

## Identifikasi Kebutuhan Gaya Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SDN 12 Sarae Kota Bima

Moh. Abied<sup>1</sup>, Fatimah<sup>2</sup>, Iwan Suparman<sup>3</sup>, Imam Bukhari<sup>4</sup>, Karmidun<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup> Program Pascasarjana, Magister Pedagogi, Universitas Muhammadiyah Bima, Indonesia

E-mail: [Martinezabied1002@gmail.com](mailto:Martinezabied1002@gmail.com)

### Article History:

Received: 29 Juni 2026

Revised: 18 Juli 2026

Accepted: 01 Agustus 2026

**Keywords:** *Kepemimpinan Transformatif, Mutu Pembelajaran, Animo Masyarakat, Ekonomi Menengah ke Bawah, SDN 12 Sarae.*

**Abstrak:** *Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan gaya kepemimpinan transformatif kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SDN 12 Sarae Kota Bima. Sekolah ini menghadapi tantangan berupa penurunan animo masyarakat yang berdampak pada sedikitnya jumlah siswa, serta mayoritas peserta didik yang berasal dari latar belakang ekonomi menengah ke bawah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan adanya kesenjangan (gap) antara regulasi ideal penjaminan mutu dan realitas di lapangan, di mana kepemimpinan yang ada cenderung pasrah pada keadaan lingkungan dan bersifat administratif konvensional. Kondisi keterbatasan finansial siswa dan krisis eksistensi sekolah membutuhkan kepala sekolah yang mampu bertindak sebagai turnaround leader (pemimpin pembawa perubahan) melalui stimulasi intelektual dan motivasi inspiratif. Pengembangan kepemimpinan transformatif sangat mendesak untuk membangun ulang citra (rebranding) sekolah, memotivasi guru di tengah keterbatasan, dan mengoptimalkan mutu pembelajaran sebagai daya tarik masyarakat.*

### PENDAHULUAN

Tantangan kepemimpinan pada sekolah dasar negeri yang mengalami krisis peminat di daerah perkotaan memerlukan pendekatan yang tidak biasa. Komparasi realitas makro dan mikro kedudukan kepemimpinan di SDN 12 Sarae Kota Bima dijabarkan sebagai berikut:

#### 1. Das Sollen (Dasar Hukum dan Teoretis)

Secara yuridis, Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 4 mengatur bahwa pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif. Selanjutnya, Permendiknas No. 13 Tahun 2007 mengamanatkan kepala sekolah untuk memiliki kompetensi kewirausahaan (entrepreneurship) dan inovasi guna

menghidupkan lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Secara teoretis, kepemimpinan transformatif di sekolah marjinal atau yang mengalami penurunan mutu berfungsi sebagai turnaround leadership—sebuah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pembalikan keadaan dari keterpurukan menuju keberhasilan (Murphy, 2008). Kepala sekolah seharusnya mampu melihat keterbatasan ekonomi siswa dan minimnya jumlah siswa bukan sebagai hambatan, melainkan sebagai peluang untuk menciptakan pembelajaran yang lebih personal, fokus, dan bermutu tinggi.

2. Das Sein (Kenyataan di Lapangan)

Namun, potret empiris di SDN 12 Sarae Kota Bima menunjukkan kondisi yang memprihatinkan. Sekolah ini mengalami krisis kepercayaan dari masyarakat sekitar (Sarae), yang ditandai dengan jumlah siswa yang terus menyusut setiap tahunnya karena kalah bersaing dengan sekolah kompetitor. Mayoritas siswa yang bertahan berasal dari keluarga kelas ekonomi menengah ke bawah, di mana orang tua sering kali kurang mampu memberikan dukungan fasilitas belajar di rumah atau berpartisipasi dalam pendanaan mandiri sekolah. Kenyataan di lapangan menunjukkan gaya kepemimpinan kepala sekolah masih bersifat pasif, sekadar menjalankan rutinitas birokrasi, dan belum mampu merumuskan strategi keluar (exit strategy) dari krisis animo tersebut. Iklim kerja guru cenderung demotivasi karena merasa mengajar di sekolah yang "tidak diunggulkan".

3. Kebutuhan Solusi (Mengapa Perlu Kepemimpinan Transformatif?)

Melihat kontras di atas, kepemimpinan transformatif menjadi kebutuhan yang sangat mendesak bagi SDN 12 Sarae karena dua alasan fundamental:

**Kebutuhan Rebranding dan Pemulihan Citra:** Sekolah membutuhkan pemimpin yang mampu mengubah wajah sekolah melalui inovasi pembelajaran (meski dengan fasilitas minim) agar masyarakat kembali tertarik menyekolahkan anaknya di sana.

**Resiliensi dan Injeksi Motivasi Guru:** Dengan karakteristik siswa menengah ke bawah, guru menghadapi tantangan pedagogi dan sosial yang lebih berat. Kepemimpinan transformatif diperlukan untuk membakar kembali semangat pengabdian guru agar mutu pembelajaran tetap terjaga di tengah keterbatasan anggaran sekolah.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif di SDN 12 Sarae Kota Bima. Fokus penelitian diarahkan pada kebutuhan kepemimpinan transformatif dalam mengatasi krisis animo masyarakat dan keterbatasan sosio-ekonomi siswa.

