

## Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Erlitha Dwi Astuti Gobel<sup>1</sup>, Arwildayanto<sup>2</sup>, Zulystiawati<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia

<sup>2</sup>Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia

<sup>3</sup>Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia

Corresponding author: [zulystiawati@ung.ac.id](mailto:zulystiawati@ung.ac.id)

### ABSTRAK

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah memegang peranan penting dalam mendorong perubahan dan peningkatan kualitas pendidikan, terutama di madrasah aliyah negeri yang menghadapi tuntutan ganda antara standar pendidikan nasional dan nilai-nilai keislaman. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan kepemimpinan transformasional kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Gorontalo pada empat dimensi: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan rancangan studi kasus. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan analisis data menggunakan analisis isi terarah. Hasil penelitian menunjukkan: (1) idealized influence terlaksana melalui penyusunan visi misi secara musyawarah, program berstandar mutu, serta keteladanan kepala sekolah; (2) inspirational motivation terlaksana melalui pemberian motivasi pada briefing pagi dan pertemuan formal-informal; (3) intellectual stimulation terlaksana melalui kebebasan mencoba ide baru dalam forum diskusi serta inovasi sarana prasarana dan kurikulum; (4) individualized consideration terlaksana melalui mendengarkan keluhan bawahan, mengikutsertakan pelatihan, serta memberikan penghargaan materil dan non-materil. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang mengintegrasikan keteladanan, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual secara simultan dapat menjadi model pengembangan kepemimpinan efektif di madrasah aliyah negeri.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan; Transformasional; Kepala Sekolah

### ABSTRACT

Transformational leadership of school principals plays a crucial role in driving change and improving educational quality, particularly in state Islamic senior high schools (MAN) that face dual demands between national education standards and Islamic values. This study aims to describe the transformational leadership of the principal of MAN 1 Kota Gorontalo in four dimensions: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. The research employed a qualitative approach with a case study design. Data collection techniques included interviews, observation, and documentation, while data analysis used directed content analysis. The findings revealed that: (1) idealized influence was implemented through participatory formulation of vision and mission, quality-standard programs, and role modeling; (2) inspirational motivation was implemented through morning briefings and formal-informal meetings; (3) intellectual stimulation was implemented through freedom to try new ideas in discussion forums and innovations in facilities and curriculum; (4) individualized consideration was implemented through listening to subordinates' concerns, involving them in training activities, and providing both material and non-material awards. The implications suggest that transformational leadership integrating role modeling, motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration simultaneously can serve as an effective leadership development model for state Islamic senior high schools.

**Keywords:** Leadership; Transformational; Principal

Diterima: Oktober, 2023 | Disetujui: Desember, 2025 | Dipublikasi: Juni, 2026

© 2026 Erlitha Dwi Astuti Gobel, Arwildayanto, Zulystiawati

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu faktor fundamental dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan, di samping faktor penentu bagi perkembangan sosial dan ekonomi ke arah kondisi yang lebih baik. Pendidikan dipandang sebagai sarana paling strategis untuk mengangkat harkat dan martabat suatu bangsa. Posisi sistem pendidikan Indonesia yang masih berada pada peringkat kelima terbawah dalam indeks pendidikan negara-negara ASEAN mendorong pemerintah untuk mengambil langkah-langkah transformatif dalam meningkatkan kualitas pendidikan (Masaong et al., 2023). Mengingat pentingnya pendidikan, perhatian pemerintah terhadap sektor pendidikan beberapa tahun terakhir makin meningkat, terlihat dari pemberlakuan sekolah gratis, peningkatan anggaran negara untuk biaya pendidikan, serta perubahan kurikulum dari KTSP ke Kurikulum 2013 hingga Kurikulum Merdeka Belajar saat ini.

Peran strategis pendidikan dalam menentukan maju mundurnya kualitas pendidikan melibatkan kepala sekolah sebagai pemimpin. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat tergantung pada kecakapan, kebijaksanaan, serta kualitas kepala sekolah. Karwati & Priansa (2015) menjelaskan kepemimpinan kepala sekolah berkenaan dengan kemampuan dan kompetensi kepala sekolah, baik *hard skills* maupun *soft skills*, untuk mempengaruhi seluruh sumber daya sekolah agar mampu mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Salah satu inti aktivitas kepemimpinan adalah melakukan transformasi. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah menuntut kemampuannya berkomunikasi, terutama komunikasi persuasif. Kepala sekolah yang mampu berkomunikasi secara persuasif dengan komunitasnya akan menjadi faktor pendukung dalam proses transformasi kepemimpinannya.

