



JURNAL ADMINISTRASI PENDIDIKAN INDONESIA VOL. 16 No. 1, Th. 2025 (48-57)

(Print ISSN 2613-9561 Online ISSN 2686-245X)

Tersedia online di http://ejournal-pasca.undiksha.ac.id/index.php/jurnal_ap

MENGEMBANGKAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI UPT SD: STRATEGI DAN TANTANGAN

Diterima: 05 Maret 2025; Direvisi: 10 Maret 2025; Disetujui: 12 Juni 2025

Permalink/DOI: https://doi.org/10.23887/jurnal_ap.v16i1.5655

**Besse Herlina¹, Muhammad Arafah², Rohanah³, Andi Irmawanti⁴, Masauleng⁵,
Rahmawati⁶, Nisba Pawe⁷**

^{1,2} Administrasi Publik, Universitas Puangrimaggalatung, Sengkang, Indonesia

^{3,4,5,6,7} Administrasi Pendidikan, Universitas Puangrimaggalatung, Sengkang, Indonesia

e-mail: besseherlina23@gmail.com, muharafahusman@yahoo.co.id, anhae2512@gmail.com,
andiirmasdn55@gmail.com, masaulengaqsa75@gmail.com, rahmawati7439@gmail.com, pawenisba@gmail.com

Abstrak

Penerapan kepemimpinan transformasional di sekolah dasar masih menghadapi berbagai tantangan. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi dan tantangan kepemimpinan transformasional di UPTD SD melalui pendekatan studi kasus kualitatif. Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah dan guru yang dipilih secara purposif, dengan data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Analisis menggunakan analisis tematik oleh Broun & Clarke dengan reduksi data, kategorisasi tematik, dan triangulasi untuk meningkatkan validitas temuan. Hasil menunjukkan bahwa strategi utama yang diterapkan adalah pemberdayaan guru, pengembangan budaya kolaboratif, dan peningkatan mutu pembelajaran, sedangkan tantangan yang dihadapi meliputi resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, dan kurangnya dukungan kebijakan. Sekolah dengan kepala sekolah yang menerapkan model kepemimpinan ini memiliki lingkungan kerja yang lebih harmonis, peningkatan motivasi guru, serta hasil belajar siswa yang lebih baik. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memperkaya pemahaman kontekstual mengenai praktik kepemimpinan transformasional di sekolah dasar serta mendukung pengembangan kebijakan dan pelatihan kepala sekolah secara lebih relevan dan berkelanjutan.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional; Kepala Sekolah; Strategi; Tantangan.

Abstract

The implementation of transformational leadership in elementary schools continues to face various challenges. This study aims to analyse the strategies and challenges of transformational leadership in elementary school UPTDs through a qualitative case study approach. The research subjects were purposively selected principals and teachers, and data were collected through semi-structured interviews, participant observation, and document analysis. The analysis used thematic analysis by Broun & Clarke, with data reduction, thematic categorisation, and triangulation to enhance the validity of the findings. The results indicate that the main strategies implemented are teacher empowerment, developing a collaborative culture, and improving the quality of learning. Challenges faced include resistance to change, limited resources, and a lack of policy support. Schools with principals who implement this leadership model have a more harmonious work environment, increased teacher motivation, and better student learning outcomes. This study makes an important contribution to enriching the contextual understanding of transformational leadership practices in elementary schools and supporting the development of more relevant and sustainable policies and principal training.

Keywords: Transformational Leadership; School Principal; Strategy; Challenge

PENDAHULUAN

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu institusi pendidikan, terutama di tingkat sekolah dasar. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab dalam aspek administratif, tetapi juga berperan dalam menciptakan budaya sekolah yang inovatif dan mendukung peningkatan kualitas pembelajaran (Ambawani et al., 2024; Tiftazani et al., 2025). Salah satu model kepemimpinan yang semakin mendapat perhatian dalam dunia pendidikan adalah kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan individu untuk mencapai perubahan positif dalam organisasi (Bass & Riggio, 2021). Di sekolah dasar, kepemimpinan transformasional berpotensi meningkatkan kinerja guru, membangun kolaborasi yang lebih kuat, serta menciptakan lingkungan belajar yang lebih dinamis dan inklusif (Kaiman et al., 2020; Zulkarnaen et al., 2020). Keberhasilan di tingkat pendidikan lainnya seperti pada pendidikan menengah atau tinggi sangat bergantung pada dasar yang kuat di SD. Dalam konteks perubahan kurikulum serta prioritas numerasi dalam Kurikulum Merdeka, kepemimpinan di SD memegang peran sentral pada pengimplementasian pendekatan-pendekatan baru. Tanpa kepemimpinan yang kuat di SD, perbaikan sistematis menjadi sulit untuk tercapai. Sehingga sangat penting untuk dapat memastikan bahwa intervensi di tingkat pendidikan dasar memiliki dampak berkelanjutan terhadap kualitas pendidikan nasional secara keseluruhan.

