

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum

4.1.1. Sejarah Singkat UPTD SMP Negeri 8 Gunungsitoli

UPTD SMP Negeri 8 Gunungsitoli merupakan salah satu lembaga pendidikan jenjang menengah pertama yang berada di wilayah administratif Kota Gunungsitoli, Provinsi Sumatera Utara. Sekolah ini berlokasi di Jl. Laowo KM 2,5, Desa Dahana Tabaloho, Kecamatan Gunungsitoli, dan didirikan sebagai wujud nyata dari komitmen Pemerintah Kota Gunungsitoli untuk memperluas akses pendidikan yang merata dan berkualitas hingga ke wilayah pinggiran kota.

UPTD SMP Negeri 8 Gunungsitoli resmi didirikan pada tahun 2016. Pada masa awal operasional, sekolah ini belum memiliki sarana dan prasarana yang memadai, sehingga kegiatan belajar mengajar dilaksanakan di gedung milik UPTD SD Negeri 075019 Dahana Tabaloho. Dengan segala keterbatasan, semangat para guru dan peserta didik untuk melaksanakan proses pembelajaran tetap tinggi. Masa ini menjadi tonggak awal perjuangan sekolah dalam menanamkan nilai-nilai pendidikan di tengah masyarakat.

Pada tahun 2018, UPTD SMP Negeri 8 Gunungsitoli resmi menempati gedung permanen milik sendiri, yang dibangun di atas lahan strategis di Desa Dahana Tabaloho. Sejak saat itu, sekolah mulai berkembang dari sisi jumlah peserta didik, tenaga pendidik, hingga fasilitas penunjang pembelajaran. Gedung baru ini menjadi titik balik dalam peningkatan mutu pendidikan serta kenyamanan proses belajar mengajar di sekolah. Sekolah ini terus

mengalami pertumbuhan yang positif, baik dari segi kualitas akademik, kegiatan ekstrakurikuler, maupun partisipasi dalam berbagai kegiatan pendidikan di tingkat kota dan provinsi. Kurikulum Merdeka pun telah mulai diimplementasikan untuk mengakomodasi kebutuhan belajar murid yang beragam.

Hingga tahun 2025, UPTD SMP Negeri 8 Gunungsitoli telah meluluskan 7 (tujuh) angkatan murid. Alumni sekolah ini telah melanjutkan pendidikan ke berbagai jenjang yang lebih tinggi dan turut berkontribusi dalam masyarakat.

Kepemimpinan

Sejak didirikan, sekolah ini telah dipimpin oleh sejumlah kepala sekolah yang berdedikasi dan turut membawa perubahan serta kemajuan bagi sekolah, yaitu:

1. Kurniaman Kristianus Ndraha, S.Pd (Tahun 2016) , Plh. Kepala sekolah pertama yang memimpin pada masa perintisan.
2. Hidayati Harefa, S.Pd, (2016–2021) –, Kepala Sekolah Defenitif.
3. Oktriani Telaumbanua, M.Pd ,(2021–2022) . Plt. Kepala Sekolah.
4. Yatieli Zebua, S.Pd. (2022–2024) .Kepala Sekolah Defenitif.
5. Febertina Zai, S.Pd, (2024–sekarang) ,Kepala Sekolah Defenitif.

Komitmen Masa Depan

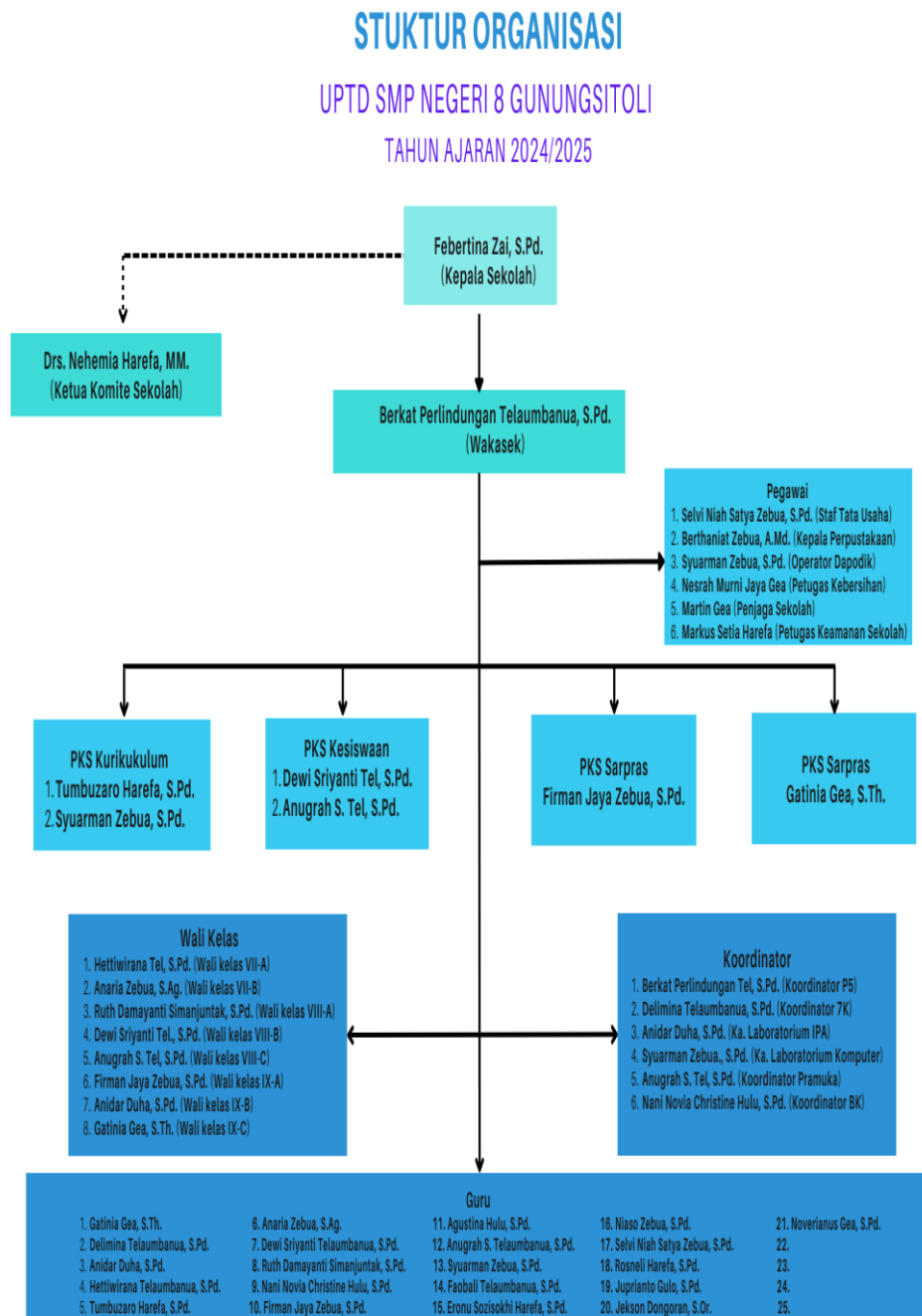
Dengan semangat “Bersama Membangun Pendidikan yang Berkarakter dan Berdaya Saing,” UPTD SMP Negeri 8 Gunungsitoli terus berkomitmen untuk:

