

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dapat dipahami sebagai pendekatan kepemimpinan yang fokus utamanya adalah pada kemampuan seorang pimpinan untuk menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan anggota timnya guna mencapai perubahan positif dalam organisasi. James MacGregor Burns merupakan tokoh yang mencetuskan konsep ini pertama kali, tepatnya pada tahun 1978, dan kemudian Bernard M. Bass mengembangkan konsep ini lebih dalam. Kepemimpin transformasional berfokus pada pengembangan visi yang jelas, mendorong inovasi, dan memperhatikan kebutuhan individu dalam organisasi.

Konsep kepemimpinan transformasional, dalam lingkup pendidikan, berperan penting untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini mampu menggerakkan potensi sumber daya yang ada, seperti guru, siswa, dan staf, untuk meraih pendidikan yang lebih tinggi. Selain berfungsi sebagai manajer, mereka juga berperan dalam menggerakkan perubahan dan perbaikan berkelanjutan di dunia pendidikan. Kepemimpinan transformasional menawarkan pendekatan yang efektif untuk memimpin organisasi menuju perubahan positif dan pencapaian tujuan yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional menitikberatkan pada motivasi, inspirasi dan pengembangan setiap orang sehingga mampu membentuk lingkungan yang kondusif untuk inovasi, kinerja yang unggul, dan peningkatan kepuasan kerja. Namun, keberhasilan penerapan gaya kepemimpinan ini bergantung pada kemampuan pemimpin untuk mengatasi tantangan yang ada dan terus beradaptasi dengan perubahan dalam organisasi.

Mahsusi (2024) dalam bukunya menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional terdiri dari empat dimensi utama, yaitu

pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, yang mampu mendorong bawahan untuk bekerja melampaui ekspektasi. Triyono (2024) menambahkan bahwa bahwa pemimpin transformasional dicirikan oleh kemampuan memberi inspirasi, berpikir positif, menanamkan harapan baik, serta memberikan perhatian personal sehingga bawahan terdorong bekerja melebihi yang diharapkan. Mereka menekankan bahwa pemimpin transformasional mampu memengaruhi bawahannya untuk bekerja secara maksimal dan lebih dari yang diharapkan, dengan memupuk rasa percaya diri kepada karyawan sehingga mampu memaksimalkan kinerja mereka.

Joyosentoso (2018) memandang kepemimpinan transformasional sebagai model umum kepemimpinan yang mencerminkan perilaku seorang pimpinan, baik yang nampak maupun tidak nampak oleh bawahannya. Hal ini mencakup keahlian, keterampilan, filosofi dan sikap yang konsisten yang menjadi dasar pembentukan sikap karyawan. Secara eksplisit, model kepemimpinan ini mengungkapkan keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan yang dimiliki bawahannya.

2.1.1. Faktor faktor yang memengaruhi kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan dan membentuk efektivitas seorang pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan bawahannya. Salah satu faktor utama adalah karakteristik pribadi pemimpin, seperti visi yang jelas, integritas, kemampuan komunikasi, serta empati terhadap kebutuhan dan aspirasi bawahan. Sukendar (2025) dalam bukunya menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional dipengaruhi oleh faktor internal seperti kepribadian, integritas, dan visi, serta faktor eksternal seperti budaya organisasi dan dukungan lingkungan kerja. Menurut Lestari (2022), struktur organisasi yang fleksibel, dukungan manajemen puncak, dan ketersediaan sumber daya yang memadai menjadi faktor

penunjang penting dalam implementasi visi pemimpin, sementara budaya yang kaku dan resistensi terhadap perubahan dapat menjadi penghambatnya.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah karakteristik dan motivasi bawahan. Kepemimpinan transformasional sangat bergantung pada kesediaan anggota organisasi untuk terlibat aktif, memberikan masukan, dan mendukung proses perubahan. Lestari (2022) menegaskan bahwa pemimpin perlu memahami kebutuhan bawahan, memberikan pengakuan atas pencapaian, dan menciptakan suasana kerja yang mendukung pertumbuhan pribadi maupun profesional. Interaksi positif antara pemimpin dan bawahan akan membentuk rasa memiliki yang kuat, sehingga mendorong kinerja dan komitmen yang lebih tinggi.

2.1.2. Peran kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam memperkuat kinerja organisasi, terutama di tengah perkembangan teknologi dan perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Menurut Ariyanto (2024) Melalui pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual, pemimpin transformasional mampu membentuk visi strategis dan menginspirasi bawahan untuk bekerja melampaui target yang ditetapkan. Menurut Rofiqoh dan Purbasari (2021), “kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja pegawai dengan membangun kepercayaan, memotivasi, dan memberikan dorongan untuk berinovasi secara berkelanjutan.”