Kepemimpinan transformasional muncul sebagai pendekatan yang relevan dan potensial karena mampu menciptakan perubahan yang positif melalui visi inspiratif, motivasi, dan pemberdayaan terhadap seluruh warga sekolah (Slahanti & Setyowati, 2022). Namun, secara empiris, banyak kepala sekolah di tingkat pendidikan dasar masih berorientasi pada fungsi administratif ketimbang pengembangan kepemimpinan yang inovatif dan visioner (Andhika et al., 2023). Hal ini berdampak pada rendahnya kualitas manajemen dan iklim belajar yang belum optimal. Namun, dalam praktiknya, penerapan kepemimpinan transformasional di sekolah dasar masih menghadapi berbagai tantangan. Keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, serta kurangnya pelatihan kepemimpinan bagi kepala sekolah sering kali menjadi hambatan dalam mengimplementasikan pendekatan kepemimpinan ini secara efektif. Selain itu, banyak kepala sekolah masih menerapkan pola kepemimpinan yang lebih bersifat birokratis dan transaksional, yang kurang memberikan ruang bagi inovasi dan kolaborasi dalam lingkungan sekolah (Idialita et al., 2024). Sehingga dapat dipahami bahwa hambatan yang sering terabaikan namun krusial dalam praktik kepemimpinan transformasional di Indonesia mencakup birokrasi yang kaku, resistensi budaya lokal terhadap perubahan, dan keterbatasan infrastruktur dasar yang membatasi ruang inovasi kepala sekolah, khususnya di daerah tertinggal.

Kepemimpinan transformasional berpotensi menjadi jawaban strategis atas tantangan pendidikan di Indonesia. Kepala sekolah yang menerapkan gaya transformatif dapat meningkatkan kualitas guru yang beragam melalui pendekatan profesional learning communities dan mentoring berkelanjutan, sehingga memperbaiki kompetensi dan motivasi guru secara individual (Agustian et al., 2024). Selain itu, pemimpin yang visioner dan kolaboratif dapat memfasilitasi pemerataan akses pendidikan dengan membangun jaringan mitra lokal, memberdayakan sumber daya komunitas, dan menciptakan inovasi berbasis kebutuhan wilayah terpencil (Wu & Shen, 2022). Dalam konteks implementasi Kurikulum Merdeka, kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam menggugah mindset guru mengenai pembelajaran proyek dan diferensiasi, serta mengurangi resistensi melalui stimulasi intelektual dan motivasi inspiratif (Sari et al., 2025). Hal ini menunjukkan relevansi nasional dari kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan Indonesia sangat nyata, mengingat berbagai tantangan struktural dan kultural yang dihadapi, seperti ketimpangan kualitas guru, keterbatasan akses di daerah 3T (terdepan, terluar, tertinggal), dan implementasi Kurikulum Merdeka yang menuntut perubahan paradigma pembelajaran.

Kepemimpinan transformasional di tingkat kepala sekolah memiliki dampak sistemik terhadap ekosistem sekolah seperti dengan menerapkan pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual, dan perhatian individual (*individualized consideration*), kepala sekolah dapat membentuk budaya kerja guru yang kolaboratif, kreatif, dan berkomitmen tinggi (Kasmiatun et al., 2025; Zulkarnaen et al., 2020). Dampak berikutnya adalah terciptanya iklim pembelajaran yang positif bagi siswa, di mana

proses pembelajaran didesain partisipatif, inklusif, dan reflektif secara konsisten. Di sisi pemangku kepentingan, gaya kepemimpinan ini memperkuat hubungan dengan orang tua dan komunitas melalui komunikasi terbuka dan kolaborasi dalam program sekolah, membangun kepercayaan yang memotivasi keterlibatan aktif mereka dalam mendukung visi sekolah (Gaspersz, 2024). Kepala sekolah transformasional berkontribusi signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja guru dan pembelajaran siswa (Leithwood & Sun, 2012; Pan & Chen, 2021). Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional berhasil menciptakan budaya kerja kolaboratif dan inovatif di lingkungan sekolah dasar (Sasmiaji et al., 2025). Aspek komunikasi visioner dan kepercayaan memainkan peran penting dalam keberhasilan kepemimpinan transformasional. Pentingnya dukungan institusional dalam penerapan gaya kepemimpinan ini (Aditya, 2025; Sentana & Wiyasa, 2021; Wilson Heenan et al., 2023). Kepala sekolah yang menerapkan prinsip kepemimpinan transformasional mampu menciptakan lingkungan yang lebih adaptif terhadap perubahan kurikulum dan kebijakan Pendidikan (Blase & Blase, 2000). Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan dan meningkatkan budaya kerja yang kolaboratif. Namun, meskipun berbagai studi telah menyoroti manfaat kepemimpinan transformasional dalam pendidikan, masih terdapat keterbatasan dalam penelitian terkait implementasinya di tingkat sekolah dasar. Sebagian besar penelitian lebih banyak berfokus pada sekolah menengah atau perguruan tinggi, dengan sedikit perhatian terhadap dinamika kepemimpinan di sekolah dasar. Selain itu, banyak studi yang bersifat kuantitatif dan berfokus pada hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan hasil akademik siswa, sementara aspek implementasi strategi dan tantangan yang dihadapi kepala sekolah masih kurang mendapat eksplorasi dalam penelitian kualitatif.