1. Memberikan layanan pendidikan yang inklusif dan berkualitas,
2. Mengembangkan potensi murid sesuai minat dan bakatnya,
3. Menjadi sekolah yang adaptif terhadap perubahan zaman,
4. Menumbuhkan budaya belajar sepanjang hayat, serta

5. Menjadi pusat pembelajaran yang mengedepankan nilai-nilai luhur budaya Nias dan semangat kebhinekaan.

4.1.2. Struktural

Gambar 4.1



4.1.3. Visi dan misi

Visi :“mewujudkan lulusan yang pancasilais,berprestasi dan unggul dalam ilmu pengetahuan serta berwawasan lingkungan”

Misi:

1. mewujudkan pendidikan untuk menghasilkan lulusan berkualitas dan berprestasi
2. Meningkatkan kualitas pendidikan berbasis sains dan teknologi dengan menyediakan fasilitas laboratorium dan pelatihan bagi guru dan peserta didik
3. Mengembangkan potensi peserta didik dalam bidang akademik dan non akademik melalui kegiatan seni,budaya dan pramukan serta pembelajarn yang kreatif dan inovativ
4. mengintergrasikan nilai nilai profil pembelajaran pancasila,literasi dan numerasi dalam perencanaan pembelajaran,pelaksanaan pembelajaran dan penilaian pembelajaran untuk seluruh peserta didik
5. membentuk karakter peserta didik melalui intergrasi nilai nilai moral dalam kegiatan pembelajaran dan program pengembangan diri
6. mewujudkan sekolah yang bersih dan sehat dengan penghijauan dan pengelolaan sampah melalui program daur ulang
7. menjalin kemitraan dengan orangtua dan masyarakat dalam mendukung perkembangan peserta didik baik secara akademik juga pembinaan karakter dengan menanamkan iman dan taqwa kepada tuhan yangh maha kuasa

4.2 Deskripsi informan

Informan pada penelitian ini berjumlah 5 orang yang terdiri dari Kepala sekolah SMPN 8 Gunungsitoli sebagai informan kunci dan 4 orang lainnya sebagai informan pendukung. Peneliti melakukan wawancara terkait tentang peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam

meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 8 Gunungsitoli dan tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru di SMP Negeri 8 Gunungsitoli

Tabel 4.1

karakteristik informan berdasarkan jenis kelamin

NO	Jenis kelamin	jumlah	ket
1	Laki laki	2	–
2	Perempuan	3	–
	jumlah	5	

Sumber:olahan peneliti 2025

Tabel 4.2

karakteristik informan berdasarkan jenis umur

NO	usia	jumlah	ket
1	24-30	1	–
2	30-40	3	–
3	40-50	1	
	jumlah	5	

Sumber:olahan peneliti 2025

Tabel 4.3

karakteristik informan berdasarkan pendidikan

NO	pendidikan	jumlah	ket
1	D3	1	–
2	S1	4	–
	jumlah	5	

Sumber:olahan peneliti 2025

4.3 Temuan penelitian

Berdasarkan analisis terhadap hasil wawancara, observasi, dan dokumen pendukung, ditemukan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Negeri 8 Gunungsitoli sudah berjalan namun belum optimal. Kepala sekolah telah menerapkan empat dimensi kepemimpinan transformasional menurut Yukl (2020), yaitu motivasi inspirasional, keteladanan, stimulasi intelektual, dan perhatian individu. Akan tetapi, pelaksanaannya belum merata pada seluruh guru. Sebagian guru merasakan manfaat langsung dari penerapan kepemimpinan ini, namun sebagian lainnya menganggap pendekatan yang diberikan masih bersifat formal dan kurang menyentuh kebutuhan personal.

Iklim kerja yang harmonis menjadi salah satu modal utama bagi keberhasilan kepemimpinan transformasional. Hubungan kerja yang saling mendukung antar guru menciptakan suasana yang kondusif untuk bekerja sama, saling membantu, dan menjaga komunikasi yang baik. Kondisi ini memudahkan kepala sekolah dalam membangun visi bersama dan menciptakan sinergi dalam mencapai tujuan sekolah.

Di sisi lain, keterbatasan fasilitas menjadi penghambat yang cukup signifikan. Banyak ide kreatif guru yang tidak terealisasi karena minimnya sarana prasarana pendukung, seperti media pembelajaran modern, akses teknologi, dan ruang belajar yang memadai. Hal ini membatasi keberhasilan dimensi stimulasi intelektual, di mana guru seharusnya didorong untuk berinovasi namun terbentur keterbatasan sarana.

Partisipasi guru dalam pelatihan juga belum merata. Walaupun pelatihan sering diadakan, sebagian guru memilih untuk tidak mengikuti karena merasa materi yang disampaikan kurang relevan dengan bidang pelajaran yang mereka ampu. Kondisi ini mengakibatkan peningkatan kompetensi guru tidak berjalan secara seimbang, dan berpotensi menimbulkan perbedaan kualitas pembelajaran.

Beban administrasi yang tinggi menjadi temuan berikutnya. Kebijakan pemerintah yang mengharuskan guru mengisi berbagai laporan administrasi menyebabkan waktu untuk menyiapkan materi dan strategi

pembelajaran berkurang. Guru cenderung lebih fokus pada penyelesaian tugas administratif dibanding mengembangkan metode mengajar yang inovatif.

Kurangnya pendampingan teknis di kelas juga menjadi kendala dalam penerapan kepemimpinan transformasional. Meskipun kepala sekolah terbuka terhadap masukan, kesempatan bagi guru untuk mendapatkan bimbingan langsung dalam proses pembelajaran di kelas masih terbatas. Akibatnya, guru merasa kurang mendapatkan arahan praktis dalam menerapkan inovasi pembelajaran yang telah direncanakan.

Selain itu, terdapat perbedaan persepsi di antara guru terkait prioritas program sekolah. Beberapa guru menilai bahwa program yang dilaksanakan belum memberikan dampak signifikan terhadap proses pembelajaran, sehingga tingkat partisipasi dalam program tersebut cenderung rendah. Perbedaan pandangan ini dapat memengaruhi keselarasan langkah antar guru dalam mendukung visi dan misi sekolah.

Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan transformasional di SMP Negeri 8 Gunungsitoli sangat bergantung pada kombinasi antara nilai-nilai kepemimpinan yang sudah terbangun dan penguatan pada aspek teknis, dukungan fasilitas, serta personalisasi pembinaan guru. Dengan memperkuat faktor-faktor pendukung dan mengatasi faktor-faktor penghambat tersebut, kinerja guru di sekolah ini berpotensi meningkat secara lebih signifikan.

Tabel. 4.4

Jadwal wawancara

Nama	Jadwal wawancara	Tempat wawancara
Febertina Zai, S.Pd	16/6/2025	SMPN 8 Gunungsitoli
Anugrah S. Telaumbanua, S.Pd	17/6/2025	SMPN 8 Gunungsitoli
Firman Jaya Zebua, S.Pd	18/6/2025	SMPN 8 Gunungsitoli
Berkat Perlindungan Telaumbanua, S.Pd	19/6/2025	SMPN 8 Gunungsitoli

Berthaniat Zebua, A.Md	20/6/2025	SMPN 8 Gunungsitoli
------------------------	-----------	---------------------

Sumber : olahan peneliti 2025

Peneliti kemudian melakukan analisis menggunakan beberapa tahapan dalam observasi, yaitu :

1. Peneliti mendatangi SMP Negeri 8 Gunungsitoli yang berada di Jl. Laowo KM 2,5, Desa Dahana Tabaloho, Kecamatan Gunungsitoli.
2. Mengamati lokasi penelitian serta mengumpulkan data data yang dirasa perlu terkait topik penelitian

1. Tahap Pertama pengumpulan data (*Data collection*)

Data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara mendalam disusun secara sistematis dalam bentuk narasi-narasi yang membentuk rangkaian informasi bermakna. Penyusunan narasi ini disesuaikan dengan fokus masalah atau fenomena yang menjadi pokok penelitian. Selanjutnya, informasi yang terkumpul dikelompokkan dan disusun berdasarkan berdasarkan rumusan masalah yang ditetapkan sebelumnya, sehingga setiap elemen data yang disajikan akan sesuai dengan tujuan penelitian

2. Tahap kedua reduksi data (*Data reduction*)

Sugiyono (2018:247) menyebutkan reduksi sebagai proses merangkum dan memilah elemen penting, memusatkan pada aspek yang sejalan dengan topik yang diteliti, dan menemukan tema dan pola. Pada tahap akhirnya, proses tersebut menghasilkan pemahaman yang lebih terperinci dan sistematis mengenai fenomena yang diteliti, sehingga memudahkan pengumpulan data berikutnya.

3. Tahap ke tiga penyajian data (*Data display*)

Melakukan interpretasi terhadap data yang telah disampaikan informan mengenai masalah yang diteliti kemudian merampungkan data tersebut secara rapih dan terperinci agar penyusunannya sesuai dengan rumusan masalah. Data yang telah tersusun tersebut kemudian ditampilkan secara detail agar mudah dipahami.

4. Tahap ke empat penarikan kesimpulan (*Conclusionnverification*)

Pada tahap penarikan kesimpulan peneliti berusaha menarik garis lurus dari seluruh narasi-narasi yang telah disajikan pada tahap ketiga, sehingga menghasilkan sebuah gambaran atau kesimpulan dari pembahasan tentang masalah yang diteliti.

4.4 Hasil pembahasan

Data yang ditampilkan dalam penelitian ini adalah hasil data yang dikumpulkan melalui observasi dan data yang diperoleh dari hasil wawancara secara mendalam menggunakan teknik *purposive sampling* . Kepala sekolah SMP Negeri 8 Gunungsitoli sebagai informan kunci dan 4 orang lainnya sebagai informan pendukung . Observasi dan wawancara pada penelitian ini dilaksanakan berdasarkan surat balasan penelitian dari SMP Negeri 8 Gunungsitoli

4.1.4. Analisis dan Hasil Wawancara

Penelitian dengan judul peran kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 8 Gunungsitoli dilakukan dengan teknik wawancara menggunakan *purposive sampling*, dikarenakan teknik ini mencakup orang-orang yang diseleksi menurut kriteria yang dibuat peneliti karena dianggap dapat mewakili untuk menyampaikan data atau informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

4.4.1.1 Penyajian data

Febertina zai,s.pd

1. Bagaimana kepala sekolah memotivasi guru untuk mencapai target kinerja?
“Saya sering memotivasi guru melalui apresiasi dan kata-kata penyemangat, meskipun ada beberapa guru yang kurang merespons”.
2. Apa bentuk dukungan kepala sekolah dalam membantu guru berinovasi di kelas?
“Saya memberi ruang untuk kreativitas guru, walau terkadang terhambat fasilitas”

3. Bagaimana kepala sekolah membantu pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan atau pembinaan?
"Pelatihan selalu saya informasikan, namun tidak semua guru tertarik mengikutinya."
4. Bagaimana kepala sekolah menunjukkan perilaku disiplin yang dapat diteladani guru?
"Saya berusaha disiplin dan tepat waktu, walau sesekali ada hal di luar sekolah yang membuat terlambat."
5. Bagaimana kepala sekolah menciptakan suasana kerja yang harmonis di sekolah?
"Hubungan kerja umumnya harmonis, meski kadang muncul miskomunikasi."
6. Bagaimana sifat kepala sekolah memengaruhi gaya kepemimpinannya?
"Saya bersikap terbuka dan ramah, walau ada guru yang enggan menyampaikan pendapat."
7. Apakah pengalaman kerja kepala sekolah membantu penerapan kepemimpinan transformasional?
"Pengalaman saya banyak membantu, namun tetap ada hal baru yang harus dipelajari."
8. Apakah kepala sekolah menyampaikan harapan yang jelas terhadap kinerja guru?
"Saya berharap guru proaktif, tapi masih ada yang menunggu instruksi"
9. Apa harapan guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah?
"Saya berharap guru proaktif, tapi masih ada yang menunggu instruksi."
10. Bagaimana budaya kerja di sekolah ini memengaruhi kinerja guru?
"Budaya kerja cukup positif, namun kadang ada persaingan kecil."
11. Apakah kebijakan pemerintah berdampak pada penerapan kepemimpinan transformasional di sekolah ini?
"Kebijakan pemerintah ada yang membantu, tapi sering juga membebani karena perubahan mendadak."

Anugrah S. Tealaumbanua, S.Pd - Guru

1. Bagaimana kepala sekolah memotivasi guru untuk mencapai target kinerja?
"Motivasi dari kepala sekolah membantu semangat, namun kadang terasa formal."
2. Apa bentuk dukungan kepala sekolah dalam membantu guru berinovasi di kelas?
"Dukungan kreativitas ada, tapi aturan kadang membatasi."
3. Bagaimana kepala sekolah membantu pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan atau pembinaan?
"Pelatihan membantu, namun tidak selalu sesuai kebutuhan saya."

4. Bagaimana kepala sekolah menunjukkan perilaku disiplin yang dapat diteladani guru?

“Kepala sekolah disiplin, walau rapat kadang molor.”

5. Bagaimana kepala sekolah menciptakan suasana kerja yang harmonis di sekolah?

“Suasana kerja nyaman, meski ada guru yang kurang kompak.”

6. Bagaimana sifat kepala sekolah memengaruhi gaya kepemimpinannya?

“Sifat kepala sekolah ramah, walau kadang sulit dihubungi.”

7. Apakah pengalaman kerja kepala sekolah membantu penerapan kepemimpinan transformasional?

“Pengalamannya membantu, tapi ada kebijakan kurang tepat.”

8. Apakah kepala sekolah menyampaikan harapan yang jelas terhadap kinerja guru?

“Harapan disampaikan, namun jarang ada pendampingan teknis”

9. Apa harapan guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah?

“Saya berharap kepala sekolah lebih sering memantau kelas.”

10. Bagaimana budaya kerja di sekolah ini memengaruhi kinerja guru?

“Budaya kerja saling bantu, namun beban kerja tak selalu merata.”

11. Apakah kebijakan pemerintah berdampak pada penerapan kepemimpinan transformasional di sekolah ini?

“Kebijakan pemerintah kadang membingungkan guru.”

Firman Jaya Zebua, S.Pd - Guru

1. Bagaimana kepala sekolah memotivasi guru untuk mencapai target kinerja?

“Motivasi ada, tapi jarang diberikan personal.”

2. Apa bentuk dukungan kepala sekolah dalam membantu guru berinovasi di kelas?

“Dukungan kreativitas bagus, tapi implementasinya sering tertunda.”

3. Bagaimana kepala sekolah membantu pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan atau pembinaan?
"Pelatihan membantu, tapi jarang sesuai mata pelajaran saya."
4. Bagaimana kepala sekolah menunjukkan perilaku disiplin yang dapat diteladani guru?
"Kepala sekolah disiplin, namun teladan tidak diikuti semua guru."
5. Bagaimana kepala sekolah menciptakan suasana kerja yang harmonis di sekolah?
"Suasana kerja kadang tegang, tapi masih terkendali."
6. Bagaimana sifat kepala sekolah memengaruhi gaya kepemimpinannya?
"Kepala sekolah mau mendengar, tapi kadang keputusan sepihak."
7. Apakah pengalaman kerja kepala sekolah membantu penerapan kepemimpinan transformasional?
"Pengalamannya bermanfaat, tapi kurang akomodatif bagi guru senior."
8. Apakah kepala sekolah menyampaikan harapan yang jelas terhadap kinerja guru?
"Harapan disampaikan, namun target kadang terlalu tinggi."
9. Apa harapan guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah?
"Saya berharap target lebih realistis."
10. Bagaimana budaya kerja di sekolah ini memengaruhi kinerja guru?
"Budaya kerja ada dukungan, namun kadang terjadi perbedaan pendapat."
11. Apakah kebijakan pemerintah berdampak pada penerapan kepemimpinan transformasional di sekolah ini?
"Kebijakan pemerintah kadang menambah beban administrasi"

Berkat Perlindungan Telaumbanua, S.Pd - Guru

1. Bagaimana kepala sekolah memotivasi guru untuk mencapai target kinerja?
"Motivasi ada, tapi tidak selalu sesuai masalah yang kami hadapi."
2. Apa bentuk dukungan kepala sekolah dalam membantu guru berinovasi di kelas?
"Kreativitas didukung, namun tindak lanjut kurang."
3. Bagaimana kepala sekolah membantu pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan atau pembinaan?
"Pelatihan membantu, tapi belum signifikan mengubah metode."
4. Bagaimana kepala sekolah menunjukkan perilaku disiplin yang dapat diteladani guru?
"Kepala sekolah disiplin, tapi teladan belum diikuti semua guru."
5. Bagaimana kepala sekolah menciptakan suasana kerja yang harmonis di sekolah?
"Hubungan kerja baik, meski ada perbedaan metode mengajar."
6. Bagaimana sifat kepala sekolah memengaruhi gaya kepemimpinannya?
"Kepala sekolah terbuka, tapi jarang masuk kelas langsung."
7. Apakah pengalaman kerja kepala sekolah membantu penerapan kepemimpinan transformasional?

“Pengalaman baik, tapi kadang kurang adaptif dengan situasi.”

8. Apakah kepala sekolah menyampaikan harapan yang jelas terhadap kinerja guru?

“Harapan disampaikan, tapi evaluasi kemajuan jarang.”

9. Apa harapan guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah?

“Saya berharap kepala sekolah sering berdiskusi.”

10. Bagaimana budaya kerja di sekolah ini memengaruhi kinerja guru?

“Budaya kerja saling bantu, tapi ada yang kerja sendiri-sendiri.”

11. Apakah kebijakan pemerintah berdampak pada penerapan kepemimpinan transformasional di sekolah ini?

“Kebijakan pemerintah kadang membatasi kreativitas.”

Berthaniat Zebua, A.Md - Tata Usaha

1. Bagaimana kepala sekolah memotivasi guru untuk mencapai target kinerja?

“Motivasi dari kepala sekolah ada, tapi jarang untuk staf TU.”

2. Apa bentuk dukungan kepala sekolah dalam membantu guru berinovasi di kelas?

“Kreativitas kerja TU jarang difasilitasi.”

3. Bagaimana kepala sekolah membantu pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan atau pembinaan?

“Pelatihan membantu, tapi jarang diadakan untuk TU.”

4. Bagaimana kepala sekolah menunjukkan perilaku disiplin yang dapat diteladani guru?

“Kepala sekolah disiplin, tapi koordinasi kadang terlambat.”

5. Bagaimana kepala sekolah menciptakan suasana kerja yang harmonis di sekolah?

“Hubungan kerja di TU baik, tapi kadang tertekan saat permintaan mendadak.”

6. Bagaimana sifat kepala sekolah memengaruhi gaya kepemimpinannya?

“Kepala sekolah ramah, tapi jarang komunikasi langsung dengan TU.”

7. Apakah pengalaman kerja kepala sekolah membantu penerapan kepemimpinan transformasional?

“Pengalamannya membantu, tapi tidak selalu menyentuh pekerjaan TU.”

8. Apakah kepala sekolah menyampaikan harapan yang jelas terhadap kinerja guru?

“Harapan disampaikan, tapi arahan kurang jelas.”

9. Apa harapan guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah?

“Saya berharap kepala sekolah memahami beban TU”

10. Bagaimana budaya kerja di sekolah ini memengaruhi kinerja guru?
“Budaya kerja TU cukup baik, tapi koordinasi dengan guru kadang sulit.”
11. Apakah kebijakan pemerintah berdampak pada penerapan kepemimpinan transformasional di sekolah ini?
“Kebijakan pemerintah sering menambah pekerjaan TU”

4.4.1.2 Reduksi Data

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru, dan staf tata usaha di SMP Negeri 8 Gunungsitoli, diperoleh beberapa temuan penting yang mengungkap kekuatan dan kelemahan penerapan kepemimpinan transformasional di sekolah.

1. Motivasi dan Dukungan Kreativitas

Kepala sekolah telah berupaya memotivasi guru melalui apresiasi, kata-kata penyemangat, dan pemberian ruang kreativitas di kelas. Namun, efektivitas motivasi ini belum merata karena beberapa guru menganggapnya masih bersifat formal dan kurang personal. Kendala utama dalam mendukung kreativitas adalah keterbatasan fasilitas, aturan yang membatasi, dan kurangnya tindak lanjut terhadap ide-ide guru.

2. Pengembangan Kompetensi Guru dan Staf

Informasi pelatihan rutin disampaikan, tetapi partisipasi guru masih rendah karena materi pelatihan kadang tidak relevan dengan kebutuhan spesifik. Bagi staf TU, pelatihan jarang diadakan dan belum menyentuh langsung bidang kerja mereka. Hal ini menunjukkan perlunya analisis kebutuhan pelatihan yang lebih tepat sasaran.

3. Keteladanan Disiplin

Kepala sekolah sudah berusaha menjadi teladan disiplin dengan hadir tepat waktu dan menjaga komitmen. Namun, keteladanan ini belum sepenuhnya diikuti semua guru, dan masih ada rapat

atau koordinasi yang molor. Hal ini berpotensi menurunkan efektivitas budaya kerja disiplin di sekolah.

4. Suasana dan Budaya Kerja

Budaya kerja umumnya harmonis, dengan adanya kerjasama dan saling membantu. Meski demikian, beberapa kendala seperti miskomunikasi, perbedaan metode mengajar, dan beban kerja yang tidak merata menimbulkan gesekan kecil antarpersonel. Koordinasi antara guru dan staf TU kadang kurang efektif.

5. Gaya Kepemimpinan dan Pengaruh Pengalaman

Kepala sekolah bersifat terbuka, ramah, dan mau mendengar masukan. Pengalaman kerja yang dimiliki membantu dalam menjalankan kepemimpinan transformasional. Namun, ada keluhan terkait komunikasi yang kurang intensif, keputusan sepihak, dan adaptasi yang belum maksimal terhadap dinamika baru di sekolah.

6. Penyampaian Harapan dan Target Kinerja

Harapan kinerja guru biasanya disampaikan dengan jelas, namun pendampingan teknis dan pemantauan di kelas jarang dilakukan. Target kadang dianggap terlalu tinggi atau tidak realistis oleh sebagian guru.

7. Dampak Kebijakan Pemerintah

Kebijakan pemerintah berperan ganda: mendukung pengembangan sekolah di satu sisi, tetapi membebani guru dan staf dengan administrasi tambahan serta perubahan mendadak yang membingungkan.

4.4.1.3 Penarikan Kesimpulan

Berdasarkan hasil reduksi data dan analisis, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 8 Gunungsitoli telah menerapkan sebagian prinsip kepemimpinan transformasional, meskipun implementasinya belum maksimal. Motivasi yang diberikan kepala sekolah

berpengaruh positif terhadap semangat kerja guru, namun belum sepenuhnya personal dan terfokus pada kebutuhan individu. Dukungan terhadap kreativitas sudah ada, tetapi terkendala fasilitas, aturan, dan kurangnya tindak lanjut.

Pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan menunjukkan upaya yang baik, namun partisipasi guru rendah karena kurang relevannya materi pelatihan. Bagi staf TU, pelatihan jarang diselenggarakan sehingga kontribusinya terhadap peningkatan kinerja masih terbatas. Teladan disiplin dari kepala sekolah cukup baik, namun belum sepenuhnya diinternalisasi oleh seluruh guru dan staf.

Budaya kerja di sekolah tergolong positif dengan semangat saling membantu, tetapi masih terdapat miskomunikasi, perbedaan metode kerja, serta ketimpangan beban kerja yang memerlukan perhatian. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang ramah, terbuka, dan mau mendengar menjadi kekuatan, meski masih ada keluhan mengenai komunikasi yang kurang intensif dan beberapa keputusan yang dianggap sepihak.

Kebijakan pemerintah memberi dampak ganda, yakni mendukung beberapa program sekolah namun juga membebani dengan administrasi tambahan dan perubahan mendadak. Secara keseluruhan, peningkatan kualitas kepemimpinan dapat dicapai melalui penguatan komunikasi, pemerataan beban kerja, relevansi pelatihan, serta strategi adaptasi terhadap kebijakan eksternal.

4.4.1.4 peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 8 Gunungsitoli

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh gambaran bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMP Negeri 8 Gunungsitoli mengarah pada kepemimpinan transformasional, di mana kepala sekolah berupaya memberikan motivasi, dukungan inovasi, serta teladan disiplin kepada guru. Namun, penerapannya masih menghadapi kendala pada konsistensi dan tindak lanjut, terutama dalam memastikan seluruh guru merespons secara optimal terhadap arahan dan target yang telah ditetapkan.