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan Kepala Sekolah SDN 12 Sarae, pengawas sekolah wilayah rasanee barat/sarae, serta 3 orang guru senior. Data sekunder diperoleh dari dokumen profil sekolah, rekapitulasi jumlah siswa (data dapodik) 3 tahun terakhir, dan lingkungan sekitar sekolah. Analisis data dilakukan dengan teknik kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan berdasarkan teori analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan analisis kualitatif di lapangan, identifikasi kebutuhan kepemimpinan transformatif di SDN 12 Sarae Kota Bima dirinci melalui empat dimensi utama:

1. Kebutuhan Idealized Influence (Membangun Kepercayaan di Tengah Keterbatasan)

Sekolah yang kekurangan siswa membutuhkan pemimpin yang memancarkan optimisme dan integritas tinggi. Di SDN 12 Sarae, kepala sekolah harus menjadi teladan utama

yang tidak mengeluh dengan kondisi input siswa yang didominasi ekonomi menengah ke bawah. Penelitian dari Leithwood (2010) menunjukkan bahwa dalam kondisi sekolah yang terpuruk, reputasi kepemimpinan kepala sekolah yang gigih dan berpihak pada rakyat kecil (pro-poor leadership) menjadi faktor penentu kembalinya kepercayaan masyarakat. Kehadiran fisik, empati terhadap kesulitan ekonomi orang tua siswa, dan komitmen pelayanan tanpa pungutan menjadi modal utama kepala sekolah untuk membangun kembali nama baik sekolah di wilayah Sarae Kota Bima.

2. **Kebutuhan Inspirational Motivation (Menggerakkan Semangat Saling Memiliki)**  
 Di tengah penurunan jumlah siswa, tantangan terbesar kepala sekolah adalah melawan rasa pesimis yang melanda para guru. Kepala sekolah transformatif di SDN 12 Sarae sangat dibutuhkan untuk merumuskan visi baru, misalnya: "Meskipun siswa sedikit, perhatian kita menjadi lebih utuh untuk mencetak prestasi individu." Sesuai dengan penegasan Mulyasa (2022), motivasi inspiratif dari pemimpin mampu mengubah keterbatasan menjadi kekuatan. Kepala sekolah harus mampu meyakinkan guru bahwa jumlah siswa yang sedikit justru mempermudah penerapan pembelajaran yang terfokus dan interaktif (keunggulan rasio guru-murid yang ideal).
3. **Kebutuhan Intellectual Stimulation (Kreativitas Pembelajaran Tanpa Biaya Tinggi)**  
 Kondisi ekonomi siswa menengah ke bawah memaksa sekolah untuk tidak membebankan biaya apa pun pada pembelajaran. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu merangsang kreativitas berpikir para guru (stimulasi intelektual). Kepala sekolah harus mendorong guru SDN 12 Sarae memanfaatkan lingkungan sekitar pasar/kelurahan Sarae atau pemanfaatan barang bekas sebagai media pembelajaran berbasis kearifan lokal (local wisdom Bima) yang murah namun bermutu. Supriadi (2021) menyatakan bahwa pemimpin transformatif mengarahkan bawahannya untuk tidak bergantung pada anggaran, melainkan pada inovasi metode mengajar seperti experiential learning atau pemanfaatan platform digital gratis (PMM).
4. **Kebutuhan Individualized Consideration (Pendekatan Humanis & Edukatif Terhadap Siswa-Orang Tua)**  
 Siswa dari kalangan bawah sering kali rentan terhadap masalah absensi akibat membantu orang tua bekerja atau kendala biaya transportasi. SDN 12 Sarae membutuhkan kepala sekolah yang menerapkan individualized consideration. Kepala sekolah dan guru harus melakukan pendekatan personal, melakukan kunjungan rumah (home visit), dan memberikan bimbingan konseling yang humanis. Northouse (2019) mengemukakan bahwa perhatian personal secara individual meningkatkan rasa dihargai (sense of belonging) pada kelompok marginal. Ketika orang tua menengah ke bawah merasakan anak mereka diperhatikan secara tulus di SDN 12 Sarae, mereka akan menjadi agen humas alami yang mempromosikan kebaikan sekolah kepada tetangganya

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Kebutuhan akan gaya kepemimpinan transformatif di SDN 12 Sarae Kota Bima bersifat mendesak (urgent) demi menyelamatkan sekolah dari krisis eksistensi. Berdasarkan analisis Das Sollen dan Das Sein, model kepemimpinan administratif yang pasif terbukti tidak mampu menjawab tantangan penyusutan jumlah siswa dan keterbatasan sosio-ekonomi. Kepemimpinan transformatif dibutuhkan sebagai katalisator untuk mengubah paradigma sekolah dari "sekolah pinggiran yang kekurangan siswa" menjadi "sekolah ramah anak berbiaya rendah dengan mutu pembelajaran privat yang unggul". Penelitian ini merekomendasikan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga (Dikpora) Kota Bima untuk menempatkan figur pemimpin berjiwa wirausahaan

sosial dan transformatif di sekolah-sekolah yang mengalami penurunan animo agar terjadi pemulihan mutu yang merata.

**DAFTAR REFERENSI**

- Leithwood, K., & Sun, J. (2012). The nature and effects of transformational school leadership: A meta-analytic review of unpublished research. *Educational Administration Quarterly*, 48(3), 387-423.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. (3rd ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Mulyasa, E. (2022). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Transformasi Digital*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Murphy, J. (2008). Turning around failing schools: Policy insights from the field. *leadership and Policy in Schools*, 7(3), 322-353.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice*. (8th ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Supriadi, A. (2021). Gaya Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 13(2), 145-158.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional