

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM  
MENCIPTAKAN LINGKUNGAN KERJA YANG KONDUSIF  
di SDN 9 BANDA ACEH**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Penulisan Skripsi dalam Ilmu  
Manajemen Pendidikan Islam

**Oleh :**

**Muhammad Ridha Farabi**

**NIM. 210206079**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY  
BANDA ACEH**

**2025**

**LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING****KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENCIPTAKAN  
LINGKUNGAN KERJA YANG KONDUSIF di SDN 9 BANDA ACEH****SKRIPSI**

Telah Disetujui dan Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK)  
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Pada Sidang Munaqasyah  
Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
Bidang Studi Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

**MUHAMMAD RIDHA FARABI**

**NIM. 210206079**

Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

جامعة الرانيري

**A R - R A N I R Y**

**Disetujui Oleh:**

**Pembimbing Skripsi :**

**Dr. Maidar, M.Ag**

**NIP. 19770808200511006**

## LEMBAR PENGESAHAN SIDANG

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENCIPTAKAN  
LINGKUNGAN KERJA YANG KONDUSIF di SDN 9 BANDA ACEH

## SKRIPSI

Telah Diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN-Ar-Raniry dan Dinyatakan Lulus  
Serta Diterima sebagai salah satu beban Studi Program Sarjana (S-1)  
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

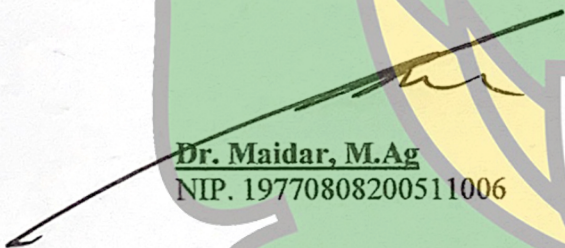
Pada Hari/Tanggal:


Selasa, 13 November 2025

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi:

Ketua,


Sekretaris,


  
Dr. Maidar, M.Ag  
NIP. 19770808200511006

  
Sayuti Malik, M.Pd  
NIP. 197303302025211002

Penguji I,

Penguji II,

  
Lailatussaadah, M.Pd  
NIP. 197512272007012014

  
Nurmayuli, M.Pd  
NIP. 198706232020122009

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry  
Banda Aceh



  
Prof. Saifur Muh, S.Ag, M.A., M.Ed., Ph.D

NIP. 301021997031003

**LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN**

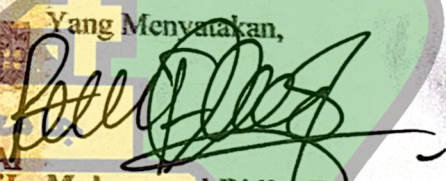
Nama : Muhammad Ridha Farabi  
NIM : 210206079  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan  
Judul : Kepemimpinan Transformasional dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Kondusif

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah ini adalah hasil karya saya sendiri, dan jika kemudian hari ditemukan pelanggaran-pelanggaran akademik dalam penulisan ini, saya bersedia diberikan sanksi akademik sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banda Aceh, 13 November 2025

Yang Menyatakan,

  
Muhammad Ridha Farabi  
NIM. 210206079



## ABSTRAK

Nama : Muhammad Ridha Farabi  
NIM : 210206079  
Fakultas/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Kepemimpinan Transformasional dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Kondusif di SD Negeri 9 Banda Aceh  
Tebal Skripsi : 87  
Pembimbing Skripsi : Dr. Maidar, M.Ag  
Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja kondusif, Kepala Sekolah

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan transformasional dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif di SD Negeri 9 Banda Aceh. Latar belakang penelitian ini didasari oleh kebutuhan akan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan guru serta staf, agar tercipta suasana kerja yang produktif dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, serta dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan empat dimensi kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio, yaitu pengaruh ideal melalui keteladanan dan integritas, motivasi inspirasional melalui pemberian dorongan dan apresiasi, stimulasi intelektual dengan mendorong inovasi pembelajaran serta pemanfaatan teknologi, dan perhatian individual melalui dukungan personal serta empati terhadap guru dan staf. Penerapan keempat dimensi tersebut berdampak positif terhadap peningkatan semangat kerja, kolaborasi, dan kesejahteraan warga sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional kepala sekolah SDN 9 Banda Aceh terbukti efektif dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif, produktif, dan humanis serta memberikan implikasi terhadap peningkatan mutu manajemen pendidikan dasar.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kekuatan, kesehatan dan kesempatan serta karunia yang tidak ternilai harganya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi ini dengan judul **“Kepemimpinan Transformasional dalam Menciptakan Lingkungan Kerja di SDN 9 Banda Aceh”**. Dengan semaksimal mungkin penulis mengusahakan kesempurnaan dari proposal skripsi ini dan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan agar memenuhi salah satu kewajiban akademik yaitu untuk memperoleh gelar S.Pd dalam Manajemen Pendidikan Islam pada Universitas Islam Negeri Ar-raniry Banda Aceh.

Shalawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada junjungan alam Nabi Besar Muhammad SAW, yang telah membawa umat manusia dari alam jahiliah sampai ke alam islamiah dan dari alam kebodohan sampai ke alam yang penuh ilmu pengetahuan seperti yang kita rasakan pada saat ini. Dalam proses penelitian dan juga penyelesaian proposal skripsi ini, penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang terlibat dan membantu baik dalam bentuk moril maupun materil.

