

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 2 Bantarkalong, sebuah satuan pendidikan pada jenjang Sekolah Menengah Pertama yang berlokasi di Kecamatan Bantarkalong, Kabupaten Tasikmalaya, dengan karakteristik peserta didik yang beragam dari segi latar belakang sosial, ekonomi, maupun kemampuan akademik. Sebagai salah satu lembaga pendidikan di wilayah tersebut, sekolah ini berkomitmen untuk menyediakan pendidikan yang berkualitas melalui upaya penciptaan lingkungan belajar yang inovatif, kontekstual, dan berpusat pada peserta didik.

4.1.2 Deskripsi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini disajikan berdasarkan empat fokus penelitian yang telah ditetapkan, yaitu implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMPN 2 Bantarkalong Kecamatan Bantarkalong Kabupaten Tasikmalaya. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan lima informan, yaitu Pengawas Sekolah, Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, Guru PKn, dan Guru IPA. Selain itu data juga diperoleh melalui observasi langsung dan studi dokumentasi yang kemudian dianalisis secara deskriptif kualitatif.

4.1.2.1 Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah pada Aspek Pengaruh Ideal dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMPN 2 Bantarkalong Kecamatan Bantarkalong Kabupaten Tasikmalaya

Pengaruh ideal merupakan dimensi pertama dalam kepemimpinan transformasional yang merujuk pada kemampuan kepala sekolah untuk menjadi teladan nyata yang dihormati dan dikagumi oleh seluruh warga sekolah. Ketika kepala sekolah mampu menunjukkan keteladanan yang konsisten, menegakkan integritas dalam setiap pengambilan keputusan, dan mewujudkan komitmennya terhadap peningkatan mutu pendidikan melalui tindakan nyata, guru akan terinspirasi dan terdorong untuk mengembangkan profesionalismenya. Aspek pengaruh ideal ini dikaji melalui tiga sub-aspek, yaitu keteladanan kepala sekolah dalam keseharian, integritas dalam pengambilan keputusan, dan komitmen terhadap peningkatan mutu pendidikan.

1. Keteladanan Kepala Sekolah dalam Keseharian di Sekolah

Keteladanan merupakan wujud nyata dari pengaruh ideal yang paling langsung dapat dirasakan oleh seluruh warga sekolah. Kepala sekolah yang konsisten menunjukkan keteladanan dalam perilaku sehari-hari akan menciptakan standar budaya profesionalisme yang secara tidak langsung mendorong guru untuk mengikuti nilai-nilai dan perilaku positif tersebut. Keteladanan yang dimaksud mencakup kedisiplinan waktu, kesungguhan dalam bekerja, sikap santun dalam berkomunikasi, dan kepedulian terhadap lingkungan sekolah. Berikut diuraikan hasil wawancara dari berbagai informan

mengenai keteladanan kepala sekolah dalam kehidupan sehari-hari di SMPN 2 Bantarkalong.

Berdasarkan hasil wawancara dengan (Pgs) yang ditemui pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Dari pengamatan saya selama melakukan pembinaan di SMPN 2 Bantarkalong, kepala sekolah sudah cukup konsisten menunjukkan keteladanan kepada para guru. Beliau selalu hadir lebih awal sebelum guru-guru datang dan aktif menyapa siswa di gerbang sekolah setiap pagi. Sikap disiplin waktu ini cukup memberikan pengaruh positif terhadap budaya kerja guru di sekolah tersebut. Namun yang perlu terus ditingkatkan adalah keteladanan dalam aspek pengembangan profesional, misalnya dengan lebih aktif menunjukkan semangat belajar dan berinovasi kepada guru agar guru juga terdorong untuk melakukan hal serupa.

Pernyataan pengawas sekolah tersebut menunjukkan bahwa keteladanan kepala sekolah dalam hal kedisiplinan dan kehadiran sudah diakui bahkan oleh pihak yang berada di luar lingkungan sekolah. Ini berarti keteladanan tersebut bukan sekadar kesan yang dibentuk untuk penilaian internal, melainkan sudah menjadi karakter yang melekat dan terlihat secara konsisten. Namun pengawas juga memberikan catatan penting bahwa keteladanan dalam dimensi pengembangan profesional dan inovasi pembelajaran masih perlu lebih ditonjolkan, karena jika kepala sekolah sendiri terlihat bersemangat belajar dan berinovasi, guru akan jauh lebih mudah terinspirasi untuk melakukan hal yang sama dalam praktik mengajar sehari-hari.

Selanjutnya hasil wawancara dengan (KS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Saya berusaha untuk selalu hadir lebih awal dari guru-guru, biasanya sudah ada di sekolah sebelum pukul 06.30 WIB. Saya juga berusaha berpenampilan rapi dan bersikap santun kepada semua warga sekolah tanpa memandang jabatannya. Ketika ada pekerjaan yang perlu diselesaikan, saya tidak sungkan untuk ikut terlibat langsung, bukan hanya memberikan instruksi. Saya percaya bahwa keteladanan yang nyata jauh lebih berpengaruh daripada kata-kata, karena guru akan lebih mudah mengikuti apa yang mereka lihat secara langsung daripada apa yang mereka dengar saja.

Pernyataan kepala sekolah ini mencerminkan kesadaran yang mendalam tentang bagaimana kepemimpinan yang sesungguhnya bekerja, yaitu melalui tindakan nyata bukan sekadar perintah verbal. Sikap hadir lebih awal, berpenampilan rapi, dan tidak sungkan terlibat langsung dalam pekerjaan adalah bentuk-bentuk keteladanan yang sangat konkret dan mudah diamati oleh guru. Ketika pemimpin bersedia turun tangan mengerjakan hal-hal yang diminta dari bawahannya, pesan yang tersampaikan jauh lebih kuat dibanding seribu kata instruksi. Keyakinan kepala sekolah bahwa keteladanan nyata lebih berpengaruh dari kata-kata menunjukkan bahwa beliau memahami bahwa perubahan budaya sekolah hanya bisa terjadi melalui pembiasaan yang konsisten.

Adapun hasil wawancara dengan (WKS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 09.30 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah memang dikenal sebagai sosok yang disiplin dan berdedikasi tinggi. Beliau selalu hadir paling awal di sekolah dan jarang sekali meninggalkan sekolah sebelum jam kerja selesai kecuali ada keperluan dinas. Dalam keseharian, beliau juga aktif berkeliling memantau kondisi sekolah dan menyapa guru serta siswa dengan hangat. Keteladanan seperti ini secara tidak langsung membuat kami sebagai wakasek dan guru-guru pun merasa malu jika tidak mengimbangi kedisiplinan beliau.

Pengakuan wakil kepala sekolah ini sangat bermakna karena datang dari orang yang paling dekat dengan keseharian kepala sekolah. Fakta bahwa wakasek sendiri merasa terdorong untuk mengimbangi kedisiplinan kepala sekolah adalah bukti nyata bahwa keteladanan tersebut benar-benar berfungsi sebagai pengungkit motivasi internal. Inilah yang membedakan keteladanan sejati dari sekadar aturan tertulis: ketika guru merasa malu jika tidak disiplin karena melihat langsung teladan pemimpinnya, dorongan itu lahir dari dalam diri sendiri dan jauh lebih kuat dan tahan lama dibandingkan dorongan yang datang dari sanksi atau teguran dari luar.

Begitu pula hasil wawancara dengan (GP) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah kami memang sosok yang patut diteladani. Beliau selalu datang lebih awal, berpakaian rapi, dan bersikap ramah kepada semua orang. Yang paling berkesan bagi saya adalah beliau tidak pernah membedakan guru senior dan junior dalam menyapa. Ketika ada guru yang sedang kesulitan, beliau dengan tulus menawarkan bantuan. Keteladanan seperti ini yang membuat saya termotivasi untuk juga bersikap profesional dalam menjalankan tugas sebagai Guru PKn.

Apa yang disampaikan Guru PKn ini menunjukkan bahwa keteladanan kepala sekolah tidak hanya menyentuh aspek kedisiplinan waktu, tetapi juga merembes ke dimensi yang lebih dalam yaitu bagaimana seseorang memperlakukan orang lain dengan setara dan tulus. Sikap tidak membedakan guru senior dan junior adalah cerminan dari nilai-nilai kemanusiaan yang jika ditunjukkan secara konsisten oleh seorang pemimpin akan menciptakan rasa aman dan dihargai pada diri setiap guru. Ketika guru merasa

dihargai dan diperlakukan dengan setara, mereka akan jauh lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam tugas profesinya.

Lebih lanjut dari hasil wawancara dengan (GI) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Yang paling saya kagumi dari kepala sekolah adalah konsistensi beliau dalam menjalani keseharian di sekolah. Beliau tidak pernah menunjukkan sikap yang berbeda ketika ada tamu atau inspektur dengan ketika hari-hari biasa. Apa yang beliau lakukan setiap hari memang benar-benar mencerminkan nilai-nilai yang sering beliau sampaikan dalam rapat. Keteladanan seperti inilah yang menurut saya paling efektif dalam membentuk budaya profesionalisme di sekolah kami, meskipun saya akui masih ada aspek-aspek tertentu dalam profesionalisme guru kami yang masih perlu terus ditingkatkan.

Pernyataan Guru IPA ini menyentuh inti dari keteladanan yang sesungguhnya, yaitu konsistensi antara perilaku saat dilihat orang dan saat tidak ada yang mengawasi. Kepala sekolah yang bersikap sama baik ketika ada tamu maupun di hari-hari biasa adalah pemimpin yang memiliki integritas yang utuh. Bagi guru, konsistensi seperti ini adalah pesan yang sangat kuat bahwa nilai-nilai yang disampaikan dalam rapat bukan sekadar kata-kata untuk pencitraan, melainkan benar-benar diyakini dan dihidupi. Pengakuan guru bahwa masih ada aspek profesionalisme yang perlu ditingkatkan juga menunjukkan bahwa keteladanan kepala sekolah sudah cukup berhasil menumbuhkan kesadaran diri pada guru tentang pentingnya terus berkembang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dapat diketahui bahwa kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong sudah menunjukkan

keteladanan yang cukup konsisten dalam kehidupan sehari-hari, terutama pada aspek kedisiplinan waktu, dedikasi kerja, dan sikap dalam berinteraksi dengan seluruh warga sekolah. Keteladanan ini sudah memberikan pengaruh positif terhadap pembentukan budaya kerja guru. Namun masih terdapat aspek keteladanan yang perlu lebih ditingkatkan, khususnya dalam hal menunjukkan semangat untuk terus belajar dan berinovasi dalam pembelajaran.

Begitu pula dengan hasil observasi yang terlihat dari catatan kunjungan pengawas dan dokumentasi sekolah bahwa kepala sekolah secara konsisten hadir lebih awal dan aktif melakukan pemantauan lingkungan sekolah. Catatan kehadiran juga menegaskan bahwa tingkat kedisiplinan kepala sekolah yang baik dalam hal waktu.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa keteladanan kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong dalam keseharian sudah berjalan dengan cukup baik dan memberikan pengaruh positif terhadap budaya profesionalisme guru, namun masih perlu ditingkatkan terutama pada aspek menampilkan keteladanan dalam pengembangan profesional dan inovasi pembelajaran yang menjadi salah satu dimensi profesionalisme guru yang masih perlu dioptimalkan.

2. Integritas Kepala Sekolah dalam Pengambilan Keputusan

Integritas dalam pengambilan keputusan merupakan pondasi kepercayaan yang menentukan sejauh mana guru bersedia mengikuti arahan dan kebijakan kepala sekolah dengan penuh keyakinan. Kepala sekolah yang selalu mengambil keputusan berdasarkan prinsip yang jelas, transparan, adil,

dan berorientasi pada kepentingan pendidikan akan mendapatkan kepercayaan dan penghormatan yang tulus dari seluruh guru.

Berdasarkan hasil wawancara dengan (Pgs) yang ditemui pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Dari yang saya amati dan dengar dari guru-guru dalam pertemuan pembinaan, kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong dikenal sebagai sosok yang cukup adil dan transparan dalam mengambil keputusan. Beliau biasanya melibatkan guru dalam rapat-rapat penting sebelum mengambil keputusan yang berdampak pada keseharian guru. Meski begitu, saya juga mendengar bahwa masih ada beberapa keputusan yang dirasakan guru kurang melibatkan mereka secara optimal, sehingga hal ini perlu menjadi perhatian kepala sekolah untuk terus ditingkatkan.

Informasi dari pengawas sekolah ini memberikan gambaran yang seimbang tentang kondisi integritas pengambilan keputusan kepala sekolah. Di satu sisi, pengakuan tentang adilnya kepala sekolah dalam mengambil keputusan merupakan penilaian positif yang datang dari sumber yang memiliki perspektif luas. Di sisi lain, catatan pengawas tentang masih adanya keputusan yang dirasakan guru kurang melibatkan mereka secara optimal menjadi sinyal penting yang perlu diperhatikan. Pelibatan guru dalam pengambilan keputusan bukan hanya sekedar soal formalitas, tetapi menyangkut rasa memiliki dan tanggung jawab guru terhadap keputusan yang nantinya harus mereka jalankan di lapangan.

Selanjutnya hasil wawancara dengan (KS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Saya selalu berusaha mengambil keputusan berdasarkan data dan fakta yang ada, bukan berdasarkan selera pribadi atau tekanan pihak tertentu. Setiap keputusan besar yang menyangkut guru dan pembelajaran selalu saya

musyawarahkan terlebih dahulu dalam rapat dewan guru. Prinsip saya adalah keputusan yang baik adalah keputusan yang dapat dipertanggungjawabkan kepada semua pihak dan benar-benar berpihak pada kepentingan pendidikan siswa. Memang tidak semua pihak selalu puas dengan setiap keputusan, namun saya berusaha agar prosesnya selalu transparan dan terbuka untuk didiskusikan.

Kepala sekolah menunjukkan pemahaman yang matang tentang apa yang membuat sebuah keputusan layak disebut berintegritas, yaitu ketika keputusan diambil berdasarkan data dan fakta bukan kepentingan pribadi, serta ketika prosesnya transparan dan dapat dipertanggungjawabkan. Prinsip bahwa keputusan yang baik adalah yang berpihak pada kepentingan pendidikan siswa juga menunjukkan bahwa kepala sekolah selalu menggunakan kepentingan peserta didik sebagai kompas dalam setiap pengambilan keputusan. Kesadaran bahwa tidak semua pihak akan puas merupakan tanda kedewasaan dalam memimpin, karena pemimpin yang selalu berusaha menyenangkan semua pihak justru berisiko tidak mengambil keputusan terbaik.

Adapun hasil wawancara dengan (WKS) pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 09.30 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah memang dikenal adil dalam mengambil keputusan. Beliau tidak pernah terlihat berpihak pada kelompok tertentu dan selalu berusaha mendengarkan berbagai sudut pandang sebelum memutuskan sesuatu. Dalam hal pembagian tugas dan tanggung jawab pun beliau berusaha adil sesuai kemampuan dan kapasitas masing-masing guru. Meskipun demikian, sebagai wakasek saya akui bahwa ada kalanya keputusan perlu diambil lebih cepat karena tuntutan situasi, dan dalam kondisi seperti itu tidak selalu memungkinkan untuk melibatkan semua pihak secara penuh.

Keterangan wakil kepala sekolah ini memberikan konteks yang penting untuk memahami dinamika pengambilan keputusan di sekolah secara lebih realistis. Prinsip adil dan mendengarkan berbagai sudut pandang yang diakui

wakasek merupakan modal kepercayaan yang sangat berharga. Namun pengakuan jujur bahwa ada situasi di mana keputusan harus diambil lebih cepat sehingga tidak semua pihak bisa dilibatkan secara penuh adalah sesuatu yang perlu disikapi dengan bijak. Dalam kondisi seperti ini, yang penting adalah transparansi penjelasan setelah keputusan diambil sehingga guru tetap merasa dihargai meskipun tidak terlibat dalam proses pengambilannya.

Begitu pula hasil wawancara dengan (GP) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Menurut saya, kepala sekolah cukup fair dalam mengambil keputusan. Ketika ada kebijakan baru yang menyangkut guru, beliau selalu menjelaskan alasan dan dasar pertimbangannya sehingga kami bisa memahami mengapa keputusan tersebut diambil. Yang saya apresiasi adalah beliau tidak pernah memaksakan keputusan tanpa mendengarkan masukan dari guru. Namun saya berharap ke depan proses pengambilan keputusan bisa lebih melibatkan guru-guru yang langsung bersentuhan dengan permasalahan di lapangan agar keputusan yang dihasilkan lebih tepat sasaran.

Apresiasi Guru PKn terhadap kebiasaan kepala sekolah menjelaskan alasan dan dasar pertimbangan di balik setiap kebijakan merupakan indikator yang sangat positif dari integritas kepemimpinan. Ketika seorang pemimpin bersedia menjelaskan alasan di balik keputusannya, ia menunjukkan rasa hormat kepada orang-orang yang harus menjalankan keputusan tersebut. Harapan guru agar ke depan lebih banyak melibatkan guru yang bersentuhan langsung dengan permasalahan di lapangan merupakan masukan yang sangat konstruktif, karena mereka yang sehari-hari menghadapi realitas kelas dan peserta didik memiliki informasi yang tidak selalu tersedia di tingkat pimpinan.

