari upaya beliau dalam melakukan evaluasi berkala terhadap hasil kegiatan pelatihan, pembelajaran, maupun program sekolah lainnya, kemudian menindaklanjuti dengan perbaikan yang relevan. Kepala sekolah juga konsisten menciptakan suasana kerja yang kondusif, di mana guru dan staf merasa didukung untuk berinovasi serta bebas menyampaikan ide-ide mengenai pengembangan sekolah.²¹⁰

Dalam hal pengajaran sekolah, kepala sekolah berusaha mengupayakan berbagai program dan kebijakan yang dapat mendukung kinerja guru dalam pengajaran. Dengan begitu, para guru akan mendapat *support* atau dukungan untuk berkembang dan berkontribusi dalam kemajuan sekolah, hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Ibu Anik Endarwati selaku Waka kurikulum di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo sebagai

²⁰⁷ Dina Luthfiyati Afifah, wawancara, Mei 6, 2025.

²⁰⁸ Abdullah Zumar, wawancara, Mei 5, 2025.

²⁰⁹ Indah Kurnia Sari, wawancara, Mei 9, 2025.

²¹⁰ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 06/O/07-05/2025

berikut:

Iya pak zumar itu selalu mengupayakan agar para gurunya juga bisa berkontribusi dalam kemajuan sekolah, salah satunya dengan mengajak kita mengikuti pelatihan, kemarin kita mengikuti pelatihan pembuatan website di aula Al-Islam Joresan dan pelatihan lainnya juga.²¹¹



Gambar 6.3 Workshop pembuatan website²¹²

Hasil dari implementasi dan upaya kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo ditunjukkan dengan prestasi membanggakan dalam ajang Pekan Olahraga dan Seni Madrasah Ibtidaiyah (PORSENI MI) Kabupaten Ponorogo 2025. Dalam kompetisi yang diikuti oleh 7 KKMI se-kabupaten Ponorogo ini, siswa siswi MI Ma'arif Gandu berhasil meraih juara di beberapa kategori seni dan olahraga. Dengan pencapaian ini, MI Ma'arif Gandu semakin termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan dan pembinaan bakat ssiwanya. Seperti pendapat dari Ibu Indah Kurnia Sari sebagai wali murid di MI Ma'arif Gandu Mlarak sebagai berikut:

Sebagai wali muird, saya merasakan anak-anak jadi lebih semangat belajar, lebih disiplin, dan menunjukkan perkembangan positif berkat inovasi dari kepala sekolah, dan juga komunikasi dengan orang tua juga lebih baik, sehingga kami merasa lebih dilibatkan dalam perkembangan anak.²¹³

²¹¹ Anik Endarwati, wawancara, Mei 7, 2025.

²¹² Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 14/D/09-05/2025

²¹³ Indah Kurnia Sari, wawancara, Mei 9, 2025.



Gambar 6.4 Lomba PORSENI ²¹⁴

Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo berimplikasi positif terhadap peningkatan mutu tenaga pendidik, baik dalam aspek kompetensi, kedisiplinan, maupun semangat kerja. Kepemimpinan yang inspiratif, partisipatif, dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia terbukti mampu menciptakan perubahan yang signifikan dan berkelanjutan dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah tersebut.

2. Data Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik memiliki pengaruh dan dampak yang positif bagi kemajuan sekolah. seiring berjalannya masa kepemimpinan Ibu Hopsah di sekolah, prestasi Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan dalam wujud yang beragam mulai terlihat ke permukaan. Berikut beberapa indikator yang dihasilkan:

- a. Memberikan Kesempatan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam proses perubahan

Sebagaimana pemaparan data pada poin upaya kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan di atas, yang diantaranya adalah menciptakan pembelajaran yang efektif sehingga materi yang masuk kepada anak menjadi lebih optimal. Maka, dalam menerapkan kepemimpinan transformasional di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan, Ibu Hopsah mendorong para guru untuk mampu mengikuti

²¹⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 15/D/06-05/2025

perkembangan peserta didik, seperti yang dijelaskan oleh beliau sebagai berikut:

Oh iya, jelas ada. Saya berbicara mengenai pembelajaran di sini ya. Banyak apresiasi dari wali murid. Artinya kita itu harus mengikuti perkembangan ya. Anak-anak bisa bercerita tentang kegiatan di sekolah, misal anak itu tidak boleh dikurung saja dalam kelas, kita juga sering mengadakan *outbond*. Wali murid sangat senang sekali anak-anak bisa *explore* dan belajar untuk mandiri, karena waktu *outbond* wali murid tidak boleh ikut mendampingi anak ya.²¹⁵

Bu Kintan selaku guru di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan juga menyampaikan pandangannya sebagai berikut:

Menurut saya, kepemimpinan bu Hopsah sangat berpengaruh. Beliau sering memberi semangat, mengarahkan, dan mendukung kami, jadi kami lebih percaya diri dan senang saat mengajar anak-anak. Beliau juga banyak memberikan contoh yang baik, dan mendengarkan keluhan kami sehingga suasana kerja menjadi nyaman.²¹⁶

Hal ini selaras dengan pendapat dari Ibu Yulia Istiqomah selaku wali murid sebagai berikut:

Menurut pengalaman kami sebagai wali murid, kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan kinerja guru. Kepala sekolah yang aktif memantau, memberi arahan, serta memberikan penghargaan kepada guru membuat mereka lebih bersemangat. Guru juga jadi lebih disiplin, terarah, serta mampu menghadirkan suasana belajar yang menyenangkan. Hal ini tentu berdampak positif pada perkembangan dan kenyamanan belajar anak di sekolah.²¹⁷



Gambar 6.5 Kegiatan *outbond*²¹⁸

²¹⁵ Hopsah, wawancara, Februari 25, 2025.

²¹⁶ Kintan, wawancara, Februari 26, 2025.

²¹⁷ Yulia Istiqomah, wawancara, Februari 28, 2025.

²¹⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 16/D/28-02/2025

Selain itu, sekolah juga mendapatkan apresiasi dari orang tua karena anak-anak mereka dapat belajar dengan nyaman dan menyenangkan. Untuk dapat menghadirkan pembelajaran yang menyenangkan bagi peserta didik para guru diberi ruang seluas-luasnya untuk bisa berkembang melalui beragam kegiatan yang dapat menunjang performa kegiatan belajar mengajar, seperti pendapat dari Ibu Hopsah sebagai berikut: “Iya saya ingin membuat sekolah ini untuk anak-anak itu seperti rumah kedua, sekolahku, surgaku, nah untuk mencapai itu tidak gampang.”²¹⁹

Hal ini diperjelas dengan pendapat dari Ibu Binti Mardhiyah selaku wakil kepala sekolah sebagai berikut: “Nah iya, memang kalau di lembaga ini misal ada *event* lomba guru. Teman-teman di sini dimotivasi oleh bu Hopsah agar bisa mengikuti *event* lomba tersebut.”²²⁰

Bapak Fahrudi selaku operator juga menambahkan sebagai berikut: “Kadang kalau ada lomba guru kita ditawari untuk ikut juga mbak.”²²¹

Hal ini selaras dengan penjelasan dari Ibu Kintan selaku guru di Bustanul Athfal sebagai berikut:

Iya, kalau ada lomba-lomba misal lomba menulis karya ilmiah para guru disarankan untuk ikut, bu Hopsah bilang wong anak-anaknya saja pada ikut lomba kok gurunya nggak ikut, jadi kita merasa termotivasi dan akhirnya berani untuk mengikuti lomba tersebut.²²²

Ibu Yulia selaku wali murid di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan juga menjelaskan sebagai berikut:

Sebagai wali murid, kami melihat bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi guru dalam mengajar, kepemimpinan kepala sekolah mampu membuat guru lebih termotivasi dan disiplin. Dampaknya terlihat dari cara guru mengajar yang semakin terarah, sabar, kreatif, dan penuh perhatian terhadap anak-anak.²²³

Hasil observasi memperlihatkan bahwa kepemimpinan kepala

²¹⁹ Wawancara, Februari 25, 2025.

²²⁰ Binti Mardhiyah, wawancara, Februari 24, 2025.

²²¹ Muhammad Fahrudi, wawancara, Februari 27, 2025.

²²² Kintan, wawancara, Februari 26, 2025.

²²³ Yulia Istiqomah, wawancara, Februari 28, 2025.

sekolah di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan adalah terbukanya ruang partisipasi bagi guru dalam setiap proses perubahan yang terjadi di sekolah. kepala sekolah secara aktif mendorong guru untuk menyampaikan ide, terlibat dalam perumusan program, dan ikut serta dalam pengambilan keputusan. Partisipasi ini menumbuhkan rasa tanggung jawab, meningkatkan motivasi kerja, serta memperkuat budaya kolaborasi di lingkungan sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional kepala sekolah di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan tidak hanya memengaruhi individu, tetapi juga mendorong terjadinya perubahan kolektif menuju perbaikan mutu tenaga pendidik dan mutu pendidikan di lembaga tersebut. Hal tersebut ditampilkan oleh guru kelas yaitu sesuai salat dhuha berakhir, guru mempersilahkan anak-anak duduk rapi sambil memberikan materi, kemudian beliau meminta anak-anak untuk membaca do'a bersama dan membaca surah-surah pendek.²²⁴

- e. Mendorong bawahan untuk membangun tradisi saling mendukung selama proses perubahan

Indikator dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik ditunjukkan dengan prestasi sekolah sebagai juara umum provinsi dalam lomba kebersihan dan keindahan sekolah pada tahun 2020 dan akan maju ke tingkat nasional serta pada tahun 2024 memenangkan lomba Pacitan Innovation Award (PIA) dengan inovasi SIPERAN SINGA MENANTANG (Inovasi Pembelajaran Berbasis Lingkungan Melalui Penanaman Vegetasi Anggur) seperti yang dijelaskan oleh Bapak Fahrudi sebagai berikut:

Allhamdulillah pada tahun 2020 kemarin kita menjadi juara umum lomba kebersihan dan keindahan tingkat provinsi, yang pada saat itu kita tidak menyangka akan memenangkan lombanya karena lawan-lawan kita bukan hanya dari tingkat kabupaten tetapi se provinsi kemudian tingkatnya juga lebih tinggi dari kita ada dari SD, SMP, SMA bahkan Universitas.²²⁵

²²⁴ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 05/O/24-02/2025

²²⁵ Muhammad Fahrudi, *wawancara*, Implikasi kepemimpinan Transformasional, Februari 27, 2025.



Gambar 6.7 Lomba kebersihan tingkat provinsi ²²⁶

Hal ini selaras dengan penjelasan dari Binti Mardhiyah selaku wakil kepala sekolah sebagai berikut:

Kan bu Hopsah itu orangnya teliti sekali ya mbak ada sawang sedikit saja beliau menyuruh kita membersihkan, kan kelihatan ya meja yang kotor dan yang tidak, malahan yang dinilai waktu lomba itu adalah hal-hal terkecil seperti itu terutama yang bagian paling belakang yaitu kamar mandi.²²⁷

Para guru di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan ini dikenal sangat kompak. Dalam hal tersebut tidak akan terwujud tanpa adanya keterlibatan pemimpin dalam membangun kerja tim yang solid. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Fahrudi sebagai berikut:

Kemarin kan tahun 2018 waktu akreditasi satu-satunya sekolah yang mendapatkan akreditasi A (Unggul) kan sini, pada saat itu konsep kita hanya satu yaitu memperbaiki sarprasnya seratus persen, karena apa, disini kita membuat kolam renang, kita membuat kolam ikan, anak-anak disuruh belajar bercocok tanam, semuanya kan sudah terpenuhi.²²⁸

Hal ini selaras dengan penjelasan dari Kintan selaku guru di Bustanul Athfal sebagai berikut:

Di sekolah ini kita juga menanam pohon luar biasa, semua penilai waktu masuk sampai kaget waw, waw begitu itu dinas pendidikan, ada pohon buah naga, pohon mangga, memang kita ingin menciptakan lek iso pembelajaran itu dari lingkungan sekitar hanya itu konsep kita, kita ingin pembelajarannya itu dari alam yang ada disini termasuk buah itu kita buat pembelajaran, kita nggak perlu muluk-muluk pakai kertas itu tidak usah, memanfaatkan saja pohon itu sebagai pembelajaran, ada pasir, ada kerikil, ada batu, ada daun itu kita memanfaatkan.²²⁹

²²⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 17/D/24-02/2025

²²⁷ Binti Mardhiyah, *wawancara*, Februari 24, 2025.

²²⁸ Muhammad Fahrudi, *wawancara*, Februari, 27, 2025.

²²⁹ Kintan, *wawancara*, Februari 26, 2025.

Hal ini juga diperjelas dengan pendapat dari Hopsah selaku kepala sekolah sebagai berikut:

Iya di Bustanul Athfal ini prinsipnya sebelum memulai kegiatan atau perlombaan kita harus berlatih terlebih dahulu supaya pas kegiatan kita sudah memahami dan menonjol, seperti itu, Alhamdulillah di Bustanul Athfal ini terkenal sangat kompak sekali.²³⁰

Hal ini juga selara dengan pendapat dari bu Yulia Istiqomah selaku wali murid sebagai berikut:

Kami melihat beberapa inovasi yang dilakukan kepala sekolah. misalnya penggunaan media pembelajaran yang lebih kreatif, penerapan metode belajar sambil bermain, serta menambah kegiatan pengembangan karakter anak. Hal ini membuat anak lebih semangat dan senang belajar di sekolah.²³¹

Diketahui bahwa sosok kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo sangat menjunjung tinggi nilai religius maka dalam proses penanaman akhlak terhadap peserta didik, para guru dituntut untuk menjadi teladan terlebih dahulu sebelum diinternalisasikan pada peserta didik. Hal ini selaras dengan pendapat dari Ibu Hopsah sebagai berikut:

Saya setiap hari kan menilai dan mencatat mbak siapa yang hari ini cara berpakaianya kurang sopan, jilbabnya kurang panjang, kukunya panjang, bajunya kurang panjang, yang hari ini tidak sholat saya lihat semua, kemudian di akhir pembelajaran kita evaluasi, masa iya guru yang seharusnya menjadi contoh dan tauladan tidak memberikan contoh yang baik kepada anak didiknya saya bilang seperti itu, sebelum kita mengajarkan anak-anak ya kita harus memberikan contoh yang baik juga kepada anak-anak.²³²

Beliau juga menambahkan sebagai berikut:

Kita memang punya tanggung jawab masing-masing dilembaga ini tetapi kita tetap satu kesatuan dan satu tim, ketika nanti panjenengan bekerja ora kenek berkata tugasku wes selesai kok itu tidak boleh, kalau yang lain tugasnya belum selesai guru yang tugasnya sudah selesai tadi harus ikut membantu, jadi tidak ada mbek-mbekan tekku tekku tekmu tekmu nggak ada yang seperti itu.²³³

Tradisi saling mendukung dan saling mengingatkan antara satu dan

²³⁰ Hopsah, wawancara, Februari 25, 2025.

²³¹ Yulia Istiqomah, wawancara, Februari 28, 2025.

²³² Hopsah, wawancara, Februari 25, 2025.

²³³ Wawancara, Februari 25, 2025.

yang lainnya, serta kerjasama dapat melahirkan sikap keterlibatan guru secara penuh dalam pekerjaan. Hal tersebut merupakan salah satu aspek dari sebuah nilai yang dipengaruhi oleh seorang pemimpin. Apabila seseorang telah memiliki rasa keterlibatan di lingkungan kerjanya, maka dapat dipastikan mereka akan semakin loyal terhadap organisasi tersebut.

- f. Sensitif terhadap *outcomes* proses pengembangan dan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif bagi kemajuan yang dibutuhkan

Pada awal pelantikan Ibu Hopsah sebagai kepala Bustanul Athfal Aisyiyah Pacitan, beliau mencoba mengamati dan mempelajari segala hal yang berkaitan dengan manajemen sekolah. seiring dengan berjalannya waktu, kepemimpinan Ibu Hopsah mendapatkan apresiasi yang baik.

Beliau dikenal sebagai pemimpin perempuan yang tidak baperan dan tidak pernah pantang menyerah untuk mengikuti perkembangan zaman, walaupun pendidikan beliau tidak tinggi tapi beliau berusaha untuk membuat bawahannya bisa menuntut ilmu setinggi mungkin dan beliau juga memiliki kepekaan sehingga dapat mengetahui kebutuhan pengikut maupun organisasi. Seperti pendapat dari Bapak Fahrudi sebagai berikut: “Kami disini menyediakan berbagai macam sarpras dan ekstrakurikuler untuk menunjang pembelajaran anak, ada ekstra angklung, ekstra mewarnai, ekstra hafalan, dan lain sebagainya.”²³⁴

Ibu Kintan juga menambahkan sebagai berikut: “Lebih ke fasilitas pembangunan ya. Supaya anak-anak bisa *explore* saat belajar gak hanya diruang kelas saja.”²³⁵

Hal ini selaras dengan pernyataan bu Yulia selaku wali murid sebagai berikut:

Sebagai wali murid, kami merasakan dampak yang baik dari inovasi kepala sekolah, misalnya anak-anak jadi lebih ceria, semangat belajar, dan lebih mandiri. Kami juga merasa komunikasi dengan guru dan pihak sekolah menjadi lebih terbuka, sehingga orang tua lebih terlibat dalam pendidikan anak.²³⁶

²³⁴ Muhammad Fahrudi, *wawancara*, Februari 27, 2025.

²³⁵ Kintan, *wawancara*, Februari 26, 2025.

²³⁶ Yulia Istiqomah, *wawancara*, Februari 28, 2025.

Gambar 6.8 Ekstrakurikuler ²³⁷

Berdasarkan keterangan bu Hopsah selaku kepala sekolah, bahwa kegiatan kepemimpinan yang diterapkan berjalan sebagaimana mestinya. Artinya, segala bentuk instruksi, perspektif, nilai-nilai yang ditampilkan pemimpin dapat difahami dan diikuti oleh para kolega atau guru.

Jika guru merasa nyaman dan didukung penuh oleh kepala sekolah maka secara tidak langsung mereka akan berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan pelayanan terbaik bagi peserta didik dan organisasi yang dinaunginya. Selain dari pernyataan diatas mengenai mendorong bawahan untuk membangun tradisi saling mendukung selama proses perubahan, sebagai kepala sekolah Ibu Hopsah juga menghendaki tenaga pendidiknya menjadi lebih kreatif dan bisa berinovasi sehingga bisa bersaing dengan lembaga lain. Hal itu dibuktikan dengan prestasi sekolah pada tahun 2024 yaitu memenangkan juara 1 sekolah inovasi dengan vegetasi pohon anggur tingkat kabupaten mengalahkan para pesaingnya yaitu sekolah-sekolah yang berada di kabupaten Pacitan. Hal ini disampaikan oleh wakil kepala sekolah Ibu Binti Mardhiyah sebagai berikut:

Kita tidak menduga ya mbak bisa menang dalam lomba tersebut karena saingan kita itu kan dari berbagai sekolah yang ada di Pacitan kan tapi bu

²³⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 18/D/24-02/2025

Hopsah selalu memotivasi kita agar terus mencoba dan belajar, beliau bilang kalau belum dicoba kan ya ndak tau makanya dicoba dulu, beliau selalu menyemangati kami bawahannya.²³⁸

Ibu Hopsah selaku kepala sekolah juga menambahkan:

Jadi jangan pernah berkata aku ora bakat, bakat itu nomor dua, kalau anda bilang seperti itu ya tidak akan bekerja karena sebelum bertanding sudah kalah duluan, aku ra nduwe bakat kok, aku ra iso kok jangan bilang begitu, semua yang kita lihat pasti kita bisa laksanakan, tanamkan *mindset* itu difikiran kita.²³⁹

Beliau juga menambahkan sebagai berikut:

Jadi disini ini modelnya gimana ya, kalau anda ingin berkembang anda harus bisa merubah *mindset*, harus berani merubah pola pikir, kudu wani kesel, kudu wani rekoso, kan ada orang yang bilang jangan dibandingkan dengan yang lain saya sampaikan wajib membandingkan, karena apa biar mereka para guru bisa berfikir, oh mereka bisa kenapa saya tidak, saya harus mencari inovasi yang lain dari yang lain harus berani berbeda.²⁴⁰

Bustanul Athfal memiliki inovasi pembelajaran berbasis lingkungan melalui penanaman vegetasi anggur atau SIPERAN SINGA MENANTANG, inovasi ini berawal dari adanya pemanfaatan halaman sekolah yang cukup luas dan sangat panas, oleh karena itu Bustanul Athfal Baleharjo Pacitan mengupayakan agar sekolah bisa digunakan dengan aman dan nyaman dengan gagasan dari Ibu Hopsah dan para kolega dengan penanaman vegetasi anggur. Ide ini muncul dari pemikiran Ibu Hopsah selaku kepala sekolah yang langsung dirapatkan bersama seluruh staf karyawan dan guru Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo.

Adapun tujuan inovasi ini adalah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran anak, meningkatkan efisiensi dan efektifitas dalam penggunaan fasilitas sekolah, mengurangi penggunaan dana yang dikeluarkan oleh pihak sekolah serta mengenalkan lembaga sekolah pada masyarakat umum terkait konsep pendidikan berbasis lingkungan. Seperti penejelasan dari Ibu Hopsah sebagai berikut:

SIPERAN SINGA MENANTANG ini adalah inovasi pembelajaran yang

²³⁸ Binti Mardhiyah, wawancara, Februari 24, 2025.

²³⁹ Hopsah, wawancara, Februari 25, 2025.

²⁴⁰ Wawancara, Februari 26, 2025.

berbasis lingkungan melalui penanaman vegetasi anggur, inovasi ini sendiri dirancang oleh kami dalam rangka mewujudkan lingkungan yang bersih, rapi, indah, nyaman, rindang dan menyenangkan.²⁴¹

Manfaat yang diperoleh dari inovasi penanaman vegetasi anggur ini adalah sebagai wadah kolaborasi antara guru dengan orang tua murid serta lembaga lain, untuk meningkatkan kompetensi guru, meningkatkan kualitas lembaga, serta sebagai wadah wirausaha mandiri lembaga Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan. Dan sebagai bentuk rasa syukur dari Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan atas kemenangannya dalam lomba sekolah inovasi Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo akan memberikan seratus bibit anggur secara gratis bagi masyarakat umum. Hal ini selaras dengan penjelasan dari Ibu Binti Mardhiyah sebagai berikut:

“Allhamdulillah sebagai rasa syukur kami, tahun ini kami akan menyedekahkan seratus bibit anggur untuk masyarakat umum mbak, siapapun boleh mengambilnya bebas dan gratis pastinya.”²⁴²



Gambar 6.10 Anak-anak dan guru memetik buah Anggur ²⁴³

Dengan semakin berkembangnya Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yang menjadi salah satu lembaga favorit di Pacitan dan semakin banyaknya minat dari masyarakat sekitar sekarang Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan tidak hanya mendirikan Taman Kanak-kanak akan tetapi sekarang ditambah dengan mendirikan tiga layanan yang meliputi Taman Posyandu Sehat, Taman Penitipan Anak Ceria dan Kelompok Bermain.²⁴⁴

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan

²⁴¹ Hopsah, *wawancara*, Implikasi kepemimpinan kepala sekolah, Februari 25, 2025.

²⁴² Binti Mardhiyah, *wawancara*, Februari 24, 2025.

²⁴³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 19/D/26-02/2025

²⁴⁴ Observasi, Februari 25, 2025.

bahwa kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan membawa pengaruh yang cukup signifikan terhadap peningkatan mutu tenaga pendidik. Pengaruh tersebut tampak melalui berbagai bentuk tindakan kepala sekolah yang mampu menggerakkan dan memberdayakan guru untuk berkembang secara profesional. Kepala sekolah memberikan ruang dan kepercayaan kepada guru untuk terlibat aktif dalam setiap proses perubahan di lingkungan sekolah, kemudian kepala sekolah juga berhasil membangun lingkungan kerja yang positif, nyaman dan mendukung pengembangan profesional guru.

B. Analisis Data

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik pasti akan mendorong dampak yang baik pula bagi lembaga dan seluruh masyarakat yang terlibat di dalamnya. Dari hasil penelitian yang dilakukan di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yang telah dipaparkan peneliti sebelumnya maka ditemukan beberapa dampak kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik yang meliputi, memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam proses perubahan, mendorong bawahan untuk membentuk kelompok sosial dan membangun tradisi saling mendukung selama proses perubahan dan membuka peluang *feedback* positif bagi semua pihak yang terlibat dalam perubahan.

Indikator kepemimpinan transformasional di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan ini sesuai dengan konsep Tony dan Marianne yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional itu perlu diterapkan di lembaga sekolah karena, memberikan kesempatan kepada karyawan (guru dan staf) untuk berpartisipasi dalam proses perubahan, mendorong bawahan untuk membentuk kelompok sosial dan membangun tradisi saling mendukung dan membuka peluang *feedback* positif bagi semua pihak yang terlibat dalam proses perubahan.²⁴⁵

Berikut ini akan sedikit diuraikan mengenai indikator perubahan yang terjadi di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah

²⁴⁵ Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2008), 80-81.

Baleharjo Pacitan selama kepemimpinan Bapak Abudllah Zumar dan Ibu Hopsah:

1. Memberikan Kesempatan kepada Bawahan untuk Berpartisipasi dalam proses perubahan

Perubahan yang terjadi pada masa kepemimpinan kepala MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo yaitu, Kepala sekolah dan guru MI Ma'arif Gandu Ponorogo memiliki beberapa inovasi yang menunjang peningkatan mutu tenaga pendidik diantaranya yaitu digitalisasi administrasi dan pembelajaran melalui platform daring, Pembentukan komunitas belajar guru (MGMP internal), Penilaian berbasis proyek untuk menumbuhkan kreativitas siswa.

kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak juga mempromosikan kerjasama dan kolaborasi antar anggota sekolah maupun dari pihak luar. Kepala sekolah menciptakan lingkungan yang inklusif dan mendukung kolaborasi antara guru, siswa, orang tua maupun dari luar sekolah. Dengan adanya kolaborasi antara guru, orang tua dan pihak luar maka memungkinkan adanya pertukaran ide, berbagi pengetahuan dan mendorong solusi yang kreatif dan holistik dalam mencapai kemajuan sekolah dan peningkatan mutu tenaga pendidik.

kepala sekolah bisa membangun dan mendorong para guru untuk dapat berinovasi untuk mencari gagasan baru, seperti kolaborasi dengan warga sekolah (kepala sekolah, guru, wali murid dan pihak luar) dan mengadakan rapat rutin antara kepala sekolah dan guru serta karyawan sekolah. pihak sekolah telah menjalankan dan melibatkan pihak-pihak dalam berinovasi atau mencari dan menyesuaikan gagasan baru dalam meningkatkan mutu pendidik dan kependidikan juga mutu sarana dan prasarana.

Sedangkan perubahan yang terjadi pada masa kepemimpinan Ibu Hopsah selaku kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yaitu diantaranya adalah menciptakan pembelajaran yang efektif sehingga materi yang masuk kepada anak menjadi lebih optimal. Maka, dalam menerapkan kepemimpinan transformasional di Bustanul Athfal Aisyiyah

Baleharjo Pacitan, Ibu Hopsah mendorong para guru untuk mampu mengikuti perkembangan peserta didik.

Selain itu, sekolah juga mendapatkan apresiasi dari orang tua karena anak-anak mereka dapat belajar dengan nyaman dan menyenangkan. Untuk dapat menghadirkan pembelajaran yang menyenangkan bagi peserta didik para guru diberi ruang seluas-luasnya untuk bisa berkembang melalui beragam kegiatan yang dapat menunjang performa kegiatan belajar mengajar. Seperti yang dijelaskan oleh Ditjen Dikti Kemendikbud, bahwa kualitas pembelajaran yang baik dan efektif dapat dilihat melalui beberapa indikator yaitu, perilaku karyawan (guru dan staf), perilaku siswa, aktivitas siswa, terdapat iklim pembelajaran, materi pembelajaran yang berkualitas, kompetensi yang ditempuh, media pembelajaran dan adanya sistem pembelajaran.²⁴⁶

2. Mendorong bawahan untuk membangun tradisi saling mendukung selama proses perubahan

Implikasi yang terjadi berikutnya pada kepemimpinan transformasional yaitu budaya kebersamaan yang sangat baik, saling mengingatkan dalam merespon kebijakan yang dinamis dan terbangun kultur kerjasama dalam mewujudkan prestasi sekolah serta dapat membangun kepercayaan tim.

Berdasarkan penelitian penulis, bahwa aktivitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo yaitu dengan membangun semangat kebersamaan, memperkuat solidaritas tim, serta menciptakan lingkungan kerja yang saling mendukung produktif selain itu kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak juga bisa menjadi pemimpin yang aktif, inspiratif dan suprotif dan dapat meningkatkan semangat kerja guru, mendorong inovasi dalam pembelajaran, serta menciptakan budaya profesionalisme. Kepemimpinan beliau terarah dan membantu guru memahami peran mereka secara lebih baik dan termotivasi untuk

²⁴⁶

<https://lpmptatim.kemndikbud.go.id/site/detailpost/penjamin-mutu-pembelajaran-di-satuan-pendidikan-melalui-terapan-teknologi-pendidikan> diakses pada tanggal 15 Mei 2025.

memberikan kinerja terbaik.

Sejalan dengan kepemimpinan kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo, kepememipinan kepala sekolah di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan juga sangat menjunjung tinggi nilai religius maka dalam proses penanaman akhlak terhadap peserta didik, para guru dituntut untuk menjadi teladan terlebih dahulu sebelum diinternalisasikan pada peserta didik. Tradisi saling mendukung dan saling mengingatkan antara satu dan yang lainnya, serta kerjasama dapat melahirkan sikap keterlibatan guru secara penuh dalam pekerjaan.

Sebagaimana dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan suatu proses pada dasarnya pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat motivasi dan moralitas yang lebih tinggi. Para pemimpin mencoba membangun kesadaran pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan menanamkan nilai-nilai moral seperti kemanusiaan, kemerdekaan dan keadilan.²⁴⁷

3. Sensitif terhadap *outcome* proses pengembangan dan menciptakan kondisi yang kondusif bagi kemajuan yang dibutuhkan

Kepemimpinan transformasional di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan akan menuntut adanya hasil atas apa yang telah dikerjakan selama ini. Kemajuan demi kemajuan mulai terlihat ke permukaan, diantaranya di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo pada periode kepemimpinan kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo saat ini, ada kemajuan yang telah dicapai khususnya dalam penambahan jumlah siswa, guru, dan insfraktruktur yang menunjang proses pembelajaran dan juga implikasi dari upaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo ditunjukkan dengan prestasi membanggakan dalam ajang Pekan Olahraga dan Seni Madrasah Ibtidaiyah (PORSENI MI) Kabupaten Ponorogo 2025. Dalam kompetisi yang diikuti oleh 7 KKMI se-kabupaten Ponorogo ini, siswa siswi

²⁴⁷ Akif Hilmiyah, *Kepemimpinan Transformasional Berkeadilan Gender: Konsep dan Implementasi di Madrasah* (Yogyakarta: Samudra Biru, 2015), 16.

MI Ma'arif Gandu berhasil meraih juara di beberapa kategori seni dan olahraga.

Di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan implikasi dari kepemimpinan kepala sekolah saat ini yaitu Hal itu dibuktikan dengan prestasi sekolah pada tahun 2024 yaitu memenangkan juara 1 sekolah inovasi dengan vegetasi pohon anggur tingkat kabupaten mengalahkan para pesaingnya yaitu sekolah-sekolah yang berada di kabupaten Pacitan. Serta memenangkan lomba kebersihan tingkat provinsi dan akan lanjut ke tingkat nasional.

Dengan semakin berkembangnya Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yang menjadi salah satu lembaga favorit di Pacitan dan semakin banyaknya minat dari masyarakat sekitar sekarang Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan semakin berkembang tidak hanya mendirikan Taman Kanak-kanak saja akan tetapi sekarang ditambah dengan mendirikan tiga layanan yang meliputi Taman Posyandu Sehat, Taman Penitipan Anak Ceria dan Kelompok Bermain.