Hal ini diungkapkan oleh Febertina Zai, S.Pd., selaku Kepala Sekolah, yang menyatakan *bahwa “Saya sering memotivasi guru melalui apresiasi dan kata-kata penyemangat, meskipun ada beberapa guru yang kurang merespons.”* Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa pendekatan motivasional sudah dilakukan, namun efeknya belum merata di semua guru.

Hasil wawancara dengan Anugrah S. Telaumbanua, S.Pd. juga memperkuat temuan ini, di mana ia menyebutkan *bahwa “Motivasi dari kepala sekolah memang membantu menjaga semangat, tetapi kadang terasa formal dan kurang menyentuh masalah yang kami hadapi sehari-hari.”*

Dalam aspek dukungan terhadap inovasi pembelajaran, kepala sekolah memberikan kebebasan bagi guru untuk berkreasi di kelas. Namun, Firman Jaya Zebua, S.Pd. mengungkapkan *bahwa “Kebebasan itu ada, tapi terkadang terbatas fasilitas dan aturan membuat kami tidak bisa sepenuhnya menjalankan ide kreatif.”* Berkat Perlindungan Telaumbanua, S.Pd. menambahkan bahwa *“Tindak lanjut dari*

ide-ide kami masih kurang, sehingga beberapa inovasi berhenti di tahap rencana.”

Pengembangan kompetensi guru juga menjadi perhatian kepala sekolah. Pelatihan dan pembinaan selalu diinformasikan, namun partisipasi guru belum merata. Anugrah S. Telaumbanua, S.Pd. menilai bahwa “Pelatihan yang diikuti belum selalu relevan dengan kebutuhan mengajar kami,” sementara Firman Jaya Zebua, S.Pd. menyoroti bahwa “Materi pelatihan jarang sesuai dengan bidang pelajaran yang saya ampu.”

Dalam hal keteladanan disiplin, kepala sekolah berusaha hadir tepat waktu dan mematuhi aturan. “Saya berusaha menjadi contoh dengan hadir tepat waktu dan mengikuti aturan sekolah,” ungkap kepala sekolah. Namun, Berkat Perlindungan Telaumbanua, S.Pd. menilai bahwa “Rapat terkadang molor karena faktor di luar kendali, sehingga kedisiplinan kadang terpengaruh.”

Iklim kerja di sekolah umumnya harmonis. Kepala sekolah bersikap terbuka, ramah, dan mau mendengar aspirasi guru. Meski demikian, Anugrah S. Telaumbanua, S.Pd. berharap agar “*Kepala sekolah lebih sering memantau langsung kegiatan belajar mengajar di kelas dan memberikan pendampingan teknis.*” Sementara itu, Berkat Perlindungan Telaumbanua, S.Pd. menekankan pentingnya “*Mengadakan diskusi rutin untuk membahas permasalahan mengajar secara terbuka.*”

Budaya kerja yang terbangun di SMP Negeri 8 Gunungsitoli dinilai cukup positif, diwarnai dengan semangat saling membantu. Namun, beberapa guru mengakui adanya dinamika internal seperti “perbedaan metode mengajar, beban kerja yang tidak selalu merata, dan persaingan kecil antar guru”.

Selain itu, kebijakan pemerintah juga berpengaruh signifikan: sebagian mendukung peningkatan mutu pendidikan, namun ada pula yang “menambah beban administrasi atau membatasi ruang kreativitas guru,” sebagaimana diungkapkan oleh salah satu informan.

Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala sekolah telah memenuhi sebagian indikator utama menurut teori Yukl (2020)—*inspirational motivation*, *idealized influence*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*—meskipun belum optimal dalam hal pendampingan personal, konsistensi penerapan, dan penyediaan fasilitas pendukung inovasi. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru

4.4.1.5 Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 8 Gunungsitoli

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah SMP Negeri 8 Gunungsitoli dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat mendukung maupun menghambat. Faktor-faktor ini muncul dari kondisi internal sekolah, karakteristik guru, kepemimpinan kepala sekolah, serta kebijakan eksternal yang berlaku. Keberadaan faktor pendukung memperkuat efektivitas kepemimpinan, sedangkan faktor penghambat menjadi tantangan yang harus diatasi agar tujuan peningkatan kinerja guru dapat tercapai secara optimal

Faktor pendukung yang paling menonjol adalah iklim kerja yang harmonis dan saling mendukung. Berdasarkan wawancara, sebagian besar guru merasa bahwa

suasana kerja di sekolah cukup kondusif untuk berkolaborasi. Anugrah S. Telaumbanua, S.Pd. mengungkapkan: *“Di sekolah ini kami saling mendukung, kalau ada guru yang kesulitan biasanya teman-teman lain cepat membantu. Jadi tidak ada yang merasa bekerja sendirian.”* Kondisi ini memudahkan kepala sekolah untuk membangun semangat kebersamaan yang menjadi salah satu ciri kepemimpinan transformasional.

Faktor pendukung berikutnya adalah kepemimpinan yang terbuka terhadap ide dan masukan. Berkat Perlindungan Telaumbanua, S.Pd. menyatakan: *“Kepala sekolah mau mendengar masukan guru, kalau ada ide biasanya diterima dan dibahas di rapat.”* Keterbukaan ini membuat guru merasa dihargai, sehingga meningkatkan rasa memiliki terhadap program-program sekolah.

Selain itu, pengalaman kepala sekolah dalam memimpin juga menjadi kekuatan tersendiri. Dengan pengalaman yang cukup panjang di dunia pendidikan, kepala sekolah memahami dinamika sekolah dan mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya. Firman Jaya Zebua, S.Pd. menuturkan: *“Dengan pengalaman kerja yang cukup lama, kepala sekolah lebih paham kondisi sekolah dan cara mengatasinya.”*

Dukungan dari sebagian besar guru untuk berpartisipasi dalam kegiatan sekolah juga menjadi faktor pendukung. Meskipun partisipasi dalam pelatihan belum merata, semangat untuk terlibat dalam kegiatan sekolah cukup tinggi. Hal ini menciptakan peluang bagi kepala sekolah untuk mengarahkan partisipasi tersebut ke dalam program-program pengembangan kompetensi.

