

Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMP Muhammadiyah Semin

Rohmah Yuliana^{a,1}, Dwi Sulisworo^{b,2}, Enung Hasanah^{c,3}

^{1,2,3}Universitas Ahmad Dahlan, 55161, Yogyakarta

¹yulianaraharjo@gmail.com; ²dwi.sulisworo[at]uad.ac.id; ³enung.hasanah@mp.uad.ac.id

* Corresponding Author: enung.hasanah@mp.uad.ac.id

INFO ARTIKEL

Sejarah Artikel:

Diterima: 19 Agustus 2024

Direvisi: 17 Oktober 2024

Disetujui: 15 Desember 2024

Tersedia Daring: 1 Januari 2025

Kata Kunci:

Kepemimpinan

Transformasional

Strategi

ABSTRAK

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada era teknologi dan ketatnya persaingan antar sekolah memberikan tantangan dan peluang baru dalam mengembangkan kualitas sekolah. Penelitian ini bertujuan mengetahui implementasi kepemimpinan transformasional di SMP Muhammadiyah Semin yang memiliki 30 orang guru, dan seorang kepala sekolah yang selalu berinovasi dan kreatif dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas sekolah. Kepala sekolah SMP Muhammadiyah Semin mampu mengantarkan dan merubah image masyarakat terhadap sekolah yang awalnya mulai menyusut kualitas dan kepercayaan masyarakatnya menjadi sekolah yang menjadi tujuan utama calon peserta didik dari berbagai kapanewon. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam kepada kepala sekolah. Saat ini implementasi kepemimpinan transformasional di SMP Muhammadiyah Semin dapat berjalan sesuai visi dan rencana yang disusun oleh team management. Dalam implementasinya kepala sekolah mengalami kendala dan tantangan dari dalam dan dari luar sekolah. Kendala tersebut berasal dari guru, fasilitas sekolah, dan kebijakan pemerintah berkaitan dengan PPPTK dan penarikan guru DPK. Namun kepala sekolah dapat menemukan strategi dari kendala yang dihadapi sehingga kepemimpinan di SMP Muhammadiyah Semin dapat berkembang lebih baik lagi.

ABSTRACT

Keywords:

Leadership

Transformational

Strategy

Principal transformational leadership in the era of technology and tight competition between schools provides new challenges and opportunities in developing school quality. This study aims to determine the implementation of transformational leadership at SMP Muhammadiyah Semin which has 30 teachers, and a principal who is always innovative and creative in developing and improving school quality. The principal of SMP Muhammadiyah Semin is able to deliver and change the public *image* of the school which initially began to decline in quality and public trust into a school that is the main destination for prospective students from various sub-districts. This study uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques using in-depth interviews with the principal. Currently, the implementation of transformational leadership at SMP Muhammadiyah Semin can improve according to the vision and plan prepared by the management team. In its implementation, the principal gets problems and challenges from within and outside the school. These problems come from teachers, school facilities, and government policies related to PPPTK and DPK teachers. However, the principal can find a strategy from the challenges faced so that the leadership at SMP Muhammadiyah Semin can develop even better.



1. Pendahuluan

Kemajuan dan perkembangan dunia pendidikan semakin beragam dan dinamis. Kebijakan pemerintah berkaitan dengan dunia pendidikan semakin bervariasi untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Kemajuan pendidikan tidak terlepas dari kepemimpinan kepala sekolah sebagai kunci perkembangan dan kemajuan lembaga pendidikan (Mukhlisin, 2021). Seiring dengan makin beragam dan dinamis permasalahan pendidikan, tantangan yang harus dihadapi oleh kepala sekolah juga semakin kompleks. Perkembangan teknologi, dinamika demografi, dan perkembangan di era globalisasi menuntut kepala sekolah mampu beradaptasi secara cepat (Paramansyah & SE, 2020). Dalam menghadapi persaingan yang ketat, kepala sekolah juga dituntut untuk menciptakan nilai tambah yang membedakan dengan sekolah lain. Kepala sekolah yang ideal adalah manajer yang visioner dan mampu memimpin sekolah menuju keunggulan. Peran kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan pembelajaran berkualitas yang memenuhi harapan seluruh pemangku kepentingan menjadi semakin penting (Maris et al., 2017). Saat ini kepala sekolah harus berbekal pengetahuan, dan kemampuan kepemimpinan yang mendalam agar mampu membawa sekolah ke arah yang semakin baik mengikuti perkembangan zaman.

Kepemimpinan transformasional memberi tawaran paradigma baru dalam kepemimpinan kepala sekolah, dimana kepala sekolah berperan sebagai agen perubahan yang mampu membawa sekolah menuju masa depan yang lebih baik. Kepala sekolah transformasional tidak hanya seorang manajer namun kepala sekolah yang inspiratif, visioner, dan mampu membangun hubungan yang kuat dengan seluruh warga sekolah (Karakose et al., 2021; Permatasari et al., 2023). Melalui kepemimpinan transformasional, seorang kepala sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, inovatif, dan positif bagi proses pembelajaran. Kepala sekolah tidak hanya memiliki tujuan jangka pendek dalam meningkatkan kemajuan sekolah tetapi juga memiliki visi jangka panjang dalam mengembangkan sekolah yang unggul dan berdaya saing. Senada dengan Bakker et al. (2023) kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi, dan menginspirasi orang lain untuk berkembang lebih baik lagi. Upaya kepala sekolah dalam mewujudkan perubahan untuk kemajuan sekolah sering kali menemui berbagai kendala baik eksternal maupun internal. Persaingan yang cukup ketat dalam pelaksanaan PPDB (Budi et al., 2024), tuntutan masyarakat yang semakin meningkat (Solehudin, 2023), dan dinamika kekuasaan yang kompleks di sekolah merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh kepala sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu mengambil keputusan strategis untuk meningkatkan daya tarik sekolah, membangun konsensus dan menjaga keharmonisan lingkungan sekolah. Berdasarkan permasalahan diatas maka penelitian ini fokus pada implementasi kepemimpinan transformasional, tantangan, dan strategi penyelesaian pada sekolah Muhammadiyah. Dengan demikian, diharapkan artikel ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kepemimpinan kepala sekolah di Indonesia.

2. Metode

Penelitian pada artikel ini mengkaji tentang kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kualitas mutu untuk menarik animo masyarakat, kendala, tantangan yang dihadapi, dan strategi kepala sekolah dalam menyelesaikan permasalahan di SMP Muhammadiyah Semin. Pemilihan tempat penelitian ini karena SMP Muhammadiyah Semin mengalami pasang surut dalam penerimaan PPDB, dan terus berbenah memperbaiki pengelolaan

sekolah menuju sekolah berkemajuan. Guru dan karyawan terdiri dari generasi senior dan generasi gen z yang memiliki karakteristik berbeda. SMP Muhammadiyah Semin merupakan salah satu sekolah Muhammadiyah yang masuk 5 besar dengan jumlah peserta didik lebih dari 300 peserta didik. Tantangan yang tidak sederhana yang harus dihadapi oleh SMP Muhammadiyah Semin menjadi hal menarik untuk diteliti supaya dapat menjadi tambahan referensi bagi sekolah Muhammadiyah lainnya dalam mengembangkan sekolah. Selain itu kepala sekolah dan guru-guru Muhammadiyah merupakan kolaborasi antara guru senior yang sudah nyaman dengan kondisi sebelumnya, dan guru junior yang tergolong berusia muda dan memiliki pemikiran terbuka untuk terus mengikuti perkembangan dunia pendidikan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif yang menceritakan kondisi, keadaan, dan fenomena yang terjadi di lapangan secara mendalam (Arikunto, 2010; Hasanah, 2021). Teknik pengambilan data menggunakan wawancara terstruktur dan tidak terstruktur dengan kepala sekolah. Achjar et al. (2023) Wawancara terstruktur dilakukan berdasarkan susunan pertanyaan yang sudah disiapkan sebelumnya. Sedangkan wawancara tidak terstruktur dilakukan berdasarkan pertanyaan yang muncul saat wawancara sebagai pengembangan dari wawancara yang dilakukan untuk mengetahui kedalaman informasi yang diperlukan (Ratnaningtyas et al., 2023). Subyek penelitian dalam artikel ini adalah Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah Semin yang berstatus diperbantukan (PNS DPK). Kepala Sekolah tersebut awalnya guru di SMP Muhammadiyah Semin juga, sehingga dapat memahami permasalahan dan tantangan yang dihadapi oleh sekolah di masa depan. Peneliti memilih Kepala Sekolah sebagai responden (Ratnaningtyas et al., 2023) karena pengalaman dan pemahaman beliau tentang kepemimpinan sudah mengimplentasikan growth mindset dan visioner. Kepala sekolah juga menggunakan teori transformational leadership dalam menangani kendala dan tantangan pendidikan di sekolah. Penentuan kriteria responden tersebut ditujukan agar data yang didapat lebih mendalam dan kompleks.

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil dan pembahasan wawancara yang dilakukan bertujuan untuk menyajikan data penelitian kualitatif mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah, faktor-faktor yang mempengaruhi, kendala yang dialami, dan strategi yang digunakan dalam memimpin sekolah.

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah selaku pemimpin organisasi memiliki peran aktif memberikan arahan, dan pengaruh positif kepada seluruh warga sekolah. Kepala sekolah menjadi penentu keberhasilan dan kemajuan sekolah, karena kepala sekolah adalah pengelola sekolah mulai dari input, proses, sampai bagaimana menghasilkan output yang baik. Kepala sekolah harus memiliki inovasi dalam memimpin organisasi (Ramadhan & Nurlaeli, 2024). Oleh sebab itu perlu dilihat lebih mendalam tentang kepemimpinan kepala sekolah di sekolah swasta.

Menurut (Mulyasa, 2022; Sari et al., 2021), peran kepala sekolah sebagai manajer, senada dengan Alhabsyi (2022) kepala sekolah sedikitnya mempunyai peran dan fungsi seperti edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Kepala sekolah sebagai manajer harus memiliki kemampuan untuk mendorong tenaga kependidikan untuk meningkatkan kompetensi dan kerjasama dalam team untuk mencapai visi misi organisasi. Kepala sekolah juga dituntut mampu mempengaruhi guru dan karyawan dalam mengembangkan program sekolah yang sudah menjadi kesepakatan bersama.

Kerr dalam (Mulyasa, 2022) menyatakan bahwa Kepala sekolah merupakan: *“The president in the multiversity, is leader, educator, creator, and initiator, wielder of power pump, he is also office holder, caretaker, inheritor, consensus seeker, persuader, bottleneck, but he is mostly mediator”*. Dengan kemandirian kepala sekolah akan lebih leluasa dalam menyusun program

sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki sekolah. Program sekolah yang disusun bersama dan didiskusikan bersama akan menghasilkan keputusan partisipatif sehingga warga sekolah memiliki kesadaran lebih, rasa memiliki, tanggung jawab, kepedulian terhadap kesuksesan program tersebut.

Menurut pernyataan Bass & Avolio (1994) yaitu: “Transformational leaders transform the personal values of followers to support the vision and goals of the organization by fostering an environment where relationships can be formed and by establishing a climate of trust in which visions can be shared”.

Bass & Avolio (1994) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki 4 komponen, yaitu: Idealized influence yaitu, saling berbagi permasalahan dan persoalan yang dihadapi kelompok organisasi. Idealized influence merupakan perubahan rasa hormat dan kepercayaan dari orang yang dipimpin, Intellectual stimulation adalah metode kepemimpinan yang menggunakan hasil pencarian kreativitas dan ide inovatif serta mencari solusi pemecahan yang muncul dari bawahan yang dipimpinnya, Individual consideration adalah refleksi yang dilakukan pemimpin yang selalu menjunjung tinggi dan memperhatikan prestasi dan kebutuhan orang yang dipimpin, Inspiration motivation adalah sesuatu yang menantang dan bentuk tanggung jawab orang-orang yang dipimpin, didalamnya memuat perilaku yang mampu menunjukkan komitmen dan dukungan terhadap tujuan, dan sikap pemimpin yang menghasilkan karya dan kerja nyata.

Kepala sekolah SMP Muhammadiyah Semin mencurahkan perhatian untuk perkembangan sekolah mulai dari permasalahan pembinaan administrasi ke permasalahan pembinaan profesional. Selain itu kepala sekolah mampu memenuhi kebutuhan guru dalam meningkatkan dan mengembangkan kompetensi dan kinerjanya melalui workshop, IHT, dan penugasan pengelolaan program. Dalam pengembangan kepemimpinan ini kepala sekolah meningkatkan komunikasi dengan para guru dan karyawan demi kelancaran realisasi konsep sekolah. Komunikasi bukan sekedar alat penyampaian informasi, namun sebagai pondasi kritis kepemimpinan transformasional yang berhasil. Berikut beberapa peran komunikasi dalam kepemimpinan transformasional menurut (Mohune & Tola, 2019; Riza et al., 2024), yaitu; mensosialisasi visi misi, motivasi melalui kata-kata dan tindakan, membangun keterlibatan dan partisipasi, memberikan umpan balik konstruktif, stimulasi intelektual, pertimbangan individual, membangun hubungan yang kuat, mengatasi tantangan dan ketidakpastian.

Tantangan Kepala sekolah

Peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan No 1 tahun 2021 tentang PPDB Zonasi menimbulkan permasalahan tersendiri untuk sekolah swasta. Beberapa sekolah swasta harus menata strategi untuk dapat mempertahankan jumlah peserta didik setiap tahunnya. Sekolah swasta yang tidak mampu berinovasi dalam pengelolaan sekolah akan terpinggirkan dari persaingan PPDB yang semakin dasyat. Fenomena PPDB ini menjadi pemikiran utama bagi Kepala sekolah SMP Muhammadiyah Semin agar mampu mempertahankan jumlah peserta didik dan kualitas sekolah karena PPDB sistem zonasi memberi dampak negatif berkurangnya jumlah peserta didik di sekolah swasta (Salim & Nora, 2022). Kepala sekolah berupaya untuk menciptakan inovasi pengembangan sekolah melalui program tahfidz, dan kelas digital untuk meningkatkan jumlah peserta didik. Sependapat dengan (Saputri, 2023) bahwasanya Kepala sekolah harus berupaya untuk menciptakan sekolah yang diminati oleh masyarakat di era digital ini.