Maka, syarat yang diperlukan untuk menjadi pemimpin yang efektif adalah dengan menginginkan perubahan dan mampu melakukan perubahan, mampu mendesain kerja organisasi yang memberikan ruang pada kreativitas dan inovasi, memposisikan proses perubahan sebagai belajar, mengedepankan prinsip demokrasi dengan cara melibatkan semua komponen yang terkait secara proporsional dalam lembaga sekolah secara luas dan memperbaiki kinerja dengan cara memfasilitasi dan melayani kebutuhan personil dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.²⁴⁸

6.1 Analisis Komparatif implikasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah

	MI Ma'arif Gandu Mlarak	Bustanul Athfal Pacitan
Memberikan kesempatan kepada	Kepala sekolah dan guru memiliki beberapa inovasi	Kepala sekolah dan guru berupaya menciptakan

²⁴⁸ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Supervisi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2012), 117-118.

bawahan untuk berpartisipasi dalam proses perubahan	yang menunjang peningkatan mutu tenaga pendidik diantaranya yaitu, digitalisasi administrasi dan pembelajaran melalui platform daring, pembentukan komunitas belajar guru (MGMP internal), penilaian berbasis proyek serta mempromosikan kerjasama dan kolaborasi dengan pihak luar.	pembelajaran yang efektif sehingga materi yang masuk kepada anak-anak menjadi lebih optimal yakni apabila ada <i>event</i> lomba guru, kepala sekolah memotivasi guru agar mengikuti lomba tersebut. Kepala sekolah juga membuka ruang partisipasi bagi guru dalam setiap proses perubahan yang terjadi di sekolah. kepala sekolah secara aktif mendorong guru untuk menyampaikan ide dalam perumusan program sekolah.
Mendorong untuk membangun tradisi saling mendukung	Kepala sekolah membangun kebersamaan, memperkuat solidaritas tim, serta menjadi pemimpin yang aktif, inspiratif dan suportif dan dapat meningkatkan semangat guru, kepemimpinan beliau terarah dan membantu guru memahami peran mereka secara lebih baik dan termotivasi untuk	Kepala sekolah dan guru menjunjung tinggi nilai religius maka dalam proses penanaman akhlak terhadap peserta didik, para guru dituntut untuk menjadi teladan terlebih dahulu sebelum diinternalisasikan pada peserta didik. Tradisi saling mendukung dan saling mengingatkan antara satu dan lainnya, serta

	memberikan kinerja terbaik.	kerjasama dapat melahirkan sikap keterlibatan guru secara penuh dalam pekerjaan.
Sensitif terhadap <i>outcome</i>	MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo pada kepemimpinan kepala sekolah saat ini, ada kemajuan yang telah dicapai khususnya dalam penambahan jumlah siswa, guru, dan infrastruktur yang menunjang proses pembelajaran, ditunjukan juga dengan prestasi membanggakan dalam ajang lomba PORSENI Ponorogo MI Ma'arif Gandu berhasil meraih juara di beberapa kategori seni dan olahraga.	Bustanul Athfal Aisyiyah aleharjo mendapatkan prestasi sekolah pada tahun 2024 yaitu memenangkan juara 1 sekolah inovasi dengan vegetasi pohon anggur tingkat kabupaten serta memenangkan lomba kebersihan tingkat provinsi dan akan lanjut ke tingkat nasional. Selain itu tidak hanya mendirikan Taman Kanak-kanak saja akan tetapi sekarang ditambah dengan mendirikan tiga layanan yang meliputi Taman Posyandu Sehat, Taman Penitipan Anak Ceria, dan Kelompok Bermain.

C. Sinkronisasi Data dan Transformatif

Kepemimpinan transformasional akan mengedepankan kerja sama dengan orang lain. Karena tanpa orang lain, tidak akan ada pemimpin dan juga aktivitas kepemimpinan yang merupakan upaya melibatkan banyak orang untuk menuju perubahan yang lebih baik. Diantara ciri-ciri sebuah tim yang dibangun

dengan kepemimpinan transformasional adalah adanya tim yang bisa bekerja sama, saling percaya, saling mendukung saling berkontribusi dan saling mendukung demi mencapai kemajuan lembaga.

Kemajuan demi kemajuan di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan mulai semakin nampak ke permukaan, mulai dari, tercipta suasana pembelajaran yang menyenangkan, ruang berproses dan meningkatkan kompetensi guru yang terbuka lebar, apresiasi dari wali murid yang baik dan tercipta suasana aktif yang memotivasi menuju perubahan.

BAB VII PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, pemaparan dan analisis data yang sesuai dengan fokus penelitian yang dilakukan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan adalah sebagai berikut:
 - a. *Idealized influence* kepemimpinan transformasional ini ditunjukkan dengan kemampuan kepala MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan dengan menjadi sosok kepala sekolah yang dihormati dan disegani oleh para guru, staf karyawan dan murid. Meskipun kepala sekolah adalah orang nomor satu ia tetap membumi dan merakyat.
 - b. *Inspirational motivation* kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik dilakukan dengan menginspirasi kepercayaan, motivasi dan rasa tujuan pada para pengikutnya.

- c. *Intellectual stimulation* yakni kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yakni dengan menghargai kreativitas dan otonomi antara para guru. Pemimpin ini terbuka dengan dukungan para guru dan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan.
 - d. *Individualized consideration*, yakni kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan memberikan kesempatan kepada guru untuk menggali potensinya masing-masing, serta memberikan *reward* kepada guru dan karyawan sekolah yang mendapatkan prestasi dan menampilkan sikap *care*.
2. Upaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI M'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan adalah sebagai berikut:
- a. Membuat visi dan misi

Langkah-langkah strategis yang dilakukan pemimpin transformasional kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan adalah mengkomunikasikan visi misi dalam program sekolah, Setelah visi dan misi sekolah tersusun kepala sekolah memberikan ruang yang luas kepada bawahannya yaitu guru dan karyawan untuk dapat berkreasi merencanakan program-program unggulan sesuai dengan bidang keunggulan masing-masing guna mencapai visi misi yang telah ditetapkan.
 - b. Membangun komunikasi

Langkah kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo yaitu dengan komunikasi yang dilakukan secara rutin, baik dalam forum formal seperti rapat mingguan dan bulanan maupun secara informal di sela-sela kegiatan harian. Sedangkan kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yaitu dengan mengajak kolega untuk berdiskusi, saling bertukar ide dan gagasan. Setiap akhir minggu kepala sekolah selalu

mengajak *sharing* guru dan para karyawan dan menanyakan kendala apa yang dihadapi kemudian mencari jalan keluarnya bersama-sama.

c. Supervisi

Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo bertindak sebagai supervisor yang bertanggung jawab untuk melaksanakan pengawasan terhadap kinerja guru. Kegiatan supervisi ini terdiri dari perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi, evaluasi dan tindak lanjut dari hasil supervisi.

d. Mengadakan pelatihan

Kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan selalu berusaha untuk mencari sumber-sumber yang bisa memberikan wawasan, pengetahuan para guru untuk yang lebih lanjut, misalkan ketika ada lomba mewarnai, kepala sekolah langsung mencari info pelatih mana yang bisa didatangkan untuk melatih para guru.

3. Implikasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI M'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan adalah sebagai berikut:

a. Memberikan Kesempatan kepada Bawahan untuk Berpartisipasi dalam proses perubahan

Perubahan yang terjadi pada masa kepemimpinan kepala MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo yaitu, Kepala sekolah dan guru MI Ma'arif Gandu Ponorogo memiliki beberapa inovasi yang menunjang peningkatan mutu tenaga pendidik diantaranya yaitu digitalisasi administrasi dan pembelajaran melalui platform daring, Pembentukan komunitas belajar guru (MGMP internal), Penilaian berbasis proyek untuk menumbuhkan kreativitas siswa.

Sedangkan perubahan yang terjadi pada masa kepemimpinan Ibu Hopsah selaku kepala sekolah Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yaitu diantaranya adalah menciptakan pembelajaran yang efektif sehingga materi yang masuk kepada anak menjadi lebih optimal. Maka, dalam menerapkan kepemimpinan transformasional di Bustanul Athfal Aisyiyah

Baleharjo Pacitan, Ibu Hopsah mendorong para guru untuk mampu mengikuti perkembangan peserta didik.

- b. Mendorong bawahan untuk membangun tradisi saling mendukung selama proses perubahan

kepemimpinan transformasional kepala sekolah di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo yaitu dengan membangun semangat kebersamaan, memperkuat solidaritas tim, serta menciptakan lingkungan kerja yang saling mendukung produktif selain itu kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak juga bisa menjadi pemimpin yang aktif, inspiratif dan suprotif dan dapat meningkatkan semangat kerja guru, mendorong inovasi dalam pembelajaran, serta menciptakan budaya profesionalisme. Sedangkan kepemimpinan kepala sekolah di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan juga sangat menjunjung tinggi nilai religius maka dalam proses penanaman akhlak terhadap peserta didik, para guru dituntut untuk menjadi teladan terlebih dahulu sebelum diinternalisasikan pada peserta didik. Tradisi saling mendukung dan saling mengingatkan antara satu dan yang lainnya, serta kerjasama dapat melahirkan sikap keterlibatan guru secara penuh dalam pekerjaan.

- c. Sensitif terhadap *outcome* proses pengembangan dan menciptakan kondisi yang kondusif bagi kemajuan yang dibutuhkan

MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo pada periode kepemimpinan kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo saat ini, ada kemajuan yang telah dicapai khususnya dalam penambahan jumlah siswa, guru, dan insfrakstruktur yang menunjang proses pembelajaran dan juga implikasi dari upaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo ditunjukkan dengan prestasi membanggakan dalam ajang Pekan Olahraga dan Seni Madrasah Ibtidaiyah (PORSENI MI) Kabupaten Ponorogo 2025. Dalam kompetisi yang diikuti oleh 7 KKMI se-kabupaten Ponorogo ini, siswa siswi MI Ma'arif Gandu berhasil meraih juara di beberapa kategori seni dan olahraga. Di Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan implikasi dari kepemimpinan kepala sekolah

saat ini yaitu Hal itu dibuktikan dengan prestasi sekolah pada tahun 2024 yaitu memenangkan juara 1 sekolah inovasi dengan vegetasi pohon anggur tingkat kabupaten mengalahkan para pesaingnya yaitu sekolah-sekolah yang berada di kabupaten Pacitan. Serta memenangkan lomba kebersihan tingkat provinsi dan akan lanjut ke tingkat nasional. Dengan semakin berkembangnya Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan yang menjadi salah satu lembaga favorit di Pacitan dan semakin banyaknya minat dari masyarakat sekitar sekarang Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan semakin berkembang tidak hanya mendirikan Taman Kanak-kanak saja akan tetapi sekarang ditambah dengan mendirikan tiga layanan yang meliputi Taman Posyandu Sehat, Taman Penitipan Anak Ceria dan Kelompok Bermain.

B. Saran

Berdasarkan pemaparan data dan temuan penelitian, penulis menyimpulkan hasil penelitian tentang peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di MI Ma'arif Gandu Mlarak Ponorogo dan Bustanul Athfal Aisyiyah Baleharjo Pacitan. Sebagai penutup tesis ini kemudian untuk perbaikan serta mendapatkan hasil yang lebih baik maka penulis sampaikan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepada institusi, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi guna perbaikan dan peningkatan serta motivasi khususnya dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik
2. Kepada pendidik hendaknya mampu meningkatkan mutu tenaga pendidik dengan lebih baik agar dapat memberikan pendidikan kontekstual yang autentik
3. Kepada peneliti selanjutnya yang fokus penelitiannya masih sama, dapat menggunakan metode lain seperti kuantitatif atau *mix methode* sehingga dapat memunculkan teori baru di dalam dunia pendidikan khususnya pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aini, Nining Khoirrotul. *Model Kepemimpinan Transformasional Pondok Pesantren*. Surabaya: CV Jakad Media Publishing, 2021.
- Aini, Robi'ul afif Nurul, "Implementasi kepemimpinan transformasional dalam pendidikan islam", *Jurnal PGMI*, Vol.2 No.1 (Juni 2019), 11.
- Alfiani, miftah dan Yayuk Fauziyah, "Manajemen Kepemimpinan Transformasional dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan", Vol.2, No.1 (Januari 2020).
- Anwar, Rosyida Nurul dan Mulyadi, Achmad Khudori Soleh, "Kepemimpinan Transformasional Kepala PAUD untuk meningkatkan mutu pendidik", *Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, Vol.6 No.4 (2022), 405.
- Athoillah, Anton athoillah. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: Pustaka Setia. 2017.
- Arif Usman, et, "Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Ar-Risalah Sukarta", *Publikasi Ilmiah*, Vol. 1.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta. 2014.
- Assingkily, Muhammad Shaleh, "Karakteristik kepemimpinan transformasional di Madrasah Ibtidaiyah serta relevansinya dengan visi pendidikan Abad 21, " *Jurnal Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol 4 No 1 (2019), 152.
- Azhar, Sophia, "Kepemimpinan Kepala sekolah efektif (Persepektif Pendidikan Islam)", *Journal uin alauddin*, Vol. 5, No. 1 (Januari-Juni 2016), 129.

- Bambang Wiyono, “Hakikat Kepemimpinan Transformasional”, *INTIZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 2, No. 2 (April 2019), 83.
- Basirun, Turimah, “Konsep Kepemimpinan Transformasional”, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1, No. 1 (Maret 2022)
- Bass, Bernard M. *Bass & Stodgill's Handbook of leadership: Theory, Research, and Managerial Application*, 3rd ed. New York: The Free Press, 1990.
- Bass, B.M., & Avolio, *Improving Organizational Effectiveness Through Transformasional Leadership*. New York: Sage Publishing, 1994.
- Berliana Rasyida, “Perbandingan mutu tenaga pendidik di Indonesia dan Finlandia”, *Maliki interdisciplinary Journal (MIJ)*, Vol 2 No 4 (2024), 156-163.
- Bush, Tony, Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD. 2008.
- Christifora Rahawarin, Suharsimi Arikunto, “Pengaruh komunikasi, iklim organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA”, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol. 3, No.2 (September 2015).
- Danim, Sudarwan. *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Danim, Sudarwan. *Mnejadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2005.
- Emzir. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.
- Glenn Stone, Cynthia Conley, Yibing Luo, “Alternative Perspectives on Leadership: Integrating Transformational Leadership with Confucion Philosopoy”, *Open Journal of Leadership*, Vol. 3, No. 2 (2014).
- Hadis, Abdul, *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2014.
- Handayani, Putri, et.al, “Kepemimpinan Transformasional”, *Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi*, Vol. 1, No. 3 (Juli 2023)
- Hasbullah Jaini, Tesis: “Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja dalam peningkatan Kinerja Guru Sekolah Dasar” (Semarang: UNISSULA, 2024).