Berdasarkan tinjauan studi sebelumnya, terdapat kesenjangan dalam penelitian terkait kepemimpinan transformasional di sekolah dasar. Pertama, meskipun kepemimpinan transformasional telah terbukti berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas organisasi pendidikan, masih sedikit penelitian yang secara spesifik mengeksplorasi bagaimana strategi ini diterapkan di sekolah dasar dalam konteks yang lebih nyata. Kedua, penelitian sebelumnya lebih banyak menggunakan pendekatan kuantitatif yang menitikberatkan pada pengukuran dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sekolah, tanpa memberikan pemahaman mendalam mengenai proses implementasi dan tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah. Ketiga, sebagian besar penelitian masih berfokus pada manfaat kepemimpinan transformasional tanpa menyoroti hambatan dan kendala yang sering kali muncul dalam praktiknya, seperti resistensi guru, keterbatasan sumber daya, dan kompleksitas birokrasi dalam sistem pendidikan. Berdasarkan kesenjangan yang telah diidentifikasi, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan di UPTD SDN 360 Anabanua, strategi yang digunakan kepala sekolah dalam menerapkannya, serta tantangan yang dihadapi dalam proses tersebut. Secara khusus, penelitian ini berusaha menjawab menjawab tiga pertanyaan utaman, yaitu bagaimana kepala sekolah di UPTD SDN 360 Anabanua menerapkan strategi kepemimpinan transformasional, apa saja tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional, dan bagaimana kepala sekolah mengatasi hambatan dalam menerapkan kepemimpinan transformasional di lingkungan sekolah.

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada pendekatannya menggunakan metode kualitatif untuk mengeksplorasi secara mendalam tentang bagaimana strategi kepemimpinan yang dijalankan dan dikontekstualisasikan oleh guru dan kepala sekolah, dibandingkan dengan studi kuantitatif yang umumnya hanya berfokus pada pengukuran variabel seperti pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen guru (Cahyono et al., 2020). Secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian kepemimpinan transformasional di tingkat SD, yang masih kurang tereksplorasi dalam konteks Pendidikan Indonesia. Dimana proses implementasi dan persepsi dalam dinamika tingkat organisasi sekolah dasar mulai dianggap sebuah kontribusi baru terhadap pemahaman kepemimpinan transformasional yang lebih kontekstual (Firmansyah et al., 2022). Secara praktis, temuan ini menghasilkan model aplikatif berbasis bukti empiris mengenai strategi kepemimpinan yang efektif, adaptif, dan partisipatif. Model ini bisa digunakan sebagai referensi bagi kepala sekolah, pengawas, dan pembuat kebijakan

pendidikan dalam merancang intervensi yang nyata dan relevan untuk meningkatkan motivasi guru, kolaborasi, serta budaya inovatif di sekolah. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis yang bersifat kontekstual sekaligus kontribusi praktik yang berguna bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan dasar.

Beberapa penelitian terbaru mendukung pentingnya penerapan kepemimpinan transformasional di sekolah dasar. Sun menemukan bahwa kepala sekolah transformasional berkontribusi signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja guru dan pembelajaran siswa (Andriadi & Sulistiyo, 2024). Studi dari Suyatno juga menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional berhasil menciptakan budaya kerja kolaboratif dan inovatif di lingkungan sekolah dasar (Surya, 2024). Aspek komunikasi visioner dan kepercayaan memainkan peran penting dalam keberhasilan kepemimpinan transformasional (Nadur, 2017). Pentingnya dukungan institusional dalam penerapan gaya kepemimpinan ini (Tiftazani et al., 2025). Sebagian besar studi tersebut masih terfokus pada konteks sekolah menengah atau perguruan tinggi, dengan pendekatan kuantitatif yang kurang menggambarkan dinamika keseharian di sekolah dasar.

Kesenjangan yang tampak antara teori dan praktik adalah terbatasnya eksplorasi mendalam terhadap implementasi kepemimpinan transformasional pada konteks sekolah dasar secara kualitatif. Banyak kepala sekolah mengalami kesulitan dalam menerjemahkan nilai-nilai transformasional ke dalam strategi konkret, terutama karena kurangnya pelatihan, budaya organisasi yang resistif, serta dukungan kebijakan yang lemah (Almager et al., 2021). Transformasi hanya mungkin terjadi bila kepala sekolah memiliki kepekaan terhadap konteks sosial dan budaya lokal sekolah. Namun, eksplorasi tentang strategi spesifik serta tantangan aktual yang dihadapi dalam proses tersebut masih sangat terbatas, khususnya di Indonesia (Setiyadi & Rosalina, 2021). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi-strategi implementasi kepemimpinan transformasional di sekolah dasar serta memahami tantangan nyata yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapannya. Kebaruan dari penelitian ini terletak pada pendekatan kualitatif yang kontekstual serta fokusnya pada level pendidikan dasar, yang masih kurang mendapatkan perhatian dalam literatur kepemimpinan transformasional. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam memperkuat kapasitas kepala sekolah sebagai pemimpin perubahan di sekolah dasar.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus tunggal yang bertujuan untuk mengeksplorasi strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah serta tantangan implementasinya di UPTD SDN 360 Anabanua. Sekolah ini dipilih sebagai kasus karena merupakan sekolah dasar yang kaya informasi dengan karakteristik unik berupa inovasi manajerial. Keunikan tersebut dikarenakan UPTD SDN 350 Anabanua adalah satu-satunya sekolah negeri yang menerapkan kurikulum berbasis semi pesantren di Kabupaten Wajo, Sulawesi Selatan. Kepala sekolah yaitu Bapak Agustubain, M.Si. juga menjadi salah satu fasilitator untuk guru-guru penggerak tingkat Provinsi Sulawesi. Hal tersebut menjadi indikator objektif atas rekam jejak transformasional di sekolah ini. Fokus pada satu kasus dipandang memadai karena penelitian bersifat eksploratif dan bertujuan untuk memahami dinamika kontekstual secara mendalam. Partisipan penelitian terdiri atas satu kepala sekolah dan delapan guru yang dipilih melalui teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria yaitu masa kerja minimal tiga tahun, keterlibatan dalam program inovatif, dan latar belakang fungsional yang beragam.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memberikan fleksibilitas bagi partisipan dalam mengungkapkan pengalaman dan pandangan mereka terkait kepemimpinan transformasional. Pertanyaan wawancara terhadap kepala sekolah menggali strategi kepemimpinan, tantangan perubahan, dan visi jangka panjang, sedangkan wawancara dengan guru menyoroti persepsi terhadap peran kepala sekolah, dampak perubahan, dan dinamika internal. Wawancara direkam dan ditranskripsikan untuk analisis lebih lanjut. Selain itu, dilakukan observasi langsung terhadap interaksi kepala sekolah dengan guru dan staf sekolah dalam berbagai kegiatan, seperti rapat

internal, supervisi kelas, dan program pengembangan profesional guru. Observasi ini bertujuan untuk memahami bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan dalam praktik sehari-hari. Observasi juga difokuskan pada interaksi kepala sekolah dengan guru dalam forum rapat, supervisi kelas, serta kegiatan pengembangan profesional. Analisis dokumen mencakup RKS, RKAS, notulen rapat, laporan evaluasi kinerja guru, serta dokumentasi program pengembangan kompetensi. Akses terhadap dokumen diperoleh melalui izin resmi dari kepala sekolah. Sebelum digunakan, instrumen wawancara diuji coba terlebih dahulu pada dua kepala sekolah untuk memastikan kejelasan dan relevansi pertanyaan yang diajukan.

Data yang telah dikumpulkan dianalisis menggunakan teknik analisis tematik, sesuai dengan pendekatan Braun & Clarke yang meliputi transkripsi, pengodean, kategorisasi tema, dan interpretasi (Heriyanto, 2018). Validitas data dijaga melalui triangulasi metode (wawancara, observasi, dokumen), triangulasi sumber (kepala sekolah dan guru), serta teknik *member checking*. Apabila ditemukan data kontradiktif antara partisipan, peneliti melakukan konfirmasi silang melalui dokumen dan observasi untuk memahami konteks perbedaan secara kritis. Pendekatan ini diharapkan memberikan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana kepemimpinan transformasional dijalankan dan bagaimana kepala sekolah merespons tantangan perubahan dalam konteks sekolah dasar negeri.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional sering mengadakan pertemuan reflektif dengan guru untuk mengevaluasi pembelajaran dan mencari solusi atas permasalahan yang muncul di sekolah. Salah satu kepala sekolah yang diwawancarai menyatakan,

"Kami selalu mengadakan rapat rutin dengan para guru untuk berdiskusi mengenai tantangan yang mereka hadapi dalam mengajar. Saya ingin mereka merasa bahwa mereka tidak sendiri, dan bahwa kami adalah tim yang bekerja sama untuk meningkatkan kualitas pendidikan."

Selain itu, hasil analisis dokumen menunjukkan bahwa sekolah-sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional memiliki program kerja yang lebih inovatif, seperti pelatihan guru berbasis kebutuhan sekolah dan peningkatan keterlibatan orang tua dalam pendidikan anak-anak mereka. Strategi kepemimpinan transformasional yang diterapkan juga terlihat dalam fokus kepala sekolah terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah secara aktif merancang pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan nyata guru di kelas, seperti pelatihan penggunaan teknologi pembelajaran, pendekatan diferensiasi, serta pembelajaran berbasis proyek. Supervisi yang dilakukan bersifat pembinaan, bukan sekadar penilaian administratif, sehingga menciptakan suasana evaluasi yang konstruktif.

Observasi kelas dilakukan secara kolaboratif, dan hasilnya dijadikan dasar untuk perbaikan praktik mengajar. Semua upaya ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang mampu menstimulasi dan memfasilitasi pengembangan sumber daya manusia di lingkungan sekolah dasar. Dengan demikian, strategi-strategi kepemimpinan transformasional yang diterapkan di UPT SDN 360 Anabanua tidak hanya bersifat konseptual, tetapi terimplementasi secara nyata dalam praktik pengelolaan SDM sekolah. Kepemimpinan yang memanusiakan guru, mendorong kolaborasi, dan berorientasi pada pembelajaran ini memberikan kontribusi penting dalam mengembangkan organisasi sekolah yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan.

Tantangan dalam implementasi kepemimpinan transformasional, meskipun strategi kepemimpinan transformasional telah diterapkan di UPT SDN 360 Anabanua, implementasinya tidak terlepas dari berbagai tantangan yang memengaruhi efektivitas perubahan. Penelitian ini mengidentifikasi tiga kendala utama, yaitu resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, serta kurangnya dukungan kebijakan yang konsisten. Resistensi terhadap perubahan muncul dari sebagian guru yang merasa kesulitan meninggalkan kebiasaan lama dan beradaptasi dengan pendekatan pembelajaran baru yang

menuntut fleksibilitas dan inovasi. Guru merasa bahwa perubahan dilakukan terlalu cepat tanpa pendampingan memadai, sehingga menciptakan kecemasan dan beban kerja tambahan. Di samping itu, keterbatasan sumber daya tidak hanya mencakup aspek anggaran dan infrastruktur, tetapi juga menyangkut kualitas dan kuantitas sumber daya manusia. Beberapa guru belum memiliki latar belakang profesional yang kuat dalam pedagogi inovatif, dan pelatihan yang tersedia belum merata atau berkelanjutan. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional merespons tantangan ini melalui pelatihan internal, mentoring antar guru, serta pembentukan tim pengembang kurikulum sebagai strategi pemberdayaan berbasis lokal. Kurangnya dukungan kebijakan menjadi tantangan sistemik yang signifikan. Beberapa program yang dirancang oleh kepala sekolah terhambat oleh kebijakan top-down dari dinas pendidikan yang tidak memberi ruang adaptasi lokal. Misalnya, penugasan kegiatan dan pelaporan administratif yang terpusat sering kali menyita waktu guru dan kepala sekolah, mengurangi ruang untuk refleksi dan pengembangan profesional. Hal ini menunjukkan adanya ketidaksinkronan antara arah kebijakan makro dan kebutuhan mikro di satuan pendidikan. Kepemimpinan transformasional hanya akan efektif jika didukung oleh sistem yang fleksibel dan responsif terhadap kondisi lapangan. Tantangan utama yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan transformasional disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Tantangan dalam Implementasi Kepemimpinan Transformasional

No	Tantangan	Dampak Terhadap Sekolah
1	Resistensi terhadap perubahan	Menghambat inovasi dalam pengajaran
2	Keterbatasan sumber daya	Kurangnya fasilitas dan pelatihan
3	Kurangnya dukungan kebijakan	Kebijakan yang tidak mendukung kesinambungan program

Hasil wawancara menunjukkan bahwa beberapa guru merasa kesulitan untuk beradaptasi dengan perubahan yang diterapkan oleh kepala sekolah. Seorang guru mengungkapkan,

"Kami memahami bahwa inovasi itu penting, tetapi kadang-kadang sulit untuk menyesuaikan diri dengan metode baru dalam waktu yang singkat, terutama ketika kami masih terbiasa dengan sistem lama".

Resistensi yang dialami oleh guru tersebut terhadap perubahan yang diprakarsai kepala sekolah tidak sekadar disebabkan oleh kebiasaan terhadap metode lama, tetapi juga oleh faktor-faktor psikologis dan struktural. Banyak guru merasa cemas karena kekhawatiran tentang kemampuan mereka mengimplementasikan pendekatan baru, terutama tanpa pelatihan yang memadai. Selain itu, beban administratif yang tinggi seperti pelaporan berbasis sistem yang kompleks membatasi waktu guru untuk refleksi dan pembelajaran profesional, menjadikan inovasi terasa sebagai tambahan beban, bukan peluang pengembangan (Lomba-Portela et al., 2022). Sehingga kecemasan yang ada memicu ketidakpastian dan ketakutan akan kegagalan dalam menciptakan inovasi pembelajaran.

Dampak kepemimpinan transformasional terhadap sekolah, kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif terhadap sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah dengan kepala sekolah yang menerapkan model kepemimpinan ini memiliki lingkungan kerja yang lebih harmonis, peningkatan motivasi guru, serta hasil belajar siswa yang lebih baik. Hal ini tercermin dari observasi aktivitas guru di kelas dan interaksi antarguru yang lebih aktif. Misalnya, dalam satu sesi observasi, guru-guru secara sukarela membentuk kelompok diskusi mingguan untuk saling meninjau perangkat ajar dan memberikan umpan balik satu sama lain, tanpa permintaan dari pihak kepala sekolah. Selain itu, salah satu guru menyatakan dalam wawancara,

"Saya merasa lebih percaya diri sekarang karena kepala sekolah selalu mengajak kami untuk ikut menyusun program pembelajaran. Rasanya seperti kami dipercaya penuh, dan itu membuat saya lebih semangat mengajar."

Peningkatan motivasi juga tampak dari inisiatif guru mengikuti pelatihan daring secara mandiri dan mengimplementasikan teknik pembelajaran inovatif seperti pembelajaran berbasis proyek dan pemanfaatan media digital sederhana, yang sebelumnya jarang dilakukan. Pada saat wawancara, kepala sekolah menyatakan,

"Saya melihat perubahan yang signifikan dalam kinerja guru dan motivasi siswa sejak kami mulai menerapkan pendekatan kepemimpinan yang lebih partisipatif dan berbasis inovasi."

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap perubahan positif di sekolah, meskipun masih ada tantangan yang perlu diatasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di UPTD SDN 360 Anabanua diterapkan melalui berbagai strategi, termasuk pemberdayaan guru, pengembangan budaya sekolah yang kolaboratif, serta fokus pada peningkatan kualitas pembelajaran.

Pembahasan

Temuan pertama, strategi kepemimpinan transformasional di sekolah dasar. Hasil penelitian menunjukkan kepala sekolah di UPTD SDN 360 Anabanua menerapkan kepemimpinan transformasional melalui tiga strategi utama yaitu pemberdayaan individu guru, penguatan budaya kolaboratif, dan peningkatan kualitas pembelajaran. Strategi ini mencerminkan dimensi *individualized consideration* (Bass & Avolio, 1994), di mana kepala sekolah secara aktif memahami kebutuhan spesifik setiap guru melalui pendekatan dialogis, pendampingan profesional, serta pelibatan dalam berbagai forum pengambilan Keputusan (Leithwood & Jantzi, 2000). Strategi yang paling sering digunakan adalah pemberdayaan guru dan staf, pengembangan budaya sekolah yang kolaboratif, serta fokus pada peningkatan kualitas pembelajaran. Guru diberdayakan melalui partisipasi dalam penyusunan kurikulum, pengembangan bahan ajar kontekstual, pelatihan berbasis kebutuhan, serta keterlibatan dalam proyek-proyek sekolah seperti program "Literasi Kelas Inspiratif". Kepala sekolah memfasilitasi pengembangan individu guru tidak hanya sebagai pelaksana kebijakan, tetapi sebagai mitra strategis dalam inovasi pembelajaran. Ini menunjukkan bahwa pelibatan guru dalam proses kepemimpinan berdampak positif terhadap motivasi dan efektivitas kinerja.

Selain itu, kepala sekolah membangun budaya kolaboratif melalui pembentukan komunitas praktisi guru, tim lintas kelas, serta forum refleksi pembelajaran rutin. Praktik ini menciptakan ruang bagi pertukaran ide, evaluasi kolektif, dan pengambilan keputusan berbasis data. Budaya ini merepresentasikan prinsip *shared leadership* dan mendukung pembelajaran profesional berkelanjutan sebagaimana dikemukakan dalam konsep *Professional Learning Communities* oleh DuFour & Eaker (Bao, 2024). Kepemimpinan transformasional dan budaya akademik optimistik secara signifikan meningkatkan pemberdayaan dan motivasi guru, yang selanjutnya berdampak positif pada efektivitas sekolah (Mailizar et al., 2024). Perbandingan ini menguatkan bahwa strategi kepala sekolah dalam mendorong partisipasi aktif guru di SDN 360 Anabanua bukan hanya sesuai dengan prinsip kepemimpinan transformasional, tetapi juga konsisten dengan bukti empiris dari konteks lain yang menunjukkan hasil serupa dalam meningkatkan kinerja dan iklim organisasi sekolah. Hambatan psikologis dan struktural sering kali menjadi faktor penghambat utama dalam reformasi pendidikan di tingkat sekolah dasar (Wijayanti & Tirtoni, 2023). Kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan performa guru (pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian) meskipun terjadi keterbatasan sumber daya. Kepemimpinan ini membangkitkan motivasi profesional walaupun SDM belum merata (Kaiman et al., 2020; Wijayanti & Tirtoni, 2023).

Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu menciptakan lingkungan sekolah yang lebih kondusif bagi inovasi dan perkembangan profesional guru. Strategi ini sejalan dengan konsep kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass & Avolio (1994), pemimpin yang inspiratif tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga memberdayakan anggota timnya untuk mencapai perubahan yang lebih baik (Freddie, 2025). Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa kepala sekolah menghadapi berbagai tantangan dalam implementasi kepemimpinan transformasional, seperti resistensi terhadap

perubahan, keterbatasan sumber daya, dan kurangnya dukungan kebijakan. Resistensi terhadap perubahan dapat disebabkan oleh ketidakpastian atau ketidaknyamanan dalam meninggalkan kebiasaan lama. Perubahan dalam institusi pendidikan sering kali menghadapi hambatan psikologis dan struktural (Wasminto et al., 2025).

Hasil penelitian ini memiliki beberapa implikasi praktis dan teoretis. Secara praktis, penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah perlu diberikan pelatihan lebih lanjut mengenai strategi kepemimpinan transformasional yang efektif, terutama dalam mengelola resistensi terhadap perubahan di lingkungan sekolah. Selain itu, pemerintah dan pemangku kepentingan di bidang pendidikan perlu memberikan dukungan yang lebih besar, baik dalam bentuk kebijakan yang mendukung inovasi sekolah maupun alokasi sumber daya yang memadai. Secara teoretis, temuan penelitian ini memperkuat teori kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan dasar. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan transformasional tidak hanya bergantung pada karakteristik individu kepala sekolah, tetapi juga pada faktor lingkungan dan dukungan sistem pendidikan yang lebih luas. Oleh karena itu, penelitian ini dapat menjadi dasar bagi studi lanjutan mengenai bagaimana mengoptimalkan penerapan kepemimpinan transformasional dalam berbagai konteks pendidikan.