Lebih lanjut dari hasil wawancara dengan (GI) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah kami memiliki integritas yang cukup baik dalam mengambil keputusan. Beliau tidak mudah dipengaruhi oleh kepentingan-kepentingan tertentu dan selalu berusaha konsisten antara apa yang disampaikan dengan apa yang dilakukan. Dalam rapat-rapat, beliau terbuka menerima masukan dan kritik dari guru. Meskipun tidak semua keputusan dapat memuaskan semua pihak, namun secara umum kami merasakan bahwa proses pengambilan keputusan di sekolah ini berlangsung dengan cukup transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Pengakuan Guru IPA bahwa kepala sekolah tidak mudah dipengaruhi kepentingan-kepentingan tertentu dan konsisten antara ucapan dan tindakan merupakan dua pilar terpenting dari integritas kepemimpinan. Pemimpin yang mudah goyah oleh tekanan atau kepentingan kelompok tertentu akan kehilangan kepercayaan guru dalam waktu singkat. Keterbukaan kepala sekolah dalam menerima masukan dan kritik dalam rapat juga mencerminkan kelapangan hati yang diperlukan oleh seorang pemimpin yang ingin terus belajar dan berkembang. Penilaian umum bahwa proses pengambilan keputusan berlangsung transparan dan dapat dipertanggungjawabkan merupakan modal kepercayaan yang sangat berharga bagi keberlangsungan kepemimpinan yang efektif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dapat diketahui bahwa kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong sudah menunjukkan integritas yang cukup baik dalam pengambilan keputusan, ditandai dengan prinsip transparansi, keadilan, dan musyawarah yang konsisten diterapkan.

Namun masih terdapat ruang untuk peningkatan, terutama dalam hal intensitas pelibatan guru pada berbagai pengambilan keputusan yang berkaitan langsung dengan praktik pembelajaran. Begitu pula dengan hasil observasi yang terlihat dari dokumentasi rapat dewan guru bahwa proses musyawarah dalam pengambilan keputusan sudah berjalan, meskipun tidak semua jenis keputusan melalui proses yang sama intensitasnya dalam melibatkan partisipasi guru.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa integritas kepala sekolah dalam pengambilan keputusan di SMPN 2 Bantarkalong sudah berjalan dengan cukup baik sebagai bagian dari implementasi pengaruh ideal, namun masih perlu ditingkatkan terutama dalam hal memastikan guru yang bersentuhan langsung dengan implementasi keputusan di lapangan mendapatkan ruang yang lebih besar untuk berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan tersebut.

3. Komitmen Kepala Sekolah terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan dalam Tindakan Nyata

Komitmen terhadap peningkatan mutu pendidikan yang terwujud dalam tindakan nyata merupakan dimensi paling konkret dari pengaruh ideal kepala sekolah. Komitmen yang hanya tersimpan dalam kata-kata tanpa diiringi tindakan nyata tidak akan mampu menginspirasi guru untuk mengembangkan profesionalismenya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan (Pgs) yang ditemui pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Komitmen kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan sudah terlihat dari beberapa program yang dijalankan, seperti pengadaan sarana

pembelajaran dan dorongan kepada guru untuk mengikuti pelatihan. Namun yang perlu diperkuat adalah konsistensi tindak lanjut dari program-program tersebut. Saya melihat bahwa masih ada program peningkatan mutu yang tidak termonitoring dengan baik sehingga dampaknya terhadap profesionalisme guru belum optimal. Ke depan, kepala sekolah perlu memastikan bahwa setiap program yang direncanakan benar-benar diimplementasikan dan dievaluasi hasilnya secara berkala.

Penilaian pengawas sekolah ini menangkap persoalan yang sangat umum dalam kepemimpinan pendidikan, yaitu kesenjangan antara niat dan pelaksanaan, serta antara pelaksanaan dan dampak nyata. Kepala sekolah sudah menunjukkan komitmen melalui program-program yang dirancang, namun tanpa sistem monitoring dan evaluasi yang kuat, program-program tersebut berisiko hanya menjadi kegiatan yang selesai di atas kertas tanpa menghasilkan perubahan nyata pada kualitas profesionalisme guru. Saran pengawas agar setiap program dievaluasi hasilnya secara berkala merupakan langkah yang sangat penting karena evaluasi yang baik adalah cermin yang membantu pemimpin melihat apakah langkah yang diambil sudah menuju arah yang benar.

Selanjutnya hasil wawancara dengan (KS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Komitmen saya terhadap peningkatan mutu pendidikan saya wujudkan melalui berbagai tindakan nyata. Pertama, saya mengalokasikan anggaran yang cukup untuk program pengembangan profesional guru meskipun dengan keterbatasan anggaran sekolah. Kedua, saya aktif mendorong dan memfasilitasi guru untuk mengikuti pelatihan, seminar, dan kegiatan MGMP. Ketiga, saya rutin melakukan supervisi pembelajaran sebagai bentuk perhatian saya terhadap kualitas proses belajar mengajar. Saya menyadari bahwa masih ada aspek-aspek mutu yang belum optimal, terutama pada kemampuan guru dalam berinovasi dan melakukan penelitian, sehingga ini menjadi prioritas yang terus saya upayakan.

Kepala sekolah menjabarkan komitmennya dalam tiga tindakan konkret yang saling mendukung, yaitu pengalokasian anggaran, fasilitasi pengembangan, dan supervisi pembelajaran. Ketiga tindakan ini membentuk satu ekosistem dukungan yang komprehensif karena menyentuh aspek sumber daya, kapasitas, dan pemantauan kualitas secara bersamaan. Yang menarik adalah kejujuran kepala sekolah dalam mengakui bahwa masih ada aspek mutu yang belum optimal, khususnya kemampuan guru dalam berinovasi dan melakukan penelitian. Pengakuan ini penting karena menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak berhenti pada pencapaian yang sudah ada, melainkan terus mendorong dirinya dan sekolahnya untuk mencapai standar yang lebih tinggi.

Sementara itu menurut hasil wawancara dengan (WKS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 09.30 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Komitmen kepala sekolah terhadap mutu pendidikan cukup terasa dalam keseharian. Beliau selalu menekankan pentingnya kualitas dalam setiap rapat dan pertemuan. Ketika ada program pelatihan dari Dinas Pendidikan, beliau selalu mengupayakan agar guru-guru bisa mengikutinya. Beliau juga tidak segan menggunakan dana sekolah untuk keperluan peningkatan kompetensi guru. Meskipun ada keterbatasan dari sisi anggaran dan fasilitas yang dimiliki sekolah, namun komitmen kepala sekolah untuk terus mendorong peningkatan mutu tidak pernah surut.

Keterangan wakil kepala sekolah ini sangat bermakna karena menegaskan bahwa komitmen kepala sekolah bukan sekadar komitmen di atas kertas, melainkan benar-benar terasa dalam keseharian. Ketika seorang pemimpin secara konsisten menekankan kualitas dalam setiap pertemuan dan tidak segan menggunakan dana sekolah untuk pengembangan kompetensi guru meski dalam kondisi anggaran terbatas, hal itu menunjukkan bahwa

peningkatan mutu memang menjadi prioritas nyata bukan hanya slogan. Komitmen yang tidak surut meski ada keterbatasan adalah tanda kepemimpinan yang sesungguhnya, karena justru dalam keterbatasanlah karakter kepemimpinan yang asli teruji.

Begitu pula hasil wawancara dengan (GP) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Komitmen kepala sekolah terhadap peningkatan mutu terlihat dari keseriusan beliau dalam mendukung guru untuk terus berkembang. Beliau tidak hanya berbicara tentang pentingnya profesionalisme, tetapi juga berusaha memfasilitasi secara konkret. Misalnya, ketika saya mengusulkan untuk mengikuti pelatihan pengembangan pembelajaran Matematika, beliau langsung mendukung dan membantu prosesnya. Meskipun saya juga merasakan bahwa masih ada beberapa aspek profesionalisme saya sebagai guru yang perlu terus saya tingkatkan, khususnya dalam hal inovasi dan penelitian pembelajaran.

Pengalaman pribadi Guru PKn yang mendapat dukungan langsung dari kepala sekolah ketika mengusulkan mengikuti pelatihan adalah contoh konkret dari bagaimana komitmen terhadap mutu diwujudkan dalam tindakan yang benar-benar menyentuh kebutuhan individual guru. Ini bukan sekadar dukungan administratif berupa tanda tangan, tetapi keterlibatan aktif kepala sekolah dalam membantu prosesnya. Ketika guru merasakan langsung bahwa keinginan mereka untuk berkembang disambut positif oleh pemimpin, motivasi untuk terus belajar dan berinovasi akan tumbuh secara alami. Pengakuan jujur guru tentang aspek profesionalisme yang masih perlu ditingkatkan juga menunjukkan bahwa dukungan kepala sekolah sudah berhasil membangun kesadaran reflektif pada diri guru.

Kemudian dari hasil wawancara dengan (GI) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah menunjukkan komitmennya terhadap mutu melalui berbagai kebijakan yang berpihak pada pengembangan guru. Beliau konsisten menekankan bahwa guru yang profesional adalah aset utama sekolah. Dalam rapat-rapat, beliau selalu mengaitkan setiap kebijakan dengan tujuan peningkatan mutu pembelajaran. Yang saya rasakan langsung adalah dukungan beliau ketika saya ingin mengembangkan metode pembelajaran IPS yang lebih kreatif dan kontekstual. Meskipun hasilnya belum sempurna, namun dukungan yang beliau berikan sangat berarti bagi motivasi saya untuk terus berinovasi.

Pernyataan Guru IPA ini menyoroti hal yang sangat mendasar dari kepemimpinan yang berpihak pada mutu, yaitu memandang guru sebagai aset utama yang perlu terus dikembangkan, bukan sekadar pelaksana tugas. Ketika kepala sekolah secara konsisten menyampaikan dalam rapat bahwa guru yang profesional adalah aset utama sekolah, pesan itu secara bertahap akan membentuk cara guru memandang diri sendiri dan tugas mereka. Dukungan terhadap inovasi pembelajaran meskipun hasilnya belum sempurna juga menunjukkan bahwa kepala sekolah memahami bahwa inovasi adalah proses yang memerlukan ruang untuk mencoba, gagal, belajar, dan mencoba kembali, bukan sesuatu yang langsung sempurna dari awal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dapat diketahui bahwa komitmen kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong terhadap peningkatan mutu pendidikan sudah terwujud dalam berbagai tindakan nyata seperti dukungan terhadap keikutsertaan guru dalam pelatihan, pelaksanaan supervisi pembelajaran, dan pengalokasian anggaran untuk pengembangan

profesional. Namun masih terdapat kesenjangan antara komitmen yang dinyatakan dengan dampak nyata yang dihasilkan, terutama pada aspek kemampuan guru dalam merancang pembelajaran inovatif dan melakukan penelitian pembelajaran. Begitu pula dengan hasil observasi yang terlihat dari dokumentasi program sekolah bahwa beberapa program peningkatan mutu sudah dijalankan namun konsistensi monitoring dan evaluasi terhadap dampaknya terhadap profesionalisme guru masih perlu diperkuat.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa komitmen kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong terhadap peningkatan mutu pendidikan sudah berjalan namun belum sepenuhnya optimal, khususnya dalam memastikan bahwa program-program yang dijalankan benar-benar berdampak nyata terhadap peningkatan aspek-aspek profesionalisme guru yang masih perlu dioptimalkan, terutama kemampuan merancang pembelajaran inovatif, kemampuan melaksanakan pembelajaran kreatif, keaktifan mengikuti pengembangan diri, serta kemampuan melakukan penelitian dan inovasi pembelajaran.

4.1.2.2 Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah pada Aspek Motivasi Inspirasional dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMPN 2 Bantarkalong Kecamatan Bantarkalong Kabupaten Tasikmalaya

Motivasi inspirasional merupakan dimensi kedua dalam kepemimpinan transformasional yang merujuk pada kemampuan kepala sekolah untuk membangkitkan semangat, antusiasme, dan optimisme guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. Kepala sekolah yang mampu mengkomunikasikan visi yang menginspirasi, membangkitkan semangat guru melalui berbagai pendekatan yang

tepat, dan memberikan penghargaan yang bermakna atas prestasi profesional guru akan menciptakan iklim sekolah yang kondusif bagi pengembangan profesionalisme secara berkelanjutan. Aspek motivasi inspirasional ini dikaji melalui tiga sub-aspek yaitu komunikasi visi sekolah, upaya membangkitkan semangat guru, dan pemberian penghargaan atas prestasi profesional.

1. Komunikasi Visi Sekolah kepada Seluruh Guru

Komunikasi visi yang efektif merupakan langkah awal yang menentukan sejauh mana seluruh guru memiliki pemahaman dan komitmen yang sama terhadap arah yang ingin dicapai sekolah. Visi yang dikomunikasikan dengan cara yang menginspirasi akan mampu menggerakkan guru secara internal untuk berkontribusi secara maksimal demi terwujudnya visi tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan (Pgs) yang ditemui pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah sudah cukup aktif mengkomunikasikan visi sekolah dalam berbagai kesempatan, baik dalam rapat resmi maupun dalam pertemuan-pertemuan informal. Saya melihat bahwa visi sekolah tidak hanya menjadi dokumen administratif, melainkan benar-benar dikomunikasikan kepada guru sebagai arah bersama yang ingin diwujudkan. Namun yang perlu ditingkatkan adalah cara penyampaian visi yang lebih menginspirasi dan terkoneksi dengan makna yang lebih dalam bagi setiap guru, sehingga guru tidak hanya hafal visi sekolah tetapi benar-benar merasakan visi tersebut sebagai bagian dari panggilan profesionalnya.

Pernyataan pengawas sekolah tersebut menggambarkan kondisi yang cukup menggembirakan sekaligus memberikan catatan kritis yang penting. Di satu sisi, fakta bahwa visi sekolah tidak hanya berhenti sebagai dokumen administratif melainkan benar-benar disampaikan kepada guru sebagai arah

bersama menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki kesadaran akan fungsi strategis visi dalam kepemimpinan. Namun di sisi lain, pengawas mengingatkan bahwa komunikasi visi yang efektif tidak cukup hanya membuat guru hafal rumusan visi, melainkan harus mampu menyentuh dimensi yang lebih dalam yaitu membuat guru merasakan visi tersebut sebagai bagian dari makna dan panggilan profesionalnya.

Selanjutnya hasil wawancara dengan (KS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Saya mengkomunikasikan visi sekolah melalui berbagai cara. Dalam rapat awal tahun, saya selalu memastikan bahwa seluruh guru memahami visi dan misi sekolah serta bagaimana kontribusi setiap guru terhadap pencapaian visi tersebut. Saya juga berusaha mengaitkan visi sekolah dengan program-program yang kami jalankan sepanjang tahun, sehingga guru dapat melihat relevansi antara apa yang mereka kerjakan sehari-hari dengan visi besar sekolah. Dalam pertemuan informal pun saya tidak jarang menyampaikan pengingat tentang arah yang ingin kita capai bersama sebagai sebuah komunitas sekolah yang berdedikasi.

Kepala sekolah menunjukkan pemahaman yang baik tentang pentingnya komunikasi visi yang tidak hanya dilakukan dalam forum formal tetapi juga dalam pertemuan-pertemuan informal. Pendekatan mengaitkan visi sekolah dengan program-program yang dijalankan sepanjang tahun merupakan strategi yang tepat karena membuat visi terasa konkret dan membumi, bukan sekadar cita-cita yang melayang jauh di atas realitas keseharian guru. Ketika guru dapat melihat secara langsung bagaimana setiap tugas dan program yang mereka jalankan berkontribusi pada pencapaian visi besar sekolah, mereka akan lebih termotivasi untuk menjalankan tugas tersebut dengan penuh makna dan kesungguhan. Upaya menjaga kesinambungan komunikasi visi bahkan

dalam pertemuan informal juga merupakan praktik kepemimpinan yang patut diapresiasi karena visi yang hanya dikomunikasikan setahun sekali dalam rapat formal akan mudah terlupakan.

Adapun hasil wawancara dengan (WKS) yang ditemui di ruang wakasek pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 09.30 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah memang aktif mengkomunikasikan visi sekolah. Setiap kali ada rapat atau pertemuan guru, beliau selalu mengaitkan agenda yang dibahas dengan visi dan misi sekolah. Saya merasakan bahwa guru-guru di sini cukup memahami visi sekolah dan mengerti bagaimana peran mereka dalam mewujudkannya. Meskipun demikian, saya berpendapat bahwa cara penyampaian visi perlu terus diperbarui agar tetap terasa relevan dan menginspirasi, tidak sekadar pengulangan kata-kata yang sama setiap rapat.

Keterangan wakil kepala sekolah ini menegaskan bahwa konsistensi komunikasi visi kepala sekolah sudah memberikan hasil yang terukur, yaitu guru-guru cukup memahami visi sekolah dan mengetahui peran mereka dalam mewujudkannya. Namun wakasek memberikan masukan yang sangat berharga tentang perlunya pembaruan cara penyampaian visi agar tidak menjadi rutinitas yang kehilangan daya inspiratifnya. Pengulangan kata-kata yang sama dalam setiap rapat tanpa variasi pendekatan berisiko membuat visi terasa membosankan dan kehilangan daya geraknya. Visi yang dikomunikasikan dengan cara-cara yang segar, kontekstual, dan dikaitkan dengan tantangan nyata yang dihadapi guru akan jauh lebih mampu menyalakan semangat kerja.

Begitu pula hasil wawancara dengan (GP) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah selalu menyampaikan visi sekolah di awal tahun ajaran dan dalam setiap rapat penting. Beliau berusaha menjelaskan visi bukan sekadar kalimat formal, tetapi mengaitkannya dengan situasi dan tantangan nyata yang kami hadapi. Saya merasa bahwa saya cukup memahami visi sekolah dan bagaimana peran saya sebagai Guru PKn dalam mewujudkannya. Namun saya juga berharap ada dialog yang lebih intensif antara kepala sekolah dan guru tentang cara-cara konkret mewujudkan visi tersebut dalam konteks pembelajaran masing-masing bidang studi.

Pernyataan Guru PKn ini menunjukkan bahwa komunikasi visi kepala sekolah sudah berhasil menembus batas formalitas dan mulai menyentuh relevansi kontekstual, yaitu ketika visi dikaitkan dengan situasi dan tantangan nyata yang dihadapi guru. Ini adalah langkah yang sangat penting karena visi yang abstrak hanya akan menjadi ornamen tanpa daya gerak jika tidak dikaitkan dengan realitas yang dirasakan sehari-hari oleh guru. Harapan Guru PKn agar ada dialog yang lebih intensif tentang cara-cara konkret mewujudkan visi dalam konteks setiap bidang studi merupakan aspirasi yang sangat konstruktif. Hal ini menunjukkan bahwa guru sudah cukup memahami visi dan kini membutuhkan ruang untuk mendiskusikan bagaimana visi tersebut diterjemahkan menjadi tindakan nyata yang kontekstual dalam bidang mata pelajaran masing-masing.

Sementara menurut hasil wawancara dengan (GI) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Komunikasi visi yang dilakukan kepala sekolah sudah cukup baik. Beliau tidak hanya menyampaikan visi sebagai formalitas, tetapi berusaha menjelaskan makna dan relevansinya bagi kami sebagai guru. Yang saya nilai positif adalah ketika kepala sekolah mengaitkan visi sekolah dengan perkembangan pendidikan yang lebih luas, sehingga kami merasa bahwa apa

yang kami lakukan di sekolah ini memiliki dampak yang lebih besar. Namun saya berharap komunikasi visi juga semakin dikaitkan dengan pengembangan profesionalisme guru secara lebih spesifik.

Apresiasi Guru IPA terhadap upaya kepala sekolah mengaitkan visi sekolah dengan perkembangan pendidikan yang lebih luas merupakan indikator positif dari komunikasi visi yang mampu melampaui batas sekolah dan menyentuh konteks yang lebih bermakna. Ketika guru merasa bahwa pekerjaan mereka di sebuah sekolah kecil memiliki kontribusi terhadap perkembangan pendidikan yang lebih luas, rasa bangga dan tanggung jawab profesional mereka akan tumbuh secara signifikan. Harapan Guru IPA agar komunikasi visi semakin dikaitkan secara spesifik dengan pengembangan profesionalisme guru juga mengindikasikan kesiapan guru untuk menerima tantangan yang lebih konkret dalam perjalanan pengembangan diri mereka sebagai pendidik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dapat diketahui bahwa kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong sudah mengkomunikasikan visi sekolah melalui berbagai forum dengan mengaitkan visi tersebut dengan program sekolah dan kontribusi setiap guru. Namun masih terdapat hal-hal yang perlu ditingkatkan, terutama dalam menghadirkan komunikasi visi yang lebih menginspirasi secara personal dan lebih spesifik mengaitkan visi dengan pengembangan profesionalisme guru. Begitu pula dengan hasil observasi yang terlihat dari dokumentasi rapat dan pertemuan guru bahwa visi sekolah sudah secara rutin dikomunikasikan, namun variasi

cara penyampaian yang lebih kreatif dan mendalam masih perlu dikembangkan lebih lanjut.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa komunikasi visi kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong kepada guru sudah berjalan dengan cukup baik namun masih perlu diperkuat melalui pendekatan yang lebih personal dan inspiratif, terutama dalam mengaitkan visi sekolah secara langsung dengan pengembangan profesionalisme guru di setiap bidang studi yang diampu.

2. Upaya Kepala Sekolah Membangkitkan Semangat Guru dalam Menjalankan Tugas Profesional

Membangkitkan semangat guru secara berkelanjutan merupakan salah satu tugas paling menantang sekaligus paling penting dari kepemimpinan inspirasional. Guru yang memiliki semangat tinggi dalam menjalankan tugas profesionalnya akan lebih termotivasi untuk terus mengembangkan kompetensinya, berinovasi dalam pembelajaran, dan memberikan yang terbaik bagi siswa-siswanya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan (Pgs) yang ditemui pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah sudah berupaya membangkitkan semangat guru melalui berbagai cara, terutama melalui komunikasi yang hangat dan apresiatif dalam keseharian. Namun yang perlu lebih dikembangkan adalah program-program yang secara sistematis dan berkelanjutan dapat menjaga dan meningkatkan motivasi guru, terutama bagi guru-guru yang sudah mengalami kejenuhan dalam tugas. Pendekatan yang lebih terstruktur dan berbasis pemahaman mendalam tentang kebutuhan motivasional setiap guru akan membuat upaya ini lebih efektif dan berdampak jangka panjang.

Penilaian pengawas sekolah ini menunjukkan bahwa kepala sekolah sudah melangkah dengan benar melalui pendekatan komunikasi yang hangat dan apresiatif, namun pendekatan tersebut masih bersifat reaktif dan situasional. Pengawas mengingatkan pentingnya bergerak menuju pendekatan yang lebih proaktif dan terstruktur, terutama untuk menjangkau guru-guru yang sudah mengalami kejenuhan dalam tugas. Kejenuhan profesional pada guru merupakan persoalan nyata yang tidak bisa diatasi hanya dengan kata-kata penyemangat yang bersifat umum, melainkan membutuhkan pendekatan yang mampu menjawab kebutuhan motivasional spesifik setiap guru secara individual. Kepala sekolah yang memahami apa yang benar-benar membuat seorang guru tertentu kehilangan semangat akan mampu memberikan dukungan yang jauh lebih tepat sasaran dan berdampak jangka panjang.

Selanjutnya hasil wawancara dengan (KS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Saya berusaha membangkitkan semangat guru melalui berbagai cara. Pertama, saya selalu berusaha menyapa guru secara personal dan menanyakan perkembangan pembelajaran mereka, sehingga mereka merasa diperhatikan secara individual. Kedua, dalam rapat-rapat saya selalu berbagi cerita inspiratif tentang guru-guru berprestasi dari berbagai daerah agar guru-guru kita juga termotivasi. Ketiga, saya berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan sehingga guru merasa betah dan bersemangat datang ke sekolah setiap hari. Saya juga aktif memberikan apresiasi meskipun dalam bentuk yang sederhana ketika guru berhasil mencapai sesuatu yang berarti.

Kepala sekolah menggambarkan tiga pendekatan yang saling melengkapi dalam membangkitkan semangat guru. Pendekatan pertama berupa sapaan personal dan pertanyaan tentang perkembangan pembelajaran

mencerminkan kepemimpinan yang berbasis hubungan manusiawi, di mana guru merasa dihargai sebagai individu bukan sekadar pelaksana tugas. Pendekatan kedua berupa berbagi cerita inspiratif tentang guru-guru berprestasi memanfaatkan kekuatan teladan dan pembelajaran dari pengalaman orang lain. Pendekatan ketiga berupa penciptaan suasana kerja yang nyaman menyentuh aspek lingkungan yang sangat menentukan kondisi psikologis guru dalam bekerja setiap hari. Kombinasi ketiga pendekatan ini sudah cukup komprehensif, namun tantangannya adalah menjaga konsistensi dan memastikan setiap pendekatan dijalankan dengan kedalaman dan kesungguhan yang tidak berkurang seiring berjalannya waktu.

Kemudian dari hasil wawancara dengan (WKS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 09.30 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah memang cukup aktif dalam membangkitkan semangat guru. Beliau sering memberikan dorongan langsung kepada guru dalam percakapan sehari-hari. Dalam rapat, beliau selalu menyampaikan hal-hal yang dapat membangkitkan semangat, misalnya dengan mengingatkan tentang pentingnya peran guru dalam membentuk masa depan bangsa. Meskipun demikian, saya merasakan bahwa dorongan semangat yang lebih terstruktur dan berkelanjutan masih perlu dikembangkan, terutama bagi guru-guru yang tampak mengalami penurunan motivasi dalam mengikuti pengembangan profesional.

Pernyataan dari wakil kepala sekolah ini menegaskan bahwa kepala sekolah memang konsisten dalam memberikan dorongan semangat, baik dalam percakapan sehari-hari maupun dalam forum rapat. Narasi tentang pentingnya peran guru dalam membentuk masa depan bangsa merupakan framing yang kuat dan bermakna untuk membangun kesadaran akan misi mulia profesi guru. Namun wakasek juga menangkap sesuatu yang penting yaitu bahwa dorongan

yang bersifat umum dan insidental belum cukup untuk mengatasi penurunan motivasi yang sudah terjadi pada sebagian guru. Dibutuhkan pendekatan yang lebih terprogram dan mampu menyentuh akar persoalan motivasional yang berbeda-beda pada setiap guru, sehingga pemulihan dan peningkatan semangat profesional dapat terjadi secara lebih berkelanjutan.

Begitu pula hasil wawancara dengan (GP) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah cukup sering menyampaikan kata-kata yang menyemangati dalam rapat maupun dalam percakapan sehari-hari. Beliau juga kerap mengingatkan kami tentang betapa mulianya profesi guru dan betapa besar dampak yang bisa kita berikan kepada siswa-siswa kita. Hal ini memang memberikan efek positif bagi saya. Yang saya harapkan adalah pendekatan yang lebih spesifik sesuai tantangan yang saya hadapi sebagai Guru PKn, bukan hanya motivasi yang bersifat umum sehingga saya bisa mendapat energi dan ide yang lebih konkret untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Respons Guru PKn ini sangat bermakna karena mengungkapkan sebuah kebutuhan yang sering terabaikan dalam kepemimpinan pendidikan, yaitu motivasi yang bersifat spesifik dan kontekstual sesuai tantangan nyata yang dihadapi oleh guru dalam mata pelajaran tertentu. Motivasi yang bersifat umum memang memiliki nilai positifnya sendiri, namun guru yang sedang bergulat dengan tantangan spesifik seperti bagaimana membuat peserta didik yang takut Matematika menjadi lebih percaya diri membutuhkan lebih dari sekadar pengingat tentang mulianya profesi guru. Mereka membutuhkan percakapan yang masuk ke dalam inti permasalahan yang mereka hadapi, yang memberikan energi sekaligus ide konkret untuk melangkah maju. Aspirasi guru ini seharusnya menjadi pendorong bagi kepala sekolah untuk mengembangkan

pendekatan motivasional yang lebih individual dan berbasis konteks bidang studi.

Adapun hasil wawancara dengan Guru IPA (GI) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah memiliki cara yang cukup efektif dalam membangkitkan semangat guru. Beliau pandai memilih momen yang tepat untuk memberikan dorongan, misalnya ketika guru sedang menghadapi tantangan tertentu, beliau hadir dengan kata-kata yang menguatkan. Dalam rapat, beliau juga sering berbagi informasi tentang perkembangan pendidikan terkini yang membuat kami merasa perlu terus mengembangkan diri. Namun saya berharap ada program yang lebih terstruktur dalam membangkitkan semangat guru, misalnya forum berbagi pengalaman antar guru yang difasilitasi secara rutin oleh kepala sekolah.

Apresiasi Guru IPA terhadap kemampuan kepala sekolah memilih momen yang tepat untuk memberikan dorongan menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki kepekaan interpersonal yang baik dalam membaca kondisi emosional dan situasional guru. Kemampuan hadir dengan kata-kata yang menguatkan justru pada saat guru sedang menghadapi tantangan adalah bentuk dukungan yang sangat bermakna secara psikologis. Berbagi informasi tentang perkembangan pendidikan terkini juga merupakan cara yang cerdas untuk membangkitkan semangat pengembangan diri karena menghubungkan guru dengan konteks yang lebih luas dan membuat mereka merasakan relevansi pentingnya terus belajar. Usulan tentang forum berbagi pengalaman antar guru yang difasilitasi secara rutin merupakan gagasan yang sangat konstruktif karena motivasi yang tumbuh dari sesama rekan sejawat sering kali lebih

mudah diterima dan lebih berkelanjutan dibandingkan motivasi yang datang dari atas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dapat diketahui bahwa kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong sudah berupaya membangkitkan semangat guru melalui komunikasi yang apresiatif, berbagi cerita inspiratif, dan penciptaan iklim kerja yang nyaman. Namun upaya ini masih bersifat insidental dan belum terprogram secara sistematis, sehingga dampaknya terhadap peningkatan motivasi guru dalam mengembangkan profesionalisme belum optimal. Begitu pula dengan hasil observasi yang terlihat dari suasana sekolah dan interaksi antar warga sekolah bahwa iklim kerja di SMPN 2 Bantarkalong sudah cukup kondusif, namun program terstruktur untuk membangkitkan motivasi profesional guru belum terdokumentasi secara formal dan berkesinambungan.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa upaya kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong dalam membangkitkan semangat guru sudah berjalan namun masih perlu dikembangkan menjadi program yang lebih terstruktur, konsisten, dan berbasis pemahaman mendalam tentang kebutuhan motivasional masing-masing guru agar dampaknya terhadap peningkatan profesionalisme guru dapat lebih optimal dan berkelanjutan.

3. Bentuk Penghargaan atas Prestasi Profesional Guru

Penghargaan atas prestasi profesional guru merupakan elemen penting dalam motivasi inspirasional yang dapat memperkuat perilaku positif dan mendorong guru untuk terus mengembangkan profesionalismenya.

Penghargaan yang bermakna tidak harus selalu dalam bentuk materi, namun yang terpenting adalah bahwa penghargaan tersebut benar-benar dirasakan oleh guru sebagai bentuk pengakuan tulus atas kerja keras dan dedikasi mereka.

Berdasarkan hasil wawancara dengan (Pgs) yang ditemui pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Penghargaan yang diberikan kepala sekolah kepada guru masih lebih banyak dalam bentuk apresiasi verbal dan informal. Saya menyarankan agar kepala sekolah mengembangkan sistem penghargaan yang lebih formal dan terstruktur, misalnya melalui pengumuman guru berprestasi dalam rapat, pemberian sertifikat penghargaan, atau rekomendasi untuk mengikuti program-program bergengsi. Penghargaan yang lebih formal akan memberikan dampak motivasional yang lebih kuat dan juga mendorong guru-guru lain untuk berusaha mencapai standar yang sama.

Rekomendasi pengawas sekolah ini menyoroti perbedaan yang cukup signifikan antara intensi dan sistem dalam hal pemberian penghargaan kepada guru. Apresiasi verbal yang tulus memang memiliki nilai tersendiri dalam membangun hubungan interpersonal yang positif, namun tanpa sistem yang lebih formal dan terstruktur, penghargaan tersebut berisiko bersifat tidak merata dan tidak memiliki efek riak yang mendorong seluruh guru untuk berusaha mencapai standar yang lebih tinggi. Sistem penghargaan yang formal seperti pengumuman guru berprestasi dalam rapat, pemberian sertifikat, atau rekomendasi program bergengsi bukan sekedar soal seremonial, tetapi merupakan mekanisme institusional yang secara sistematis mengakui dan merayakan pencapaian profesional guru sehingga menjadi standar budaya yang berlaku di seluruh lingkungan sekolah.

Selanjutnya hasil wawancara dengan (KS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Penghargaan yang saya berikan kepada guru yang berprestasi memang masih lebih banyak dalam bentuk apresiasi verbal secara langsung, pengumuman dalam rapat, atau rekomendasi untuk mengikuti program pelatihan tertentu. Saya menyadari bahwa sistem penghargaan yang lebih formal dan terstruktur masih perlu dikembangkan. Keterbatasan anggaran sekolah menjadi salah satu kendala, namun saya berkomitmen bahwa setiap prestasi guru sekecil apapun harus mendapat pengakuan yang layak karena hal itu sangat berarti bagi motivasi guru untuk terus berkembang.

Kejujuran kepala sekolah dalam mengakui bahwa sistem penghargaan yang lebih formal masih perlu dikembangkan merupakan langkah awal yang penting. Kesadaran akan kekurangan adalah prasyarat dari perbaikan. Keterbatasan anggaran yang disebut sebagai kendala memang merupakan realitas yang sering dihadapi sekolah, namun perlu dipahami bahwa banyak bentuk penghargaan yang bermakna tidak memerlukan anggaran besar. Pengakuan publik dalam rapat, sertifikat yang dibuat sendiri, atau penulisan nama guru berprestasi di papan pengumuman sekolah adalah bentuk-bentuk penghargaan yang berbiaya sangat rendah namun dampak psikologisnya bagi guru bisa sangat besar. Komitmen kepala sekolah bahwa setiap prestasi guru sekecil apapun harus mendapat pengakuan yang layak adalah prinsip yang tepat dan perlu segera diwujudkan dalam sistem yang lebih konkret dan terstruktur.

Adapun hasil wawancara dengan (WKS) yang ditemui di ruang wakasek pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 09.30 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Penghargaan dari kepala sekolah yang paling saya rasakan adalah apresiasi verbal yang tulus dan langsung disampaikan ketika saya berhasil menjalankan suatu program dengan baik. Meskipun terkesan sederhana, namun pengakuan langsung dari pemimpin terasa sangat bermakna bagi motivasi kerja. Saya juga beberapa kali direkomendasikan untuk mengikuti pelatihan atau kegiatan yang cukup bergengsi. Memang belum ada sistem penghargaan yang formal seperti guru berprestasi bulanan atau tahunan, namun saya berharap hal itu bisa dikembangkan ke depan.

Pengalaman wakil kepala sekolah kesiswaan ini membuktikan bahwa apresiasi verbal yang tulus dan disampaikan secara langsung memiliki dampak motivasional yang nyata meskipun tampak sederhana. Hal ini sejalan dengan pemahaman psikologi motivasi yang menyatakan bahwa kebutuhan akan pengakuan dari figur yang dihormati merupakan salah satu kebutuhan fundamental manusia di tempat kerja. Rekomendasi mengikuti pelatihan atau kegiatan bergengsi juga merupakan bentuk penghargaan yang sekaligus berfungsi ganda sebagai investasi pengembangan profesional. Harapan wakasek agar dikembangkan sistem penghargaan yang lebih formal seperti guru berprestasi bulanan atau tahunan merupakan aspirasi yang sangat relevan dan semestinya segera dijadikan program konkret oleh kepala sekolah.

Begitu pula hasil wawancara dengan (GP) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Penghargaan yang saya terima dari kepala sekolah lebih banyak berupa pujian langsung dan pengakuan dalam forum rapat ketika saya berhasil melakukan sesuatu yang berarti. Saya pernah direkomendasikan untuk mengikuti pelatihan inovasi pembelajaran Matematika yang cukup bergengsi, dan itu sangat berarti bagi pengembangan profesional saya. Namun saya berharap ada sistem penghargaan yang lebih terstruktur sehingga semua guru memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan pengakuan atas prestasi profesionalnya.

Pengalaman Guru PKn yang mendapat rekomendasi mengikuti pelatihan inovasi pembelajaran yang bergengsi menggambarkan bentuk penghargaan yang memiliki nilai ganda yaitu memberikan pengakuan sekaligus membuka pintu bagi pengembangan profesional yang lebih lanjut. Inilah jenis penghargaan yang paling strategis dalam konteks pendidikan karena tidak hanya membuat guru merasa dihargai pada saat ini, tetapi juga membekali mereka dengan kapasitas baru yang akan meningkatkan kualitas pembelajaran jangka panjang. Harapan guru agar ada sistem penghargaan yang lebih terstruktur sehingga semua guru memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan pengakuan mengandung pesan penting tentang keadilan dan inklusivitas dalam penghargaan, yang jika tidak diperhatikan dapat menimbulkan perasaan tidak adil di antara guru yang tidak mendapat perhatian yang sama.

Kemudian dari hasil wawancara dengan (GI) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah memang tidak jarang memberikan apresiasi verbal yang tulus kepada guru. Saya pernah mendapatkan pujian langsung dari beliau ketika berhasil mengembangkan perangkat pembelajaran IPS yang lebih inovatif. Apresiasi seperti itu memang terasa menyenangkan dan mendorong saya untuk terus berkarya. Yang menurut saya masih perlu ditingkatkan adalah membuat sistem penghargaan yang lebih merata dan transparan, sehingga semua guru merasa bahwa prestasi mereka diakui dan dihargai secara proporsional.

Pengalaman Guru IPA mendapat pujian langsung atas pengembangan perangkat pembelajaran yang lebih inovatif merupakan contoh konkret dari

bagaimana pengakuan yang tepat waktu dan spesifik dapat mendorong guru untuk terus berkarya. Ketika apresiasi diberikan tidak hanya atas hasil akhir tetapi juga atas proses kreatif yang ditempuh guru, hal tersebut secara langsung memperkuat perilaku inovatif yang sangat dibutuhkan untuk pengembangan profesionalisme.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dapat diketahui bahwa sistem penghargaan atas prestasi profesional guru di SMPN 2 Bantarkalong masih lebih banyak bersifat informal berupa apresiasi verbal langsung dan rekomendasi mengikuti pelatihan. Belum tersedia sistem penghargaan yang terstruktur, formal, dan merata yang dapat memberikan dampak motivasional yang lebih luas. Begitu pula dengan hasil observasi yang terlihat dari dokumentasi sekolah bahwa belum ditemukan program penghargaan guru berprestasi yang terdokumentasi secara formal dan dilaksanakan secara berkala, sehingga penghargaan yang ada masih bergantung pada inisiatif personal kepala sekolah secara situasional.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa pemberian penghargaan atas prestasi profesional guru di SMPN 2 Bantarkalong masih perlu dikembangkan secara lebih sistematis dan formal. Pengembangan sistem penghargaan yang transparan, merata, dan bermakna bagi semua guru menjadi salah satu upaya penting yang perlu segera diwujudkan kepala sekolah untuk memperkuat motivasi inspirasional yang berdampak pada peningkatan profesionalisme guru secara keseluruhan.

4.1.2.3 Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah pada Aspek Stimulasi Intelektual dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMPN 2 Bantarkalong Kecamatan Bantarkalong Kabupaten Tasikmalaya

Stimulasi intelektual merupakan dimensi ketiga dalam kepemimpinan transformasional yang merujuk pada kemampuan kepala sekolah untuk mendorong guru berpikir kreatif, berinovasi dalam pembelajaran, memanfaatkan teknologi secara optimal, dan terus mengembangkan wawasan profesional melalui komunitas belajar. Aspek stimulasi intelektual ini dikaji melalui tiga sub-aspek yaitu dorongan kepada guru untuk berinovasi, fasilitasi pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, dan dorongan keikutsertaan dalam komunitas belajar profesional.

1. Dorongan kepada Guru untuk Berinovasi dalam Pembelajaran

Dorongan kepada guru untuk berinovasi merupakan elemen yang sangat menentukan dalam mengembangkan kemampuan merancang dan melaksanakan pembelajaran yang inovatif dan kreatif. Kepala sekolah perlu menciptakan iklim psikologis yang aman bagi guru untuk mencoba hal-hal baru tanpa takut dikritik ketika gagal, karena tanpa rasa aman tersebut inovasi tidak akan pernah tumbuh dan berkembang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan (Pgs) yang ditemui pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kemampuan guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran yang inovatif memang masih menjadi pekerjaan rumah yang perlu mendapat perhatian lebih serius di SMPN 2 Bantarkalong. Kepala sekolah sudah berupaya mendorong guru untuk berinovasi, namun dorongan tersebut perlu lebih konkret dan sistematis. Misalnya dengan menyediakan ruang dan waktu khusus untuk guru bereksperimen dengan metode-metode pembelajaran baru,

serta memastikan bahwa guru yang mencoba berinovasi mendapatkan dukungan penuh bukan justru menambah beban administratif.

Penilaian pengawas sekolah ini menunjukkan bahwa dorongan inovasi yang diberikan kepala sekolah baru berada pada tahap awal dan belum cukup terstruktur untuk menghasilkan perubahan nyata yang signifikan. Inovasi pembelajaran bukan sesuatu yang tumbuh begitu saja ketika diberi kebebasan, tetapi membutuhkan ekosistem pendukung yang dibangun secara sengaja oleh kepala sekolah. Ruang dan waktu khusus untuk bereksperimen yang disarankan pengawas bukan kemewahan, melainkan kebutuhan yang riil karena guru yang selalu dikejar target kurikulum dan beban administratif akan sulit menemukan energi dan pikiran untuk mencoba hal-hal baru. Kepala sekolah perlu memahami bahwa mendorong inovasi tanpa mengurangi hambatan yang menghalanginya hanya akan menghasilkan seruan yang tidak berdampak.

Selanjutnya hasil wawancara dengan (KS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Saya mendorong guru untuk berinovasi melalui beberapa cara. Dalam rapat, saya selalu memberikan ruang bagi guru untuk berbagi ide-ide pembelajaran yang kreatif. Saya juga berusaha memberikan keleluasaan kepada guru untuk mencoba metode dan pendekatan pembelajaran yang baru, tidak harus selalu mengikuti pola yang lama. Saya menyadari bahwa kemampuan guru dalam merancang pembelajaran yang inovatif masih perlu terus dikembangkan, dan ini menjadi salah satu prioritas saya dalam mengimplementasikan kepemimpinan di sekolah ini. Saya juga berusaha tidak menghukum guru ketika inovasi yang mereka coba belum berhasil, karena kegagalan adalah bagian dari proses belajar.

Kepala sekolah menggambarkan dua pendekatan utama dalam mendorong inovasi yaitu membuka ruang berbagi ide dalam rapat dan memberikan keleluasaan untuk bereksperimen. Keduanya merupakan langkah yang tepat arahnya, namun masih perlu didalami. Membuka ruang berbagi ide dalam rapat adalah awal yang baik, tetapi perlu ditindaklanjuti dengan mekanisme yang memastikan ide tersebut benar-benar bisa diuji coba di kelas. Prinsip tidak menghukum kegagalan yang dipegang kepala sekolah merupakan fondasi psikologis yang sangat penting karena salah satu alasan terbesar guru enggan berinovasi adalah rasa takut dinilai negatif ketika hasilnya tidak sesuai harapan. Ketika kepala sekolah secara konsisten menunjukkan bahwa kegagalan dalam berinovasi adalah bagian normal dari proses belajar, guru akan jauh lebih berani untuk keluar dari zona nyaman pembelajaran konvensional.

Lebih lanjut dari hasil wawancara dengan (WKS) yang ditemui di ruang wakasek pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 09.30 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah cukup terbuka terhadap ide-ide inovasi dari guru. Beliau tidak kaku dalam hal metode pembelajaran dan mendorong guru untuk bereksperimen dengan pendekatan-pendekatan baru. Namun yang saya amati adalah masih banyak guru yang belum cukup berani untuk benar-benar mencoba inovasi yang signifikan dalam pembelajaran mereka. Ini bukan semata karena kepala sekolah tidak mendorong, tetapi juga karena ada faktor budaya dan kebiasaan yang sudah lama tertanam sehingga mengubahnya membutuhkan upaya yang lebih intensif dan konsisten.

Keterangan wakil kepala sekolah ini memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang tantangan yang sebenarnya dihadapi dalam mendorong inovasi

di sekolah. Keterbukaan kepala sekolah terhadap ide-ide baru memang sudah ada, tetapi hambatan inovasi ternyata tidak hanya datang dari atas melainkan juga dari dalam diri guru itu sendiri berupa budaya dan kebiasaan yang sudah lama tertanam. Inilah yang membuat dorongan inovasi menjadi pekerjaan yang jauh lebih kompleks dari sekadar memberi izin. Perubahan budaya mengajar yang sudah lama terbentuk membutuhkan intervensi yang jauh lebih intensif, konsisten, dan multi-lapis, yang tidak cukup hanya dengan membuka ruang diskusi dalam rapat tetapi juga membutuhkan program pembinaan, modeling dari sesama guru, dan pembiasaan yang berlangsung dalam jangka waktu yang memadai.

Begitu pula hasil wawancara dengan (GP) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah memang mendorong kami untuk berinovasi dalam pembelajaran, termasuk dalam mata pelajaran Matematika yang sering dianggap membosankan oleh siswa. Beliau pernah secara khusus mendiskusikan dengan saya tentang bagaimana membuat pembelajaran Matematika lebih kontekstual dan menyenangkan. Namun saya akui bahwa kemampuan saya dalam merancang pembelajaran yang benar-benar inovatif masih perlu terus dikembangkan. Saya membutuhkan lebih banyak eksposur terhadap praktik-praktik terbaik dari sekolah lain dan lebih banyak waktu untuk mengembangkan perangkat pembelajaran yang inovatif.

Pengalaman Guru PKn yang mendapat perhatian khusus dari kepala sekolah berupa diskusi tentang cara membuat pembelajaran Matematika lebih kontekstual dan menyenangkan adalah contoh nyata dari dorongan inovasi yang bersifat personal dan menyentuh kebutuhan spesifik guru. Ini jauh lebih efektif dibandingkan seruan inovasi yang bersifat umum dalam rapat karena langsung menjawab tantangan konkret yang dihadapi guru dalam bidang

studinya. Namun kejujuran guru tentang keterbatasan kemampuannya dalam merancang pembelajaran yang benar-benar inovatif juga menunjukkan bahwa dorongan saja tidak cukup tanpa disertai fasilitasi yang memadai.

Kemudian hasil wawancara dengan (GI) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah mendorong inovasi melalui diskusi-diskusi dalam rapat dan dalam percakapan langsung. Beliau juga memberikan kebebasan kepada saya untuk bereksperimen dengan pendekatan pembelajaran IPS yang lebih kontekstual dan berbasis masalah nyata. Saya sudah mencoba beberapa inovasi dalam pembelajaran IPS, meskipun hasilnya belum selalu sesuai harapan. Yang paling saya butuhkan adalah lebih banyak kesempatan untuk melihat dan belajar dari praktik inovasi pembelajaran dari guru-guru di sekolah lain yang sudah lebih maju dalam hal ini.

Pengalaman Guru IPA yang sudah mulai mencoba inovasi pembelajaran berbasis masalah nyata merupakan tanda yang menggembirakan bahwa dorongan kepala sekolah sudah mulai membuahkan hasil meskipun belum optimal. Yang sangat penting dari pernyataan ini adalah bahwa guru sudah memiliki keberanian untuk mencoba meskipun hasilnya belum selalu sesuai harapan, yang merupakan mental yang tepat dalam perjalanan menuju inovasi yang sesungguhnya. Namun kebutuhan akan kesempatan melihat dan belajar dari praktik inovasi guru-guru di sekolah lain yang lebih maju merupakan sinyal yang perlu direspons serius. Pembelajaran dari praktik nyata orang lain yang sudah berhasil seringkali jauh lebih efektif dalam menginspirasi perubahan dibandingkan teori atau pelatihan yang bersifat abstrak.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dapat diketahui bahwa kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong sudah berupaya mendorong guru untuk berinovasi dalam pembelajaran melalui pemberian kebebasan bereksperimen dan menciptakan iklim yang tidak menghukum kegagalan. Namun upaya ini belum cukup sistematis dan terprogram sehingga kemampuan guru dalam merancang pembelajaran inovatif dan melaksanakan pembelajaran kreatif yang masih perlu dioptimalkan belum mengalami peningkatan yang signifikan. Begitu pula dengan hasil observasi yang terlihat dari perangkat pembelajaran guru bahwa variasi metode dan pendekatan pembelajaran yang digunakan guru masih perlu dikembangkan lebih jauh, dengan sebagian besar guru masih menggunakan pendekatan yang relatif konvensional dalam pembelajaran sehari-hari.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa dorongan kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong kepada guru untuk berinovasi dalam pembelajaran sudah ada namun masih perlu diperkuat melalui program yang lebih terstruktur, penyediaan waktu dan sumber daya yang memadai, serta peningkatan eksposur guru terhadap praktik-praktik inovasi pembelajaran terbaik dari sekolah-sekolah lain yang sudah lebih maju.

2. Fasilitasi Pemanfaatan Teknologi untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran

Pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran merupakan salah satu dimensi penting dalam profesionalisme guru di era digital. Kepala sekolah yang mampu memfasilitasi guru dalam memanfaatkan teknologi secara efektif

akan membuka peluang bagi guru untuk menghadirkan pengalaman belajar yang lebih kaya, interaktif, dan relevan bagi siswa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan (Pgs) yang ditemui pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kemampuan guru dalam memanfaatkan TIK untuk pembelajaran di SMPN 2 Bantarkalong sudah cukup baik secara umum, meskipun masih ada variasi yang cukup besar antar guru. Kepala sekolah sudah berupaya memfasilitasi penggunaan teknologi dengan menyediakan fasilitas yang diperlukan. Namun yang perlu ditingkatkan adalah program pelatihan yang lebih intensif dan berkelanjutan serta pendampingan yang lebih personal bagi guru-guru yang masih mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam pembelajaran mereka secara optimal.

Penilaian pengawas sekolah ini memberikan gambaran yang cukup realistis tentang kondisi pemanfaatan teknologi di sekolah. Fakta bahwa kemampuan TIK guru secara umum sudah cukup baik menunjukkan bahwa investasi kepala sekolah dalam fasilitasi teknologi sudah memberikan hasil. Namun variasi yang cukup besar antar guru merupakan persoalan yang perlu mendapat perhatian karena jika ada guru yang jauh tertinggal dalam pemanfaatan teknologi, kualitas pembelajaran yang diterima siswa di kelas yang berbeda akan sangat tidak merata. Saran pengawas tentang perlunya pelatihan yang lebih intensif dan berkelanjutan serta pendampingan yang lebih personal menggarisbawahi bahwa pelatihan teknologi yang bersifat massal dan satu kali tidak cukup untuk mengubah perilaku guru dalam pembelajaran secara permanen.

Selanjutnya hasil wawancara dengan (KS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Saya memfasilitasi pemanfaatan teknologi melalui beberapa langkah. Pertama, saya berusaha memastikan ketersediaan infrastruktur teknologi yang memadai di sekolah meskipun dengan keterbatasan anggaran yang ada. Kedua, saya mendorong dan memfasilitasi guru untuk mengikuti pelatihan TIK yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan maupun lembaga lainnya. Ketiga, saya juga mendorong guru yang sudah mahir menggunakan teknologi untuk berbagi ilmunya kepada rekan-rekan yang lain dalam forum-forum informal. Saya menyadari bahwa masih ada guru yang perlu lebih banyak dukungan dalam hal ini.

Kepala sekolah menjabarkan tiga strategi fasilitasi teknologi yang saling melengkapi yaitu penyediaan infrastruktur, fasilitasi pelatihan eksternal, dan mendorong berbagi pengetahuan secara internal antar guru. Strategi ketiga yaitu mendorong guru yang sudah mahir untuk berbagi kepada rekan-rekannya merupakan pendekatan yang sangat cerdas karena memanfaatkan sumber daya yang sudah ada di dalam sekolah itu sendiri. Pembelajaran dari rekan sejawat seringkali lebih efektif karena dilakukan dalam konteks yang sama, dengan tantangan yang serupa, dan dalam suasana yang lebih setara dan tidak terasa menghakimi. Yang perlu dipastikan adalah bahwa budaya berbagi pengetahuan teknologi ini tidak hanya berjalan secara informal tetapi juga mendapat ruang dan waktu yang terstruktur agar dampaknya dapat dirasakan secara lebih merata oleh semua guru.

Adapun hasil wawancara dengan (WKS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 09.30 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah cukup mendukung pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran. Fasilitas yang tersedia di sekolah sudah cukup untuk mendukung kegiatan pembelajaran berbasis teknologi, meskipun idealnya masih perlu ditambah lagi. Kepala sekolah juga mendorong guru untuk memanfaatkan platform digital dalam pembelajaran. Namun saya melihat bahwa pemanfaatan teknologi oleh guru masih belum merata, ada yang sudah

sangat mahir dan ada yang masih terbatas dalam memanfaatkannya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Pernyataan tersebut mengisyaratkan persoalan ketidakmerataan pemanfaatan teknologi antar guru yang disebutkan wakasek merupakan tantangan yang harus segera diatasi. Ketidakmerataan ini bukan hanya soal kemampuan teknis yang berbeda, tetapi juga menyangkut perbedaan keyakinan tentang seberapa bermanfaat teknologi bagi pembelajaran di bidang studi masing-masing guru. Guru yang belum melihat relevansi nyata teknologi terhadap kualitas pembelajaran di bidang studinya cenderung tidak akan termotivasi untuk menginvestasikan waktu dan energi untuk mempelajarinya meskipun fasilitasnya sudah tersedia.