Tantangan Kepala Sekolah

Kepala sekolah berinovasi mulai dari pendekatan ke warga sekolah agar dapat didorong untuk memajukan program sekolah yang telah disusun. Beberapa strategi yang disusun oleh kepala sekolah, yaitu:

Pertama, membangun visi misi bersama, Kepala sekolah harus menyusun rencana pengembangan sekolah dimulai dari menyusun visi misi sekolah agar tujuan dan cita-cita besar untuk kemajuan sekolah lebih terarah (Riyatuljannah, 2020). Visi misi yang disusun sebaiknya memuat seluruh rencana dan tujuan sekolah yang akan dicapai 2-5 tahun kedepan dan mengikuti perkembangan pendidikan. Visi adalah cita-cita sekolah yang sudah direncanakan bersama dalam forum resmi sekolah. SMP Muhammadiyah semin memilih visi “berkarakter islami”, sebagai cita-cita sekolah yang didalamnya memuat misi membentuk generasi islami yang melek teknologi.

Kedua, pembiasaan dhuha dan tadarus pagi, Pembiasaan sholat dhuha berjamaah, dan tadarus bersama di sekolah seharusnya mampu membentuk dan membangun peserta didik yang berakhlak mulia (Prasetyo et al., 2023; Sapitri, 2020). Dhuha dan tadarus di SMP Muhammadiyah Semin dilaksanakan sebelum jam pertama dimulai, kemudian Bapak Ibu guru turut mendampingi dan meyimak bacaan peserta didik. Awalnya tidak semua guru karyawan mengikuti pembiasaan ini sehingga menimbulkan masalah baru.

Ketiga, pemanfaatan media sosial untuk mempublikasikan informasi tentang sekolah melalui facebook, instagram, youtube, dan website (Riko et al., 2020). Pemanfaatan aplikasi tersebut idealnya dikuasai oleh guru dan peserta didik. Terkadang ada guru yang membatasi dirinya untuk menguasai aplikasi-aplikasi digital karena terkendala waktu dan tenaga meskipun sebenarnya sangat membantu dalam pembelajaran (Rifai & Yuniar, 2019). Beberapa alasan yang sering diungkapkan adalah menganggap dirinya sudah tua sehingga tidak perlu menguasai program atau aplikasi digital untuk pembelajaran (Ngongo et al., 2019). Alasan lain yang diungkapkan karena sudah tidak memiliki kemampuan untuk menguasai aplikasi-aplikasi yang dapat membantu program sekolah, mendekati masa pensiun, dan akan ada penarikan guru DPK dari sekolah swasta ke sekolah negeri. Maka idealnya untuk pemanfaatan media sosial ini semua guru harus mencoba untuk menguasai sesuai dengan porsi dan kemampuan masing-masing. Pemanfaatan media sosial untuk peserta didik harus lebih ditekankan. Mengingat media sosial, aplikasi atau program-program digital akan dihadapinya dan akan menjadi tolok ukur keberhasilan dari program digital sekolah yang telah ditetapkan. Pemanfaatan media sosial sebagai sarana memperkenalkan sekolah pada era revolusi 4.0 merupakan pilihan yang tepat karena memudahkan akses oleh berbagai kalangan (Kristia & Harti, 2021; Nurmalasari & Masitoh, 2020).

Keempat, membangun jejaring dengan PCM, alumni guru dan peserta didik, dan AUM. Visi dan Misi adalah salah satu cita-cita yang ingin diraih sekolah maka untuk meraihnya perlu kerja sama (Susila et al., 2022). Tidak hanya kerja sama internal sekolah saja yang dibangun tetapi perlu juga membangun kerja sama dengan instansi di luar sekolah, baik dengan lembaga-lembaga sosial yang masih berkaitan dengan Muhammadiyah, tokoh-tokoh Muhammadiyah kapanewon Semin, dan lembaga-lembaga yang mampu memberikan bantuan secara finansial. Membangun jejaring dapat memberikan manfaat bagi sekolah, pendidik, peserta didik, dan orangtua, misalnya; meningkatkan semangat berkompetisi, memperlancar komunikasi antar organisasi, meningkatkan prestasi di dalam sekolah dan antar sekolah, dan mendorong keberlangsungan berjalannya program sekolah yang sudah direncanakan (Ghozali et al., 2022).