Penelitian kontemporer menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam mendorong perubahan organisasi pendidikan. Rosari et al. (2025) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu menumbuhkan komitmen terhadap perubahan di kalangan anggota organisasi melalui komunikasi yang efektif dan dampak positif, membantu mengatasi hambatan dan ketidakpastian dengan memberikan arahan dan dukungan yang jelas. Windasari et al. (2025) juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional secara efektif mendorong lingkungan yang kondusif bagi inovasi dan motivasi, yang pada akhirnya berdampak positif pada standar pengajaran dan pembelajaran di sekolah.

Dalam konteks madrasah, kepemimpinan transformasional memiliki relevansi yang kuat dengan nilai-nilai pendidikan Islam. Maryati (2025) menegaskan bahwa kelima dimensi kepemimpinan transformasional, visi digital, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional, pertimbangan individual, dan pengaruh ideal, berkontribusi signifikan terhadap penguatan pembelajaran berbasis teknologi, peningkatan kompetensi guru, serta pembangunan budaya madrasah yang adaptif dan berlandaskan nilai-nilai Islam. Penelitian di MTs Kepahiang oleh Putri et al. (2025) mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi faktor kunci dalam menggerakkan keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka di madrasah, dengan mendorong perubahan positif dalam kesiapan guru, budaya kolaboratif, serta peningkatan mutu pembelajaran. Subaidi (2018) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional di madrasah mampu meningkatkan kualitas lembaga melalui keteladanan, pelibatan guru, dan pengembangan profesional berkelanjutan.

Selain itu, penelitian tentang transformasi nilai-nilai budaya di sekolah juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu mentransformasikan nilai-nilai religius, sosial, dan integritas untuk meningkatkan motivasi berprestasi warga sekolah (Masaong et al., 2023), sementara studi lain menemukan bahwa kepemimpinan transformasional yang diintegrasikan dengan program berbasis asrama dan kurikulum MBKM secara substansial meningkatkan kompetensi mahasiswa (Mas et al., 2025).

Namun demikian, penelitian tentang kepemimpinan transformasional di madrasah aliyah negeri (MAN) masih terbatas. Sebagian besar studi dilakukan di tingkat madrasah *tsanawiyah*, madrasah swasta, atau sekolah umum. Sementara itu, konteks MAN memiliki karakteristik tersendiri: sebagai lembaga pendidikan Islam negeri, MAN menghadapi tuntutan ganda, memenuhi standar pendidikan nasional sekaligus mempertahankan nilai-nilai keislaman. Penelitian di MAN 1 Banyuwangi oleh Mukti et al. (2025) mengungkapkan bahwa kepala madrasah menghadapi berbagai kendala seperti ketidakhadiran guru, kurangnya motivasi internal, respons yang tidak memadai terhadap keteladanan kepemimpinan, dan infrastruktur yang tidak memadai, sehingga membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang adaptif dan *problem-solving*. Tantangan serupa juga dihadapi MAN di berbagai daerah, termasuk dalam implementasi Kurikulum Merdeka yang menuntut kesiapan guru yang beragam dalam memahami pembelajaran berdiferensiasi dan proyek penguatan profil pelajar Pancasila, serta keterbatasan sarana prasarana yang menghambat pembelajaran aktif dan berbasis proyek.

Urgensi penelitian ini di MAN 1 Kota Gorontalo didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, berdasarkan hasil observasi awal peneliti, kepemimpinan kepala sekolah di madrasah ini dinilai sudah “bagus” dan membawa berbagai perubahan positif, seperti peningkatan fasilitas sarana dan prasarana, lingkungan sekolah yang indah, berbagai prestasi siswa yang meningkat, serta berbagai bentuk penghargaan yang diterima kepala sekolah. Namun, praktik baik ini belum terpetakan secara sistematis dalam kerangka kepemimpinan transformasional. Kedua, MAN 1 Kota Gorontalo menghadapi tantangan implementasi Kurikulum Merdeka yang memerlukan adaptasi cepat dari seluruh warga sekolah. Ketiga, keberagaman kualifikasi guru dan staf yang memiliki pendidikan lebih tinggi membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang memperhatikan kebutuhan individu (*individualized consideration*). Keempat, sebagai madrasah aliyah negeri, institusi ini memiliki potensi untuk menjadi model kepemimpinan transformasional bagi madrasah sejenis di Indonesia.

