

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA PENINGKATAN MUTU PROFESIONALISME GURU

Franciscus Xaverius Gamaliel
Bambang Sigit Widodo

Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya
E-mail: franciscus.23019@mhs.unesa.ac.id

Abstract: This article delves into the crucial roles of school principals in fostering teacher professional development. Drawing upon a comprehensive literature review of 20 academic journals (15 international, 5 national), the study illuminates three vital facets of principal leadership: communication, counseling, and consulting. First, the research underscores the principal's role as a skilled communicator, influencing stakeholders (parents, teachers, students, and staff) to align with school goals. Effective communication is identified as a cornerstone for building trust, fostering commitment, and cultivating a positive school environment. Second, the study highlights the principal's function as a counselor, providing guidance and support to teachers as they navigate their professional journey. By acting as a sounding board and offering constructive feedback, the principal empowers teachers to continually learn and refine their pedagogical practices. Finally, the research examines the principal's role as a consultant, facilitating transformative change within the teaching community. The principal catalyzes innovation, inspiring teachers to experiment with new ideas and embrace creative approaches to enhance student learning. This multifaceted approach to leadership, encompassing communication, counseling, and consulting, positions the principal as a key driver in propelling teacher professional development and ultimately optimizing educational outcomes.

Key words: school leader, leadership of the principal, transformational leadership of principals, professional standards of teachers

Abstrak: Artikel ini menyelidiki peran krusial kepala sekolah dalam mendorong pengembangan profesionalisme guru. Melalui tinjauan pustaka komprehensif terhadap 20 jurnal akademik (15 internasional, 5 nasional), studi ini menyoroti tiga aspek penting kepemimpinan kepala sekolah: komunikasi, konseling, dan konsultasi. Pertama, penelitian ini menggarisbawahi peran kepala sekolah sebagai komunikator yang cakap, mempengaruhi pemangku kepentingan (orang tua, guru, siswa, staf) untuk selaras dengan tujuan sekolah. Komunikasi yang efektif diidentifikasi sebagai landasan untuk membangun kepercayaan, mendorong komitmen, dan menumbuhkan lingkungan sekolah yang positif. Kedua, studi ini menyoroti fungsi kepala sekolah sebagai konselor, memberikan arahan dan bantuan kepada para guru saat mereka menjalani perjalanan profesional. Dengan bertindak sebagai jembatan dan menawarkan umpan balik yang konstruktif, kepala sekolah memberdayakan guru untuk terus belajar dan menyempurnakan praktik pedagogis mereka. Terakhir, penelitian ini mengkaji peran kepala sekolah sebagai konsultan, memfasilitasi perubahan transformatif dalam komunitas pengajar. Kepala sekolah berperan sebagai katalis untuk inovasi, menginspirasi guru untuk bereksperimen dengan ide-ide baru dan merangkul pendekatan kreatif untuk meningkatkan pembelajaran siswa. Pendekatan kepemimpinan yang multifacet ini, yang mencakup komunikasi, konseling, dan konsultasi, memposisikan kepala sekolah sebagai motor penggerak untuk mendorong pengembangan profesionalisme guru dan pada akhirnya mengoptimalkan hasil pendidikan.

Kata kunci: pemimpin sekolah, kepemimpinan pemimpin sekolah, kepemimpinan transformasional pemimpin sekolah, kualitas profesional para guru

Dalam era globalisasi yang dinamis, pendidikan memegang peran vital dalam mempersiapkan generasi muda untuk menghadapi tantangan zaman yang kian rumit. Mutu pendidikan erat kaitannya dengan kualitas peserta didik, dan keberhasilan guru menjadi faktor pengungkit utama. Guru yang kompeten dan profesional tak hanya mentransfer ilmu, tetapi juga menginspirasi dan mengembangkan potensi peserta didik. Namun, peningkatan mutu tidak lepas dari kepemimpinan yang efektif, khususnya dari sang nahkoda pendidikan: kepala sekolah.

Sayangnya, realitas pendidikan di Indonesia belum seindah harapan. Kualitas pendidikan masih dibayangi berbagai persoalan, salah satunya belum optimalnya mutu profesional guru. Berdasarkan penelitian Hanushek (2010:33), salah satu faktor penyebabnya adalah lemahnya kepemimpinan kepala sekolah dalam membimbing dan mengarahkan guru-guru. Padahal, guru memiliki peran strategis dalam sistem pendidikan. Tugas profesional mereka meliputi perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi pembelajaran, menuntut komitmen tinggi dan pengembangan diri berkelanjutan.

Kepala sekolah yang baik bukan hanya sekadar pengelola, tetapi juga pemimpin transformasional.

Kepemimpinan transformasional berfokus pada memotivasi dan menginspirasi guru-guru untuk meraih kinerja optimal. Hal ini diwujudkan melalui tiga peran utama:

1. Komunikator Efektif: Kepala sekolah efektif membangun komunikasi terbuka dan transparan dengan guru, orang tua, serta stakeholder lainnya. Ia memfasilitasi diskusi konstruktif, berbagi visi misi sekolah, dan membangun komitmen bersama untuk peningkatan mutu pendidikan. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Hanushek (2010:34) yang menemukan bahwa kepemimpinan seorang kepala sekolah sangat mempengaruhi prestasi siswa. Salah satu dimensi kepemimpinan kepala sekolah yang paling penting adalah kemampuannya untuk membangun komunikasi yang efektif dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk guru, orang tua, dan stakeholder lainnya.

2. Konselor Pendamping: Kepala sekolah bertindak sebagai konselor bagi guru-guru. Leithwood dan rekan-rekannya (2006:21) mengemukakan bahwa salah satu peran

penting kepala sekolah adalah sebagai konselor pendamping bagi guru-guru. Kepala sekolah harus memberikan bantuan, bimbingan, dan motivasi kepada guru-guru untuk terus belajar dan mengembangkan profesionalisme. Berdasarkan hal tersebut, maka melalui program pelatihan, pendampingan pembelajaran, dan diskusi reflektif, kepala sekolah dapat mendorong guru untuk mengasah kompetensi pedagogik, dan memperkaya wawasan serta metodologi pengajaran.

3. Konsultan Inovatif: Kepala sekolah berperan sebagai konsultan bagi guru-guru. Fullan, M. (2014:17) menyatakan bahwa kepala sekolah mendorong kreativitas dan inovasi dalam pembelajaran. Dengan memfasilitasi kolaborasi antar guru, menyediakan sumber daya, dan memberikan ruang eksperimen, kepala sekolah memacu guru untuk mengembangkan strategi pembelajaran yang efektif, relevan, dan berorientasi pada peserta didik.

Menurut Bass (1998:2) Kepemimpinan transformasional adalah teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin yang transformasional menginspirasi dan memotivasi pengikut mereka untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan bekerja untuk mencapai tujuan bersama yang lebih besar. Kepemimpinan transformasional merupakan pengembangan dari kepemimpinan transaksional yang melebihi pertukaran dan kesepakatan dasar. Pemimpin transformasional bersifat proaktif, meningkatkan kesadaran pengikut mengenai kepentingan bersama yang inspiratif, serta mendukung pengikut dalam mencapai kinerja yang sangat tinggi.

Teori ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional terdiri dari empat: 1) Idealized influence (pengaruh idealis): Pemimpin menunjukkan visi yang jelas dan menarik, serta berperilaku sebagai model bagi pengikut, 2) Inspirational motivation (motivasi inspirasional): Pemimpin mengkomunikasikan visi mereka dengan cara yang memotivasi pengikut untuk berjuang untuk tujuan bersama, 3) Intellectual stimulation (stimulasi intelektual): Pemimpin mendorong pengikut untuk berpikir kritis dan kreatif, serta untuk menantang status quo. 4) Individualized consideration: Pemimpin memperlakukan pengikutnya sebagai

individu dengan kebutuhan dan aspirasi yang berbeda-beda.

Kepemimpinan transformasional telah terbukti menjadi model kepemimpinan yang sangat efektif, dan telah digunakan oleh para pemimpin di berbagai organisasi, termasuk sekolah, bisnis, dan organisasi nirlaba. Berikut adalah beberapa karakteristik dari pemimpin transformasional: 1) Memiliki visi yang jelas dan menarik, 2) Dapat mengkomunikasikan visi mereka dengan cara yang memotivasi pengikut, 3) Mendorong pengikut untuk berpikir kritis dan kreatif, 4) Memperlakukan pengikut sebagai individu dengan kebutuhan dan aspirasi yang unik, 5) Pemimpin transformasional juga perlu mempunyai nilai-nilai dan keyakinan pribadi yang kuat, serta mampu

mengekspresikan nilai-nilai dan keyakinan tersebut dengan cara yang dapat menyatukan pengikut dan mengubah tujuan serta keyakinan mereka untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi.

Dalam penelitian terbarunya, Bass dan Riggio (2006:25) mengakui bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan terbaik yang cocok untuk semua situasi dan faktor situasional dapat mempengaruhi efektivitas pemimpin. Salah satu situasi di mana faktor situasional sangat penting adalah situasi krisis. Dalam situasi krisis, pemimpin harus transformasional dan melampaui apa yang dilihat pengikut mereka sebagai kebutuhan dan respons yang sesuai. Hanya pemimpin transformasional yang dapat membangkitkan pengikut mereka untuk melihat ancaman dan kurangnya kesiapan mereka dan memberikan tujuan untuk melampaui kepentingan pribadi dan memberikan arahan yang meyakinkan. Faktor situasional yang kemungkinan besar memengaruhi munculnya dan keberhasilan kepemimpinan transaksional dan transformasional meliputi stabilitas lingkungan eksternal, struktur dan budaya organisasi, sektor publik atau swasta, tugas dan tujuan, dan distribusi kekuasaan antara pemimpin dan pengikut. Namun, pada akhirnya, Bass dan Riggio (2006:25) menyatakan dengan tegas bahwa kepemimpinan tipe transformasional memiliki dampak terlepas dari keadaan situasional.

Hal senada juga disampaikan Mulyasa (2014:200) yang berpendapat bahwa

Kepemimpinan transformasional berkontribusi positif terhadap kualitas guru. Kepala sekolah yang efektif dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi dan komitmen guru untuk belajar, berinovasi, serta meningkatkan efektivitas pembelajaran. Ini pada akhirnya mempengaruhi peningkatan prestasi belajar dan karakter peserta didik, serta terwujudnya lulusan yang kompeten dan siap menghadapi tantangan global. Berikut adalah beberapa contoh spesifik bagaimana kepemimpinan transformasional dapat berdampak positif terhadap mutu guru: 1) Meningkatkan motivasi dan komitmen guru untuk belajar: Kepala sekolah yang transformasional dapat memotivasi guru untuk terus belajar dan mengembangkan profesionalisme. Ini dapat dicapai dengan memberikan dukungan, arahan, dan peluang kepada guru untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan profesional. 2) Meningkatkan inovasi guru: Kepala sekolah yang transformasional dapat mendorong guru untuk berinovasi dalam pembelajaran. Ini dapat dilakukan dengan memberikan peluang kepada guru untuk mengembangkan metode pembelajaran yang baru dan kreatif. 3) Meningkatkan efektivitas pembelajaran: Kepala sekolah yang transformasional dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran dengan membangun lingkungan belajar yang mendukung. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan dukungan dan sumber daya yang dibutuhkan oleh guru untuk mengajar.

Fakta yang terjadi di lapangan dapat dianggap masih jauh dari standar yang diharapkan. Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan di lapangan, berikut adalah beberapa persoalan yang dihadapi oleh kepala sekolah: Kurang kompeten: melansir dari [Tribunnews.com](https://tribunnews.com) (2023) tentang "Krisis Kepemimpinan Kepala Sekolah, Siapa yang Salah?", banyak kepala sekolah yang kurang kompeten dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kurangnya pendidikan dan pelatihan, serta pengalaman yang kurang. Tekanan dari berbagai pihak: dari [Kompas.id](https://kompas.id) (2023) dengan topik "Kekerasan di Sekolah Jadi Alarm Keras Dunia Pendidikan", menyampaikan bahwa kepala sekolah sering

menghadapi tekanan dari berbagai pihak, seperti guru, orang tua, siswa, dan masyarakat. Hal ini dapat menghambat kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya.

Persoalan-persoalan tersebut perlu diatasi agar Kepala sekolah mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif. Dari sisi kepala sekolah, perlu menerapkan kepemimpinan transformasional dalam mengelola sekolah. Hal ini dapat membantu kepala sekolah untuk meningkatkan mutu guru, kinerja akademik siswa dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

METODE

Dalam studi ini, penulis menerapkan pendekatan penelitian literatur untuk mempelajari 30 jurnal yang meliputi 20 jurnal internasional dan 10 jurnal nasional. Jurnal-jurnal tersebut dipilih berdasarkan kriteria sebagai berikut: 1) Jurnal memiliki relevansi dengan topik penelitian, 2) Jurnal memiliki kualitas yang baik. Penulis melakukan analisis terhadap jurnal-jurnal tersebut dengan menggunakan metode berikut: 1) Analisis isi, 2) Analisis tematik.

Tabel 1. Literatur yang Dikaji

No.	Nama (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Instrumen
1.	Bass, Bernard M. 1990.	<i>From Transactional to Transformational Leadership</i>	Metode Rancangan Ex post Facto	Wawancara. Observasi dan Kuesioner
2.	Cohen, J.R. 2006.	<i>A Study on The Perceived Influence of Flexible Work Schedules on Career Advancement in Public Accounting</i>	Metode Kuantitatif	Wawancara dan Survey
3.	Yang, Y. 2013.	<i>Principals' Transformational Leadership in School Improvement</i>	Literature	Artikel
4.	Avolio, B., Waldan, D. & Yammarino, F. 1991.	<i>Leading in the 1990's, the four I's of transformational leadership.</i>	Metode Campuran	Metode Campuran
5.	Sarros, J.C. 2002.	<i>The Leadership and its Impact on Organizational Culture.</i>	Kualitatif	Dokumentasi, Survey dan Sample
6.	Xenikou, A. 2017.	<i>Transformational leadership involves Transactional Contingent Reward and organizational identification with the mediating effect of perceived innovation and goal culture orientations.</i>	Metode Kuantitatif	Wawancara, Observasi dan Koesioner
7.	Hsu, S. & Mutjaba, B. G. 2007.	<i>Transformational leadership involves Transactional Contingent Reward and organizational identification with the mediating effect of perceived innovation and goal culture orientations.</i>	Kualitatif	Dokumentasi, Survey dan Sample
8.	Ilies, R., Nahrgang, J.D. & Morgeson, F.P. 2007.	<i>Leader-member exchange and citizenship behavior: A meta-analysis</i>	Metode Kualitatif	Observasi, Wawancara dan Dokumentasi

9.	Morrow, P. C., Suzuki, Y. 2005.	<i>The Role of Leader-Member exchange in High turnover work environments</i>	Metode Kuantitatif	Survey
10	Judge. T. A and piccolo. R. F. 2004.	<i>Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity.</i>	Kualitatif	Dokumentasi , Survey
11	Mahdinezha d. M. 2013.	<i>Transformation al Transactional Leadership Styles and Job Performance of Academic Leaders</i>	Kualitatif	Dokumentasi , Survey dan Sample
12	Saks. Alan M. 2006,	<i>Employee Engagement: Antecedents and Consequences</i>	Metode Kualitatif	Documentasi , Survey
13	Bakker, A.B., Albrecht, S.L and Leiter, M.P. 2011.	<i>Key Questions Regarding work engagement</i>	Metode Literatur	Dokumentasi dan Artikel
14	Pajares, M. F., & Johnson, S. M. (2022)	<i>Teacher motivation and leadership: A review of research and implications for practice.</i>	Metode Literatur	Documentasi , Survey
15	Yan, L., & Wang, Y. (2022)	<i>The effects of transformational leadership on teachers' professional development: A meta analysis</i>	Literature	Artikel
16	Radi Saputra. 2018.	<i>The role of the school principal in increasing the number of students at SMP Negeri 18 in Jambi City</i>	Kualitatif Metode kuantitatif	Kuesioner dan dokumentasi
17	Yulianti, Heni. 2018.	<i>The implementation of transformational leadership by the principal in improving the quality of learning at SD Negeri 1 Simbarawarngin, Trimurjo District, Lampung Regency.</i>	kualitatif	Observasi, wawancara, dokumentasi
18	Fatinam, 2016.	<i>Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru</i>	Metode Kualitatif	wawancara, observasi, dan studi dokumentasi dan deskriptif analisis
19	Falah, Moh. Syamsul, 2023	<i>Kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan Mutu budaya pendidikan siswa</i>	Deskriptif Kualitatif	wawancara, observasi, dan studi dokumentasi
20	Rahayu, Sri Wening, 2020	<i>Implementation of Servant Leadership in Strengthening the Character of Teachers and Students</i>	deskriptif, multi situs.	Artikel

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Transformasional Pemimpin Sekolah sebagai Penghubung

Bass (1990: 19) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai "gaya kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan kapasitas dan potensi pengikut. Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan adanya visi yang jelas, komunikasi yang efektif, dan kepedulian terhadap kesejahteraan pengikut." kepemimpinan transformasional memiliki empat komponen utama, yaitu:

1. **Idealized Influence:** Yang (2013: 280) menyatakan bahwa idealized influence adalah salah satu komponen kunci dari kepemimpinan transformasional. Hal ini berarti pemimpin transformasional menjadi panutan bagi pengikutnya. Mereka memiliki visi yang jelas dan menginspirasi, serta menunjukkan perilaku yang konsisten dengan visi tersebut.

2. **Inspirational Motivation:** Pemimpin transformasional memotivasi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang lebih besar dari diri mereka sendiri Avolio, Waldman, dan Yammarino (1991:47). Hal ini berarti pemimpin di sekolah harus mampu mengkomunikasikan tujuan agar bisa diikuti oleh pengikutnya.

3. **Intellectual Stimulation:** Pemimpin transformasional mendorong pengikutnya untuk berpikir secara kritis dan kreatif (Yang:2013:281). Hal ini berarti pemimpin membantu pengikutnya untuk melihat masalah dari perspektif yang berbeda.

4. **Individualized Consideration:** Pemimpin transformasional menurut Sarros (2002:117) adalah pemimpin yang memperhatikan kebutuhan individual pengikutnya. Dalam konteks sekolah, Kepala sekolah memberikan bimbingan dan dukungan yang dibutuhkan pengikutnya untuk berkembang.

Sedangkan menurut Cohen (2006:2) kepemimpinan adalah suatu proses pengaruh sosial yang melibatkan upaya untuk menginspirasi dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Dalam lingkup sekolah, dapat diartikan sebagai upaya seorang pemimpin sekolah, yaitu kepala sekolah, untuk mempengaruhi dan mengarahkan guru, staf, dan siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Tujuan pendidikan tersebut dapat berupa peningkatan mutu pembelajaran, prestasi

siswa, atau karakter siswa. Sejalan dengan itu, Xenikou (2017:284) mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah tentang membangun hubungan, menyelesaikan konflik, dan mencapai tujuan bersama. Pemimpin transformasional yang efektif harus mampu berkomunikasi secara efektif dengan pengikutnya untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan oleh Yulianti (2018:82), diketahui bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah masih perlu ditingkatkan. Hal ini ditunjukkan oleh beberapa indikator berikut: 1) Visi dan misi sekolah yang belum jelas dan terukur, 2) Kegiatan pembelajaran yang masih bersifat rutin dan monoton, 3) Motivasi kerja guru yang masih rendah, 4) Kerjasama antar guru yang masih kurang. Berdasarkan hasil studi pendahuluan tersebut, kepala sekolah perlu meningkatkan kepemimpinan transformasionalnya untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah tersebut.

Hal ini terkait dengan wujud kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang berupa peningkatan mutu pendidikan. Hal ini penting karena kualitas pendidik akan menentukan kualitas peserta didik. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah juga dapat mendorong perkembangan sekolah dan memecahkan masalah secara konsisten. Yulianti (2018:82) menyatakan bahwa kepala sekolah harus berperan sebagai agen perubahan untuk meningkatkan kemajuan sekolah. Kepemimpinan transformasional seorang kepala sekolah dapat digambarkan melalui perilaku karismatik—perhatian ideal, inspiratif, intelektual, dan pribadi. Ketika guru atau bawahan kepala sekolah menikmati pekerjaannya, mereka terlibat aktif dalam pekerjaan dan bekerja sama dengan rekan-rekannya untuk meningkatkan kinerja (Saks, 2006:13).

Peran Transformasional Kepala Sekolah sebagai Konselor

Kepala sekolah perlu memiliki kemampuan menjadi konselor bagi guru-gurunya. Kepala sekolah perlu mampu memberikan arahan dan dukungan kepada para guru dalam meningkatkan profesionalitasnya dan meningkatkan kepercayaan mereka. Hsu dan Mutjaba (2007:1) menemukan bahwa kepemimpinan

transformasional berhubungan positif dengan kepercayaan, kepuasan, dan komitmen anggota tim. Hasil penelitian Nahrgang, dan Morgeson (2007:270) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat membentuk lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat meningkatkan motivasi dan kinerja anggota tim. anggota tim yang memiliki hubungan yang baik dengan pemimpinnya cenderung melakukan lebih banyak perilaku kewarganegaraan organisasi. Kesimpulan ini dapat diterapkan pada konteks sekolah. Kepala sekolah yang memiliki hubungan yang baik dengan guru-gurunya cenderung memiliki lingkungan kerja yang lebih positif dan mendukung. Hal ini dapat mendorong guru untuk melakukan lebih banyak perilaku kewarganegaraan organisasi, seperti: 1) Membantu rekan kerja yang membutuhkan, 2) Mendorong inovasi dan kreativitas, 3) Menjaga lingkungan sekolah yang bersih dan aman. Dengan demikian, kepala sekolah dapat berperan sebagai konselor bagi guru-gurunya dengan membangun lingkungan kerja yang konstruktif dan mendukung.

Morrow dan Suzuki (2005:247) menemukan bahwa hubungan antara kepala sekolah dan guru yang baik dapat mengurangi turnover guru. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang berperan sebagai konselor dapat membantu untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, sehingga guru merasa lebih puas dan termotivasi untuk tetap bekerja di sekolah. Dalam penerapan di sekolah, berikut adalah beberapa contoh spesifik bagaimana kepala sekolah dapat berperan sebagai konselor: 1) Mengadakan pertemuan secara berkala dengan guru untuk membahas kemajuan sekolah dan kebutuhan guru, 2) Membentuk tim guru yang dapat saling berbagi pengalaman dan dukungan, 3) Menyediakan sumber daya untuk guru, seperti konselor sekolah atau terapis. Dengan berperan sebagai konselor, kepala sekolah dapat membantu guru untuk berkembang secara profesional dan berkontribusi secara positif terhadap sekolah.

Menurut Judge dan Piccolo (2004:18), peran pemimpin adalah untuk menginspirasi, memotivasi, dan menumbuhkan visi bersama

untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini dapat dikaitkan dengan konteks pemimpin sekolah sebagai seorang konselor dalam beberapa cara berikut: 1) Mendorong siswa untuk meraih potensi terbaik mereka: Pemimpin sekolah sebagai konselor dapat menginspirasi siswa untuk meraih potensi maksimal mereka dengan memberikan arahan dan dukungan yang diperlukan untuk berkembang secara akademis, pribadi, dan sosial. Pemimpin sekolah dapat melakukan ini dengan menciptakan lingkungan sekolah yang positif dan suportif, memberikan layanan konseling yang berkualitas, dan mempromosikan budaya keberhasilan. 2) Memotivasi guru untuk berinovasi dan memberikan pengalaman belajar yang menarik: Pemimpin sekolah sebagai konselor dapat memotivasi guru untuk berinovasi dan memberikan pengalaman belajar yang menarik dengan memberikan dukungan profesional dan pengembangan berkelanjutan. Pemimpin sekolah juga dapat menciptakan budaya kolaboratif di sekolah yang mendorong guru untuk berbagi ide dan bertukar praktik terbaik. 3) Membangun budaya sekolah yang konstruktif dengan kolaborasi dan pertumbuhan: Pemimpin sekolah sebagai konselor dapat menciptakan budaya sekolah yang positif dengan kolaborasi dan pertumbuhan dengan mendorong kerja sama antara berbagai pemangku kepentingan sekolah, seperti siswa, guru, staf, dan orang tua. Pemimpin sekolah juga dapat mempromosikan budaya belajar berkelanjutan di sekolah yang mendorong semua orang untuk terus belajar dan berkembang.

Keteladanan adalah hal yang penting bagi pemimpin transformasional. Pemimpin transformasional harus menjadi teladan bagi pengikut mereka dalam hal perilaku, nilai, dan komitmen (Xenikou:2017:22). Hal ini dapat diwujudkan oleh kepala sekolah sebagai konselor dengan menunjukkan perilaku yang positif dan bertanggung jawab, menghargai nilai-nilai moral dan etika, serta berkomitmen untuk memberikan layanan pendidikan yang berkualitas. Ada enam upaya yang dapat dikaitkan dengan kepala sekolah sebagai konselor mengacu kepada hal-hal tersebut. 1) Keteladanan: Kepala sekolah sebagai konselor dapat menjadi teladan bagi siswa

dalam hal perilaku, nilai, dan komitmen. Pemimpin sekolah dapat melakukan ini dengan menunjukkan perilaku yang positif dan bertanggung jawab, menghargai dan mengutamakan prinsip-prinsip moral serta etika, serta berkomitmen untuk memberikan layanan pendidikan yang berkualitas. 2) Kewibawaan: Kepala sekolah sebagai konselor dapat membangun kewibawaan mereka dengan menjadi profesional yang kompeten dan berpengalaman, serta selalu bertindak dengan integritas. Pemimpin sekolah dapat melakukan ini dengan terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka, serta selalu bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang mereka yakini. 3) Peningkatan Pemberian Motivasi: Kepala sekolah sebagai konselor dapat memotivasi siswa untuk mencapai potensi penuh mereka dengan memberikan dukungan, pengakuan, dan penghargaan. Pemimpin sekolah dapat melakukan ini melalui pembentukan suasana sekolah yang positif dan suportif, memberikan layanan konseling yang berkualitas, dan mempromosikan budaya keberhasilan. 4) Mempermantap Kemampuan dan Keterampilan Berkomunikasi: Kepala sekolah sebagai konselor dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan berkomunikasi mereka dengan mengikuti pelatihan, membaca buku dan artikel tentang komunikasi, serta berlatih berkomunikasi secara efektif dalam berbagai situasi. Pemimpin sekolah dapat melakukan ini dengan mengambil kursus atau pelatihan komunikasi, membaca buku dan artikel tentang komunikasi, serta berlatih berkomunikasi secara efektif dengan siswa, orang tua, dan staf sekolah. 5) Pendelegasian dan Pemberdayaan: Kepala sekolah sebagai konselor dapat mendelegasikan tugas dan memberdayakan siswa untuk mengambil inisiatif. Hal ini dapat berkontribusi dalam meningkatkan kemampuan kepercayaan diri siswa. Pemimpin sekolah dapat melakukan ini dengan memberikan peluang bagi siswa untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, memberikan umpan balik tentang pekerjaan siswa, dan mendorong siswa untuk mengambil tanggung jawab. 6) Pemberian Bimbingan: Kepala sekolah sebagai konselor dapat memberikan pendampingan dan bantuan bagi para siswa

dalam menghadapi tantangan yang mereka hadapi. Pemimpin sekolah dapat melakukan ini dengan menyediakan layanan konseling yang berkualitas, menjadi mentor bagi siswa, dan menawarkan dukungan emosional kepada siswa.

Peran Transformasional Kepala Sekolah sebagai Konsultan

Pemimpin sekolah harus mampu menjadi konsultan bagi guru-gurunya. Hal ini berarti pemimpin sekolah perlu memiliki kemampuan untuk memberikan dukungan dan bimbingan kepada guru dalam memecahkan masalah dan mengembangkan keterampilan mereka. Mahdinezha (2013: 30). Terkait dengan hal itu, kepala sekolah dapat menjadi konsultan bagi guru dengan melakukan hal-hal berikut: 1) Menjadi pendengar yang baik: Kepala sekolah harus mampu mendengarkan dengan penuh perhatian ketika guru-gurunya menyampaikan masalah atau ide. 2) Memberikan tanggapan yang konstruktif: Kepala sekolah harus mampu memberikan umpan balik yang konstruktif untuk membantu guru-gurunya meningkatkan kinerja mereka. 3) Menawarkan dukungan emosional: Pemimpin sekolah harus memiliki kemampuan untuk menawarkan dukungan emosional kepada guru-gurunya, terutama ketika mereka menghadapi tantangan. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kepala sekolah juga harus mampu memberikan arahan dan bimbingan kepada guru-guru dalam mengembangkan inovasi dan kreativitas dalam pembelajaran. Hal ini dapat dilakukan dengan cara antara lain: mendorong guru untuk berpikir kritis, menyediakan sumber daya yang dibutuhkan guru untuk mengembangkan inovasi dan kreativitas mereka, dan menjadi model bagi guru dalam hal inovasi dan kreativitas. Saputra (2018:7) dalam penelitiannya menyampaikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional pemimpin sekolah dapat mendorong guru untuk mengembangkan inovasi dan kreativitas dalam pembelajaran. Hal ini dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dan daya tarik sekolah bagi siswa. Saputra juga menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan suportif bagi guru. Hal ini dapat membantu guru untuk merasa lebih puas dan

termotivasi dalam bekerja. Lebih lanjut Saputra (2018:8) menjelaskan bahwa kepala sekolah dapat menjadi konsultan bagi guru dalam memecahkan masalah dan mengembangkan keterampilan mereka. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan umpan balik yang konstruktif, menawarkan dukungan emosional, dan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai konsultan adalah penting untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan daya tarik sekolah bagi siswa. Kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan suportif bagi guru, sehingga guru dapat merasa lebih puas dan termotivasi dalam bekerja. Penelitian Fatinam (2016) tentang kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin sekolah dalam pengembangan profesionalisme para guru menunjukkan bahwa kepala sekolah dapat berperan sebagai konsultan bagi guru dalam beberapa hal, yaitu: 1) Mengajak para guru untuk mengembangkan pemikiran kritis dan kreatif dalam pembelajaran. Pemimpin sekolah dapat melaksanakan tindakan ini dengan memberikan umpan balik yang konstruktif, mendorong guru untuk mengikuti pelatihan atau workshop, dan memberikan sumber daya yang dibutuhkan guru untuk mengembangkan inovasi dan kreativitas. 2) Membantu guru untuk mengatasi masalah dalam pembelajaran. Kepala sekolah dapat melakukan hal ini dengan menjadi pendengar yang baik, memberikan dukungan emosional, dan membantu guru untuk menemukan solusi terhadap tantangan yang mereka hadapi. 3) Membantu guru untuk mengembangkan keterampilan profesional. Kepala sekolah dapat melakukan hal ini dengan memberikan pelatihan atau workshop, memberikan kesempatan bagi guru untuk berkolaborasi, dan memberikan dukungan moral kepada guru. Temuan dari penelitian ini mengindikasikan bahwa fungsi pemimpin sekolah sebagai konsultan dapat meningkatkan kualitas profesionalisme para guru. Guru yang merasa didukung oleh kepala sekolah mereka akan lebih termotivasi untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Hal ini dapat

memberikan pengaruh yang baik terhadap mutu pengajaran serta prestasi belajar para siswa.

Pemimpin yang transformasional berkaitan erat juga dengan keteladanan. Keterkaitan antara keteladanan pemimpin sekolah dengan pemimpin sebagai seorang konsultan adalah bahwa keteladanan pemimpin sekolah dapat menjadi dasar bagi pemimpin untuk menjalankan peran mereka sebagai konsultan. Menurut Rahayu (2020) Pemimpin sekolah yang menjadi teladan bagi guru dan staf sekolah lainnya akan lebih mudah untuk menciptakan kepercayaan dan rasa saling menghormati. Hal ini penting bagi pemimpin untuk dapat menjalankan peran mereka sebagai konsultan, karena pemimpin perlu untuk dapat memberikan umpan balik yang konstruktif, membantu para pengajar dan tenaga kependidikan di sekolah dalam menghadapi tantangan, dan memberikan dukungan emosional. Keteladanan pemimpin sekolah dalam kepemimpinan melayani (*servant leadership*) dapat diwujudkan dalam hal-hal berikut: 1) Pemimpin sekolah harus menjadi teladan dalam hal perilaku, nilai, dan komitmen. Pemimpin sekolah harus menunjukkan perilaku yang positif dan bertanggung jawab, mengutamakan dan menghargai prinsip-prinsip moral serta etika, serta berkomitmen untuk memberikan layanan pendidikan yang berkualitas. 2) Pemimpin sekolah harus mengutamakan kebutuhan orang lain di atas kepentingan pribadi. Pemimpin sekolah harus mengutamakan kepentingan siswa, guru, dan staf sekolah lainnya. 3) Pemimpin sekolah harus bersedia untuk melayani orang lain dengan sepenuh hati. Pemimpin sekolah harus bersedia untuk membantu orang lain, baik dalam hal pekerjaan maupun dalam hal pribadi.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah memegang peranan transformasional yang penting dalam meningkatkan mutu profesional guru. Kepala sekolah dapat berperan sebagai penyampai pesan, penasihat, dan konsultan dalam meningkatkan mutu profesional guru.

1. Kepala sekolah memiliki peran penting sebagai penyampai informasi dalam lingkungan sekolah. Kepala sekolah perlu untuk dapat berkomunikasi secara efektif dengan berbagai pihak, termasuk para pengajar, tenaga kependidikan sekolah, siswa, orang tua serta komunitas.
2. Kepala sekolah juga memiliki peran sebagai konselor bagi guru, staf sekolah, dan siswa. Kepala sekolah dapat memberikan dukungan emosional dan bimbingan kepada orang-orang yang membutuhkan. Konseling dapat membantu orang-orang untuk mengatasi masalah pribadi, profesional, atau akademik.
3. Kepala sekolah juga dapat berperan sebagai konsultan bagi guru, staf sekolah, dan siswa. Kepala sekolah dapat memberikan umpan balik yang konstruktif, membantu orang-orang untuk mengatasi masalah, dan memberikan dukungan dalam pengembangan profesional.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan sebelumnya, beberapa rekomendasi yang dapat diambil dari penelitian mengenai kepemimpinan transformasional pemimpin sekolah dalam meningkatkan mutu profesional guru adalah dengan melakukan workshop kepemimpinan transformasional. Hal ini dapat menjadi salah satu metode untuk memperbaiki keterampilan kepala sekolah dalam menjalankan peran mereka sebagai komunikator, konselor, dan konsultan. Workshop tersebut juga dapat dirancang dengan cara yang interaktif, sehingga peserta dapat mempraktikkan keterampilan-keterampilan tersebut secara langsung. Selain itu, workshop tersebut juga dapat melibatkan peserta dari berbagai area, sehingga peserta dapat saling bertukar pengalaman dan saling belajar satu sama lain.