Kelima, program khusus kelas tahfidz 2017, Sejak 2017 program tahfidz di sekolah ini mulai dilaksanakan. Tentunya persiapan yang matang akan menjadi kunci sukses terlaksananya program. Persiapan yang dilakukan dibagi menjadi tiga bagian; 1) persiapan tenaga pendidik, 2) persiapan program, 3) peningkatan mutu tenaga pendidik. Persiapan tenaga pendidik dilakukan dengan mengambil tenaga pendidik yang memiliki kemampuan hapalan quran 30 juz. Tentunya juga harus memiliki komitmen mengajar yang tinggi agar hapalan peserta didik dapat tercapa sesuai dengan target (Umam, 2020). Sekolah juga mengirim guru pengampu untuk mengikuti diklat dan pelatihan yang sesuai dengan bidang yang akan dikelola. Kemudian untuk persiapan

program dilakukan juga dengan terperinci, misalnya daftar kehadiran, lembar pencapaian, lembar keaktifan, dan lain sebagainya. Terakhir mutu pendidik juga perlu ditingkatkan dengan mengiktseertakan pada program pelatihan di lembaga-lembaga yang dapat menunjang peningkatan kemampuan tenaga pendidik (Nurlatifah, 2024).

Keenam, program digital 2021 lebih menarik minat peserta didik dan orangtua. Sejak covid-19 mulai melanda Indonesia, sekolah berpikir keras agar kegiatan mengajar tetap dapat berjalan dengan lancar. Diawali program belajar di rumah yang diterapkan saat di covid-19, sekolah berupaya secara bertahap untuk menggunakan perangkat-perangkat teknologi komunikasi informasi dalam kegiatan mengajar. Program digital menjadi pilihan tepat untuk efektivitas pembelajaran semenjak covid 19. Aplikasi canva menjadi alternatif yang menyenangkan dan efektif dalam pembelajaran (Amin et al., 2020). Meskipun aplikasi ini tergolong mudah dan sangat familiar dengan dunia pendidikan, namun belum semua guru menguasai dan mampu mengimplementasikan dalam pembelajaran sehari-hari (Saputri, 2023). Sehingga kepala sekolah berusaha menyediakan guru yang kompeten pada bidang informasi teknologi untuk memperlancar program tersebut. Selain guru yang kompeten dalam bidang informasi teknologi, sekolah juga menyusun kurikulum khusus untuk mata pelajaran digital untuk memudahkan arah pembelajaran sehari-hari, menentukan kemampuan yang harus dimiliki peserta didik, dan karya apa yang harus dihasilkan dalam setiap pembelajaran (Inayah et al., 2024). Peserta didik tidak hanya mampu menggunakan aplikasi ini, namun mereka dilatih untuk mengembangkan program jurnaistik sebagai upaya mengimplementasikan program digital dalam keseharian di sekolah. Program jurnalistik bertujuan juga melatih peserta didik untuk menggali potensi mereka dalam penulisan, dan wawancara.

Ketujuh, mengikuti berbagai perlombaan baik tingkat sekolah, kapanewon, yayasan sampai tingkat nasional. Upaya ini dilakukan untuk meningkatkan animo masyarakat melalui peningkatan prestasi peserta didik baik yang diselenggarakan secara mandiri sampai yang diselenggarakan di tingkat nasional (Saputra et al., 2021). Ajang prestasi ini juga diperuntukkan bagi guru untuk mengasah kemampuan dan membangun komitmen guru sebagai upaya menambah wawasan dan jiwa berkompetisi. Sebelum dan setelah mengikuti perlombaan perlu dibuatkan banner untuk mengucapkan selamat dan sukses dalam rangka proses pencitraan publik.

Kendala kepala sekolah

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program sekolah diantaranya; guru berada di zona nyaman, adanya wabah covid-19, banyak guru yang diterima menjadi PPPK, dan guru pengganti sebagian besar adalah gen Z yang ternyata sulit membangun komunikasi dalam tim.

Zona nyaman para guru di sekolah memiliki dampak besar terhadap pelaksanaan kegiatan, dan pembelajaran di sekolah (Qonita et al., 2023). Guru-guru sulit menerima program dan ide baru karena sudah nyaman dan pesimis. Nyaman dengan program lama karena sudah dirasa dapat berjalan dengan baik. Kemudian pesimis karena merasa tidak memiliki kemampuan untuk melaksanakan ide-ide baru yang dirasa terlalu banyak tantangan. Kendala yang paling berat adalah mengajak guru mengubah pola pikirnya untuk keluar dari zona nyaman, karena jika guru tidak mau berubah maka perubahan yang dilakukan kepala sekolah akan sia-sia. Selain itu, guru sekolah harus memiliki kemampuan untuk memobilisasi guru lain untuk saling membantu dalam mencapai tujuan bersama.

Kendala selanjutnya yaitu Sejak masa pandemi covid 19, pembelajaran di sekolah menjadi tidak berjalan dengan semestinya. Penyebabnya karena pertemuan tatap muka antara guru dan murid dibatasi oleh pemerintah. Ketidaksiapan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dengan cara yang baru misalnya dengan sistem belajar di rumah, zoom, respon peserta didik kurang maksimal (dos Santos et al., 2023), tugas-tugas mandiri dan lain sebagainya. Untuk mengatasi

permasalahan tersebut, teknologi mempunyai peranan penting demi keberlangsungan pembelajaran jarak jauh yang bermakna dan menyenangkan (Amin et al., 2020).