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang berharga mengenai kepemimpinan transformasional di sekolah dasar, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian ini dilakukan dalam skala terbatas dengan jumlah partisipan yang relatif kecil, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasi secara luas untuk seluruh sekolah dasar di Indonesia. Kedua, metode penelitian yang digunakan bersifat kualitatif, yang bergantung pada perspektif subjektif dari partisipan. Meskipun triangulasi data telah dilakukan, masih terdapat kemungkinan adanya bias dalam interpretasi hasil. Selain itu, penelitian ini tidak secara mendalam menganalisis dampak spesifik kepemimpinan transformasional terhadap hasil belajar siswa, sehingga studi lanjutan dapat dilakukan untuk mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan capaian akademik siswa secara lebih mendalam. Dengan memahami keterbatasan ini, diharapkan penelitian di masa depan dapat mengatasi kendala yang ada dan memberikan kontribusi yang lebih luas dalam pengembangan teori dan praktik kepemimpinan pendidikan.

SIMPULAN

Penelitian ini mengisi kesenjangan literatur mengenai kepemimpinan transformasional di tingkat sekolah dasar, yang sebelumnya masih minim dibahas secara mendalam. Temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transformasional dalam mendorong kolaborasi dan peningkatan kinerja guru di SD melalui visi yang kuat, pemberdayaan guru, dan inovasi pembelajaran untuk menciptakan iklim belajar yang lebih kolaboratif serta produktif. Namun tantangan struktural seperti keterbatasan sumber daya dan beban administratif menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada dukungan sistemik. Meskipun hasilnya memberikan wawasan berharga, keterbatasan penelitian yang dilakukan hanya di satu sekolah dan pendekatan kualitatif menjadi catatan penting. Direkomendasikan penelitian lanjutan dengan pendekatan kuantitatif atau campuran diperlukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh. Secara keseluruhan, temuan ini memperkaya literatur kepemimpinan pendidikan dan memberikan rekomendasi strategis bagi kepala sekolah dan pemangku kebijakan dalam memperkuat kepemimpinan transformasional di sekolah dasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, R. (2025). Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 2 Pangandaran. *J-STAF: Siddiq, Tabligh, Amanah, Fathonah*, 4(1), 59–67. <https://doi.org/10.62515/staf.v4i1.631>.
- Agustian, E., Hidayati, D., & Widodo, W. (2024). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Penerapan Kurikulum Merdeka. *Journal of Education and Teaching (JET)*, 5(3), 323–335. <https://doi.org/10.51454/jet.v5i3.444>.
- Almager, I. L., Cumby, S., & Almekdash, M. H. (2021). Developing Human Capital through

- Instructional Leadership: Learning to Coach during Principal Preparation. *Open Journal of Leadership*, 10(02), 169–192. <https://doi.org/10.4236/ojl.2021.102012>.
- Ambawani, C. S. L., Saputra, I., Kusuma, T. M. M., Sumardjoko, B., & Fathoni, A. (2024). Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Penggerak di TK. *Journal of Education Research*, 5(4), 4810–4823. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1578>.
- Andhika, B. B., Suwandi, J. C., & Catharina, A. H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Work Engagement Pada Organisasi Perusahaan. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 1(3), 191–205. <https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v1i3.374>.
- Andriadi, D., & Sulistiyo, U. (2024). The Influence of Transformational and Instructional Leadership Styles of School's Principals on Teacher's Performance, Motivation, Job Satisfaction and Student Achievement in Primary and Secondary Schools. *PPSDP International Journal of Education*, 3(2), 536–548. <https://doi.org/10.59175/pijed.v3i2.335>.
- Bao, Y. (2024). The effect of principal transformational leadership on teacher innovative behavior: the moderator role of uncertainty avoidance and the mediated role of the sense of meaning at work. *Frontiers in Education*, 9(June), 1–12. <https://doi.org/10.3389/educ.2024.1378615>.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2021). *Transformasional Leadership*. London : Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 282.
- Blase, J., & Blase, J. (2000). Effective instructional leadership: Teachers' perspectives on how principals promote teaching and learning in schools. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 130–141. <https://doi.org/10.1108/09578230010320082>.
- Cahyono, Y., Novitasari, D., Sihotang, M., Aman, M., Fahlevi, M., Nadeak, M., Siahaan, M., Asbari, M., & Purwanto, A. (2020). The Effect of Transformational Leadership Dimensions on Job Satisfaction and Organizational Commitment: Case Studies in Private University Lecturers. *Solid State Technology*, 63(1s), 158–184.
- Firmansyah, F., Prasojo, L. D., Jaedun, A., & Retnawati, H. (2022). Transformational leadership effect on teacher performance in Asia: A meta-analysis. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 17(6), 2127–2146. <https://doi.org/10.18844/cjes.v17i6.7552>.
- Freddie, L. (2025). Transformation Leadership ' S Positive Impact On School Culture. 111–120.
- Gaspersz, E. J. (2024). Influence of Transformational Leadership and Teacher Collaboration on Teachers' Ability in Implementing Interdisciplinary Learning. *Academy of Education Journal*, 15(1), 718–733. <https://doi.org/10.47200/aoej.v15i1.2299>.
- Heriyanto, H. (2018). Thematic Analysis sebagai Metode Menganalisa Data untuk Penelitian Kualitatif. *Anuva*, 2(3), 317. <https://doi.org/10.14710/anuva.2.3.317-324>.
- Idialita, Yusrizal, & Marwan. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Guru Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di SMA Kota Juang, Kabupaten Bireuen. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(4), 19027–19037.
- Kaiman, K., Arafat, Y., & Mulyadi, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengawasan Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 283–289. <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.33>.
- Kasmiatun, K., Metalin, A., & Muhimmah, H. A. (2025). The Role of Transformational Leadership in Improving Teacher Performance in the Implementation of Character-Based Learning in Elementary Schools: Systematic Literature Review. *Journal of the American Institute*, 2(6), 768–772. <https://doi.org/10.71364/cwda2205>.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational

- conditions and student engagement with school. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 112–129. <https://doi.org/10.1108/09578230010320064>.
- Leithwood, K., & Sun, J. (2012). The Nature and Effects of Transformational School Leadership: A Meta-Analytic Review of Unpublished Research. *Educational Administration Quarterly - EDUC ADMIN QUART*, 48, 387–423. <https://doi.org/10.1177/0013161X11436268>.
- Lomba-Portela, L., Domínguez-Lloria, S., & Pino-Juste, M. R. (2022). Resistances to Educational Change: Teachers' Perceptions. *Education Sciences*, 12(5), 1–12. <https://doi.org/10.3390/educsci12050359>.
- Mailizar, Setyaningsih, S., & Taufik. (2024). Teacher Improvement Through Transformational Leadership Strengthening, Organizational Culture, Empowerment, And Pedagogical Competence. *SUJANA: Journal of Education and Learning Review*, 3(1), 20–34.
- Nadur, E. S. (2017). Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Membentuk Budaya Sekolah Pada Konteks Pendidikan Di Indonesia. *Jurnal Penelitian*, 21(1), 48–61. <https://e-journal.usd.ac.id/index.php/JP/article/view/885>.
- Pan, H. L. W., & Chen, W. Y. (2021). How principal leadership facilitates teacher learning through teacher leadership: Determining the critical path. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(3), 454–470. <https://doi.org/10.1177/1741143220913553>.
- Sari, N. L. A. N. I., Muspawi, M., & Pratama, L. (2025). Transformational Leadership of School Principals in the Implementation of the Independent Curriculum. *Thawalib: Jurnal Kependidikan Islam*, 6(1), 85–98. <https://doi.org/10.54150/thawalib.v6i1.585>.
- Sasmiaji, V., Sukirman, S., & Suyatno, S. (2025). Transformational Leadership in Overcoming Teacher Burnout. *Eduvest - Journal of Universal Studies*, 5(3), 3202–3210. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v5i3.51018>.
- Sentana, I. K. J., & Wiyasa, I. K. N. (2021). Kontribusi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Resiliensi Diri Guru Terhadap Kinerja Guru. *MIMBAR PGSD Undiksha*, 9(1), 104–115. <https://doi.org/10.23887/jjpgsd.v9i1.32082>.
- Setiyadi, B., & Rosalina, V. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(1), 75–84. <https://doi.org/10.51276/edu.v2i1.81>.
- Slahanti, M., & Setyowati, A. (2022). Kepemimpinan Transformasional Dalam Budaya Organisasi. *Jurnal Manajemen Dayasaing*, 23(2), 108–119. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v23i2.16119>.
- Surya, M. P. (2024). The Strategy of the School Principal in the Sekolah Penggerak Program at High Schools in Indragiri Hilir Regency. *Internasional Journal of Educational Technology Research (IJETR)*, 2(4), 662–675.
- Tiftazani, S., Trihantoyo, S., Roesminingsih, E., & Khamidi, A. (2025). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Membangun Budaya Organisasi Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 07(01), 1. <https://doi.org/10.15642/japi.2025.7.1.1-15>.
- Wasmino, B., Kusumaningsih, W., & Violinda, Q. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Terhadap Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri Sub Rayon 11 Kota Semarang. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 6(3), 2309–2321. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i3.4679>.
- Wijayanti, A., & Tirtoni, F. (2023). Analisis Faktor Kendala dan Hambatan Guru SD Dalam Implementasi Kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar. *Jurnal Educatio*, 10(1), 304–311.
- Wilson Heenan, I., De Paor, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023). The Impact of Transformational School Leadership on School Staff and School Culture in Primary

Schools—A Systematic Review of International Literature. *Societies*, 13(6).
<https://doi.org/10.3390/soc13060133>.

Wu, H., & Shen, J. (2022). The association between principal leadership and student achievement: A multivariate meta-meta-analysis. *Educational Research Review*, 35, 100423. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2021.100423>.

Zulkarnaen, Z., Supriyati, Y., & Sudiarditha, I. K. R. (2020). Pengaruh budaya sekolah, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 175–185.
<https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.33867>.