Kebaruan penelitian (*novelty*) ini terletak pada beberapa aspek. Pertama, konteks penelitian yang spesifik di MAN 1 Kota Gorontalo sebagai madrasah aliyah negeri dengan karakteristik unik, di mana penelitian serupa masih terbatas jumlahnya. Kedua, penggunaan analisis isi terarah (*directed content analysis*) untuk mengkaji keempat dimensi kepemimpinan transformasional (*idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration*) secara mendalam dan terstruktur, berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih banyak menggunakan pendekatan kuantitatif atau studi pustaka. Ketiga, pengungkapan praktik nyata kepemimpinan transformasional di madrasah yang belum banyak didokumentasikan dalam literatur ilmiah, termasuk inovasi pengelolaan sarana dan prasarana serta inovasi kurikulum dan pembelajaran. Keempat, kontribusi terhadap pengembangan model kepemimpinan transformasional yang kontekstual dengan nilai-nilai pendidikan Islam di madrasah negeri, yang sejalan dengan temuan Maryati (2025) bahwa integrasi nilai-nilai Islam dengan inovasi digital menjadi fondasi penting bagi terciptanya lembaga pendidikan Islam yang unggul dan berkarakter.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan: (1) *Idealized Influence* (karismatik/pengaruh ideal) kepala MAN 1 Kota Gorontalo; (2) *Inspirational Motivation* (motivasi inspiratif) kepala MAN 1 Kota Gorontalo; (3) *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual) kepala MAN 1 Kota Gorontalo; (4) *Individualized Consideration* (pengembangan/perhatian individu) kepala MAN 1 Kota Gorontalo.

## METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan rancangan penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan studi kasus tunggal. Kehadiran peneliti di lokasi penelitian merupakan mutlak diperlukan. Kehadiran peneliti ini yakni untuk mengamati secara langsung keadaan di lapangan yang akan mengamati semua hal yang peneliti temukan untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dilakukan melalui observasi, dokumentasi dan wawancara. Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah/madrasah, perwakilan guru mata pelajaran, perwakilan guru wali kelas, dan perwakilan staf sekolah.

Metode analisis data pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggunakan analisis terarah. Transkrip wawancara dari beberapa informan akan dibaca dan di-*coding* menggunakan kode yang ditentukan oleh peneliti sesuai dengan kriteria-kriteria tertentu. Jika terdapat data yang tidak dapat dimasukkan ke dalam kode yang sudah ada, maka peneliti akan membaca ulang dan jika perlu akan menambahkan kode baru. Adapun teknik pengecekan keabsahan data yang digunakan oleh peneliti adalah uji kredibilitas dilakukan dengan triangulasi dan *member check*.

## HASIL PENELITIAN

### **Idealized Influence (Karismatik/Pengaruh Ideal) Kepala Madrasah**

Hasil penelitian *idealized influence* kepala sekolah telah terlaksana dalam bentuk kemampuan dan keteladanan dalam penyusunan visi dan misi sekolah. Adapun temuan penelitian tentang *idealized influence* kepala sekolah di MAN 1 Kota Gorontalo yaitu selalu melakukan musyawarah bersama dalam menyusun visi dan misi sekolah mulai dari penerapan pembiasaan pada diri sendiri dengan menjaga kebersihan dan penerapan nilai keteladanan seperti sikap ramah dan sopan santun dengan selalu menyapa para guru dan siswa di depan gerbang sekolah dan juga pemenuhan setiap fasilitas sarana dan prasarana terhadap setiap program sekolah yang disesuaikan dengan visi dan misi sekolah.

### **Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasi) Kepala Madrasah**

Hasil penelitian *inspirational motivation* kepala sekolah telah terlaksana dalam bentuk memberikan motivasi dan inspirasi bagi guru dan staf serta mampu membangkitkan

antusiasme dan optimisme guru dan staf. Adapun temuan penelitian tentang *inspirational motivation* kepala sekolah di MAN 1 Kota Gorontalo yaitu memberi motivasi dan inspirasi kepada guru dan staf menunjukkan perilaku yang pandai dalam membangun pengaruh kekuatan motivasi terhadap para tenaga pendidikan dan kependidikan, dengan selalu melakukan *briefing* setiap pagi hari sebelum KBM berlangsung dan selalu mengungkapkan kata/kalimat yang mengandung motivasi. Dan juga perilaku yang mampu membangkitkan antusiasme dan optimisme yaitu menunjukkan perilaku yang mampu berperan sebagai motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme guru dan staf dilakukan dengan mempraktikkan pada setiap pertemuan baik itu pertemuan formal maupun tidak formal yang telah dijadwalkan setiap dua bulan sekali.