Begitu pula hasil wawancara dengan (GP) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah cukup mendukung penggunaan teknologi dalam pembelajaran Matematika. Beliau mendorong saya untuk memanfaatkan aplikasi-aplikasi matematika yang dapat membantu visualisasi konsep-konsep abstrak sehingga lebih mudah dipahami siswa. Saya sudah mencoba menggunakan beberapa aplikasi dalam pembelajaran, dan hasilnya siswa lebih antusias. Yang saya harapkan adalah ada pelatihan yang lebih intensif dan berkelanjutan tentang pemanfaatan teknologi khusus untuk pembelajaran Matematika, bukan hanya pelatihan TIK secara umum.

Pengalaman Guru PKn yang sudah mencoba menggunakan aplikasi untuk memvisualisasikan konsep-konsep abstrak dan merasakan dampak positifnya berupa peningkatan antusiasme siswa merupakan bukti konkret bahwa fasilitasi teknologi yang tepat sasaran dapat menghasilkan perubahan nyata dalam kualitas pembelajaran. Yang sangat penting dari pernyataan ini

adalah harapan guru untuk mendapatkan pelatihan yang spesifik sesuai bidang studi bukan pelatihan TIK yang bersifat umum. Ini adalah kebutuhan yang sangat masuk akal karena cara memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran Matematika berbeda secara signifikan dengan cara memanfaatkannya dalam pembelajaran IPS atau Bahasa Indonesia. Pelatihan yang kontekstual dan disesuaikan dengan tantangan spesifik setiap bidang studi akan jauh lebih efektif dalam mendorong perubahan praktik nyata di kelas.

Begitu pula hasil wawancara dengan (GI) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah mendukung pemanfaatan teknologi dengan menyediakan fasilitas yang diperlukan dan mendorong guru untuk memanfaatkannya secara aktif. Dalam pembelajaran IPS, saya sudah mulai menggunakan berbagai media digital seperti video dokumenter, peta interaktif, dan simulasi peristiwa sejarah yang tersedia secara daring. Kepala sekolah mengapresiasi upaya saya ini. Yang perlu lebih ditingkatkan menurut saya adalah koneksi internet yang lebih stabil dan cepat di sekolah, karena kadang keterbatasan infrastruktur ini menghambat proses pembelajaran berbasis teknologi.

Pengalaman Guru IPA menggambarkan kondisi yang sudah menggembirakan dimana dukungan kepala sekolah sudah menghasilkan perubahan nyata dalam praktik pembelajaran. Pemanfaatan video dokumenter, peta interaktif, dan simulasi peristiwa sejarah dalam pembelajaran IPS merupakan contoh penggunaan teknologi yang kontekstual dan sesuai dengan karakter bidang studi. Apresiasi kepala sekolah atas upaya tersebut juga penting untuk terus mendorong semangat guru dalam berinovasi dengan teknologi. Namun catatan tentang koneksi internet yang tidak stabil merupakan hambatan infrastruktur nyata yang perlu mendapat perhatian serius dari kepala

sekolah karena hambatan teknis yang terjadi berulang kali di tengah pembelajaran dapat mematahkan semangat guru dan siswa untuk memanfaatkan teknologi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dapat diketahui bahwa kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong sudah berupaya memfasilitasi pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran melalui penyediaan infrastruktur, dorongan mengikuti pelatihan, dan penciptaan budaya berbagi pengetahuan teknologi antar guru. Kemampuan guru dalam memanfaatkan TIK secara umum sudah berada pada kondisi yang lebih baik dibandingkan aspek-aspek profesionalisme lainnya, namun masih terdapat variasi yang cukup besar antar guru. Begitu pula dengan hasil observasi yang terlihat dari kondisi fasilitas sekolah dan perangkat pembelajaran guru bahwa penggunaan teknologi dalam pembelajaran sudah mulai bervariasi antar kelas dan antar mata pelajaran, namun konsistensi dan kedalaman pemanfaatannya masih perlu ditingkatkan secara lebih merata.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa fasilitasi kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong terhadap pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran sudah berjalan cukup baik dan memberikan dampak positif, namun masih perlu diperkuat melalui program pelatihan yang lebih intensif, personal, dan berbasis kebutuhan spesifik setiap bidang studi agar seluruh guru dapat memanfaatkan teknologi secara optimal dalam pembelajaran.

3. Dorongan Keikutsertaan Guru dalam Komunitas Belajar Profesional seperti MGMP

Komunitas belajar profesional seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran merupakan salah satu wahana paling efektif bagi guru untuk mengembangkan profesionalismenya melalui kolaborasi, berbagi praktik terbaik, dan pembelajaran kolektif bersama rekan sejawat. Kepala sekolah yang aktif mendorong dan memfasilitasi keikutsertaan guru dalam MGMP menunjukkan pemahaman yang mendalam tentang pentingnya pembelajaran kolaboratif dalam pengembangan profesional guru.

Berdasarkan hasil wawancara dengan (Pgs) yang ditemui pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Tingkat keaktifan guru SMPN 2 Bantarkalong dalam mengikuti MGMP dan pengembangan diri lainnya masih perlu ditingkatkan. Kepala sekolah sudah mendorong guru untuk aktif dalam MGMP, namun dorongan ini perlu lebih konsisten dan disertai dengan dukungan yang lebih konkret. Misalnya, hasil yang diperoleh guru dari MGMP perlu dijadikan bahan tindak lanjut yang konkret di sekolah, sehingga keikutsertaan dalam MGMP tidak hanya menjadi rutinitas administratif tetapi benar-benar berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran di kelas.

Catatan pengawas sekolah ini menyoroti persoalan yang sangat penting dalam pengelolaan pengembangan profesional guru, yaitu kesenjangan antara keikutsertaan formal dalam MGMP dengan dampak nyata yang dihasilkan di kelas. Banyak guru yang hadir dalam pertemuan MGMP secara fisik tetapi tidak benar-benar mengintegrasikan apa yang dipelajari ke dalam praktik mengajar mereka setelahnya. Ini terjadi bukan semata karena kurangnya kemauan guru, tetapi juga karena tidak adanya mekanisme tindak lanjut yang terstruktur di tingkat sekolah. Ketika guru pulang dari MGMP dan tidak ada forum untuk berbagi, mendiskusikan, atau mengimplementasikan pengetahuan

baru yang diperoleh, pengetahuan itu cenderung tetap tinggal dalam catatan tanpa pernah mengubah praktik pembelajaran yang sesungguhnya.

Selanjutnya hasil wawancara dengan (KS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Saya selalu mendorong guru untuk aktif mengikuti kegiatan MGMP dan komunitas belajar profesional lainnya. Saya memberikan izin dan kemudahan bagi guru untuk menghadiri pertemuan MGMP tanpa harus khawatir tentang jam pelajaran yang ditinggalkan karena sudah ada pengaturan tersendiri. Saya juga berusaha memfasilitasi guru untuk mengikuti seminar, webinar, dan pelatihan yang relevan dengan bidang studinya. Yang perlu saya tingkatkan adalah memastikan bahwa hasil yang diperoleh dari MGMP dan pelatihan benar-benar diimplementasikan dalam pembelajaran di kelas dan dibagikan kepada rekan-rekan guru lainnya.

Kepala sekolah menunjukkan kesadaran yang baik tentang apa yang masih perlu ditingkatkan dalam pengelolaan keikutsertaan guru di MGMP, yaitu memastikan bahwa hasil yang diperoleh benar-benar diimplementasikan dan dibagikan. Kemudahan yang diberikan kepala sekolah kepada guru untuk hadir dalam pertemuan MGMP tanpa khawatir soal kelas yang ditinggalkan merupakan bentuk dukungan institusional yang sangat berarti. Namun kemudahan untuk hadir baru merupakan setengah perjalanan. Setengah perjalanan berikutnya yang lebih menentukan adalah bagaimana kepala sekolah membangun mekanisme yang memastikan pengalaman belajar dari MGMP benar-benar merembes masuk ke dalam ruang kelas. Tanpa mekanisme ini, kehadiran guru dalam MGMP berisiko menjadi sekadar rutinitas administratif yang tidak membawa perubahan nyata bagi kualitas pembelajaran siswa.

Adapun hasil wawancara dengan (WKS) yang ditemui di ruang wakasek pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 09.30 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah memang mendukung keikutsertaan guru dalam MGMP. Beliau tidak pernah mempersulit guru yang ingin menghadiri pertemuan MGMP dan selalu mendorong guru untuk memanfaatkan setiap kesempatan pengembangan profesional. Namun yang saya amati adalah masih ada guru yang kurang aktif dalam memanfaatkan kesempatan ini, baik karena faktor jarak, transportasi, maupun karena belum menyadari pentingnya MGMP bagi pengembangan profesional mereka. Kepala sekolah perlu lebih aktif memotivasi guru-guru yang masih kurang aktif ini.

Informasi dari wakil kepala sekolah kesiswaan ini mengidentifikasi akar masalah keikutsertaan guru dalam MGMP yang lebih kompleks dari yang terlihat di permukaan. Ada dua kelompok guru yang perlu mendapat perhatian berbeda: guru yang tidak hadir karena hambatan logistik seperti jarak dan transportasi membutuhkan solusi fasilitasi yang konkret seperti bantuan transportasi atau pencariannya secara bersama. Sementara guru yang tidak hadir karena belum menyadari pentingnya MGMP membutuhkan pendekatan motivasional yang lebih personal dan persuasif. Kepala sekolah yang memahami perbedaan kedua kelompok ini akan mampu memberikan intervensi yang jauh lebih tepat sasaran dibandingkan jika menganggap semua ketidakhadiran memiliki alasan yang sama.

Begitu pula hasil wawancara dengan (GP) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah selalu mendorong saya untuk aktif dalam MGMP Matematika. Beliau bahkan pernah secara khusus mengingatkan saya ketika ada pertemuan MGMP yang penting untuk tidak dilewatkan. Dari pertemuan

MGMP, saya mendapatkan banyak manfaat, terutama dalam hal berbagi pengalaman dengan Guru PKn dari sekolah-sekolah lain dan mendapatkan referensi perangkat pembelajaran yang lebih inovatif. Yang perlu ditingkatkan adalah tindak lanjut dari hasil MGMP di tingkat sekolah, sehingga manfaatnya bisa dirasakan oleh lebih banyak guru dan siswa.

Pengalaman Guru PKn yang secara personal diingatkan oleh kepala sekolah untuk tidak melewatkan pertemuan MGMP yang penting merupakan contoh nyata dari kepemimpinan yang bersifat individual dan perhatian. Kepala sekolah tidak hanya membuat kebijakan umum tentang pentingnya MGMP, tetapi secara aktif memantau dan mengingatkan guru secara personal. Manfaat nyata yang dirasakan guru dari MGMP berupa pertukaran pengalaman dan referensi perangkat pembelajaran yang lebih inovatif juga membuktikan bahwa MGMP memang memiliki nilai yang nyata bagi pengembangan profesional. Usulan tentang perlunya tindak lanjut hasil MGMP di tingkat sekolah adalah aspirasi yang sangat konstruktif yang perlu segera diwujudkan dalam bentuk program yang terstruktur.

Adapun hasil wawancara dengan (GI) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Saya selalu didorong oleh kepala sekolah untuk aktif dalam MGMP IPS. Dukungan dari kepala sekolah membuat saya lebih termotivasi untuk berpartisipasi aktif, bukan sekadar hadir secara fisik. Dari MGMP, saya mendapatkan berbagai referensi metode pembelajaran IPS yang lebih kreatif dan kontekstual yang kemudian saya coba terapkan di kelas. Yang saya harapkan adalah kepala sekolah juga bisa memfasilitasi forum berbagi di tingkat sekolah di mana guru-guru bisa saling berbagi hasil yang diperoleh dari MGMP kepada rekan-rekan yang belum berkesempatan hadir.

Perbedaan antara hadir secara fisik dan berpartisipasi aktif dalam MGMP yang diungkapkan Guru IPA merupakan perbedaan yang sangat

penting dan sering terabaikan. Kehadiran fisik bisa terjadi tanpa keterlibatan intelektual yang nyata, sementara partisipasi aktif berarti guru benar-benar terlibat dalam proses belajar bersama, berbagi, dan mencari solusi atas tantangan yang dihadapi. Dukungan kepala sekolah yang membuat guru lebih termotivasi untuk berpartisipasi secara aktif bukan sekadar hadir menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah sudah meresap cukup dalam pada sikap profesional guru. Usulan tentang forum berbagi hasil MGMP di tingkat sekolah merupakan gagasan yang sangat praktis dan mudah diimplementasikan namun berpotensi memberikan dampak yang sangat besar dalam memperluas jangkauan manfaat MGMP kepada seluruh guru di sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dapat diketahui bahwa kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong sudah mendorong dan memfasilitasi keikutsertaan guru dalam MGMP dan komunitas belajar profesional lainnya. Namun tingkat keaktifan guru dalam mengikuti pengembangan diri yang masih perlu ditingkatkan mengindikasikan bahwa dorongan tersebut belum cukup efektif dalam mengubah kebiasaan dan motivasi guru untuk aktif mengembangkan diri secara mandiri dan konsisten. Begitu pula dengan hasil observasi yang terlihat dari catatan kehadiran guru dalam kegiatan MGMP dan pelatihan bahwa tingkat keaktifan guru dalam mengikuti kegiatan pengembangan profesional masih bervariasi dan belum merata antar guru, serta tindak lanjut dari hasil kegiatan tersebut di tingkat sekolah belum terprogram secara sistematis.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa dorongan kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong terhadap keikutsertaan guru dalam komunitas belajar profesional sudah berjalan namun masih perlu diperkuat, terutama dalam hal memastikan tindak lanjut yang bermakna dari setiap kegiatan pengembangan profesional yang diikuti guru serta mendorong guru yang masih kurang aktif untuk lebih menyadari pentingnya pengembangan diri secara berkelanjutan.

4.1.2.4 Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah pada Aspek Perhatian Individual dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMPN 2 Bantarkalong Kecamatan Bantarkalong Kabupaten Tasikmalaya

Perhatian individual merupakan dimensi keempat dalam kepemimpinan transformasional yang merujuk pada kemampuan kepala sekolah untuk mengenali, memahami, dan merespons kebutuhan pengembangan setiap guru secara personal dan spesifik. Kepala sekolah yang mampu memberikan perhatian individual yang tulus akan membuat setiap guru merasa dihargai sebagai individu yang unik dengan potensi dan tantangan masing-masing. Dimensi perhatian individual ini dikaji melalui tiga sub-aspek yaitu pengenalan kebutuhan pengembangan profesional individual guru, pelaksanaan supervisi akademik, dan pembangunan komunikasi yang penuh perhatian

1. Pengenalan Kebutuhan Pengembangan Profesional Setiap Guru secara Individual

Mengenali kebutuhan pengembangan profesional setiap guru secara individual merupakan langkah awal yang sangat penting sebelum memberikan dukungan yang tepat sasaran. Kepala sekolah yang mampu memahami

perbedaan kebutuhan, potensi, dan tantangan setiap guru akan dapat memberikan dukungan yang jauh lebih efektif dan bermakna dibandingkan kepala sekolah yang hanya menerapkan pendekatan yang seragam untuk semua guru.

Berdasarkan hasil wawancara dengan (Pgs) yang ditemui pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Pengenalan kebutuhan pengembangan profesional individual guru di SMPN 2 Bantarkalong masih perlu lebih diperdalam dan disistematiskan. Kepala sekolah sudah berusaha mengenali karakteristik dan kebutuhan guru melalui observasi dan interaksi langsung, namun pendekatan ini perlu dilengkapi dengan instrumen yang lebih sistematis seperti analisis kebutuhan pelatihan yang dilakukan secara berkala. Dengan pemahaman yang lebih mendalam tentang kebutuhan masing-masing guru, kepala sekolah akan dapat merancang program pengembangan yang lebih tepat sasaran dan efektif.

Rekomendasi pengawas sekolah ini menunjukkan bahwa pengenalan kebutuhan individual guru yang dilakukan kepala sekolah sudah ada tetapi masih mengandalkan pengamatan informal yang rentan terhadap subjektivitas dan ketidaklengkapan data. Observasi dan interaksi langsung memang merupakan sumber informasi yang berharga, tetapi tanpa instrumen yang lebih sistematis, pengenalan tersebut berisiko hanya menangkap persoalan yang tampak di permukaan tanpa menyentuh kebutuhan yang lebih dalam dan lebih mendasar. Analisis kebutuhan pelatihan yang dilakukan secara berkala dan terstandar akan memberikan data yang lebih objektif, komprehensif, dan dapat dijadikan dasar perencanaan program pengembangan yang benar-benar tepat sasaran untuk setiap guru.

Selanjutnya hasil wawancara dengan (KS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Saya berusaha mengenali kebutuhan pengembangan profesional setiap guru melalui beberapa cara. Pertama, melalui observasi langsung terhadap kinerja guru di kelas dalam kegiatan supervisi. Kedua, melalui percakapan personal yang saya lakukan secara rutin dengan setiap guru, baik formal maupun informal. Ketiga, melalui analisis hasil Penilaian Kinerja Guru yang saya lakukan bersama tim. Dari sana saya dapat mengidentifikasi guru-guru yang memerlukan dukungan tambahan di bidang tertentu, misalnya guru yang perlu dikembangkan kemampuannya dalam berinovasi atau dalam menggunakan teknologi pembelajaran.