- H.E. Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2013.
- Himpunan Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia Guru dan Dosen. Bandung: Nuansa Aulia, 2006.
- Hilmiyah, Akif. *Kepemimpinan Transformasional Berkeadilan Gender: Konsep dan Implementasi di Madrasah*. Yogyakarta: Samudra Biru. 2015.
- <http://tankawuryan.com/2011/08/kepemimpinan-transformasional.html>
- <https://industri.untag-sby.ac.id/berita-63-sekolah-alam-pacitan-mendidik-anak-tumbuh-menjadi-manusia-berkarakter.html> accessed Sep 25, 2024.
- <https://kuanta.id/indikator-peningkatan-mutu-guru-yang-efektif/> accessed Jun 30, 2024.
- <https://lpmpjatim.kemndikbud.go.id/site/detailpost/penjamin-mutu-pembelajaran-di-satuan-pendidikan-melalui-terapan-teknologi-pendidikan> diakses pada tanggal 15 Mei 2025.
- Humaisy, M. Syafiq, et al, "Pesantren Based Transformational Leadership in the Development of Internation Madrasah Innovation," *Jurnal Cendikia* Vol 22 No (2024), 5.
- Ivancevich John M. Ivancevich and Robert konopaske, Michael T. Matteson. *Organizationl behavior and management, seventh edition* .Jakarta: Penerbit erlangga, 2006.
- Julaiha, Siti, "Konsep Kepemimpina kepala sekolah", *Jurnal Pendidikan dan pembelajaran*, Vol. 6, No.3 (November 2019), 55-56.
- Kalsum, Umi, "Referensi sebagai Layanan, Referensi sebagai tempat: Sebuah Tinjauan terhadap Layanan Referensi di Perpustakaan Perguruan Tinggi", *Jurnal Iqra'*, Vol.10, No.01 (2017), 132.
- Keling, Mansur, et.al, "Manajemen peningkatan mutu tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Al Yusufiah Kecamatan Rantau Selatan", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 5, No. 2 (2021), 128.
- Maris, intan Silvana dan Aan Komariah, Abubakar, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, kinerja guru dan mutu sekolah", *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 23 No. 2 (2016), 178.
- Miles M. B, A.M Huberman, and J Saldana. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 3rd ed. USA: Sage Publications, 2014.

- Moleong, lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Mu'minin, Muh. Bahrul, Julia Nur Maulida “Dialektika Al-Qur'an terhadap kepemimpinan transformasional”, Gunung Djati conference series, Vol. 36 (2023).
- Narbuko, cholid. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Northouse, Peter G. *Leadership: Theory and Practice*. New York: Sage Publishing. 2018.
- Oktaviana, Maria dan Desi Kristina Silalahi, “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah”, A Journal of Language, Literature, Culture, and Education Polyglot. 12 (Januari 2016). 2.
- Permana, Nana Surya, “Peningkatan mutu tenaga pendidik dengan kompetensi dan sertifikasi guru”, Jurnal Ilmiah bidang Pendidikan, Vol. 11, No. 1 (2017), 6.
- Rivai, Ahmad, “Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan”, Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol. 3, No. 2 (September 2020).
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari teori ke praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2019.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: Rajawali, 2012.
- Ramadhan, Muhammad. *Metode Penelitian*. Surabaya: Cipta Media Nusantara. 2021.
- Rohaeni, Neni. *Model Kepemimpinan Transformasional Cisma bagi Kepala Sekolah* Bandung: Indonesia Emas Grub. 2023.
- Rohmat. *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*. Purwokerto: STAIN Press. 2010.
- Sagala, Syaiful. *Supervisi Pembelajaran dalam Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2012.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sahana, Nurul, “Teori kepemimpinan Transformasional Pendidikan Islam”, Jurnal ilmiah Iqra', Vol.12 No.1 (2018), 81-82.

- Satori, djam'n dan Aan Komariah. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta 22, 2009.
- Sidiq, Umar, Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* Ponorogo: CV. Nata Karya. 2019.
- Sinaga, Nur Aida Sofiah, et.al, "Konsep kepemimpinan transformasional", Jurnal ilmiah Indonesia, Vol. 1, No. 7 (Juli 2021).
- Sondang, P Siagian. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Renika Cipta. 2010.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta, 2014.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.
- Supriyanto, Muhammad Hamzah Al-Faruq, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru". JDMP. 5 (2020).69.
- Sutrisno. *Manajemen Kepemimpinan Modern*. Jakarta: Kencana, 2019.
- Syukriya, Anny, Tesis: "Kepemimpinan Tranformasional Kepala Sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu pembelajaran (studi kasus di SD Muhammadiyah Malang)" (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2022).
- Taufik, muhammad, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru", Jurnal wahana karya ilmiah Pascasarjana PAI Unsika, Vol.3 No.2 (Juli-Desember 2019), 469.
- Turochim, Tofik. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan*. Cirebon: PT Arr Rad Pratama, 2023.
- Ubaidila, Syafik, Binti Maunah "Konsep kepemimpinan transformasional perspektif islam", Jurnal agama dan perubahan social, Vol. 6, No. 1 (2022)
- Umro'atin, Yuli, et.al, "Komponen Kepemimpinan Transformasional", Jurnal Manajemen, Pendidikan dan Pemikiran Islam, Vol. 1, No. 1 (Juni 2023), 1-11.
- Wahjono, Sentot Imam, "Kepemimpinan Transformasional di Sekolah-sekolah Muhammadiyah", Jurnal Manajemen Bisnis, Vol. 1, No. 1 (April 2011).
- Wote, alicen Yeni Vewawati dan Jonherz Stenlly Patalatu, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar", E journal Undiksha, 3 (2019), 456.

Yuliastuti, Lisa Aprelia, et.al, “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru”, Jurnal Penelitian Guru Indonesia, Vol. 4, No. 1 (Januari 2024), 501-515.

Yusuf, Ahmad Masri. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Prenamedia Group, 2014.