### **Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual) Kepala Madrasah**

Hasil penelitian *intellectual stimulation* kepala sekolah telah terlaksana dalam bentuk memberi ide-ide baru yang inovatif dan kreatif dalam pemecahan suatu masalah. Adapun temuan penelitian tentang *intellectual stimulation* kepala sekolah di MAN 1 Kota Gorontalo yaitu dalam memberi ide-ide baru yang inovatif pemecahan suatu masalah kepala sekolah/madrasah selalu mendorong guru dan staf sekolah menjadi kreatif dengan memberikan kesempatan kepada para bawahannya untuk menyampaikan berbagai masukan dan ide-ide yang baru dan inovatif. Dalam stimulasi intelektual kepala sekolah juga mendukung bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya seperti halnya pendekatan baru dalam inovasi pengelolaan sarana & prasarana serta inovasi kurikulum & pembelajaran. Adapun inovasi tersebut terkait pengelolaan sarana & prasarana yaitu pembangunan beberapa gedung sekolah yakni gedung keterampilan *workshop* MAN 1 kota Gorontalo yang berguna untuk menampung berbagai keterampilan-keterampilan yang ada disekolah. Kemudian inovasi terkait kurikulum & pembelajaran yakni menerapkan pembelajaran kurikulum merdeka dengan melakukan pembelajaran yang berbasis IT maupun pembelajaran yang berbasis digital.

### **Individual Consideration (Perhatian/Pengembangan Individu) Kepala Madrasah**

Hasil penelitian tentang *individual consideration* kepala sekolah telah terlaksana dalam bentuk mendengarkan keluhan yang dihadapi oleh guru dan staf, membantu guru dan staf dalam mengembangkan potensi, dan pengakuan dan penghargaan terhadap warga sekolah

yang berkinerja baik. Adapun temuan penelitian tentang *individual consideration* kepala sekolah di MAN 1 Kota Gorontalo yaitu selalu mendengarkan keluhan yang dihadapi guru dan staf yakni dengan selalu mendengarkan keluhan-keluhan tersebut baik melalui komunikasi langsung (rapat tiap bulan) maupun komunikasi tidak langsung (*group whatsapp* sekolah). Kepala sekolah juga membantu guru dan staff dalam mengembangkan potensi diri yakni melakukan serta mengikutsertakan berbagai kegiatan pelatihan dan juga sosialisasi yang berasal dari dalam daerah maupun di luar daerah misalnya pada MGMP dan juga Fasilitator Daerah (FASDA). Dan juga kepala sekolah selalu menjadi kebiasaan dalam memberi pengakuan/penghargaan terhadap warga sekolah baik guru, staf, maupun peserta didik yang berkinerja baik dengan memberikan penghargaan berupa materil maupun non materil seperti sertifikat penghargaan, bentuk hadiah/barang, uang, dan juga kenaikan pangkat.

## PEMBAHASAN

### **Idealized Influence (Karismatik/Pengaruh Ideal) Kepala Madrasah**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *idealized influence* kepala sekolah MAN 1 Kota Gorontalo tercermin dalam kemampuan dan keteladanan pada pengimplementasian visi dan misi sekolah bersama guru dan staf. Hal ini sesuai dengan prinsip kepemimpinan transformasional, khususnya simplifikasi, di mana penyusunan visi dan misi sekolah dilakukan secara musyawarah oleh kepala sekolah, dengan tetap memperhatikan standar mutu pendidikan. Selain itu, kepala sekolah menjadikan diri sendiri sebagai panutan bagi warga sekolah melalui penerapan sikap dan sifat keteladanan.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Iqbal (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berlandaskan tujuh prinsip, salah satunya adalah simplifikasi, di mana keberhasilan kepemimpinan diawali dengan perumusan visi yang menjadi cermin tujuan sekolah. Kemampuan mengungkapkan visi secara jelas, praktis, dan transformasional menjadi hal penting yang harus diimplementasikan. Hal yang sama juga dikemukakan Harsoyo & Alim (2022) bahwa kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan transformatif telah menyusun dan menetapkan visi, misi, dan tujuan sekolah dengan senantiasa mempertimbangkan pencapaian sebelumnya serta perubahan yang perlu dilakukan agar hasilnya lebih baik.

Sejalan dengan itu, Ryu et al. (2022) dan Heenan et al. (2024) menyatakan bahwa kepala sekolah perlu untuk mampu mengkomunikasikan visi sekolah dan mengajak seluruh

individu untuk mewujudkannya. Pandangan ini diperkuat oleh Bunbaban et al. (2022) yang menyatakan bahwa penerapan visi oleh pemimpin transformasional berpengaruh pada organisasi yang dipimpin, di mana kepala sekolah bertanggung jawab tidak hanya membuat, tetapi juga mewujudkan visi sekolah. Hal ini menumbuhkan kepercayaan diri kepala sekolah dalam memajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan.

Selain itu, Hasan et al. (2025) menjelaskan bahwa sistem nilai mendasar dalam organisasi pendidikan yang efektif adalah nilai-nilai yang dibangun dan dikuatkan melalui kepemimpinan berbasis nilai dengan keteladanan. Dalam hal ini, pemimpin dapat memulainya dengan membuat visi yang dipercaya oleh anggota, mengkomunikasikan visi tersebut ke seluruh warga organisasi, dan kemudian melembagakannya melalui berbagai perilaku, ritual, upacara, simbol, serta sistem dan kebijakan organisasi.

### **Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasi) Kepala Madrasah**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *inspirational motivation* kepala sekolah MAN 1 Kota Gorontalo tercermin dalam dua bentuk utama, yaitu: (1) memberi motivasi dan inspirasi bagi guru dan staf, dan (2) mampu membangkitkan antusiasme dan optimisme mereka.

Pada aspek pemberian motivasi dan inspirasi, kepala sekolah menunjukkan perilaku yang pandai membangun pengaruh motivasi melalui kata-kata yang mengandung motivasi, yang diterapkan setiap hari melalui *briefing* pagi sebelum KBM dimulai. Hal ini sejalan dengan Danim (2009) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan dorongan pemimpin untuk bertindak dengan cara tertentu; secara fundamental, motivasi adalah kondisi mental yang mendorong pemimpin melakukan tindakan dan memberikan kekuatan untuk mencapai keinginan, memberi kepuasan, atau mengurangi ketidakseimbangan. Pendapat ini juga diperkuat oleh Senny et al. (2018) yang menjelaskan motivasi sebagai upaya manajer memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan kepada karyawan dalam mengambil tindakan.

Pada aspek pembangkitan antusiasme dan optimisme, kepala sekolah mempraktikkannya pada setiap pertemuan, baik formal maupun informal, dengan sering menyampaikan visi dan misi sekolah. Dengan demikian, tim akan termotivasi serta antusiasme dan optimisme mereka tumbuh. Hal ini sejalan dengan Yuda et al. (2023) yang menjelaskan bahwa *inspirational motivation* mengandung makna kepala sekolah mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi melalui perilaku yang dapat diobservasi oleh staf. Pandangan serupa juga dikemukakan Siregar et al. (2024) bahwa kepala sekolah sebagai

motivator terus membangkitkan antusiasme dan optimisme guru serta karyawan, serta mampu membangkitkan motivasi internal anggota untuk memberikan yang terbaik bagi lembaga.

Selaras dengan itu, beberapa literatur menegaskan bahwa pemimpin mampu membangkitkan motivasi internal anggota untuk memberikan yang terbaik bagi lembaga. Dengan demikian, perilaku motivasi *inspirational* dari pemimpin membuat anggota menyadari bahwa perilaku kerja mereka bermakna dan dapat memberi manfaat maksimal bagi diri mereka sendiri, kelompok, maupun organisasi (Komara et al., 2025; Wahed, 2016; Yuda et al., 2023).

### **Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual) Kepala Madrasah**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *intellectual stimulation* kepala sekolah MAN 1 Kota Gorontalo tercermin dalam perilaku memberi ide-ide baru yang inovatif serta kreatif dalam pemecahan suatu masalah. Hal ini diwujudkan melalui dua bentuk utama. Pertama, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk menyampaikan ide-ide inovatif dan kreatif melalui forum diskusi bersama, yang mendapat respon baik dari guru serta staf. Kedua, kepala sekolah merangsang tumbuhnya inovasi dalam penyelesaian masalah dengan cara-cara baru, baik pada inovasi pengelolaan sarana dan prasarana maupun pada inovasi kurikulum dan pembelajaran.

Hal ini sejalan dengan pendapat Kareem et al. (2023) dan Heenan et al. (2024) yang menyatakan bahwa bahwa kepemimpinan transformasional dalam hal melakukan stimulasi intelektual adalah dengan: (a) pemimpin memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi di masa datang, (b) pemimpin mengajak komponen organisasi untuk berimajinasi dan bermimpi yang diarahkan untuk penataan misi organisasi pendidikan dimasa depan yang ketat kompetensi, (c) pendidikan untuk mengaktualisasikan diri mereka, misalnya dengan mengajak komponen organisasi pendidikan untuk memecahkan permasalahan dari perspektif baru lebih komprehensif dan luas sehingga dapat menimbulkan budaya musyawarah dan kerja sama. Dan juga sejalan dengan pendapat Bass & Avolio (1994) yang menyatakan bahwa melalui stimulasi intelektual para pengikut didorong untuk berpikir melalui relevansi cara, sistem nilai, kepercayaan, harapan dan didorong melakukan inovasi dalam menyelesaikan masalah, dan

berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri serta didorong untuk menetapkan tujuan atau sasaran yang menantang.

Sejalan juga dengan pendapat Rahayu (2018) dikemukakan bahwa *intellectual stimulation* menunjukkan pada kemampuan pimpinan untuk menstimulasi bawahan agar lebih kreatif dalam berfikir dan memecahkan masalah. Begitu pula pendapat Shafi et al. (2020) *intellectual stimulation* berkaitan dengan masalah kreatifitas, pemimpin mampu menstimulasi anggota menjadi kreatif dan inovatif. Dan juga sejalan dengan pendapat Asmani (2022) menyatakan bahwa ciri kepemimpinan transformasional *intellectual stimulation* meliputi; (1) mempertanyakan status quo; (2) mendorong pemanfaatan imajinasi; (3) mendorong penggunaan intuisi yang dipandu dengan logika; (4) mengajak melihat perspektif baru; (5) memakai simbol-simbol pendukung inovasi; (6) mempertanyakan asumsi lama; (7) mempertanyakan tradisi usang; dan (8) mempercayakan kepercayaan yang melekat pada organisasi.

### **Individual Consideration (Perhatian/Pengembangan Individu) Kepala Madrasah**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *individual consideration* kepala sekolah MAN 1 Kota Gorontalo tercermin dalam tiga bentuk perilaku, yaitu: (1) selalu mendengarkan keluhan yang dihadapi guru dan staf, (2) membantu guru dan staf dalam mengembangkan potensi diri, dan (3) memberikan pengakuan serta penghargaan terhadap warga sekolah yang berkinerja baik.

Pada aspek mendengarkan keluhan, kepala sekolah melakukannya melalui komunikasi langsung maupun tidak langsung. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu menjadi pengayom bagi semua bawahan dan memecahkan masalah yang mereka hadapi. Hal ini sejalan dengan Aini (2021) yang menyatakan bahwa dalam kehidupan organisasional, setiap orang termasuk pejabat pemimpin perlu mendengarkan perintah, instruksi, nasihat, dan pengarahan dari atasan; mendengarkan saran, pandangan, dan nasihat rekan-rekan setingkat; memperoleh pengetahuan baru dari para ahli, baik di dalam maupun di luar organisasi; serta mendengarkan bawahan yang ingin menyampaikan saran, pendapat, bahkan keluhan dan masalah yang tidak dapat dipecahkan sendiri.

Kepala sekolah/madrasah juga membantu para guru dan staf harus melakukan serta mengikutsertakan beberapa kegiatan yang dapat mengembangkan potensi masing-masing para bawahan, misalnya mengikuti kegiatan pelatihan-pelatihan maupun *workshop*.

Pengembangan potensi guru dan staf perlu dilakukan pada setiap sekolah untuk memastikan bahwa mereka tetap dapat mempertahankan kualitas profesionalitasnya sesuai dengan kebutuhan sekolah. program pengembangan tersebut memberi penekanan pada pembentukan keterampilan profesional mereka guna perbaikan layanan sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Kompri (2017) menyatakan bahwa kepala sekolah/madrasah mempunyai peranan yang sangat berpengaruh di lingkungan sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas kepala sekolah/madrasah selaku pemimpin adalah membantu para guru dan staf mengembangkan potensi mereka secara maksimal dan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif yang mendorong para guru, staf dan peserta didik untuk mempermudah kehendak, pikiran dan tindakan dalam kegiatan kerja sama yang efektif bagi tercapainya tujuan-tujuan disekolah.

Kepala sekolah/madrasah juga memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap warga sekolah yang berkinerja baik. Salah satu perhatian kebutuhan individu yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap upaya peningkatan kerja guru yaitu memberikan pengakuan atau penghargaan terhadap prestasi kerja secara layak. Kepala sekolah senantiasa menghargai bawahannya dalam bekerja dengan memberikan penghargaan baik berupa pujian, sertifikat, maupun bonus lainnya kepada guru, staf, dan peserta didik yang mau bekerja keras memperjuangkan kemajuan sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyasa (2013) menyatakan bahwa beberapa cara yang dilakukan oleh sekolah efektif dalam pemberian intensif, seperti memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi, dalam kegiatan olahraga dan sosial. Bentuk-bentuk penghargaan kepada guru dan peserta didik berprestasi dapat berupa materil seperti hadiah, dan non materil seperti pemberian sertifikat penghargaan.

Sejalan dengan pendapat Bass & Avolio (1994) menjelaskan bahwa *individualized consideration*, pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan staf. Begitu pula pendapat dari Kusnandar (2011) mengemukakan bahwa *individualized consideration* dapat ditunjukkan dengan memberikan dukungan, perhatian, dorongan, dan sumber-sumber yang dibutuhkan, sehingga anggota melakukan yang terbaik.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah MAN 1 Kota Gorontalo telah terlaksana pada empat dimensi

utama. Pada aspek *idealized influence*, kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi melalui penyusunan berbasis musyawarah dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan, menjadikan standar mutu pendidikan sebagai landasan program sekolah, serta mengedepankan keteladanan dalam menggerakkan warga sekolah. Pada aspek *inspirational motivation*, kepala sekolah memberikan motivasi melalui ungkapan kata-kata inspiratif dalam *briefing* pagi sebelum KBM, terus memperbaharui ilmu untuk menunjang tugas, dan berperan sebagai motivator yang membangkitkan antusiasme serta optimisme bawahan melalui pertemuan formal maupun informal. Pada aspek *intellectual stimulation*, kepala sekolah mendorong bawahan untuk berpikir kreatif dan inovatif dengan memberikan kebebasan mencoba ide-ide baru melalui forum diskusi, serta menumbuhkan pendekatan baru dalam pemecahan masalah melalui inovasi pengelolaan sarana prasarana dan inovasi kurikulum pembelajaran. Pada aspek *individualized consideration*, kepala sekolah mendengarkan keluhan bawahan melalui komunikasi langsung maupun tidak langsung, membantu pengembangan potensi dengan mengikutsertakan pelatihan di dalam dan luar daerah, serta memberikan pengakuan dan penghargaan materil maupun non-materil kepada bawahan dan peserta didik yang berkinerja baik.

Kekuatan yang terbangun meliputi keterlibatan kolektif dalam perumusan visi misi, konsistensi pemberian motivasi, ruang inovasi yang terbuka, dan perhatian individual yang terstruktur. Namun, kelemahan masih terlihat pada pelaksanaan inovasi yang belum merata di seluruh lini, keterbatasan anggaran untuk pelatihan lanjutan, dan belum adanya mekanisme evaluasi berkala terhadap implementasi setiap dimensi kepemimpinan. Secara teoretis, temuan ini memperkuat konsep kepemimpinan transformasional Bass bahwa efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh kemampuan pemimpin mengintegrasikan keempat dimensi secara simultan. Secara praktis, kepala sekolah perlu mengoptimalkan forum diskusi sebagai wadah inovasi berkelanjutan, menjalin kemitraan untuk pelatihan guru, serta menyusun mekanisme evaluasi kepemimpinan secara periodik. Peneliti selanjutnya disarankan memperluas cakupan pada madrasah dengan karakteristik berbeda serta menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* untuk mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.

## REFERENSI

Aini, N. K. (2021). *Transformasional Nyai Dalam Memimpin Pondok Pesantren*. Jakad Media

Publishing.

- Asmani, J. M. (2022). *Tips Kepala Sekolah Profesional*. DIVA Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. In *The Journal of Academic Librarianship* (Vol. 21, Issue 3).
- Bunbaban, Y. S., Iriani, A., & Waruwu, M. (2022). Evaluasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dengan Menggunakan Model CIPP. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2).  
<https://doi.org/10.24246/j.jk.2022.v9.i2.p223-237>
- Danim, S. (2009). *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan : Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasional Pendidikan*. Rineka Cipta.
- Harsoyo, R., & Alim, N. (2022). Subjek dan Karakteristik Kepemimpinan Transformasional dan Peran Strategisnya di Lembaga Pendidikan Islam. *Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 8(2). <https://doi.org/10.26594/dirasat.v8i2.3067>
- Hasan, S., Ruswan, R., & Rahmi, A. (2025). Kepemimpinan Sekolah Berbasis Nilai dan Sistem: Strategi Mengelola Perubahan Organisasi. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(5).  
<https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i5.292>
- Heenan, I. W., Lafferty, N., & McNamara, P. M. (2024). Enactment of Transformational School Leadership—Insights from Primary School and System Leaders. *Education Sciences*, 14(6). <https://doi.org/10.3390/educsci14060557>
- Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan Transformasional dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah. *PIONIR: JURNAL PENDIDIKAN*, 10(3).  
<https://doi.org/10.22373/pjp.v10i3.12187>
- Kareem, J., Patrick, H. A., Prabakaran, N., Valarmathi, B., Tantia, V., Pramod Kumar, M. P. M., & Mukherjee, U. (2023). Transformational educational leaders inspire school educators' commitment. *Frontiers in Education*, 8. <https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1171513>
- Karwati, E., & Priansa, D. J. (2015). *Manajemen Kelas/Classroom Management: Guru Profesional yang Inspiratif, Kreatif, Menyenangkan, dan Berprestasi*. Alfabeta.
- Komara, E., Hidayat, H., Fauzi, I. K. A., Juwanto, J., Haryono, W., Yusuf, Y., & Sartono, S. (2025). The Transformational Leadership of the School Principal and Its Influence on the Teacher Learning Culture. *Journal of Educational Management Research*, 4(2).  
<https://doi.org/10.61987/jemr.v4i2.927>
- Kompri, K. (2017). *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*. Kencana.
- Kusnandar, K. (2011). *Guru Profesional : Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*. Raja Grafindo Persada.
- Maryati, S. (2025). Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di Era Digital. *IQRO: Journal of Islamic Education*, 8(2), 910–920.  
<https://doi.org/10.24256/iqro.v8i2.8384>
- Mas, S. R., Sukung, A., & Abdjul, L. S. (2025). The Combination of Transformational Leadership and the MBKM Free-Form integrated Dormitory Program in Developing University Students' Competence. *Jurnal Pedagogi Dan Pembelajaran*, 8(2).
- Masaong, A. K., Arifin, & Dewi Purnama Hamid. (2023). The Role of Transformational Leadership on School Achievement. *Jurnal Pedagogi Dan Pembelajaran*, 6(2).  
<https://doi.org/10.23887/jp2.v6i2.53823>
- Mukti, M., Zainuri, A., & Handayani, T. (2025). Strategy of Madrasah Principal in Implementing Madrasah Pilot Project Integrity Zone to Improve Teacher Performance and Educational Services at MAN 1 Musi Banyuasin. *Jurnal Asy-Syukriyyah*, 26(1).

- <https://doi.org/10.36769/asy.v26i1.946>
- Mulyasa, M. (2013). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Putri, N., Warsah, I., & Fathurrochman, I. (2025). Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar Di Madrasah Tsanawiyah Kepahiang. *Al-Manar : Jurnal Komunikasi Dan Pendidikan Islam*, 14(1).
- Rahayu, R. S. (2018). Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar Negeri. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 2(3).  
<https://doi.org/10.17977/um025v2i32018p192>
- Rosari, R., Danarilia, V. O., Ardianto, H., Wicaksana, R. S., & Sujono, R. I. (2025). Shaping the Shift: Unpacking Uncertainties in Transformational Leadership for Organizational Change. *Global Business and Finance Review*, 30(1).  
<https://doi.org/10.17549/gbfr.2025.30.1.70>
- Ryu, J., Walls, J., & Seashore Louis, K. (2022). Caring Leadership: The Role of Principals in Producing Caring School Cultures. *Leadership and Policy in Schools*, 21(3).  
<https://doi.org/10.1080/15700763.2020.1811877>
- Senny, M. H., Wijayaningsih, L., & Kurniawan, M. (2018). Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen PAUD di Kecamatan Sidorejo Salatiga. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 8(2). <https://doi.org/10.24246/j.js.2018.v8.i2.p197-209>
- Shafi, M., Zoya, Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*, 25(3). <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.12.002>
- Siregar, A. R., Siregar, J. M., Ramadhani, N., Matondang, N. H., Rahman, A., & Setiawan, D. (2024). Exploration of The Principal's Transformational Leadership Style In Increasing Teacher Motivation. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13(2).  
<https://doi.org/10.58230/27454312.708>
- Subaidi, S. (2018). Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus di MA Matholi'ul Huda Bugel Jepara). *EDURELIGIA; JURNAL PENDIDIKAN AGAMA ISLAM*, 2(2). <https://doi.org/10.33650/edureligia.v2i2.460>
- Wahed, A. (2016). Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Permasalahannya. *JURNAL Al-Ibrah*, 1(1).
- Windasari, Roesminingsih, E., Setiawan, A. C., Dzulquarnain, A. H., & Phan, H. P. (2025). Transformational leadership in education: How PLCs, self-efficacy, and motivation drive innovative teaching. *Multidisciplinary Reviews*, 8(7).  
<https://doi.org/10.31893/multirev.2025205>
- Yuda, M. S., Rachmawati, I., & Sugihartto, S. (2023). Transformational Leadership Style of Principals in Primary Schools. *International Journal of Economics (IJE)*, 2(2).  
<https://doi.org/10.55299/ijec.v2i2.444>