Selain itu, gaya kepemimpinan ini efektif dalam mengembangkan sumber daya manusia (SDM). Pemimpin transformasional menciptakan lingkungan kerja yang mendorong pembelajaran berkelanjutan, kolaborasi, dan inovasi. Sebagaimana dinyatakan oleh Kurniawan (2024) dalam buku menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif yang dibangun oleh pemimpin

transformatif menjadi kunci dalam menumbuhkan loyalitas dan produktivitas guru

Dalam konteks perilaku inovatif, kepemimpinan transformasional juga memberikan kontribusi penting. Gaya ini menumbuhkan rasa percaya diri bawahan untuk menyampaikan ide-ide kreatif dan berpartisipasi aktif dalam proses perubahan organisasi. Lestari (2022) menegaskan bahwa “perilaku inovatif karyawan akan meningkat apabila pemimpin mampu memberi ruang, dukungan, dan kepercayaan untuk mencoba pendekatan baru.”

Tidak hanya dalam dunia bisnis, kepemimpinan transformasional memiliki peran yang signifikan dalam organisasi pendidikan. Pemimpin sekolah dengan gaya transformasional mampu menciptakan budaya positif, memotivasi guru, serta mendorong pengembangan profesional secara berkelanjutan. Menurut Kurniawan (2023), “kepemimpinan transformasional di sekolah menjadi faktor utama dalam meningkatkan motivasi kerja guru dan menciptakan suasana belajar yang kondusif bagi siswa.”

Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional bertindak sebagai katalis perubahan dengan memfokuskan perhatian pada pengembangan individu dan pencapaian tujuan bersama. Melalui pendekatan yang berorientasi pada manusia, gaya kepemimpinan ini mampu menciptakan organisasi yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan pendapat Wulandari (2021) bahwa “kepemimpinan transformasional tidak hanya mengubah perilaku bawahan, tetapi juga membentuk budaya organisasi yang siap menghadapi tantangan masa depan.

2.2 Kinerja guru

2.1.3. Pengertian guru

Guru, dalam perspektif tradisional, merupakan individu yang bertugas memberikan ilmu pengetahuan secara langsung kepada siswa di depan kelas. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (Pusat Bahasa

Kemdiknas) disebutkan bahwa pekerjaan utama seorang guru adalah mengajar, khususnya ilmu pengetahuan. Seorang guru harus memiliki profesionalisme tinggi, sehingga mampu membimbing para siswanya dalam membuat perencanaan, analisis, dan kesimpulan dari berbagai permasalahan. Oleh karena itu, seorang guru harus memiliki cita-cita mulia, pendidikan yang tinggi, kepribadian teguh dan kuat, serta sikap kemanusiaan yang mendalam.

Nurdin (dalam dini 2018) memaparkan bahwa profesionalitas berkaitan dengan seorang individu yang dapat mengelola kemampuannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Hal ini adalah suatu sikap dimana seseorang mampu mengelolakan kompetensinya dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Nurdin, (dalam dini 2018) Kepribadian guru yang menyeluruh dan bermutu sangatlah krusial, karena pada aspek inilah tanggung jawab profesional muncul sekaligus menjadi landasan utama kekuatan profesional serta kesiapan untuk melakukan pengembangan diri secara berkelanjutan.

1. Konsep Kinerja Guru

Kinerja dapat diartikan sebagai serangkaian aktivitas yang dilakukan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas serta tanggung jawab sesuai dengan ekspektasi dan tujuan yang ditetapkan Supardi, (dalam dini 2018). Pendapat lain juga menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh dari pelaksanaan fungsi pekerjaan yang mencakup tiga aspek berikut:

1. Klarifikasi mengenai tugas atau pekerjaan yang merupakan tanggung jawab individu,
2. Kepastian terhadap ekspektasi hasil dari sebuah pekerjaan,
3. Penentuan durasi dalam menyelesaikan pekerjaan supaya mencapai hasil yang diharapkan (Tempe, A Dale, 1995).

2.1.4. Indikator Kinerja Guru

Castetter (dalam dini, 2018) menyebutkan bahwa karakteristik individu, proses, hasil, serta kombinasi antara ketiganya merupakan empat aspek utama pada kinerja seorang individu. Jika pekerjaan dengan keahlian individu selaras, kinerja mereka dapat ditingkatkan. Hal ini juga berlaku bagi guru yang ditempatkan sesuai bidangnya. Jika keahlian seorang guru tidak ditempatkan pada bidangnya, maka prestasi dan kinerja guru tersebut akan menurun, yang kemudian menimbulkan ketidakpuasan pada dirinya. Rasa kecewa yang timbul selanjutnya akan menghambat perkembangan moral kerja mereka. Oleh karena itu, penempatan seorang guru sesuai keahliannya harus dilakukan. Hal ini sejalan dengan Munandar (dinin,2018) yang mengemukakan bahwa faktor yang memengaruhi prestasi seorang individu adalah kemampuan dan bakat. Sementara itu, prestasi didukung oleh beberapa faktor, misalnya kecerdasan.

Indikator kinerja guru dapat mencakup beberapa aspek, antara lain:

1. Penguasaan Materi: Guru menunjukkan pemahaman yang mendalam terhadap materi yang diajarkan.
2. Metode Pengajaran: Menggunakan variasi dalam metode pembelajaran sesuai dengan kebutuhan siswa.
3. Interaksi dengan Siswa: Mampu berkomunikasi dengan baik, memotivasi siswa, dan menciptakan lingkungan belajar yang positif.
4. Evaluasi Pembelajaran: Melakukan evaluasi secara berkelanjutan, memberikan umpan balik konstruktif, dan menyesuaikan strategi pembelajaran.
5. Kedisiplinan: Menerapkan aturan dengan konsisten untuk menciptakan suasana belajar yang teratur.
6. Pengembangan Diri: Berpartisipasi dalam pelatihan dan pengembangan diri untuk meningkatkan kualitas pengajaran.
7. Pengelolaan Kelas: Mampu mengelola kelas dengan efektif, termasuk penanganan konflik dan meminimalkan gangguan.

8. Keterlibatan Orang Tua: Berkomunikasi secara aktif dengan orang tua siswa dalam mendukung tumbuh kembang akademis dan sosial siswa

2.3 Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang sejalan dengan penelitian ini antara lain:

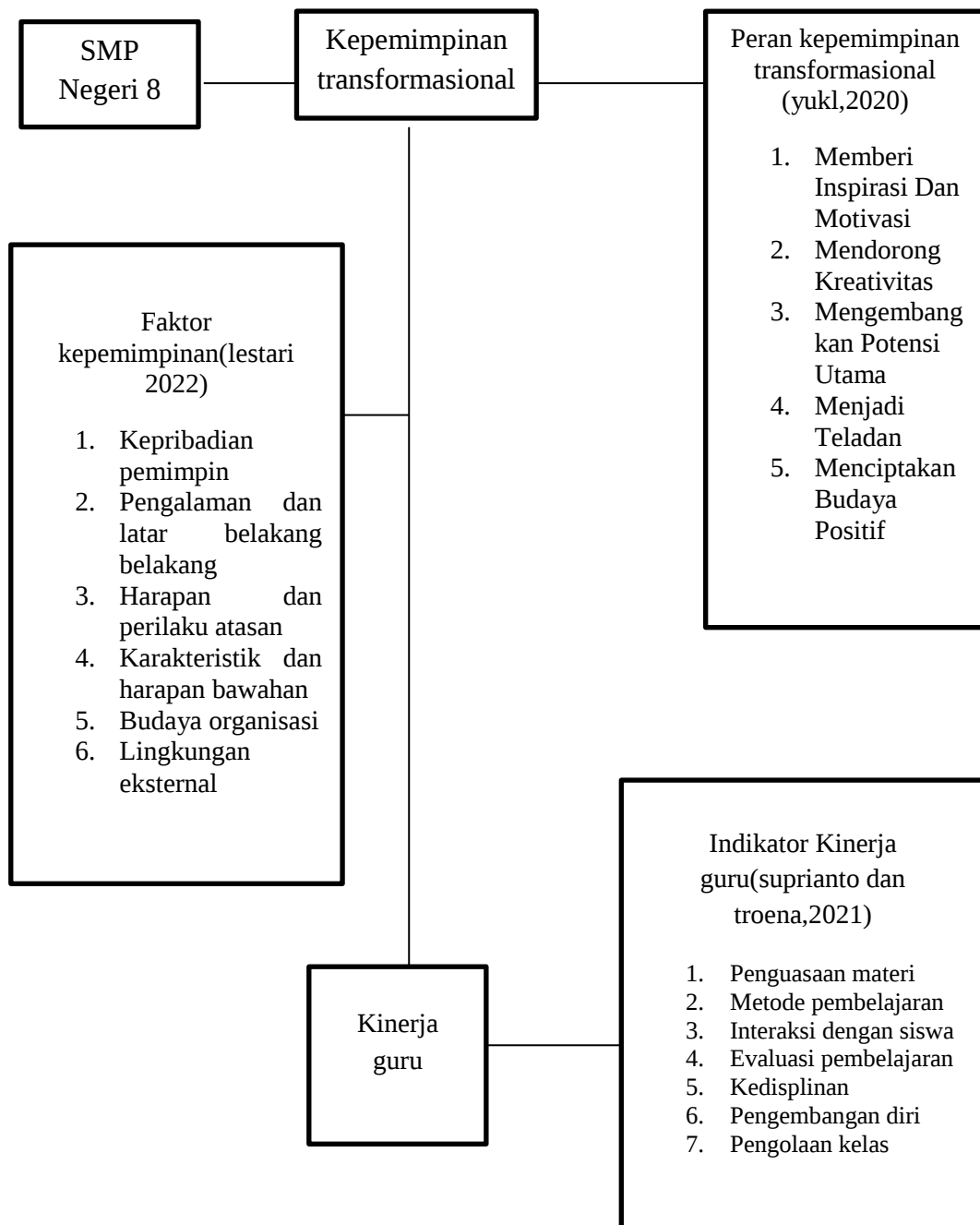
NO	Nama peneliti dan tahun penelitian	Judul penelitian	Jenis penelitian	hasil
1	Dedi Pratama (2019)	Strategi Kepala Sekolah dengan Gaya Kepemimpinan Transformatif dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama di Surabaya	kualitatif	Kepemimpinan transformatif efektif dalam menciptakan budaya kerja kolaboratif, membangun kepercayaan, dan memberikan teladan dalam etos kerja, yang akhirnya berdampak langsung pada peningkatan kinerja guru
2	Siti Maesaroh (2021)	"Implementasi Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Islam Al-Falah Jakarta"	kualitatif	Kepemimpinan transformatif mendorong guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan keprofesionalannya melalui pelatihan, pengembangan diri, serta penerapan metode
3	Cira Nussy Palembang, Hotmaulina Sihotang (2023)	Kepemimpinan Transformatif	kualitatif	Kapasitas kepala sekolah dalam menerap

		Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru		kan kepemimpinan transformasional sangat penting untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja guru di kelas.
4	Lestari, Diana (2020)	“Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 5 Kota Jambi”	kualitatif	Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru melalui pendekatan yang bersifat inspiratif, pemberian motivasi, perhatian individual kepada guru, serta penciptaan visi dan misi bersama. Guru merasa lebih dihargai, lebih termotivasi, dan lebih profesional dalam menjalankan tugasnya.
5	Dwi Rahmawati (2021)	Peran Kepemimpinan Transformasional		Kepala sekolah yang menerapkan

		al Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 3 Pekanbaru		kepemimpinan transformasional terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan keterlibatan guru dalam kegiatan sekolah, serta mendorong inovasi dalam proses pembelajaran. Dimensi kepemimpinan seperti perhatian individual dan stimulasi intelektual menjadi kunci.
--	--	---	--	--

Sumber: olahan peneliti 2025

2.4 Kerangka Berpikir



Sumber :olahan peneliti 2025

Gambar 2.1

Kerangka berfikir

Dalam memudahkan peneliti melaksanakan penelitian, Maka peneliti merumuskan sebuah kerangka berpikir untuk menerangkan alur pikiran dalam penelitian. Kerangka berpikir ini menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional sebagaimana dikemukakan Bass dan Riggio (2019) merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan bawahan untuk bekerja melebihi ekspektasi melalui visi yang jelas dan perhatian pada pengembangan individu. Efektivitas kepemimpinan ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain kepribadian pemimpin, pengalaman dan latar belakang, harapan serta perilaku atasan, karakteristik dan harapan bawahan, budaya organisasi, dan lingkungan eksternal (Lestari, 2022). Dalam praktiknya, peran kepemimpinan transformasional mencakup kemampuan memberi inspirasi dan motivasi, mendorong kreativitas, mengembangkan potensi guru, menjadi teladan, dan menciptakan budaya kerja positif (Yukl, 2020). Jika dijalankan secara efektif, kepemimpinan transformasional berdampak pada peningkatan kinerja guru, yang tercermin pada penguasaan materi, penerapan metode pembelajaran, interaksi dengan siswa, evaluasi pembelajaran, kedisiplinan, pengembangan diri, dan pengelolaan kelas (Supriyanto & Troena, 2021). Dengan demikian, kerangka ini menggambarkan hubungan logis antara kepemimpinan transformasional, faktor yang mempengaruhinya, peran yang dijalankan, dan hasil akhir berupa peningkatan kualitas kinerja guru.