Permasalahan lain, seperti yang diungkapkan (Damanik et al., 2022), Pengangkatan PPPK dari guru swasta yang merupakan guru inti sekolah memberikan dampak negatif bagi perkembangan sekolah swasta. Dengan adanya pengangkatan PPPK selama 3 tahun, sekolah merasakan pukulan yang sangat telak karena guru-guru yang diterima PPPK sudah dikader dan diharapkan menjadi tulang punggung pelaksanaan program di SMP Muhammadiyah Semin. Guru-guru tersebut sebelumnya sudah dikirim pelatihan, workshop, pelatihan dan kursus untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi mereka dalam bidang keahlian yang mereka ampu. Selanjutnya, permasalahan terakhir yang diungkapkan adalah guru gen Z sulit berkomunikasi dengan guru senior. Karena generasi gen z mengalami kendala dalam berkomunikasi dengan guru senior, maka sulit untuk menerima pendapat dan mempertahankan pendapatnya ketika berkomunikasi dengan wali murid dan guru senior (Suyatno & Martaningsih, 2024).

Strategi kepala sekolah

Begitu banyaknya kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam melakukan transformasi pendidikan di SMP Muhammadiyah Semin, maka memunculkan berbagai strategi untuk mengatasi kendala yang muncul. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, berikut beberapa strategi yang diambil untuk menyelesaikan permasalahan di lapangan, yaitu;

Kepala sekolah melakukan komunikasi (Riza et al., 2024) melalui forum rapat, dan pendekatan pribadi sebagai upaya mengenalkan visi dan program sekolah kepada seluruh guru (Siahaan & Prasetya, 2023; Zahra et al., 2023), baik itu guru yayasan maupun DPK yang berada di SMP Muhammadiyah Semin. Terutama pengenalan visi kepada guru yang sudah senior atau memiliki masa kerja yang lama sebab mereka umumnya sangat sulit untuk menerima ide baru. Komunikasi personal ini bertujuan untuk meraih perhatian dan membuka pemikiran guru senior tentang rencana program dan tantangannya supaya mereka juga siap menghadapi dan turut membantu menyelesaikan. Guru-guru senior ini juga diberi tanggung jawab sebagai wujud menghargai senior dengan menempatkan mereka pada posisi yang tidak berpengaruh pada pengambilan kebijakan namun masih diperlukan pertimbangan dan masukannya. Sehingga guru ini tidak merasa dipinggirkan dengan hadirnya pemimpin muda yang membawa misi transformasi untuk mengangkat kemajuan dan kualitas sekolah. Sebagai bentuk dukungan terhadap program sekolah para guru-guru DPK dan GTY bersertifikasi membentuk forum guru yang berfungsi memikirkan dan melakukan dukungan terhadap sekolah. Bentuk dukungan yang diberikan kepada sekolah yaitu; pengadaan sarana kebutuhan sekolah yang belum memadai, membuka jejaring dengan instansi yang memiliki peduli pendidikan, dan memberikan tambahan kesejahteraan kepada guru-guru yang terlibat dalam penyusunan dan pelaksanaan program sekolah.

Strategi lain yang diterapkan kepala sekolah yaitu menghargai keilmuan dan dedikasi guru-guru yang masuk dalam tim manajemen sekolah dengan memberikan reward untuk guru berprestasi dan penambahan kesejahteraan (Sholeh, 2023). Guru yang memiliki inovasi dan kreativitas tinggi, dan mempunyai kemauan untuk berkembang akan mendapatkan reward dan penghargaan sesuai dengan inovasi dan usahanya. Reward yang diberikan ini bertujuan memacu, menggali, dan memotivasi guru untuk berkembang mengikuti kemajuan dan tantangan dunia pendidikan yang terus bergerak. Pemberian reward ini mengikuti prosedur yang sudah ditetapkan sebelumnya. Guru diberikan pujian, sertifikat, penghargaan berupa uang, dan promosi jabatan, bahkan dipromosikan sebagai kepala sekolah (Kurniawan & Hasanah, 2021).

4. Kesimpulan

Kepala sekolah harus mampu membimbing, mengarahkan, dan menginspirasi semua elemen sekolah untuk mau bergerak menuju ke arah pendidikan lebih baik agar dapat

menghasilkan lulusan yang berkualitas. Kepemimpinan kepala sekolah visioner, akan membawa sekolah kecil maju, dan mandiri (Mahiroh & Abidin, 2023). Bahkan sekolah yang peneliti kunjungi belum memiliki sarana prasarana yang memadai dan tidak mempunyai lahan yang luas. Ditambah lagi area sekolah dan lapangan olahraga pun tidak memadai untuk bermain. Akan tetapi sekolah tersebut tetap mampu menjadi agen perubahan yang tentunya memacu orang tua untuk menyekolahkan anak-anaknya di sekolah tersebut. Kepala sekolah harus menyiapkan strategi sebagai upaya pencegahan dan penyelesaian permasalahan yang muncul saat program transformasi pendidikan ini diluncurkan di sekolah. Kepala sekolah transformasional harus memiliki visi masa depan, berani berinisiatif, dan menjadi agen perubahan yang mampu memegang amanah serta mampu menjadi partner dalam bertransformasi menurut Sudarwan dalam (SENTIA, 2023). Selain itu, Kepala sekolah transformasional harus terus mengasah dan meningkatkan kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit dan tidak menentu, mampu berpikir logis dan obyektif berdasarkan nilai yang berlaku demi tercapainya visi dan misi yang telah ditetapkan oleh sekolah.

5. Daftar Pustaka

- Achjar, K. A. H., Rusliyadi, M., Zaenurrosyid, A., Rumata, N. A., Nirwana, I., & Abadi, A. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif: Panduan Praktis untuk Analisis Data Kualitatif dan Studi Kasus*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Amin, I. M., Mansur, R., & Sulistiono, M. (2020). Peran literasi digital dalam meningkatkan pembelajaran pendidikan agama islam di kelas XI IIS 01 SMAI AL Maarif Singosari Malang. *Vicratina: Jurnal Ilmiah Keagamaan*, 5(10), 58-67.
- Bakker, A. B., Hetland, J., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2023). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance?. *European Management Journal*, 41(5), 700-708.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. sage.
- Burns, J. M. (2012). *Leadership*. Open Road Media.
- Damanik, N. K., Ariyanto, A., & Setiawan, F. (2022). Kebijakan Penerimaan PPPK Guru dan Dampak terhadap Pendidikan Swasta. *MASALIQ*, 2(3), 354-360.
- Damayanti, I. F. (2024). Strategi Sekolah dalam Membangun Kepercayaan Publik Melalui School Branding di SMK TI Labbaika Samarinda.
- Deng, C. (2019). Transformational principals' motivation and intellectual inspiration for teachers—A case study of G school. *Zhejiang Education Science*, 3, 7-12.
- dos Santos, J. P. M., Serrão, C., Amorim-Lopes, T. S., Rodrigues, A. R., Marina, S., Teixeira, A., ... & Duarte, I. (2023). Advantages and Disadvantages, Concerns, and Solutions for Emergency Remote Teaching During COVID-19: Portuguese Lecturers' Perspectives. *SAGE Open*, 13(4), 21582440231221318.
- Ghozali, M., Maesaroh, M., & Devi, A. D. (2022). Membangun Jejaring Kerjasama dan Implementasinya di Madrasah. *LEADERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 37-45.
- Hidayat, H., & Ibrahim, I. (2023). Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Tenaga Pendidik. *Jambura Journal of Educational Management*, 312-325.

- Inayah, A., Miyono, N., & Haryati, T. (2024). Pengembangan Kurikulum Merdeka Berbasis Digital SD Negeri Karangjati 03. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 10(1), 270-280.
- Ivancevich, J. M., Matteson, M. T., & Konopaske, R. (1990). *Organizational behavior and management*.
- Jaya, S. (2021). Strategi membangun komunikasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah. *Pionir: Jurnal Pendidikan*, 10(2).
- Jensen, S. M., & Luthans, F. (2006). Entrepreneurs as authentic leaders: Impact on employees' attitudes. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(8), 646-666.
- Karakose, T., Polat, H., & Papadakis, S. (2021). Examining teachers' perspectives on school principals' digital leadership roles and technology capabilities during the COVID-19 pandemic. *Sustainability*, 13(23), 13448.
- Kristia, S. E., & Harti, H. (2021). Pengembangan media promosi berbasis aplikasi TikTok untuk meningkatkan minat beli produk UKM DM-Seafood. *Jurnal Pendidikan Tata Niaga (JPTN)*, 9(3), 1428-1438.
- Kurniawan, H., & Hasanah, E. (2021). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Inovasi dan Kreativitas Guru di Masa Pandemi di SD Muhammadiyah Bantul Kota. *Jurnal studi guru dan pembelajaran*, 4(1), 56-66.
- Mahiroh, I. M., & Abidin, M. (2023). Kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 8(1), 3230-3245.
- Mohune, P., & Tola, B. (2019). Proses Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Visi dan Misi Pendidikan. *Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 111-127.
- Mukhlisin, A. (2021). Kepemimpinan kepala sekolah kunci keberhasilan dalam pencapaian kualitas pendidikan. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 4(2), 193-199.
- Ngongo, V. L., Hidayat, T., & Wiyanto, W. (2019, July). Pendidikan di era digital. In *Prosiding Seminar Nasional Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang*.
- Nurlatifah, S. (2024). Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MAN 2 Kota Kediri. *PROPHETIK: Jurnal Kajian Keislaman*, 2(1), 15-31.
- Nurmalasari, N., & Masitoh, I. (2020). Manajemen Strategik Pemasaran Pendidikan Berbasis Media Sosial. *Journal of Management Review*, 4(3), 543-548.
- Paramansyah, H. A., & SE, M. (2020). Manajemen pendidikan dalam menghadapi era digital. *Arman Paramansyah*.
- Permatasari, F., Lestari, N. A., Christie, C. D. Y., & Suhaimi, I. (2023). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru: studi meta analisis. *Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences*, 4(3), 923-944.
- Pianda, D. (2018). *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. CV Jejak (Jejak Publisher).

- Prasetyo, Y. C., Sutrisno, S., & Arif, M. (2023). Penanaman akhlak melalui pendekatan pembiasaan dalam kegiatan Shalat Dhuha dan Tadarus Alquran di SD ITQ As-Syafiiyah Mendut. *Tawazun: Jurnal Pendidikan Islam*, 16(1), 1-8.
- Putri, A., Momo, A. H., & Afamery, S. (2024). Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 3 Kolaka Timur. *SELAMI IPS*, 17(1), 1-6.
- Ratnaningtyas, E. M., Saputra, E., Suliwati, D., Nugroho, B. T. A., Aminy, M. H., Saputra, N., & Jahja, A. S. (2023). Metodologi Penelitian Kualitatif. No. Januari. Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Rifai, A., & Yuniar, Y. P. (2019). Penerapan Metode Waterfall Dalam Perancangan Sistem Informasi Ujian Pada SMK Indonesia Global Berbasis Web. *Jurnal Khatulistiwa Informatika*, 7(1).
- Riko, R., Lestari, F. A. P., & Lestari, I. D. (2020). Penggunaan media sosial sebagai media pembelajaran di sekolah menengah pertama. *JCES (Journal of Character Education Society)*, 3(2), 258-266.
- Riza, M. F., Putra, I. K., Arif, A. B., & Marsha, D. (2024). *Kepemimpinan Transformasional dalam Organisasi Bisnis*. Airlangga University Press.
- Riyatuljannah, T. (2020). Peran dan fungsi kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif di lingkungan sekolah dasar. *Al-Aulad: Journal of Islamic Primary Education*, 3(2), 56-68.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. K. (2009). *Management*. Pearson Education India.
- Salim, F. P., & Nora, D. (2022). Dampak Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Sistem Zonasi (Studi Kasus: Penerimaan Peserta Didik Baru Sekolah Dasar di Kecamatan Matur). *Naradidik: Journal of Education and Pedagogy*, 1(1), 67-77.
- Sapitri, I. S. (2020). Hubungan Pembiasaan Shalat Dhuha dengan Akhlak Peserta didik Sekolah Menengah Atas. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, 5(1), 31-48.
- Saputra, B. R., Shahbana, E. B., & Satria, R. R. (2021). Strategi Peningkatan Animo Masyarakat Terhadap Sekolah Melalui Optimalisasi Layanan Humas Sekolah. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 6(1).
- Saputri, S. A. S. (2023). *Strategi Digital Marketing dalam Meningkatkan School Branding di SMA Yadika 6 Pondok Aren* (Bachelor's thesis, Jakarta: FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta).
- Sari, E., Sihaloho, R., Sutomo, S., & Arum, W. S. A. (2021). Meningkatkan komitmen guru melalui optimalisasi kepemimpinan kepala sekolah. *Jurnal Jendela Pendidikan*, 1(04), 250-264.
- SENTIA, G. N. (2023). *KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH MENURUT SUDARWAN DANIM* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Siahaan, Y. E., & Prasetia, I. (2023). Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 6 Tebing Tinggi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi [JMP-DMT]*, 4(1), 08-15.
- Susila, R., Pardi, D., & Marsidin, S. (2022). Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Mutu di Masa Pandemi Covid-19. *Jira: Jurnal Inovasi Dan Riset Akademik*, 3(1), 41-55.

- Suyatno, S., & Martaningsih, S. T. (2024). Dinamika Guru Gen Z Dalam Membangun Keterampilan Interpersonal di Wilayah Bangka Belitung. *Jurnal Riset dan Inovasi Pembelajaran*, 4(3), 1782-1793.
- Umam, C. (2020). *Inovasi Pendidikan Islam: Strategi dan Metode Pembelajaran PAI di Sekolah Umum*. CV. Dotplus Publisher.
- Widodo, H., & Nurhayati, E. (2020). Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah, dan Pesantren. *Bandung: PT Remaja Rosdakarya*.
- Zahra, S., Dalalah, L., Rozak, F. A., & Fauzi, A. (2023). Aktualisasi Keterampilan Interpersonal Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Aktivitas Kinerja Guru. *Foramadiahi: Jurnal Kajian Pendidikan dan Keislaman*, 15(1), 55-67.