

Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 8 Mataram

Citra Lara^{1*}, Sudirman Wilian¹, Abdul Kadir Jaelani¹, Heri Hadi Saputra¹, Muhammad Makki¹

¹Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Mataram, Jl. Pendidikan No.37, Mataram NTB, 83125. Indonesia

*Corresponding Author: citralara36@gmail.com

Article History

Received : April 07th, 2026

Revised : April 27th, 2026

Accepted : May 08th, 2026

Abstract: Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memerlukan kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mendorong perubahan, kolaborasi, dan peningkatan mutu pendidikan. Kepemimpinan transformasional dipandang relevan dalam mendukung keberhasilan implementasi MBS karena mampu memotivasi serta memberdayakan seluruh warga sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 8 Mataram. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi MBS di SMP Negeri 8 Mataram telah berjalan secara efektif melalui penerapan prinsip otonomi sekolah, partisipasi warga sekolah, transparansi, akuntabilitas, serta peningkatan mutu pembelajaran. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah terlihat melalui keteladanan, pemberian motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual kepada guru, staf, dan peserta didik sehingga berdampak pada peningkatan prestasi akademik maupun nonakademik. Namun demikian, masih terdapat beberapa hambatan, seperti keterbatasan sumber daya manusia, rendahnya kedisiplinan pelaporan kegiatan ekstrakurikuler, dan kurang optimalnya koordinasi pemeliharaan sarana prasarana. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan penting dalam mendukung keberhasilan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 8 Mataram.

Keywords: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Implementasi, Manajemen Berbasis Sekolah

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu aspek fundamental dalam proses peningkatan sumber daya manusia yang berkualitas untuk menghadapi tantangan globalisasi. Sekolah sebagai satuan pendidikan formal memegang peranan sangat penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Dalam satuan pendidikan, pemimpin berperan untuk memberdayakan pendidikan dan tenaga kependidikan serta memberikan otoritas yang luas dengan tujuan agar guru dapat meningkatkan kualitas pembelajaran kepada seluruh peserta didik. Selain itu kepala sekolah sebagai pemimpin tunggal disekolah dituntut untuk memiliki kreatifitas, kepemimpinan yang dapat memotivasi, dan kepemimpinan yang efektif sehingga dapat menggerakkan dan menentukan arah kebijakan pendidikan sekolah serta mengoptimalkan seluruh komponen sesuai peran

dan fungsinya secara efektif dan efisien (Ashlan & Akmaluddin, 2021).

Dari berbagai gaya kepemimpinan yang ada, kepemimpinan transformasional dipandang sebagai pendekatan yang paling relevan untuk menjawab tuntutan terhadap perubahan dalam dunia pendidikan. Gaya kepemimpinan transformasional mampu menumbuhkan motivasi, meningkatkan komitmen, dan menciptakan budaya kerja sama yang kondusif untuk seluruh keberhasilan sekolah (Suastini et al., 2021). Pemimpin transformasional memainkan peran untuk dapat menciptakan budaya organisasi yang dinamis dengan menciptakan lingkungan kerja yang memberikan ruang kepada seluruh komponen sekolah untuk saling bertukar gagasan, mengekspresikan kreativitas dan inovasi dan dengan gaya kepemimpinan yang terbuka dan inklusif, pemimpin tersebut mendorong kolaborasi antar

anggota sekolah yang berorientasi untuk berjuang mencapai visi yang telah ditetapkan.

Dalam upaya meningkatkan kemandirian satuan pendidikan, diperlukan sistem pengelolaan yang memberikan ruang bagi sekolah untuk berperan lebih aktif dalam pengambilan keputusan serta pengelolaan sumber daya yang dimilikinya. Salah satu bentuk desentralisasi pendidikan yang mendukung hal tersebut adalah penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Berdasarkan Undang-Undang Nomer 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah menegaskan bahwa pendidikan merupakan urusan wajib pemerintah daerah dimana pemerintah telah memberikan kewenangan urusan pendidikan dari pemerintah ke kabupaten/kota. Pihak sekolah kini harus mampu menata dan mengelola sumber dayanya sendiri melalui mekanisme yang dikenal dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Pelaksanaan MBS juga tertuang dalam peraturan pemerintah no 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan pasal 49 Ayat 1 dan 2 dan juga lampiran Permendiknas nomer 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan pendidikan nasional yang menekankan kemandirian sekolah dalam mengambil keputusan sesuai kebutuhan dan potensi yang dimiliki, dengan tetap memperhatikan standar nasional pendidikan (SNP).

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah sebuah model pengelolaan yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk mendorong partisipasi secara langsung dari warga sekolah dan masyarakat dalam meningkatkan mutu sekolah. Dengan dialihkannya kewenangan pengambilan keputusan dari pemerintah pusat ke pihak sekolah, maka sekolah dituntut untuk mampu mengambil keputusan secara mandiri serta menentukan arah kebijakan yang sesuai dengan kondisi internal dan tuntutan lingkungan masyarakat. Dengan demikian, MBS bukan hanya sekedar strategi administratif, melainkan suatu pendekatan manajerial yang menuntut adanya kepemimpinan visioner, inovatif, dan transformatif (Narendas et al., 2024).

Dalam konteks ini, kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu faktor penentu dalam keberhasilan implementasi MBS. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan itu tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan fasilitas sekolah semata, melainkan bergantung pada kualitas kepemimpinan yang mampu mengarahkan dan mengelola seluruh komponen satuan pendidikan menuju perubahan untuk mencapai visi bersama.

Disini peran kepemimpinan transformasional sangat penting, gaya kepemimpinan ini menekankan pada kemampuan pemimpin untuk mentransformasi nilai, membangkitkan motivasi internal, serta memberdayakan setiap individu agar mampu berkembang secara optimal.

Namun demikian realita di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua sekolah mampu dalam melaksanakan MBS secara maksimal. Implementasi MBS di Indonesia sendiri menghadapi beberapa tantangan, baik pada aspek manajerial, sumber daya manusia, maupun keterlibatan masyarakat. Banyak sekolah masih mengalami keterbatasan dalam hal perencanaan partisipatif, pengelolaan anggaran, serta evaluasi berbasis kinerja. Dengan melihat kondisi tersebut, disini peran kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional sangat menentukan. SMP Negeri 8 Mataram merupakan salah satu sekolah menengah pertama di kota Mataram yang menerapkan sistem pengelolaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Dalam pelaksanaan MBS kepala sekolah dituntut untuk mampu menggerakkan semua pihak, menciptakan iklim kerja yang harmonis, serta menanamkan semangat kebersamaan.

Berdasarkan hasil pra observasi yang dilakukan pada tanggal 17 November 2025 di SMP Negeri 8 Mataram, kepemimpinan kepala sekolah mencerminkan karakteristik kepemimpinan transformasional yang kuat dan konsisten. Hal ini terlihat dari kemampuannya untuk membangun visi yang jelas dan terinternalisasi dalam berbagai program dan aktivitas sekolah yang berkelanjutan. Sejauh ini selama masa kepemimpinan kepala sekolah tersebut, guru-guru berhasil meraih prestasi khususnya dalam lomba inovasi pembelajaran dan juga beberapa capaian prestasi peserta didik baik dibidang akademik maupun non akademik. Capaian ini mencerminkan adanya intellectual stimulation, dimana kepala sekolah memberi ruang, dukungan serta kepercayaan kepada guru untuk berinovasi, bereksperimen dengan metode pembelajaran baru dan mengembangkan kompetensi profesional guru.

Selain itu dalam proses transformasi organisasi di lingkungan sekolah, hambatan merupakan hal yang tidak dapat dihindari dimana masih terdapat kelompok atau staff yang cenderung bertahan di zona nyaman hanya fokus menjalankan tugas secara fungsional namun belum menunjukkan dorongan internal yang kuat untuk refleksi diri atau pengembangan kapasitas