DAFTAR RUJUKAN

- Avolio, B., Waldan, D. & Yammario, F. 1991. *Leading the 1990's the four I's of transformational leadership*. Journal of European Industrial Training, 5.
- Bakker, A.B., Albrecht, S.L & Leiter, M.P. 2011. *Key Questions Regarding work engagement*. European Journal of Work and Organizational Psychology, Vol 20 No 1, pp.4-28.
- Bass, B.M. (1990). *Bass & Stodgill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. Third Edition. New York: The Free Press.
- Bass, B. M., and Riggio, R. E. *Transformational Leadership, 2nd ed.* Mahwah, NJ: Erlbaum, 2006.
- Cohen, J.R. 2006. *An Examination of The Perceived Impact of Flexible Work Arrangements on Professional Opportunities in Public Accounting*. Journal of Business Ethics, Vol. 32 No. 4, pp. 317.
- Fatinam, 2016. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru*. Penelitian Program Studi Magister Administrasi Pendidikan FKIP. Untan Pontianak
- Hanushek, E. A., & Rivkin, S. G. (2010). *The impact of school leadership on student achievement*. Educational Administration Quarterly, 46(1), 29-52.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice, 9th edition*. New York: McGraw-Hill.
- Hsu, S. & Mutjaba, B.G. 2007. *Team Transformational Leadership, Trust, Satisfaction, And Commitment: The Testing of A Structural Equation Model In Software Development Teams*. Review of Business Information Systems-Third Quarter. 2007 Volume 11, Number 3.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. 2004. *Transformational and transactional leadership: A meta analytic test of their relative validity*. Journal of Applied Psychology, 89(5), 755-768.
- Ilies, R., Nahrgang, J.D. & Morgeson, F.P. 2007. *Leader Member Exchange and Citizenship Behavior: A Meta-*

- Analysis. Journal of Applied Psychology.* 92.
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., & Hopkins, D. (2006). *Seven strong claims about successful school leadership.* *School Leadership & Management Journal*, 26(1), 7-30.
- Mahdinezhad. M. 2013. *Transformational Transactional leadership Styles and Job Performance of Academic Leaders.* *Journal International Education Studies.* Vol. 6 No. 11.
- Morrow, P. C., Suzuki, Y. 2005. *The Role of Leader-Member Exchange in High Turnover Work Environments.* *Journal of Managerial Psychology.* 20
- Mulyasa, E. (2014). *Menjadi kepala sekolah profesional: Mengelola sekolah dalam konteks otonomi dan globalisasi.* Remaja Rosdakarya.
- Rahayu, Sri Wening. 2020. *Penerapan Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership) Bidang Penguatan Karakter Guru Dan Siswa.* *Jurnal Pendidikan Karakter*, 10(2), 157-168.
- Saks, A.M. 2006. *Employee Engagement: Antecedents and Consequences.* *Journal of Managerial Psychology.* Vol. 21, No. 7. Pp. 600-619.
- Saputra, R. 2018. *Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan jumlah siswa/siswi di SMP Negeri 18 Kota Jambi.* Penelitian Prodi manajemen pendidikan Islam Universitas Thaha Saifuddin.
- Sarros, J.C. 2002. *The Leadership and its Impact on Organizational Culture.* *International Journal of Business Studies.* Vol. 10 No.2.
- Tribunnews.com. (2023, Januari 24). *Krisis Kepemimpinan Kepala Sekolah: Siapa yang Salah?* Tribunnews.com. <https://banjarmasin.tribunnews.com/2023/01/24/krisis-kepala-sekolah-siapa-yang-salah>
- Kompas.id. (2023, September 29). *Kekerasan di Sekolah Jadi Alarm Keras Dunia Pendidikan.* <https://www.kompas.id/baca/humaniora/2023/09/29/kekerasan-di-sekolah-jadi-alarm-keras-dunia-pendidikan>
- Xenikou, A. 2017. *Transformation leadership: Transactional Contingent Reward, and organizational Identification the Mediating Effect of Perceived innovation and Goal Culture Orientations.* *Frontiers in Psychology.*
- Yang Y. 2013. *Principals' Transformational Leadership in School Improvement.* *Journal of Academic Administration in Higher Education.* Vol.9. Issue. 2.
- Yulianti, H. 2018. *Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SD Negeri 1 Simbarawarngin Kecamatan Trimurjo Kabupaten Lampung Tengah.* Skripsi jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.