Kepala sekolah menggambarkan tiga jalur pengumpulan informasi tentang kebutuhan individual guru yaitu observasi kelas melalui supervisi, percakapan personal baik formal maupun informal, dan analisis hasil Penilaian Kinerja Guru. Ketiga jalur ini saling melengkapi dan membentuk gambaran yang cukup komprehensif tentang kondisi profesional setiap guru. Supervisi memberikan data objektif tentang praktik mengajar nyata di kelas, percakapan personal memberikan dimensi subjektif tentang tantangan yang dirasakan guru, sementara PKG memberikan penilaian terstruktur yang mencakup berbagai aspek kinerja. Kombinasi ketiganya memungkinkan kepala sekolah untuk memiliki gambaran yang lebih utuh dan akurat tentang di mana setiap guru berada dalam perjalanan pengembangan profesionalnya.

Kemudian dari hasil wawancara dengan (WKS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 09.30 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah cukup mengenal karakteristik dan kebutuhan masing-masing guru secara personal. Beliau mengetahui siapa guru yang perlu didorong lebih dalam aspek inovasi pembelajaran, siapa yang perlu dukungan lebih dalam teknologi, dan siapa yang sudah cukup mandiri dalam pengembangannya. Pengenalan yang baik terhadap kebutuhan individual guru ini memungkinkan

kepala sekolah untuk memberikan dukungan yang lebih personal dan tepat sasaran. Namun saya berharap pengenalan ini juga dilengkapi dengan catatan atau dokumentasi yang lebih sistematis agar program pengembangan yang dirancang juga lebih terstruktur.

Kesaksian wakil kepala sekolah kesiswaan bahwa kepala sekolah sudah mengenal dengan baik siapa guru yang perlu didorong di aspek inovasi, siapa yang perlu dukungan teknologi, dan siapa yang sudah mandiri dalam pengembangannya merupakan gambaran kepemimpinan yang sangat personal dan berbasis pengenalan mendalam terhadap setiap anggota tim. Pengenalan yang bersifat individual seperti ini merupakan modal yang sangat berharga karena memungkinkan dukungan yang diberikan benar-benar sesuai kebutuhan bukan kebutuhan rata-rata yang tidak menggambarkan siapapun secara spesifik. Namun harapan wakasek agar pengenalan ini didokumentasikan secara lebih sistematis merupakan langkah penting berikutnya agar pengetahuan tentang kebutuhan individual guru tidak hanya tersimpan di kepala kepala sekolah tetapi dapat menjadi dasar perencanaan program pengembangan yang terstruktur dan berkelanjutan.

Begitu pula hasil wawancara dengan (GP) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah cukup mengenal kebutuhan pengembangan profesional saya sebagai Guru PKn. Beliau pernah secara khusus mendiskusikan dengan saya tentang tantangan yang saya hadapi dalam mengembangkan pembelajaran Matematika yang lebih menarik dan inovatif. Dari diskusi itu, beliau kemudian memfasilitasi saya untuk mengikuti pelatihan yang relevan. Saya merasakan bahwa kepala sekolah memperlakukan saya sebagai individu yang unik dengan kebutuhan yang spesifik, bukan hanya sebagai Guru PKn secara generik.

Pernyataan Guru PKn ini mengungkapkan sesuatu yang sangat berharga dari kepemimpinan kepala sekolah yaitu kemampuan untuk melihat dan memperlakukan setiap guru sebagai individu yang unik, bukan sekadar pemegang jabatan fungsional. Ketika guru merasa diperlakukan sebagai individu dengan kebutuhan spesifik, bukan sekadar salah satu dari sekian banyak Guru PKn yang ada, rasa dihargai dan kepercayaan yang tumbuh akan jauh lebih dalam. Yang paling penting dari cerita ini adalah rantai yang terbentuk antara pengenalan kebutuhan, diskusi personal, dan fasilitasi tindak lanjut berupa pelatihan yang relevan. Inilah yang seharusnya menjadi pola standar dalam perhatian individual yang efektif yaitu mengenali, mendiskusikan, dan memfasilitasi secara konsisten dan berkesinambungan.

Adapun hasil wawancara dengan (GI) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah mengenal kebutuhan pengembangan saya dengan cukup baik. Beliau tahu bahwa saya perlu lebih banyak dukungan dalam mengembangkan kemampuan melakukan penelitian dan inovasi pembelajaran IPS. Dari pemahaman tersebut, beliau mendorong saya untuk lebih aktif dalam MGMP dan juga memberikan dorongan untuk mencoba menulis artikel ilmiah tentang pengalaman inovasi pembelajaran yang sudah saya lakukan. Pendekatan yang personal seperti ini sangat berarti bagi pengembangan profesional saya.

Pengalaman Guru IPA yang didorong untuk menulis artikel ilmiah tentang pengalaman inovasi pembelajaran yang sudah dilakukan merupakan contoh yang sangat inspiratif dari pengenalan kebutuhan yang diikuti dengan respons yang tepat sasaran. Kepala sekolah tidak hanya mengenali bahwa guru perlu mengembangkan kemampuan penelitian dan inovasi, tetapi juga

memberikan arahan konkret tentang bagaimana memulainya yaitu dengan mendokumentasikan pengalaman inovasi yang sudah dilakukan menjadi tulisan ilmiah. Pendekatan ini sangat cerdas karena memanfaatkan pengalaman yang sudah dimiliki guru sebagai titik tolak, sehingga guru tidak merasa harus memulai dari nol yang seringkali terasa sangat berat dan menakutkan. Dukungan yang personal dan kontekstual seperti ini adalah wujud terbaik dari perhatian individual yang benar-benar memberdayakan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dapat diketahui bahwa kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong sudah menunjukkan upaya dalam mengenali kebutuhan pengembangan profesional setiap guru secara individual melalui observasi, percakapan personal, dan analisis hasil PKG. Namun pendekatan ini masih perlu dilengkapi dengan instrumen yang lebih sistematis agar pengenalan kebutuhan dapat dilakukan secara lebih komprehensif dan objektif. Begitu pula dengan hasil observasi yang terlihat dari catatan supervisi dan data perkembangan guru bahwa pengenalan kebutuhan individual guru sudah dilakukan namun dokumentasinya belum tersistem dengan baik sehingga pemanfaatannya sebagai dasar program pengembangan yang terstruktur masih perlu ditingkatkan.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa pengenalan kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong terhadap kebutuhan pengembangan profesional setiap guru secara individual sudah berjalan namun masih perlu diperkuat dengan pendekatan yang lebih sistematis dan terdokumentasi sehingga dapat menjadi

landasan yang lebih kuat bagi perancangan program pengembangan profesional yang benar-benar tepat sasaran dan efektif bagi setiap guru.

2. Pelaksanaan Supervisi Akademik dan Manfaatnya bagi Guru

Supervisi akademik merupakan salah satu bentuk perhatian individual yang paling langsung dan konkret dari kepala sekolah terhadap pengembangan profesionalisme guru dalam proses pembelajaran. Supervisi yang dilakukan dengan pendekatan yang tepat bukan sekadar pengawasan formal, melainkan proses pembinaan yang bermakna.

Berdasarkan hasil wawancara dengan (Pgs) yang ditemui pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong sudah berjalan namun frekuensi dan konsistensinya masih perlu ditingkatkan. Supervisi yang ideal tidak hanya dilakukan sebagai formalitas administratif, tetapi harus menjadi proses pembinaan yang berkelanjutan dan bermakna bagi guru. Yang perlu diperbaiki adalah tindak lanjut dari hasil supervisi yang harus lebih konkret dan terprogram, serta pendekatan supervisi yang perlu lebih bersifat dialogis dan kooperatif sehingga guru merasa nyaman dan terbuka dalam proses supervisi tersebut.

Penilaian pengawas sekolah ini menunjukkan bahwa supervisi akademik sudah berjalan tetapi masih memiliki dua kelemahan utama yang saling berkaitan yaitu frekuensi yang belum memadai dan tindak lanjut yang belum terprogram dengan baik. Supervisi yang dilakukan terlalu jarang berisiko tidak menangkap perubahan dan perkembangan yang terjadi dalam praktik mengajar guru dari waktu ke waktu, sehingga umpan balik yang diberikan bisa tidak relevan lagi dengan kondisi aktual guru saat ini. Sementara tindak lanjut yang tidak terprogram membuat supervisi menjadi sebuah

kejadian yang selesai pada saat pertemuan pasca-supervisi berlangsung tanpa ada rentetan tindakan konkret yang memastikan guru benar-benar mengalami perbaikan dalam aspek yang diidentifikasi sebagai kelemahan. Saran pengawas tentang pendekatan yang lebih komunikatif dan kooperatif juga sangat penting karena supervisi yang terasa seperti inspeksi akan membuat guru defensif dan tidak menampilkan pembelajaran yang sesungguhnya.

Selanjutnya hasil wawancara dengan (KS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Supervisi akademik saya lakukan secara berkala untuk setiap guru. Dalam supervisi, saya berusaha mengamati secara objektif proses pembelajaran yang dilakukan guru, kemudian mendiskusikan temuan bersama guru tersebut dalam suasana yang nyaman dan terbuka. Saya tidak ingin supervisi terasa sebagai sesuatu yang menakutkan atau mengancam bagi guru, melainkan sebagai kesempatan bersama untuk mengidentifikasi apa yang sudah baik dan apa yang perlu dikembangkan lebih lanjut. Hasil supervisi kemudian saya jadikan dasar untuk memberikan dukungan dan pembinaan yang lebih personal kepada masing-masing guru.

Kepala sekolah menggambarkan filosofi supervisi yang sangat tepat yaitu supervisi sebagai kesempatan bersama untuk belajar dan berkembang bukan sebagai mekanisme evaluasi yang mengancam. Ketika guru mengetahui bahwa kepala sekolah datang ke kelas bukan untuk menghakimi tetapi untuk belajar bersama, mereka akan jauh lebih terbuka dan jujur dalam menampilkan pembelajaran yang sesungguhnya. Ini sangat penting karena supervisi yang membuat guru bersandiwara hanya akan menghasilkan data yang menyesatkan dan tidak berguna untuk perbaikan yang nyata. Penggunaan hasil supervisi sebagai dasar pembinaan yang lebih personal juga merupakan praktik yang

tepat karena memastikan supervisi memiliki ekor tindak lanjut yang konkret dan bermakna bagi setiap guru.

Kemudian dari hasil wawancara dengan (WKS) yang ditemui di ruang wakasek pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 09.30 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah dirasakan cukup bermanfaat oleh guru-guru. Kepala sekolah melakukan supervisi dengan pendekatan yang tidak menakutkan sehingga guru merasa nyaman untuk menunjukkan proses pembelajaran mereka yang sebenarnya. Dari supervisi tersebut, guru mendapatkan umpan balik yang konstruktif tentang aspek-aspek pembelajaran yang perlu diperbaiki. Yang masih perlu ditingkatkan adalah frekuensi supervisi dan tindak lanjutnya yang lebih terprogram dan sistematis agar dampaknya terhadap peningkatan kualitas pembelajaran semakin terasa.

Pernyataan wakil kepala sekolah bahwa guru-guru merasakan manfaat supervisi dan merasa nyaman menunjukkan pembelajaran yang sesungguhnya merupakan bukti bahwa pendekatan kooperatif yang dipilih kepala sekolah sudah berhasil membangun rasa aman psikologis yang diperlukan agar supervisi dapat berfungsi secara optimal sebagai proses pembinaan. Ini bukan pencapaian yang mudah karena banyak guru di berbagai sekolah yang masih memandang supervisi sebagai sesuatu yang mengancam dan memilih untuk bersandiwara ketika disupervisi. Namun catatan tentang perlunya peningkatan frekuensi dan sistematisasi tindak lanjut tetap menjadi hal yang harus segera ditindaklanjuti karena supervisi yang berkualitas namun jarang dan tanpa tindak lanjut terprogram tidak akan menghasilkan perbaikan yang berkelanjutan.

Begitu pula hasil wawancara dengan (GP) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah memberikan manfaat yang cukup berarti bagi saya. Kepala sekolah melakukan supervisi dengan pendekatan yang kooperatif, bukan atasan yang menghakimi bawahan. Setelah supervisi, beliau selalu mendiskusikan temuannya bersama saya dan memberikan saran-saran yang konstruktif. Dari supervisi tersebut saya mendapatkan wawasan tentang aspek-aspek pembelajaran Matematika yang perlu saya kembangkan lebih lanjut, terutama dalam hal variasi metode dan pendekatan pembelajaran yang lebih sesuai dengan karakteristik siswa.

Penggambaran Guru PKn tentang supervisi yang dilakukan dengan pendekatan kooperatif dimana kepala sekolah hadir bukan sebagai atasan yang menghakimi melainkan sebagai rekan profesional yang mendiskusikan temuan bersama merupakan gambaran supervisi ideal yang sayangnya belum banyak terwujud di berbagai sekolah. Ketika diskusi pasca-supervisi dilakukan dalam suasana setara dan terbuka, guru jauh lebih mudah menerima kritik dan masukan karena masukan tersebut terasa sebagai kontribusi dari rekan yang peduli bukan sebagai vonis dari atasan yang berkuasa. Wawasan konkret yang diperoleh guru tentang aspek-aspek yang perlu dikembangkan, khususnya variasi metode dan pendekatan yang lebih sesuai karakteristik siswa, juga menunjukkan bahwa diskusi pasca-supervisi sudah menghasilkan sesuatu yang berarti bagi guru.

Adapun hasil wawancara dengan (GI) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Supervisi akademik oleh kepala sekolah memberikan manfaat yang nyata bagi pengembangan profesional saya. Yang saya apresiasi adalah pendekatan supervisi yang dilakukan kepala sekolah terasa sebagai percakapan

profesional yang membangun, bukan sekadar evaluasi administratif. Beliau memberikan umpan balik yang spesifik dan praktis sehingga saya tahu persis apa yang harus saya perbaiki dan bagaimana cara memperbaikinya. Meskipun frekuensi supervisi yang saya terima masih bisa ditingkatkan, namun kualitas supervisi yang sudah ada cukup memberikan dampak positif bagi pengembangan profesional saya.

Apresiasi Guru IPA terhadap umpan balik yang spesifik dan praktis menegaskan prinsip penting dalam supervisi yang efektif yaitu umpan balik yang baik bukan hanya memberi tahu guru apa yang kurang, tetapi juga memberikan gambaran yang cukup jelas tentang bagaimana cara memperbaikinya. Umpan balik yang terlalu umum seperti pembelajaran perlu lebih variatif tidak memberikan panduan yang cukup bagi guru untuk melakukan perbaikan yang nyata karena guru mungkin sudah tahu bahwa pembelajaran perlu lebih variatif tetapi tidak tahu harus mulai dari mana. Umpan balik yang spesifik dan praktis yang diberikan kepala sekolah menunjukkan bahwa beliau memahami konteks pembelajaran di bidang studi tersebut cukup mendalam untuk dapat memberikan saran yang benar-benar dapat ditindaklanjuti.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dapat diketahui bahwa supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong sudah memberikan manfaat yang cukup berarti bagi pengembangan profesional guru, ditandai dengan pendekatan yang kooperatif, konstruktif, dan tidak menakutkan. Namun frekuensi supervisi dan konsistensi tindak lanjutnya masih perlu ditingkatkan agar dampaknya terhadap peningkatan profesionalisme guru dapat lebih optimal dan berkelanjutan. Begitu pula dengan hasil observasi yang terlihat dari catatan supervisi

akademik kepala sekolah bahwa supervisi sudah dilaksanakan secara berkala namun masih perlu ditingkatkan dari sisi kelengkapan dokumentasi tindak lanjut dan program pembinaan pasca-supervisi yang lebih terstruktur.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong sudah berjalan dengan pendekatan yang cukup baik dan memberikan manfaat positif bagi guru, namun masih perlu ditingkatkan dari sisi frekuensi, konsistensi tindak lanjut, dan keterkaitan yang lebih eksplisit antara hasil supervisi dengan program pengembangan profesional guru secara menyeluruh.

3. Pembangunan Komunikasi yang Empatik dengan Guru sehingga Guru Merasa Didengar

Komunikasi yang empatik merupakan fondasi dari perhatian individual yang membuat guru merasa benar-benar didengar, dipahami, dan dihargai sebagai manusia seutuhnya. Kepala sekolah yang mampu membangun komunikasi yang empatik akan menciptakan ikatan kepercayaan yang kuat dengan guru, sehingga guru merasa aman untuk berbagi tantangan, kesulitan, dan aspirasi profesionalnya secara terbuka.

Berdasarkan hasil wawancara dengan (Pgs) yang ditemui pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong dikenal sebagai sosok yang cukup empatik dalam berkomunikasi dengan guru. Dari laporan yang saya terima dalam pembinaan, guru-guru umumnya merasa nyaman untuk berkomunikasi dengan kepala sekolah tentang berbagai hal, termasuk tantangan yang mereka hadapi dalam pembelajaran. Kemampuan mendengarkan yang dimiliki kepala sekolah merupakan modal yang sangat berharga dalam membangun kepercayaan dan keterbukaan. Yang perlu terus dikembangkan adalah

memastikan bahwa komunikasi empatik ini juga diikuti dengan tindak lanjut yang konkret agar guru merasakan bahwa aspirasi dan keluhannya benar-benar direspons dengan serius.

Pengakuan pengawas sekolah bahwa kepala sekolah dikenal sebagai sosok yang cukup empatik dalam berkomunikasi merupakan penilaian yang sangat bermakna karena datang dari pihak yang memiliki perspektif komparatif terhadap berbagai kepala sekolah yang dibinanya. Komunikasi empatik bukan sekadar soal berbicara dengan nada yang ramah, tetapi menyangkut kemampuan mendengarkan secara aktif, memahami konteks dan perasaan lawan bicara, serta merespons dengan cara yang menunjukkan bahwa apa yang disampaikan benar-benar dipahami dan dianggap penting. Modal empatik yang dimiliki kepala sekolah ini sangat berharga namun pengawas dengan tepat mengingatkan bahwa empati yang tidak diikuti tindak lanjut yang konkret pada akhirnya akan mengikis kepercayaan guru karena mereka merasa didengar tetapi tidak sungguh-sungguh direspons.