Meskipun terdapat faktor pendukung yang kuat, penerapan kepemimpinan transformasional juga menghadapi berbagai kendala. Salah satunya adalah keterbatasan sarana dan prasarana. Banyak ide inovatif yang muncul dari guru namun tidak dapat diimplementasikan karena kurangnya fasilitas pendukung. Berkat Perlindungan Telaumbanua, S.Pd. mengungkapkan: *“Kadang ide sudah ada, tapi fasilitas untuk mendukungnya kurang, jadi sulit dijalankan.”* Keterbatasan ini mengurangi efektivitas dimensi intellectual stimulation dalam kepemimpinan transformasional.

Faktor penghambat lainnya adalah kurangnya partisipasi guru dalam pelatihan dan pengembangan profesional. Meskipun kepala sekolah rutin menginformasikan adanya pelatihan, tidak semua guru berminat untuk mengikuti. Anugrah S. Telaumbanua, S.Pd. menyebutkan: *“Pelatihan sering diadakan, tapi tidak semua guru ikut, ada yang merasa materinya kurang relevan dengan tugas mengajar.”* Rendahnya partisipasi ini menyebabkan peningkatan kompetensi tidak merata di antara guru.

Selain itu, beban administrasi yang tinggi akibat kebijakan pemerintah juga menjadi kendala. Firman Jaya Zebua, S.Pd. menyatakan: *“Ada kebijakan yang membantu, tapi ada juga yang menambah beban administrasi sehingga waktu mengajar berkurang.”* Kondisi ini membuat guru lebih banyak menghabiskan waktu untuk pekerjaan administratif daripada fokus pada inovasi pembelajaran.

Dari sisi komunikasi, meskipun kepala sekolah bersifat terbuka, beberapa guru merasa pendampingan teknis di kelas masih kurang intensif. Anugrah S.

Telaumbanua, S.Pd. mengungkapkan: “Kadang kami butuh bimbingan langsung di kelas, tapi kepala sekolah sibuk dengan urusan administrasi, jadi jarang memantau proses pembelajaran.” Hal ini dapat melemahkan dimensi *individualized consideration* dalam kepemimpinan transformasional.

Tidak hanya itu, terdapat pula perbedaan persepsi di antara guru mengenai prioritas program sekolah. Sebagian guru menilai bahwa beberapa program tidak memiliki dampak langsung terhadap peningkatan pembelajaran, sehingga partisipasinya menjadi setengah hati. Ketidaksamaan persepsi ini menjadi tantangan bagi kepala sekolah untuk menyatukan visi dan misi bersama.

4.1.5. Hasil penelitian

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi lapangan, dan telaah dokumen di SMP Negeri 8 Gunungsitoli, dapat diperoleh gambaran menyeluruh mengenai penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan keempat dimensi kepemimpinan transformasional menurut Yukl (2020), yaitu *inspirational motivation*, *idealized influence*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Namun, penerapan ini masih menghadapi tantangan baik dari segi sumber daya, partisipasi guru, maupun pengaruh kebijakan eksternal.

Dimensi *inspirational motivation* tampak dari upaya kepala sekolah dalam memberikan motivasi dan dorongan kepada guru. Kepala sekolah secara aktif menyampaikan apresiasi baik secara lisan maupun dalam forum formal. Hal ini diungkapkan langsung oleh kepala sekolah, Febertina Zai, S.Pd.: “Saya sering memotivasi guru melalui apresiasi dan kata-kata penyemangat, meskipun ada beberapa guru yang kurang merespons.”

Respon guru terhadap motivasi ini beragam. Anugrah S. Telaumbanua, S.Pd. menilai bahwa *“Motivasi dari kepala sekolah memang membantu menjaga semangat, tetapi kadang terasa formal dan kurang menyentuh masalah yang kami hadapi sehari-hari.”* Hal ini mengindikasikan bahwa pendekatan motivasional telah dilakukan, namun personalisasi motivasi sesuai kebutuhan individu guru masih dapat ditingkatkan.

Dimensi *idealized influence* terlihat dari keteladanan kepala sekolah dalam menjaga disiplin. Kepala sekolah berupaya hadir tepat waktu dan mematuhi aturan sekolah. *“Saya berusaha menjadi contoh dengan hadir tepat waktu dan mengikuti aturan sekolah,”* ungkap kepala sekolah.

Namun, guru juga menyadari adanya keterbatasan dalam menjaga konsistensi. Berkat Perlindungan Telaumbanua, S.Pd. menyebutkan: *“Rapat terkadang molor karena faktor di luar kendali, sehingga kedisiplinan kadang terpengaruh.”* Hal ini menunjukkan bahwa meskipun teladan disiplin ada, kondisi eksternal dapat memengaruhi persepsi guru terhadap konsistensi kepemimpinan.

Pada dimensi *intellectual stimulation*, kepala sekolah memberikan ruang bagi guru untuk berinovasi. Firman Jaya Zebua, S.Pd. menuturkan: *“Kebebasan itu ada, tapi terkadang terbatas fasilitas dan aturan membuat kami tidak bisa sepenuhnya menjalankan ide kreatif.”*

Guru lain, Berkat Perlindungan Telaumbanua, S.Pd., menambahkan bahwa *“Tindak lanjut dari ide-ide kami masih kurang, sehingga beberapa inovasi berhenti di tahap rencana.”* Kondisi ini memperlihatkan bahwa meskipun ada dorongan untuk berpikir kreatif, keterbatasan sumber daya dan kurangnya tindak lanjut membuat potensi inovasi tidak berkembang maksimal.

Dimensi *individualized consideration* tercermin dari keterbukaan kepala sekolah terhadap masukan guru dan pemberian informasi terkait pelatihan. Anugrah S. Telaumbanua, S.Pd. mengatakan: *“Pelatihan sering diadakan, tapi tidak semua guru ikut, ada yang merasa materinya kurang relevan dengan tugas mengajar.”*

Firman Jaya Zebua, S.Pd. mengungkapkan hal senada: *“Materi pelatihan jarang sesuai dengan bidang pelajaran yang saya ampu.”* Selain itu, pendampingan teknis di kelas dirasa masih kurang. *“Kadang kami butuh bimbingan langsung di kelas, tapi kepala sekolah sibuk dengan urusan administrasi,”* jelas Anugrah S. Telaumbanua, S.Pd.

Faktor pendukung yang ditemukan antara lain:

1. Iklim kerja harmonis, seperti yang disampaikan Anugrah S. Telaumbanua, S.Pd.: *“Di sekolah ini kami saling mendukung, kalau ada guru yang kesulitan biasanya teman-teman lain cepat membantu.”*
2. Keterbukaan kepala sekolah, sebagaimana diungkapkan Berkat Perlindungan Telaumbanua, S.Pd.: *“Kepala sekolah mau mendengar masukan guru, kalau ada ide biasanya diterima dan dibahas di rapat.”*
3. Pengalaman kepala sekolah yang panjang di dunia pendidikan, yang menurut Firman Jaya Zebua, S.Pd. membuat kepala sekolah *“lebih paham kondisi sekolah dan cara mengatasinya.”*

Faktor penghambat yang ditemukan meliputi:

1. Keterbatasan sarana dan prasarana, yang membuat inovasi sulit dijalankan.
2. Partisipasi pelatihan yang rendah karena ketidakrelevanan materi.

3. Beban administrasi yang tinggi akibat kebijakan pemerintah, yang mengurangi fokus mengajar guru.
4. Pendampingan teknis yang minim karena kepala sekolah sibuk dengan urusan administrasi.
5. Perbedaan persepsi guru terhadap prioritas program sekolah.

4.5 Pembahasan

4.1.6. Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Negeri 8 Gunungsitoli

Berdasarkan hasil penelitian, kepala sekolah di SMP Negeri 8 Gunungsitoli telah menerapkan keempat dimensi kepemimpinan transformasional sebagaimana dikemukakan Yukl (2020), yaitu *inspirational motivation*, *idealized influence*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.

Pertama, pada dimensi *inspirational motivation*, kepala sekolah berupaya membangkitkan semangat kerja guru melalui pemberian apresiasi, dorongan moral, dan motivasi pada setiap kesempatan, baik dalam rapat maupun percakapan informal. Hal ini sejalan dengan pandangan Bass dan Avolio (1994) yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional memberikan inspirasi melalui komunikasi visi yang jelas dan membangkitkan komitmen anggota organisasi. Namun, di lapangan ditemukan bahwa motivasi yang diberikan terkadang masih bersifat umum dan formal, sehingga belum sepenuhnya menyentuh kebutuhan personal guru.

Kedua, pada dimensi *idealized influence*, kepala sekolah berusaha menjadi teladan dalam hal kedisiplinan, kepatuhan terhadap aturan, dan etos kerja. Tindakan ini selaras dengan penelitian Robbins dan Judge (2017) yang menyatakan bahwa pemimpin yang menjadi teladan akan lebih mudah

memengaruhi perilaku bawahan. Akan tetapi, terdapat kendala eksternal seperti jadwal rapat yang molor akibat faktor di luar kendali, sehingga konsistensi keteladanan sedikit terpengaruh.

Ketiga, pada dimensi intellectual stimulation, kepala sekolah memberi ruang kepada guru untuk mengembangkan ide dan metode pembelajaran kreatif. Menurut Yukl (2020), stimulasi intelektual mendorong bawahan untuk melihat masalah dari perspektif baru dan mencari solusi inovatif. Dalam praktiknya, kebebasan berinovasi di SMP Negeri 8 Gunungsitoli telah diberikan, tetapi keterbatasan fasilitas dan tindak lanjut terhadap ide guru membuat inovasi sering berhenti di tahap perencanaan.

Keempat, pada dimensi individualized consideration, kepala sekolah menunjukkan kepedulian terhadap perkembangan guru melalui pemberian informasi pelatihan dan kesempatan mengembangkan diri. Bass (1999) menegaskan bahwa perhatian individual meningkatkan loyalitas dan kinerja bawahan. Namun, sebagian guru menganggap pelatihan yang diberikan belum sepenuhnya relevan dengan bidang ajar mereka, dan pendampingan langsung di kelas masih jarang dilakukan.

Dari uraian ini, dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Negeri 8 Gunungsitoli sudah terlihat jelas pada setiap dimensi, tetapi efektivitasnya masih dipengaruhi oleh faktor internal seperti pendekatan personal terhadap guru, serta faktor eksternal seperti ketersediaan fasilitas dan kebijakan pendidikan yang membebani guru secara administratif.

4.1.7. Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 8 Gunungsitoli

Faktor-faktor pendukung yang ditemukan dalam penelitian ini meliputi iklim kerja harmonis, keterbukaan kepala sekolah terhadap masukan guru, dan pengalaman kepala sekolah di dunia pendidikan. Iklim kerja yang harmonis menciptakan suasana saling mendukung di antara guru, yang menurut Hoy dan Miskel (2013) menjadi modal penting dalam membangun kolaborasi dan komitmen bersama. Keterbukaan kepala sekolah memudahkan komunikasi dua arah, sehingga guru merasa dihargai dan didengar. Pengalaman panjang kepala sekolah memberikan pemahaman yang lebih baik terhadap kondisi sekolah dan strategi penyelesaian masalah.

Namun, penerapan kepemimpinan transformasional juga menghadapi beberapa faktor penghambat. Pertama, keterbatasan sarana dan prasarana menjadi hambatan dalam mewujudkan inovasi pembelajaran. Hal ini sejalan dengan penelitian Syamsuddin (2018) yang menyatakan bahwa fasilitas yang memadai merupakan faktor penting dalam keberhasilan kepemimpinan transformasional di sekolah. Kedua, partisipasi pelatihan yang rendah mengurangi efektivitas pengembangan kompetensi guru. Rendahnya partisipasi ini disebabkan oleh ketidakrelevanan materi pelatihan dengan tugas mengajar.

Faktor penghambat lainnya adalah tingginya beban administrasi yang harus diselesaikan guru, sesuai temuan Sutanto (2020) yang menyebutkan bahwa beban administratif dapat mengurangi fokus guru dalam mempersiapkan pembelajaran. Kurangnya pendampingan teknis di kelas juga membuat guru merasa kurang mendapat arahan praktis. Selain itu, perbedaan persepsi terhadap prioritas program sekolah menimbulkan variasi tingkat partisipasi antar guru, yang pada gilirannya dapat menghambat sinergi dalam mencapai visi dan misi sekolah.

Dengan demikian, penerapan kepemimpinan transformasional di SMP Negeri 8 Gunungsitoli memiliki fondasi yang kuat pada nilai-nilai kepemimpinan, tetapi memerlukan penguatan pada dukungan sumber daya, relevansi pelatihan, pengurangan beban administrasi, dan peningkatan pendampingan langsung kepada guru agar kinerja guru dapat meningkat secara optimal.