diri. Selain itu dalam praktek pengelolaan sekolah, penanganan permasalahan peserta didik cenderung dilakukan melalui komunikasi langsung secara individual antar pihak sekolah dan orang tua wali dan hal tersebut berpotensi menimbulkan hambatan dalam membangun partisipasi kolektif orang tua. Oleh sebab itu gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor kunci yang perlu diteliti lebih mendalam dan sejauh mana kepemimpinan transformasional tersebut berkontribusi terhadap implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Sampai sejauh ini penelitian mengenai Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sudah banyak dilakukan di berbagai perguruan tinggi akan tetapi penelitian MBS yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional belum banyak dilakukan. Kemudian di lokasi penelitian SMP Negeri 8 Mataram juga menjadi celah dalam penelitian ini karena belum ada yang meneliti Manajemen Berbasis Sekolah dalam kaitannya dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang berkepemimpinan transformasional.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 8 Mataram menjadi relevan untuk dilakukan. Urgensi penelitian ini secara teoritis untuk memperkaya kajian ilmu administrasi pendidikan, khususnya terkait hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan manajemen sekolah, tetapi juga memberikan rekomendasi kebijakan dan strategi kepemimpinan yang kemudian dapat diterapkan di sekolah-sekolah lain.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami secara mendalam bagaimana gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 8 Mataram. Menurut Wahidmurni (2017) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian melalui data berupa narasi yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode studi kasus dipilih karena penelitian difokuskan pada satu objek penelitian sehingga memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena secara mendalam dalam konteks nyata (Abdussamad, 2021). Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri 8

Mataram yang berlokasi di Jalan Jenderal Sudirman No. 11 Kelurahan Rembiga, Kecamatan Selaparang, Kota Mataram, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Waktu penelitian yaitu sejak melakukan observasi awal yang dilakukan di bulan November sebagai persiapan penulisan proposal sampai dengan penulisan laporan penelitian.

Subjek penelitian terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan komite sekolah yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling karena dianggap memahami secara langsung implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Menurut Moleong (2019), subjek penelitian merupakan individu atau kelompok yang menjadi sumber data primer dalam penelitian, sedangkan Heryana (2018) menjelaskan bahwa informan penelitian adalah orang yang memberikan informasi terkait fenomena yang diteliti. Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono (2019), data primer merupakan informasi yang diperoleh secara langsung melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap informan, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen, buku, jurnal, dan sumber lain yang relevan dengan penelitian.

Prosedur penelitian mengacu pada tahapan penelitian kualitatif menurut Moleong (2012) yang meliputi tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan, tahap analisis data, dan tahap pelaporan. Pada tahap pra-lapangan peneliti menyusun rancangan penelitian, menentukan fokus penelitian, serta mempersiapkan instrumen penelitian. Tahap pekerjaan lapangan dilakukan melalui observasi langsung dan wawancara mendalam dengan informan. Tahap analisis data dilakukan setelah seluruh data terkumpul, sedangkan tahap pelaporan dilakukan dengan menyusun hasil penelitian secara sistematis. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara semi terstruktur, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara partisipasi pasif, yaitu peneliti hadir di lokasi penelitian tanpa terlibat langsung dalam aktivitas yang diamati. Menurut Ratnaningtyas dkk. (2023), observasi merupakan aktivitas pengamatan untuk memahami fenomena berdasarkan sudut pandang ilmiah. Wawancara dilakukan secara semi terstruktur agar peneliti memperoleh informasi yang lebih mendalam dan terbuka dari informan (Baba, 2017). Dokumentasi

digunakan untuk melengkapi data berupa dokumen sekolah, foto kegiatan, notulen rapat, dan arsip lain yang relevan dengan penelitian.

Teknik analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan memfokuskan data yang relevan, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian naratif, sedangkan penarikan kesimpulan dilakukan secara terus-menerus selama penelitian berlangsung. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan uji kredibilitas melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sehingga data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 8 Mataram

a) Kemandirian / Otonomi Pengelolaan Sekolah

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, menunjukkan bahwa SMP Negeri 8 Mataram dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) telah mengimplementasikan prinsip kemandirian dalam menentukan arah kebijakan diberbagai aspek baik pengelolaan sekolah, perencanaan dan pengambilan keputusan. Dengan demikian, otonomi pengelolaan sekolah tidak hanya memberikan fleksibilitas melainkan dapat mendorong kreativitas dan inovasi dalam upaya pengembangan pendidikan yang disesuaikan dengan karakteristik kebutuhan peserta didik dan juga masyarakat sekitar selaku pemangku yang berkepentingan.

Hal ini sejalan dengan penelitian Sabil (2022) yang menyatakan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah memberikan kewenangan sepenuhnya kepada sekolah dalam pengambilan keputusan, MBS menekankan pentingnya pemberian otonomi kepada sekolah dalam mengelola sumber daya yang paling mengetahui secara kompleks operasional pendidikan. Selain itu, Kartika et al., (2020) menegaskan bahwa kemandirian atau otonomi sekolah dalam konteks pendidikan khususnya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan kemampuan sekolah

untuk mengelola dan mengatur dirinya sendiri dalam mengambil keputusan, pengelolaan sumber daya, merancang program sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dengan demikian, kemandirian menempatkan subjek utama dalam pengelolaan pendidikan yang fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan lokal namun tetap berada pada koridor regulasi yang berlaku.