Selanjutnya hasil wawancara dengan (KS) yang ditemui pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Saya berusaha membangun komunikasi yang empatik dengan setiap guru melalui beberapa cara. Pertama, saya selalu meluangkan waktu untuk mendengarkan setiap guru yang ingin berbicara dengan saya, baik tentang masalah profesional maupun personal yang memengaruhi kinerja mereka. Kedua, saya berusaha merespons setiap masukan dan kekhawatiran guru secara terbuka dan tidak defensif. Ketiga, saya aktif melakukan percakapan informal dengan guru di luar konteks rapat formal sehingga komunikasi tidak terasa kaku dan hierarkis. Saya percaya bahwa guru yang merasa didengar dan dipahami akan lebih termotivasi untuk mengembangkan profesionalismenya secara tulus.

Kepala sekolah menggambarkan tiga pilar komunikasi empatik yang dibangunnya yaitu kesediaan meluangkan waktu untuk mendengarkan, keterbukaan dalam menerima masukan tanpa bersikap defensif, dan inisiatif melakukan percakapan informal yang mengurangi kekakuan hierarkis. Ketiga pilar ini secara bersama-sama membentuk lingkungan komunikasi yang aman dan nyaman bagi guru. Kesediaan mendengarkan baik permasalahan profesional maupun personal yang memengaruhi kinerja juga menunjukkan pemahaman kepala sekolah bahwa guru adalah manusia seutuhnya yang tidak bisa dipisahkan antara dimensi profesional dan personalnya. Keyakinan kepala sekolah bahwa guru yang merasa didengar akan lebih termotivasi mengembangkan profesionalismenya secara tulus juga mencerminkan pemahaman yang matang tentang psikologi motivasi dalam konteks kepemimpinan.

Selanjutnya hasil wawancara dengan (WKS) yang ditemui di ruang wakasek pada hari Jumat, 27 Maret 2026 pukul 09.30 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan cukup empatik. Beliau pandai membuat orang merasa nyaman ketika berbicara dengannya. Pintu ruangnya selalu terbuka bagi guru yang ingin berkonsultasi atau menyampaikan sesuatu. Dalam percakapan sehari-hari pun beliau selalu menyempatkan diri untuk bertanya tentang kondisi dan perkembangan guru. Yang membuat komunikasi dengan kepala sekolah terasa empatik adalah beliau tidak hanya mendengarkan, tetapi juga memberikan respons yang menunjukkan bahwa beliau benar-benar memahami dan peduli terhadap apa yang disampaikan.

Gambaran wakil kepala sekolah tentang pintu ruangan yang selalu terbuka merupakan simbol yang sangat kuat dari aksesibilitas dan keterbukaan

seorang pemimpin. Ketika guru tahu bahwa mereka bisa datang kapan saja untuk berbicara dengan kepala sekolah tanpa harus membuat janji formal terlebih dahulu, hambatan psikologis untuk berkomunikasi menjadi jauh lebih rendah. Namun yang paling bermakna dari pernyataan ini adalah catatan bahwa kepala sekolah tidak hanya mendengarkan tetapi juga memberikan respons yang menunjukkan bahwa beliau benar-benar memahami dan peduli. Inilah yang membedakan pendengar yang sesungguhnya dari orang yang hanya berpura-pura mendengarkan: responsnya menunjukkan bahwa ia benar-benar memproses dan memahami apa yang disampaikan bukan sekedar menunggu giliran untuk berbicara.

Begitu pula hasil wawancara dengan (GP) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 08.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Kepala sekolah adalah pendengar yang baik dan empatik. Ketika saya pernah menyampaikan tantangan yang saya hadapi dalam mengajar Matematika kepada siswa yang memiliki kemampuan yang sangat beragam, beliau mendengarkan dengan penuh perhatian dan memberikan respons yang membuat saya merasa dipahami. Beliau tidak langsung memberikan solusi, tetapi lebih banyak bertanya dan mengajak saya berpikir bersama untuk mencari jalan keluar yang paling tepat. Pendekatan seperti ini menurut saya jauh lebih efektif dan menghormati otonomi profesional saya sebagai guru.

Pengalaman Guru PKn ini menggambarkan praktik komunikasi empatik yang sangat matang dari kepala sekolah. Pilihan untuk tidak langsung memberikan solusi tetapi lebih banyak bertanya dan mengajak guru berpikir bersama merupakan pendekatan yang jauh lebih menghargai profesionalisme dan otonomi guru. Ketika pemimpin langsung memberikan solusi, ia secara tidak langsung menempatkan guru sebagai orang yang tidak mampu

menemukan jalan keluarnya sendiri. Sebaliknya ketika pemimpin mengajak berpikir bersama melalui pertanyaan yang tepat, guru merasa diajak sebagai mitra yang dihargai kemampuannya, dan solusi yang ditemukan pun menjadi milik guru itu sendiri sehingga jauh lebih mudah untuk dijalankan dengan penuh keyakinan.

Kemudian dari hasil wawancara dengan (GI) yang ditemui di ruang guru pada hari Kamis, 26 Maret 2026 pukul 09.00 WIB, beliau menyatakan bahwa:

Komunikasi dengan kepala sekolah terasa sangat nyaman dan tidak menakutkan. Beliau tidak pernah membuat saya merasa tidak kompeten ketika saya menyampaikan kesulitan yang saya hadapi dalam pembelajaran IPS. Justru sebaliknya, kepala sekolah selalu merespons dengan cara yang membuat saya merasa dihargai dan didukung. Komunikasi yang empatik seperti ini membuat saya lebih terbuka untuk berbagi tantangan yang sesungguhnya dengan kepala sekolah, sehingga dukungan yang diberikan pun menjadi lebih tepat sasaran dan bermakna bagi perkembangan profesional saya.

Pernyataan Guru IPA ini menyentuh inti dari mengapa komunikasi empatik begitu penting dalam kepemimpinan pendidikan. Ketika guru merasa aman untuk berbagi kesulitan yang sesungguhnya tanpa takut dicap tidak kompeten, kepala sekolah mendapatkan akses ke informasi yang akurat dan jujur tentang kondisi nyata di lapangan. Sebaliknya ketika guru merasa harus selalu terlihat kompeten dan tidak boleh mengakui kesulitan, kepala sekolah hanya mendapatkan gambaran yang semu dan tidak dapat memberikan dukungan yang benar-benar dibutuhkan. Hubungan antara komunikasi empatik, keterbukaan guru, dan tepat sasaran dukungan yang diberikan

merupakan rantai sebab akibat yang menunjukkan betapa strategisnya kemampuan empati dalam kepemimpinan pendidikan yang efektif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dapat diketahui bahwa kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong sudah berhasil membangun komunikasi yang empatik dengan guru-gurunya. Guru-guru merasakan keterbukaan, kehangatan, dan kepedulian yang tulus dari kepala sekolah dalam setiap interaksi baik formal maupun informal. Kemampuan mendengarkan yang aktif dan merespons secara konstruktif menjadi kekuatan utama dalam komunikasi empatik kepala sekolah yang berkontribusi pada penciptaan iklim psikologis yang aman bagi pengembangan profesional guru. Begitu pula dengan hasil observasi yang terlihat dari pola interaksi antara kepala sekolah dengan guru dalam berbagai kesempatan bahwa suasana komunikasi di SMPN 2 Bantarkalong terasa hangat, terbuka, dan saling menghormati yang merupakan indikator positif dari komunikasi empatik yang berhasil dibangun kepala sekolah.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa pembangunan komunikasi yang empatik oleh kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong sudah berjalan dengan cukup baik dan merupakan salah satu kekuatan utama dalam implementasi aspek perhatian individual. Komunikasi empatik ini perlu terus dipertahankan dan diperkuat agar menjadi fondasi yang kokoh bagi pelaksanaan perhatian individual yang lebih komprehensif dalam mendorong peningkatan profesionalisme guru secara berkelanjutan di SMPN 2 Bantarkalong.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Implementasi Kepemimpinan Transformasional pada Aspek Pengaruh Ideal dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMPN 2 Bantarkalong Kecamatan Bantarkalong Kabupaten Tasikmalaya

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek pengaruh ideal di SMPN 2 Bantarkalong sudah berjalan dengan cukup baik namun masih perlu dioptimalkan pada beberapa aspek, terutama dalam hal menampilkan keteladanan pada dimensi pengembangan profesional dan inovasi pembelajaran, memperkuat sistem penghargaan yang lebih terstruktur, serta memastikan bahwa setiap komitmen terhadap peningkatan mutu benar-benar ditindaklanjuti secara konsisten dan terukur.

Dari sisi keteladanan dalam keseharian, kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong sudah menunjukkan keteladanan yang konsisten pada aspek kedisiplinan waktu, dedikasi kerja, dan sikap dalam berinteraksi dengan seluruh warga sekolah. Hal ini sejalan dengan pandangan Mulyasa (2019:187) yang menyatakan bahwa kepala sekolah yang mampu menunjukkan keteladanan yang nyata akan secara tidak langsung mendorong guru untuk meneladani sikap dan perilaku profesional tersebut dalam menjalankan tugasnya sehari-hari, sehingga tercipta budaya profesionalisme yang mengakar kuat di lingkungan sekolah. Keteladanan yang telah ditunjukkan kepala sekolah melalui kedisiplinan hadir lebih awal, berpenampilan rapi, dan bersikap santun kepada semua warga sekolah tanpa diskriminasi merupakan cerminan nyata dari Idealized Influence sebagaimana dikemukakan Bass dan Avolio (2019:15) yang menyebutkan bahwa pengaruh ideal

seorang pemimpin transformasional antara lain terwujud dalam kemampuannya menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari para pengikutnya. Namun yang perlu ditingkatkan adalah keteladanan dalam aspek pengembangan profesional, misalnya dengan lebih aktif menunjukkan semangat belajar, membaca literatur terkini, dan berinovasi di hadapan guru agar guru terdorong untuk melakukan hal yang sama dalam rangka meningkatkan kemampuan merancang pembelajaran inovatif dan melakukan penelitian yang masih berada pada kategori yang perlu dioptimalkan.

Dari sisi integritas dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah sudah menerapkan prinsip transparansi, keadilan, dan musyawarah yang cukup konsisten. Hal ini sesuai dengan pandangan Wahyudi (2022:89) yang menyatakan bahwa implementasi kepemimpinan yang efektif mensyaratkan adanya kesatuan yang utuh antara apa yang dipikirkan, diucapkan, dan dilakukan pemimpin, sehingga terbangun kepercayaan dan komitmen yang tulus dari seluruh anggota organisasi untuk bergerak bersama menuju tujuan yang dicita-citakan. Integritas kepala sekolah dalam pengambilan keputusan yang telah berhasil membangun kepercayaan guru merupakan modal penting sebagaimana dikemukakan Wahyudi (2022:105) bahwa kepala sekolah yang memiliki pengaruh ideal yang kuat akan mampu membangun kepercayaan dan rasa hormat dari seluruh guru, sehingga setiap kebijakan dan program pengembangan profesionalisme guru yang diinisiasi kepala sekolah akan diikuti dengan penuh kesadaran dan ketulusan. Namun intensitas pelibatan guru dalam pengambilan keputusan yang berkaitan langsung

dengan praktik pembelajaran masih perlu ditingkatkan agar kebijakan yang dihasilkan semakin tepat sasaran.

Dari sisi komitmen terhadap peningkatan mutu pendidikan, kepala sekolah sudah menunjukkan komitmen yang terwujud dalam dukungan terhadap keikutsertaan guru dalam pelatihan, pelaksanaan supervisi pembelajaran, dan pengalokasian anggaran untuk pengembangan profesional. Namun masih terdapat kesenjangan antara komitmen yang dinyatakan dengan dampak nyata yang dihasilkan. Hal ini berkaitan dengan pandangan Sagala (2019:48) yang menegaskan bahwa implementasi kepemimpinan pendidikan yang efektif ditandai oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengintegrasikan fungsi manajerial dengan fungsi kepemimpinan secara seimbang, sehingga sekolah tidak hanya terkelola secara administratif dengan baik, tetapi juga berkembang secara akademis secara berkelanjutan. Kondisi ini menunjukkan perlunya penguatan pada monitoring dan evaluasi dampak dari setiap program yang dijalankan sebagaimana disarankan oleh Korina (2018:11) yang menekankan pentingnya pemimpin transformasional dalam mengevaluasi secara teratur dampak dari proses terhadap perbaikan prestasi.

Secara keseluruhan, implementasi aspek pengaruh ideal kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong sudah berjalan namun belum sepenuhnya optimal. Temuan ini sejalan dengan penelitian Melanie Hertati (2025) yang menemukan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru ketika kepala sekolah mampu menerapkan pendekatan yang mencakup coaching, pendekatan pribadi, dan pemberian reward secara sinergis. Hasil penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian Afifah (2022) yang juga

menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang transformasional dengan selalu menyerap aspirasi guru, memberdayakan bawahan, dan menciptakan suasana saling percaya terbukti memberikan dampak positif terhadap profesionalisme guru. Dengan mengoptimalkan implementasi aspek pengaruh ideal, kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong akan semakin mampu mendorong peningkatan profesionalisme guru secara menyeluruh, termasuk pada aspek-aspek yang masih perlu dioptimalkan seperti kemampuan merancang pembelajaran inovatif dan melakukan penelitian pembelajaran.

4.2.2 Implementasi Kepemimpinan Transformasional pada Aspek Motivasi Inspirasional dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMPN 2 Bantarkalong Kecamatan Bantarkalong Kabupaten Tasikmalaya

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek motivasi inspirasional di SMPN 2 Bantarkalong sudah berjalan namun masih perlu dikembangkan secara lebih sistematis dan terprogram, terutama dalam hal komunikasi visi yang lebih personal dan menginspirasi, program pembangkitan semangat guru yang lebih terstruktur dan berkelanjutan, serta pengembangan sistem penghargaan yang lebih formal dan merata bagi seluruh guru. Dari sisi komunikasi visi sekolah, kepala sekolah sudah mengkomunikasikan visi melalui berbagai forum dengan mengaitkannya pada program sekolah dan kontribusi setiap guru. Hal ini sesuai dengan pandangan Wahyudi (2022:106) yang menyatakan bahwa kepala sekolah transformasional yang efektif dalam memberikan motivasi inspirasional akan mampu membangun visi bersama yang jelas dan menginspirasi, sehingga seluruh guru memiliki arah

yang sama dalam bekerja dan mengembangkan diri secara berkelanjutan. Bass dan Avolio (2019:15) menegaskan bahwa salah satu indikator motivasi inspirasional adalah kemampuan pemimpin dalam mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting kepada seluruh pengikutnya. Namun cara penyampaian visi masih perlu lebih diperkaya dan diperbarui agar senantiasa terasa relevan, menginspirasi, dan terkoneksi secara personal dengan makna dan panggilan profesional setiap guru, bukan sekadar pengulangan kalimat formal yang sama di setiap rapat.

Kemudian dari sisi upaya membangkitkan semangat guru, kepala sekolah sudah berupaya melalui komunikasi yang apresiatif, berbagi cerita inspiratif, dan penciptaan iklim kerja yang nyaman. Hal ini relevan dengan pandangan Sagala (2022:146) yang menyatakan bahwa kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsi motivasi inspirasional dengan baik akan berhasil membangkitkan motivasi intrinsik guru sehingga guru tidak hanya bekerja karena tuntutan tugas semata, tetapi karena kesadaran dan komitmen yang tulus terhadap profesinya sebagai pendidik. Supardi (2022:114) menambahkan bahwa kepala sekolah transformasional yang efektif dalam memotivasi guru secara inspirasional akan mampu menciptakan iklim kerja yang positif dan berorientasi pada peningkatan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Namun upaya ini masih bersifat insidental dan belum terprogram secara sistematis, sehingga dampaknya terhadap peningkatan keaktifan guru dalam mengikuti pengembangan diri dan pelatihan yang masih berada pada kategori yang perlu dioptimalkan belum maksimal. Senada dengan teori Wahyudi (2022:50) yang menegaskan bahwa guru yang profesional adalah guru yang senantiasa berusaha meningkatkan kualitas dirinya melalui

berbagai kegiatan pengembangan profesional, sehingga upaya kepala sekolah dalam membangkitkan semangat pengembangan diri guru perlu lebih terstruktur dan konsisten.

Dari sisi pemberian penghargaan atas prestasi profesional, sistem penghargaan yang ada masih lebih banyak bersifat informal berupa apresiasi verbal langsung dan rekomendasi mengikuti pelatihan. Belum tersedia sistem penghargaan yang terstruktur, formal, dan merata. Kondisi ini belum sepenuhnya mencerminkan pandangan Mulyasa (2019:187) bahwa kepemimpinan yang memiliki pengaruh ideal yang kuat akan membangun rasa hormat yang mendalam dari guru, karena salah satu wujud konkretnya adalah adanya sistem pengakuan prestasi yang adil dan bermakna. Pengembangan sistem penghargaan yang lebih formal sesuai rekomendasi penelitian Melanie Hertati (2025) yang menemukan efektivitas pemberian reward dalam meningkatkan profesionalisme guru perlu segera diwujudkan oleh kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong.

Secara keseluruhan, implementasi aspek motivasi inspirasional di SMPN 2 Bantarkalong sudah memiliki fondasi yang cukup baik namun perlu diperkuat melalui pendekatan yang lebih terstruktur dan personal. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Azmiati (2024) yang menemukan bahwa kepala sekolah memiliki peran sangat penting dalam meningkatkan profesionalisme guru melalui pendekatan kepemimpinan transformasional yang mencakup pemberian inspirasi dan motivasi secara berkelanjutan. Penelitian Endang Sari (2021) juga menegaskan bahwa kepala sekolah yang memberikan kebebasan kepada guru untuk berinspirasi dan berkolaborasi terbukti membangun kesadaran diri guru untuk disiplin dan

bertanggung jawab. Dengan mengembangkan program motivasi inspirasional yang lebih terstruktur dan berkelanjutan, kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong akan semakin efektif dalam mendorong peningkatan aspek-aspek profesionalisme guru yang masih perlu dioptimalkan, termasuk keaktifan dalam pengembangan diri dan kemampuan melaksanakan pembelajaran kreatif yang lebih inovatif.

4.2.3 Implementasi Kepemimpinan Transformasional pada Aspek Stimulasi Intelektual dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMPN 2 Bantarkalong Kecamatan Bantarkalong Kabupaten Tasikmalaya

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek stimulasi intelektual di SMPN 2 Bantarkalong sudah menunjukkan upaya yang cukup positif namun masih perlu diperkuat secara signifikan, terutama dalam hal mendorong inovasi pembelajaran yang lebih sistematis, memfasilitasi pemanfaatan teknologi secara lebih merata, dan memastikan tindak lanjut dari keikutsertaan guru dalam MGMP dan komunitas belajar profesional.

Dari sisi dorongan kepada guru untuk berinovasi, kepala sekolah sudah menciptakan iklim yang tidak menghukum kegagalan dan memberikan keleluasaan bagi guru untuk mencoba pendekatan pembelajaran baru. Hal ini sejalan dengan pandangan Mulyasa (2019:189) yang menegaskan bahwa kepala sekolah transformasional yang efektif dalam memberikan stimulasi intelektual akan mampu menciptakan budaya sekolah yang mendukung inovasi dan eksperimentasi, di mana guru merasa aman dan didukung untuk mencoba hal-hal baru tanpa takut dikritik atau dihukum atas kegagalan. Supardi (2022:113) menambahkan bahwa stimulasi

intelektual yang diberikan kepala sekolah secara konsisten akan mendorong guru untuk aktif mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi pendidikan. Namun upaya mendorong inovasi ini belum cukup sistematis dan terprogram sehingga kemampuan guru dalam merancang pembelajaran inovatif dan melaksanakan pembelajaran kreatif yang masih perlu dioptimalkan belum mengalami peningkatan yang signifikan. Bass dan Avolio (2019:15) menegaskan bahwa stimulasi intelektual yang efektif ditandai oleh meningkatnya inteligensia, rasionalitas, dan kemampuan inovasi guru dalam memecahkan masalah pembelajaran, yang harus dapat diukur dampaknya secara nyata di kelas.

Dari aspek fasilitasi pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, kepala sekolah sudah berupaya melalui penyediaan infrastruktur, mendorong pelatihan TIK, dan menciptakan budaya berbagi pengetahuan teknologi antar guru. Kemampuan guru dalam memanfaatkan TIK secara umum menunjukkan kondisi yang lebih baik dibandingkan aspek profesionalisme lainnya, yang mengindikasikan bahwa fasilitasi teknologi yang dilakukan kepala sekolah sudah memberikan dampak positif. Sejalan dengan Korina (2018:11) yang menegaskan bahwa pemimpin transformasional perlu menggunakan berbagai alat termasuk teknologi untuk memantau pencapaian program dan memanfaatkan seluruh sumber daya keuangan, manusia, waktu, dan sarana untuk perbaikan mutu sekolah. Namun variasi pemanfaatan teknologi antar guru masih cukup besar dan program pelatihan yang lebih intensif serta personal berbasis kebutuhan spesifik setiap bidang studi masih sangat diperlukan.

Dari sisi dorongan keikutsertaan dalam MGMP dan komunitas belajar profesional, kepala sekolah sudah memberikan dukungan dan kemudahan bagi guru untuk mengikuti MGMP. Hal ini sesuai dengan pandangan Kunandar (2019:85) yang menyatakan bahwa kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran merupakan salah satu bentuk pengembangan profesionalisme guru berkelanjutan yang paling efektif. Wahyudi (2022:65) menegaskan bahwa keberhasilan program pengembangan profesionalisme guru berkelanjutan sangat ditentukan oleh komitmen dan dukungan aktif kepala sekolah dalam memfasilitasi dan mendorong guru untuk senantiasa berkembang secara profesional. Namun tingkat keaktifan guru yang masih perlu ditingkatkan mengindikasikan bahwa dorongan tersebut belum cukup efektif, dan tindak lanjut dari hasil MGMP di tingkat sekolah yang belum terprogram secara sistematis menjadi kelemahan yang perlu segera diatasi.

Secara keseluruhan, implementasi aspek stimulasi intelektual di SMPN 2 Bantarkalong sudah berjalan namun masih merupakan aspek yang paling perlu diperkuat, khususnya terkait kemampuan guru dalam merancang pembelajaran inovatif dan melakukan penelitian pembelajaran. Hasil peneliitan ini sejalan dengan penelitian Azmiati (2024) yang menemukan bahwa guru perlu didorong berpikir kritis, kreatif, dan inovatif dalam mengajar, misalnya dalam pembelajaran berbasis proyek atau teknologi. Penelitian Bertha Dimara (2022) juga menegaskan bahwa peningkatan kompetensi profesional guru termasuk pengembangan materi pembelajaran yang kreatif memerlukan pembinaan yang berkelanjutan dan terstruktur dari kepala sekolah. Penguatan stimulasi intelektual yang lebih sistematis melalui program inovasi pembelajaran yang terstruktur, pelatihan TIK

yang lebih personal, dan mekanisme tindak lanjut MGMP yang lebih bermakna di tingkat sekolah menjadi prioritas yang perlu segera diwujudkan kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong.

4.2.4 Implementasi Kepemimpinan Transformasional pada Aspek Perhatian Individual dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMPN 2 Bantarkalong Kecamatan Bantarkalong Kabupaten Tasikmalaya

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek perhatian individual di SMPN 2 Bantarkalong menunjukkan gambaran yang cukup positif, terutama pada sub-aspek komunikasi empatik yang sudah berhasil membangun kepercayaan dan keterbukaan antara kepala sekolah dengan guru. Namun aspek pengenalan kebutuhan individual yang lebih sistematis dan konsistensi tindak lanjut dari supervisi akademik masih perlu ditingkatkan.

Dari sisi pengenalan kebutuhan pengembangan profesional setiap guru, kepala sekolah sudah melakukan identifikasi melalui observasi, percakapan personal, dan analisis hasil PKG. Hal ini sejalan dengan pandangan Sagala (2022:150) yang menyatakan bahwa kepala sekolah transformasional yang mampu memberikan perhatian individual dengan baik akan mampu membangun hubungan yang bermakna dan saling mempercayai dengan setiap guru, sehingga guru merasa diperhatikan, dihargai, dan didukung dalam setiap upaya pengembangan profesionalismenya. Wahyudi (2022:110) menegaskan bahwa melalui perhatian individual yang tulus dan konsisten, kepala sekolah akan mampu mengidentifikasi potensi tersembunyi setiap guru dan memfasilitasi perkembangannya secara

optimal. Bass dan Avolio (2019:15) menyebutkan bahwa indikator perhatian individual yang efektif mencakup memberikan perhatian, membina, membimbing, dan melatih setiap guru secara khusus dan pribadi. Namun pendekatan ini masih perlu dilengkapi dengan instrumen yang lebih sistematis dan dokumentasi yang lebih terstruktur agar perancangan program pengembangan dapat lebih tepat sasaran dan efektif bagi setiap guru berdasarkan kebutuhan spesifiknya masing-masing.

Dari sisi pelaksanaan supervisi akademik, kepala sekolah sudah melakukan supervisi dengan pendekatan yang kooperatif, konstruktif, dan tidak menakutkan sehingga guru merasa nyaman dan terbuka. Hal ini sesuai dengan pandangan Wahyudi (2022:112) yang menyatakan bahwa sebagai supervisor, kepala sekolah bertugas melakukan pengawasan akademik yang bersifat konstruktif dan memberikan umpan balik yang bermakna bagi peningkatan kualitas pembelajaran guru. Supardi (2022:119) menegaskan bahwa sebagai pemberdaya, kepala sekolah bertugas mengidentifikasi dan mengembangkan potensi setiap guru secara optimal melalui berbagai program pengembangan profesional yang relevan, kontekstual, dan berkelanjutan.

Dari sisi komunikasi empatik, kepala sekolah sudah berhasil membangun komunikasi yang hangat, terbuka, dan saling menghormati dengan guru. Guru-guru merasakan bahwa kepala sekolah adalah pendengar yang baik yang memberikan respons konstruktif terhadap setiap kekhawatiran dan aspirasi yang disampaikan. Hal ini merupakan salah satu kekuatan utama dalam implementasi perhatian individual yang telah terbukti menciptakan iklim psikologis yang aman bagi

pengembangan profesional guru. Mulyasa (2019:25) menyatakan bahwa profesionalisme guru akan berkembang optimal ketika guru merasa dihargai dan didukung oleh pemimpinnya, dan komunikasi empatik kepala sekolah merupakan instrumen penting dalam mewujudkan hal tersebut.

Secara keseluruhan, aspek perhatian individual merupakan dimensi yang sudah menunjukkan perkembangan paling positif di SMPN 2 Bantarkalong, terutama pada sub-aspek komunikasi empatik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Afifah (2022) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang berusaha menciptakan suasana saling percaya dan mempercayai serta menghargai terbukti memberikan dampak positif terhadap profesionalisme guru. Dengan mempertahankan kekuatan pada sub-aspek komunikasi empatik sekaligus memperkuat aspek pengenalan kebutuhan yang lebih sistematis dan peningkatan frekuensi supervisi yang lebih terprogram, kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong akan semakin mampu memberikan perhatian individual yang komprehensif dan berdampak nyata bagi peningkatan seluruh dimensi profesionalisme guru.

4.3 Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan mengenai implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMPN 2 Bantarkalong Kecamatan Bantarkalong Kabupaten Tasikmalaya, diperoleh sejumlah temuan penelitian yang dirangkum berdasarkan empat fokus penelitian utama, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, beserta

makna temuan yang dapat dijadikan basis pengembangan teori dan praktik kepemimpinan pendidikan. Temuan-temuan tersebut disajikan secara sistematis dalam tabel berikut.

Tabel 4.1
Temuan Penelitian Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah
dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMPN 2 Bantarkalong
Kecamatan Bantarkalong Kabupaten Tasikmalaya

Fokus Penelitian	Temuan Penelitian	Makna Temuan
Pengaruh Ideal Kepala Sekolah	Implementasi pengaruh ideal kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong terwujud melalui tiga sub-aspek yang saling melengkapi: (1) keteladanan keseharian ditunjukkan secara konsisten melalui kedisiplinan hadir lebih awal, penampilan rapi, keterlibatan langsung dalam pekerjaan, serta sikap tidak membedakan guru senior dan junior, namun keteladanan dalam semangat belajar dan berinovasi masih perlu lebih ditonjolkan; (2) integritas pengambilan keputusan diwujudkan melalui prinsip transparansi, keadilan, dan musyawarah bersama guru dalam rapat, meskipun intensitas pelibatan guru pada keputusan yang berkaitan langsung dengan praktik pembelajaran masih terbatas; serta (3) komitmen terhadap peningkatan mutu pendidikan tercermin dari alokasi anggaran pengembangan profesional, fasilitasi pelatihan dan MGMP, serta pelaksanaan supervisi rutin, namun belum diiringi sistem monitoring dan evaluasi dampak program yang konsisten dan terprogram.	Keteladanan yang konsisten pada dimensi kedisiplinan dan interaksi sosial terbukti membentuk budaya kerja positif dan menumbuhkan kesegaran sikap profesional yang lahir dari kesadaran internal guru, bukan dari sanksi eksternal. Namun pengaruh ideal yang utuh mensyaratkan keteladanan yang juga menyentuh dimensi intelektual dan inovatif, karena guru cenderung meniru apa yang benar-benar mereka saksikan dilakukan pemimpinnya, bukan sekadar yang mereka dengar dalam arahan lisan. Integritas keputusan yang transparan menjadi modal kepercayaan yang sangat berharga, sedangkan komitmen mutu tanpa evaluasi berkala berisiko berhenti sebagai niat baik administratif tanpa dampak yang benar-benar terukur terhadap

Fokus Penelitian	Temuan Penelitian	Makna Temuan
		peningkatan profesionalisme guru.
Motivasi Inspirasional Kepala Sekolah	Implementasi motivasi inspirasional kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong dilaksanakan melalui tiga sub-aspek: (1) komunikasi visi sekolah dilakukan secara rutin dalam forum formal maupun informal dengan mengaitkan visi pada program tahunan dan kontribusi setiap guru, namun cara penyampaiannya masih perlu diperbarui agar tidak terasa sebagai pengulangan formalitas; (2) upaya membangkitkan semangat guru dilakukan melalui sapaan personal, berbagi kisah inspiratif, dan penciptaan suasana kerja yang nyaman, tetapi pendekatan ini masih bersifat insidental dan belum terprogram secara sistematis, terutama bagi guru yang mengalami kejenuhan profesional; serta (3) pemberian penghargaan atas prestasi guru masih didominasi bentuk apresiasi verbal dan rekomendasi pelatihan informal, belum tersedia sistem penghargaan formal, terstruktur, dan merata bagi seluruh guru.	Komunikasi visi yang konsisten dan dikaitkan dengan realitas kerja guru terbukti membangun pemahaman bersama tentang arah sekolah, namun daya inspiratifnya akan meluruh apabila disampaikan dengan pola dan kalimat yang berulang tanpa variasi. Upaya membangkitkan semangat yang bersifat personal memiliki nilai motivasional yang nyata, tetapi tanpa program yang terstruktur, dampaknya rentan tidak merata dan sulit menjangkau guru yang motivasinya sudah menurun. Penghargaan yang hanya bersifat informal dan situasional berisiko dirasakan tidak adil oleh sebagian guru, sehingga sistem penghargaan yang formal dan transparan menjadi kebutuhan mendesak untuk memperkuat dorongan pengembangan diri guru secara berkelanjutan.
Stimulasi Intelektual Kepala Sekolah	Implementasi stimulasi intelektual kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong tercermin dari tiga sub-aspek: (1) dorongan untuk berinovasi diberikan melalui keleluasaan bereksperimen dan iklim yang tidak	Iklim psikologis yang aman bagi guru untuk mencoba hal baru merupakan prasyarat penting bagi tumbuhnya inovasi, namun

Fokus Penelitian	Temuan Penelitian	Makna Temuan
	menghukum kegagalan, namun belum disertai penyediaan waktu, ruang, dan sumber daya yang memadai sehingga sebagian guru masih bertahan pada metode pembelajaran konvensional; (2) fasilitasi pemanfaatan teknologi dilakukan melalui penyediaan infrastruktur, dorongan pelatihan TIK, dan budaya berbagi pengetahuan antarguru, dengan capaian yang relatif lebih baik dibanding aspek lain namun masih menyisakan variasi kemampuan yang cukup besar antarguru; serta (3) dorongan keikutsertaan dalam MGMP dan komunitas belajar profesional sudah difasilitasi melalui kemudahan izin dan dukungan administratif, tetapi tindak lanjut hasil MGMP di tingkat sekolah belum terprogram sehingga manfaatnya belum menyebar merata kepada seluruh guru.	keberanian mencoba saja tidak cukup tanpa dukungan waktu dan sumber daya yang nyata, sehingga dorongan inovasi berisiko berhenti sebagai anjuran tanpa hasil konkret di kelas. Pemanfaatan teknologi yang sudah relatif baik menunjukkan bahwa fasilitasi infrastruktur dan pelatihan memberikan hasil, tetapi kesenjangan kemampuan antarguru menandakan perlunya pendekatan yang lebih personal dan kontekstual sesuai bidang studi. Partisipasi dalam MGMP tanpa mekanisme tindak lanjut di sekolah menyebabkan pengetahuan baru yang diperoleh guru berhenti sebagai pengalaman individual, padahal semestinya menjadi sumber pembelajaran kolektif bagi seluruh warga sekolah.
Perhatian Individual Kepala Sekolah	Implementasi perhatian individual kepala sekolah SMPN 2 Bantarkalong dijalankan melalui tiga sub-aspek: (1) pengenalan kebutuhan pengembangan profesional guru dilakukan melalui observasi, percakapan personal, dan analisis hasil Penilaian Kinerja Guru, namun belum dilengkapi instrumen dan dokumentasi yang sistematis; (2) supervisi akademik dilaksanakan dengan pendekatan kooperatif dan	Pengenalan kebutuhan individual yang masih mengandalkan pengamatan informal berisiko menangkap persoalan yang tampak di permukaan tanpa menjangkau kebutuhan pengembangan yang lebih mendasar, sehingga instrumen yang lebih sistematis akan

Fokus Penelitian	Temuan Penelitian	Makna Temuan
	dialogis yang membuat guru merasa nyaman dan terbuka, memberikan umpan balik yang konstruktif dan bermanfaat, meskipun frekuensi dan tindak lanjutnya masih perlu ditingkatkan; serta (3) komunikasi empatik menjadi kekuatan yang paling menonjol, ditandai dengan keterbukaan, kehangatan, dan kesediaan mendengarkan yang membuat guru merasa dihargai dan aman untuk menyampaikan tantangan yang sesungguhnya.	memperkuat ketepatan sasaran program pembinaan. Supervisi yang dijalankan secara kooperatif terbukti efektif menghasilkan keterbukaan guru dan umpan balik yang bermakna, namun keberlanjutan dampaknya sangat bergantung pada konsistensi frekuensi dan tindak lanjut yang terprogram. Komunikasi empatik yang sudah terbangun kuat merupakan fondasi kepercayaan yang sangat berharga dan menjadi modal utama bagi keberhasilan seluruh dimensi perhatian individual, karena guru yang merasa didengar dan dipahami akan jauh lebih terbuka menerima pembinaan dan lebih termotivasi untuk mengembangkan profesionalismenya secara tulus dan berkelanjutan.

Sumber: Data Hasil Penelitian, 2026.