Kemudian arah kebijakan lain melalui musyawarah dalam merancang program. Salah satu dari program tersebut yaitu program penguatan karakter dan keagamaan. Dalam praktiknya, sekolah melaksanakan program penguatan karakter dan keagamaan yang dilaksanakan secara konkret dan terencana yakni dengan penambahan kegiatan keagamaan sebelum pelajaran dimulai. Temuan ini sejalan dengan penelitian Fajri & Rivauzi (2022) yang menekankan bahwa penguatan pendidikan karakter dapat dilakukan melalui pembiasaan kegiatan sebelum pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah menegaskan bahwa pengelolaan sekolah dilaksanakan berlandaskan pada visi dan misi yang kuat sebagai pedoman strategis dalam menyusun serta mengembangkan program-program kegiatan dibawah kepemimpinan transformasional. Hal ini sangat sesuai dengan prinsip-prinsip MBS yang menekankan adanya otonomi pengelolaan sekolah dalam merancang dan melaksanakan kebijakan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi lokal sekolah selaku pelaksana yang lebih memahami karakter dan kondisi peserta didik.

b) Partisipasi Warga Sekolah

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 8 Mataram menunjukkan bahwa adanya partisipasi seluruh warga sekolah. Kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan hingga komite terlibat dalam proses perencanaan, pengambilan keputusan hingga pelaksanaan. Keterlibatan guru dan tenaga kependidikan dalam musyawarah, forum diskusi formal, serta rapat rutin menunjukkan adanya upaya kepala sekolah dalam memberdayakan seluruh elemen sekolah secara menyeluruh, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi program. Temuan ini sesuai dengan teori Mulyasa (2017), yang menekankan pentingnya pelibatan seluruh elemen maupun stakeholder dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, keterlibatan seluruh warga sekolah sebagaimana ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan adanya kesesuaian dengan praktik manajemen pendidikan yang berorientasi pada desentralisasi kewenangan.

Lebih jauh, dalam praktik partisipasi tersebut mendorong setiap elemen sekolah untuk memiliki tanggung jawab yang kuat terhadap tugas dan fungsi masing-masing. Keterlibatan ini juga berkontribusi pada terbentuknya rasa memiliki (sense of ownership) terhadap kebijakan dan program sekolah, yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya komitmen kerja dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Temuan ini sejalan dengan Fathurahman (2021) yang menyatakan bahwa pengambilan keputusan partisipatif dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif dimana setiap anggota merasa memiliki peran dan tanggung jawab terhadap pencapaian tujuan bersama. Dengan adanya keterlibatan warga sekolah ini, guru dan staff merasa sangat dihargai sehingga akan menanamkan rasa kepemilikan terhadap kebijakan yang sudah ditetapkan di lingkungan sekolah. Hal ini akan berdampak pada tingkat motivasi kerja guru dalam mencapai tujuan dan peningkatan kualitas pendidikan.

c) Transparansi dan Akuntabilitas

Berdasarkan hasil temuan penelitian, Implementasi manajemen Berbasis Sekolah dibawah kepemimpinan transformasional di SMP Negeri 8 Mataram pada indikator transparansi dan akuntabilitas menunjukkan adanya upaya sistematis dalam membuka akses informasi dan dalam mempertanggungjawabkan pengelolaan sumber daya kepada seluruh pemangku kepentingan. Transparansi dalam hal ini tercermin dari keterbukaan sekolah dalam menyampaikan informasi khususnya terkait pengelolaan program kegiatan, pengelolaan anggaran serta kebijakan sekolah. Pertanggung jawaban tersebut tidak hanya bersifat administratif tetapi juga dilakukan monitoring langsung oleh kepala sekolah.

Selain itu, guru dan staff mengetahui garis besar pengelolaan melalui sosialisasi RKAS yang dipaparkan saat rapat yang melibatkan dewan guru staff dan juga komite sekolah yang kemudian dipublikasikan melalui papan pengumuman sebagai wujud transparansi. Selain itu sekolah juga memiliki mekanisme pelaporan pertanggungjawaban yang jelas kepada seluruh warga sekolah. Dalam praktiknya, sekolah melakukan monitoring langsung dan refleksi berkala setiap 3 bulan sebagai bentuk pengendalian dan perbaikan program. Dokumen RKAS tersebut kemudian disampaikan secara terbuka sebagai wujud penerapan prinsip transparansi pengelolaan keuangan. Temuan

Lestari et al., (2025) juga memperkuat bahwa sekolah menyusun rencana Kerja & Anggaran Sekolah (RKAS) melalui forum musyawarah yang melibatkan dewan guru dan komite sekolah. Dokumen RKAS tersebut kemudian disampaikan secara terbuka sebagai wujud penerapan prinsip transparansi pengelolaan keuangan.

d) Kualitas Peningkatan Pembelajaran

Di SMP Negeri 8 Mataram dibawah kepemimpinan kepala sekolah selama masa jabatannya 3 tahun menunjukkan peningkatan kualitas pembelajaran yang cukup signifikan, dilihat dari capaian akademik dan non akademik peserta didik dan juga guru dari aspek inovasi pembelajaran. Salah satu faktor penunjang peningkatan kualitas pembelajaran yaitu dengan terlaksanakannya pelatihan secara berkala yang dilaksanakan sekolah berbasis data yang ditinjau dari rapor pendidikan. Hal ini sejalan dengan penelitian Efendi et al., (2023) menekankan bahwa dalam merencanakan program terutama dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan, sekolah mengacu pada hasil evaluasi diri sekolah, rapor mutu pendidikan sehingga dari hasil evaluasi tersebut akan menjawab segala permasalahan yang ada di sekolah

Selain itu kepala sekolah juga memberi ruang kepada guru untuk melakukan pelatihan mandiri setiap sebulan sekali sebagai upaya peningkatan profesionalisme guru. Dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran ini kepala sekolah memberi ruang kepada guru untuk memanfaatkan media pembelajaran, sehingga guru-guru dapat berinovasi dan berdampak pada motivasi dan semangat belajar peserta didik. Kepala sekolah menunjukkan resposivitas yang tinggi dan memberikan dukungan penuh terhadap segala bentuk ide-ide masukan yang diajukan guru. Dalam perspektif kepemimpinan transformasional, pelatihan dan dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran dilaksanakan dengan melibatkan guru secara aktif dan memberi ruang bagi seluruh anggota dalam menyampaikan kebutuhan pengembangan diri dan menyesuaikan dengan kondisi guru.

Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Implementasi Berbasis Sekolah di SMP Negeri 8 Mataram

a) Idealized Influence (Pengaruh Ideal)

Kemampuan kepala sekolah dalam memengaruhi atau menggerakkan seluruh elemen sekolah sangatlah krusial dalam menciptakan

budaya kerja yang kolaboratif dan aktif. Dalam mengelola sekolah, SMP Negeri 8 Mataram dengan jumlah peserta didik yang banyak tentu dibutuhkan kolaborasi dan teamwork yang kuat dan solid. Dalam pencapaian visi dan misi itu tidak dapat dilakukan secara individual sehingga dibutuhkan kolaborasi antar seluruh manajemen sekolah dan juga warga sekolah serta pengawasan secara langsung sebagai bagian dari evaluasi program. Hasil ini sejalan dengan penelitian Nawawi et al., yang menyatakan bahwa masa depan sekolah sangat bergantung pada orientasi visi dan misi yang dalam pelaksanaannya akan melibatkan seluruh warga sekolah.

Lebih lanjut, kepala sekolah tampak dari kemampuannya dalam menanamkan nilai-nilai positif dengan ketegasannya yang tidak bersifat otoriter tapi lebih kepada pemberdayaan agar terciptakan budaya kerja yang baik dilingkungan sekolah. Temuan ini sejalan dengan Hakim et al., (2022) yang menyatakan bahwa ketegasan kepala sekolah merupakan salah satu faktor penting dalam membangun budaya kerja yang berorientasi pada tanggung jawab dan kinerja guru. Ketegasan diterapkan secara konsisten akan memperkuat nilai-nilai kedisiplinan. Dengan demikian, ketegasan kepala sekolah dalam menegakkan kedisiplinan adalah kunci untuk membangun partisipasi seluruh warga sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

b) *Inspiration Motivation (Inspirasi Motivasi)*

Berdasarkan hasil penelitian, wujud nyata inspirasi motivasi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Negeri 8 Mataram itu tampak dari reward yang diberikan kepada guru dan juga staff yang menunjukkan kinerja yang baik, konsistensi dalam kedisiplinan, dan komitmen dalam melaksanakan tugas. Bentuk motivasi yang diberikan tidak selalu berupa kalimat verbal yaitu pengakuan atas kedisiplinan yang disampaikan dalam forum rapat rutin bulanan tetapi juga disertai dukungan dan pendampingan penuh kepada seluruh elemen sekolah yang disertai pola komunikasi yang baik dan optimis. Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan teori motivasi kerja yang menyatakan bahwa sebuah pengakuan serta penghargaan yang diberikan kepada guru merupakan faktor yang sangat penting dalam menunjang motivasi intrinsik setiap individu.

Lebih lanjut, motivasi yang diberikan kepala sekolah yaitu memfasilitasi pelatihan, memberikan kebebasan guru untuk berpartisipasi

dalam segala kegiatan disekolah maupun diluar sekolah sebagai upaya meningkatkan kompetensi dan kebebasan dalam mengeksplorasi diri bagi seluruh guru dan juga staff. Selain itu kepala sekolahpun memberikan motivasi dorongan penuh kepada peserta didik. Hal ini tampak terlihat dari capaian prestasi yang diraih oleh peserta didik selama masa kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 8 Mataram yang menunjukkan transformasi yang sangat signifikan. Secara keseluruhan, dibawah kepemimpinan transformasional kepala sekolah, SMP Negeri 8 Mataram mengalami tingkat perubahan motivasi kerja guru, komitmen, hingga capaian prestasi terlihat mengalami perubahan yang cukup signifikan yang menekankan penghargaan, dukungan, memberikan fasilitas atau sebagai mediator dan kepercayaan penuh yang berdampak langsung terhadap implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada aspek partisipasi dan juga kualitas peningkatan pembelajaran.

c) *Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMP Negeri 8 Mataram wujud nyata dimensi intellectual stimulation kepala sekolah yaitu dengan memberi dorongan dan pendampingan kepada seluruh guru agar mampu berfikir kritis, kreatif serta inovatif dalam mengembangkan inovasi pembelajaran. Kepala sekolah melakukan pendampingan sepenuhnya agar seluruh elemen guru dan staff mampu mengejar ketertinggalan dan bisa mencapai target dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) secara efektif. Hasil temuan wawancara dan observasi di SMP Negeri 8 Mataram menunjukkan adanya dorongan yang diberikan kepala sekolah kepada seluruh elemen baik itu guru dan juga staff yaitu dengan memfasilitasi kegiatan pelatihan internal seperti workshop dan BIMTEK serta mendorong guru untuk melakukan pelatihan mandiri berbasis digital maupun komunitas profesional, hal ini didukung dengan adanya sertifikat pelatihan yang harus dibuktikan pada saat pengisian SKP setiap bulannya. Bentuk dorongan terhadap pengembangan diri yang dilakukan kepala sekolah merupakan upaya untuk meningkatkan kompetensi guru, kualitas pembelajaran serta kinerja guru sehingga akan sangat berdampak terhadap efektifitas pengelolaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada aspek partisipasi, kualitas pembelajaran. Temuan ini sejalan dengan Sulastri et al., (2020)

yang menjelaskan bahwa pengembangan kompetensi profesional guru melalui pelatihan, diklat, workshop dan juga kelompok kerja guru akan meningkatkan kompetensi guru akan berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran dan mutu pendidikan.

Selain itu, kepala sekolah SMP Negeri 8 Mataram mampu menciptakan iklim kerja yang cukup nyaman, harmonis dan membangun komunikasi yang terarah. Hal ini diwujudkan dengan adanya forum diskusi formal ataupun non formal sebagai wadah untuk menyampaikan ide ide dan saran. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif dan mampu memperkuat hubungan antar warga sekolah dengan penerapan strategi komunikasi yang terarah. Secara keseluruhan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP negeri 8 Mataram telah berjalan cukup efektif. Peran kepala sekolah sebagai fasilitator intelektual sebagai motivator dan fasilitator intelektual ini berkontribusi langsung terhadap keberhasilan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

d) Individualized Consideration (Perhatian Individu)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Negeri 8 Mataram telah teimplementasi secara oprimal melalui pemberian perhatian individual kepada seluruh warga sekolah baik guru, staff dan juga peserta didik. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengambil kebijakan, tetapi juga sebagai pembina yang secara aktif memberikan dorongan perhatian baik secara individu maupun kelompok. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran bagi peserta didik melalui pengamatan supervisi yang dilakukan kepala sekolah secara berkelanjutan yang berfokus pada peningkatan kualitas kompetensi guru. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kariah & Sumarsono (2025), mengimplementasikan empat dimensi kepemimpinan transformasional, yakni pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, serta perhatian individual. Penerapan kepemimpinan tersebut berkontribusi pada peningkatan profesionalisme guru, mutu pembelajaran, serta pencapaian standar nasional pendidikan.

Dalam konteks implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 8 Mataram dibawah kepemimpinan transformasional kepala sekolah menunjukkan peran yang sangat kuat dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pengelolaan sumber daya manusia. Upaya kepala sekolah dalam mendorong peningkatan kualitas kompetensi guru terlihat melalui supervisi dan pembinaan personal. Hal ini dibuktikan dengan adanya lembar instrumen observasi supervisi, SK pembagian tugas dan adanya kegiatan piket bergilir dua guru mapel setiap hari dimana kepala sekolah selalu melakukan pendampingan dan meciptakan forum diskusi skala kecil.

Hambatan Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 8 Mataram

Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 8 Mataram, gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dihadapkan beberapa hambatan terkait keterbatasan sumber daya dimana masih terdapat sebagian yang masih bertahan dizona nyaman dan tidak melek teknologi sehingga dalam implementasi MBS akan menghambat proses peningkatan mutu pembelajaran pada aspek pemanfaatan technology. Namun demikian kepala sekola tetap melakukan pendampingan sebagai upaya untuk menciptakan trnasformasi perubahan kearah yang lebih baik dalam penerapan implementasi MBS. Hal ini sejalan dengan penelitian Palembang & Sihotang (2023) menyatakan bawah kesiapan dan komtesensi sumber daya manusia dalam melaksanakan tupoksinya masing-masing sangat mempengaruhi efektifitas kepemimpinan transformasional.

Selain itu, rendahnya kedisiplinan sebagian guru selaku pengelola kegiatan ekstrakurikuler dalam pelaporan sehingga berdampak pada administrasi sekolah. Keterlambatan laporan dari pembina kegiatan yang seharusnya melakukan pelaporan sebulan sekali namun dalam pelaporannya dilakukan tiga bulan sekali. Kondisi ini berimplikasi pada menurunnya kualitas akuntabilitas dan transparansi dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. Hal serupa diungkapkan dalam temuan penelitian Kefi & Rosnelli (2024) salah satu hambatan dutama implementasi kenijakan pendidikan dibawah kepemimpinan transformasionaln adalah kurangnya kesiapan sumber daya manusia serta

kedisiplinan dalam menjalankan tugas administratif. Dengan demikian ketidak disiplin dalam pelaporan secara tidak langsung menghambat dalam mencapai tujuan pendidikan.

Lebih lanjut, selain hambatan sumber daya dan kedisiplinan administrasi, konteks implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 8 Mataram juga dihadapi permasalahan terkait pengelolaan sarana dan prasarana, khususnya pada aspek pemeliharaan. Berdasarkan hasil wawancara, hambatan tersebut terletak pada koordinasi antar pihak inti team pemeliharaan dengan team lapangan selaku pekerja. Permasalahannya terletak pada rendahnya respon dari pihak pelaksana. Di sisi lain dari pihak pengadaan dana alokasi pemeliharaan sudah siap namun pelaksana pekerja lapangan yang sangat lamban dalam menindaklanjuti secara cepat. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem koordinasi yang belum berjalan secara efektif dan masih bersifat informal.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMP Negeri 8 Mataram, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dibawah kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Negeri 8 Mataram dijalankan secara terstruktur dan sistematis dengan penerapan nilai-nilai MBS yang berjalan secara efektif dan partisipatif. Kepala sekolah mampu mendorong keterlibatan seluruh elemen sekolah dalam pengambilan keputusan, perencanaan program, serta pelaksanaan kegiatan yang disusun berlandaskan visi sekolah. Pengambilan keputusan dilakukan secara kolaboratif melalui pertemuan rutin rapat bulanan dan rapat evaluasi. Selain itu kepala sekolah juga mendukung sepenuhnya pengembangan mutu kualitas pembelajaran melalui pelatihan, workshop, BIMTEK dan pelatihan, mandiri yang pelaksanaannya dilakukan setiap sebulan sekali dalam menunjang peningkatan mutu pendidikan.
2. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Negeri 8 Mataram mampu memberikan pengaruh keteladanan dan

motivasi kepada seluruh warga sekolah dengan visi dengan jelas sehingga mampu menerapkan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dengan cukup efektif dan efisien. Selain itu kepala sekolah juga mampu menumbuhkan stimulasi intelektual kepada seluruh warga sekolah dengan pencapaian prestasi baik secara akademik maupun non akademik, serta dengan penguatan apresiasi yang mampu menumbuhkan motivasi untuk selalu bertransformasi kearah yang lebih baik untuk mencapai tujuan pendidikan.

3. Terdapat beberapa hambatan dalam implementasi manajemen Berbasis Sekolah dibawah gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Negeri 8 Mataram, antara lain keterbatasan sumber daya manusia, kedisiplinan dalam pelaporan kegiatan ekstrakurikuler yang berdampak pada sistem administrasi bendahara, dan yang terakhir rendahkan respon team lapangan terhadap pelaksanaan pemeliharaan sarana dan prasarana yang berdampak pada kenyamanan bagi seluruh warga sekolah.

UCAPAN TERIMAKASIH

Peneliti mengucapkan terimakasih kepada seluruh pihak, kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, ketua komite dan dosen pembimbing yang sudah membimbing selama proses penelitianberlangsung,

REFERENSI

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. Makassar: CV Syakir Media Press.
- Ashlan, S., & Akmaluddin (2021). *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Yayasan Barcode.
- Baba, M. A. (2017). *Analisis data penelitian kualitatif*. Makassar: Penerbit Aksara Timur.
- Efendi, F., Sunaryo, H., & Harijanto, D. (2023). Efektivitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui komitmen kerja terhadap kinerja guru merdeka belajar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2), 19–32.
- Fajri, N., & Rivauzi, A. (2022). Penguatan Karakter Peserta Didik Melalui Pendidikan Karakter Berbasis Kelas. *Jurnal Eduscience (JES)*, 9(1), 134–142.

- Heryana, A. (2018). *Informan dan pemilihan informan dalam penelitian kualitatif*. Jakarta: Universitas Esa Unggul.
- Kariah, S., & Sumarsono, R. B. (2025). Peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui akreditasi di sekolah menengah pertama. *SHES: Conference Series*, 8(2). <https://doi.org/10.20961/shes.v8i2.105334>
- Kartika, I., & Arifudin, O. (2020). Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah atas. *Jurnal Al-Amar: Ekonomi Syariah, Perbankan Syariah, Agama Islam, Manajemen Dan Pendidikan*, 1(2), 137-150.
- Kefi, Y., & Rosnelli, R. (2024). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di SMA Deli Murni Bandar Baru. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 4(1), 27–34. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v4i1.2919>
- Miles, M.B, Huberman, A.M, & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.
- Moleong, L. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta : Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy J, (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : Remaja.
- Narendas, O. M., Suyatno, S., & Widodo, H. (2024). Implementasi manajemen berbasis sekolah untuk meningkatkan otonomi sekolah di SMP. *Edukasi: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(6), 7756.
- Palembangan, C. N., & Sihotang, H. (2023). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2). <https://doi.org/10.31004/jptam.v7i2.11100>
- Ratnaningtyas, E. M., Saputra, E., Suliwati, D., Nugroho, B. T. A., Aminy, M. H., Saputra, N., & Jahja, A. S. (2023). *Metodologi penelitian kualitatif*. Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Sabil, H. (2022). Implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) di SMPN 11 Kota Jambi. *SAINMATIKA UNJA: Jurnal Sains dan Matematika Universitas Jambi*, 3(2). <https://doi.org/10.1234/sainmatika.v8i1.2220>
- Suastini, N. M., & Manuaba, I. B. S. (2021). Kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru. *Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(1), 169-178. <http://dx.doi.org/10.23887/jipp.v5i1>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulastris, S., Fitria, H., & Martha, A. (2020). Kompetensi Profesional Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Journal of Education Research*, 1(3), 258–264. <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.3>
- Wahidmurni. (2017). *Pemaparan metode penelitian kualitatif*. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.