Dalam penyusunan proposal skripsi ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan dan bimbingan secara langsung maupun tidak langsung dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Mujiburrahman, M.Ag, selaku Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Safrul Muluk, Ma., M.Ed., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan beserta staf dan jajarannya.
3. Dr. Safriadi, M.Pd, selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam beserta staf dan jajarannya.

4. Dr. Maidar, M.Ag ,selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan yang sangat berharga kepada penulis.
5. Kedua orang tua penulis (Ayahanda M. Syarief dan Ibunda Nurmi) yang selalu memberikan doa, semangat, kasih sayang dan mendukung penulis baik segi moral maupun material sehingga proposal tugas akhir ini dapat terselesaikan.
6. Terimakasih kepada Abang dan kakak (Izza Nurisa, Iffa Salvia, Saifullah Alfadil dan Hafizun Haris) yang telah selalu mendukung baik secara mental maupun finansial.
7. Terimakasih juga untuk seluruh dosen dan juga teman-teman Program Studi Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2021 yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari banyak kekurangan dan kesalahan dalam menyelesaikan penulisan proposal ini, maka dari itu penulis sangat menerima masukan yang bermanfaat untuk mengoreksi perbaikan penelitian selanjutnya. Peneliti berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi kita semua

Banda Aceh, 13 November 2025

Penulis,

جامعة الرانيري

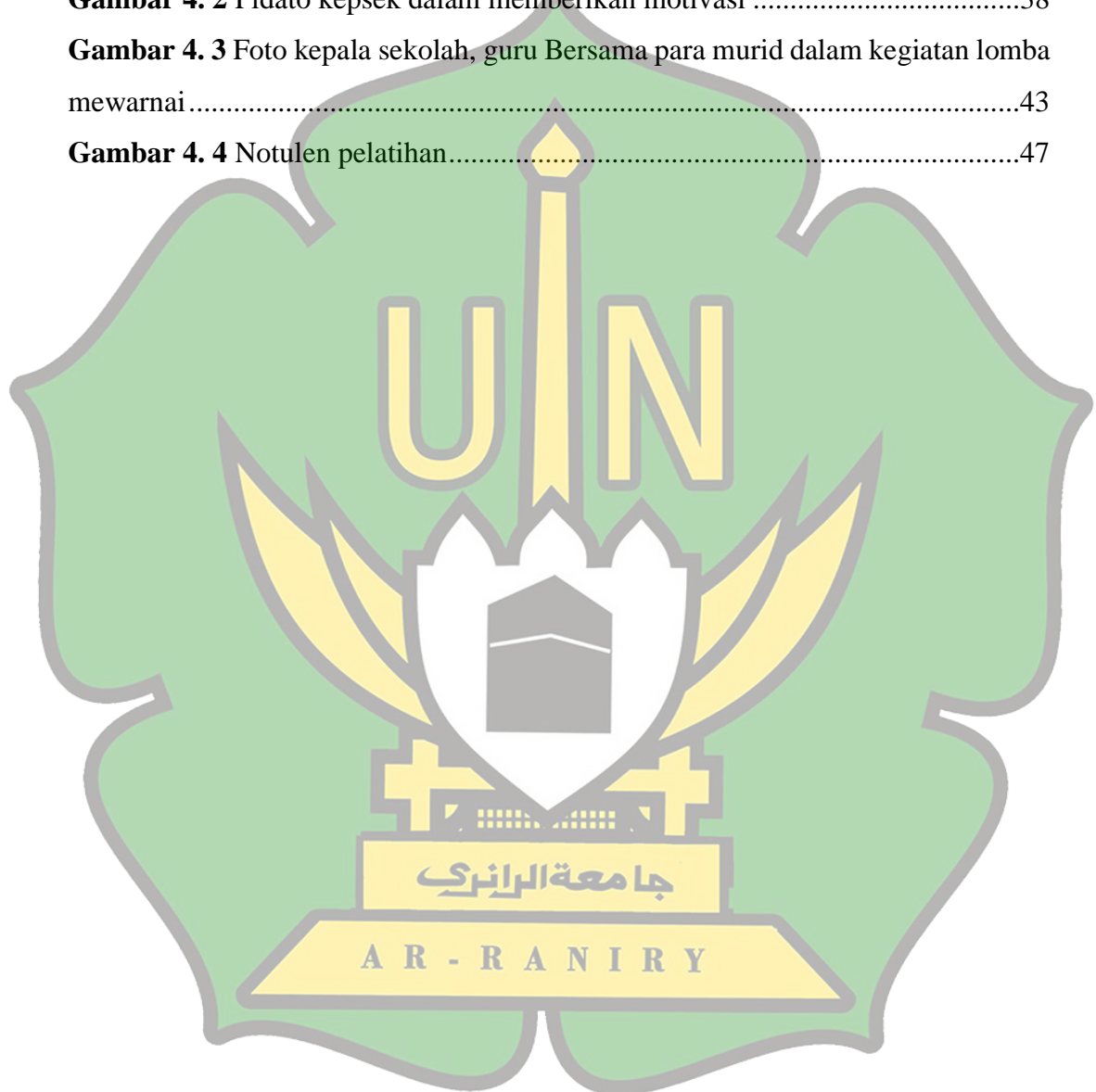
A R - R A N I R Y

Muhammad Ridha Farabi

NIM. 210206079

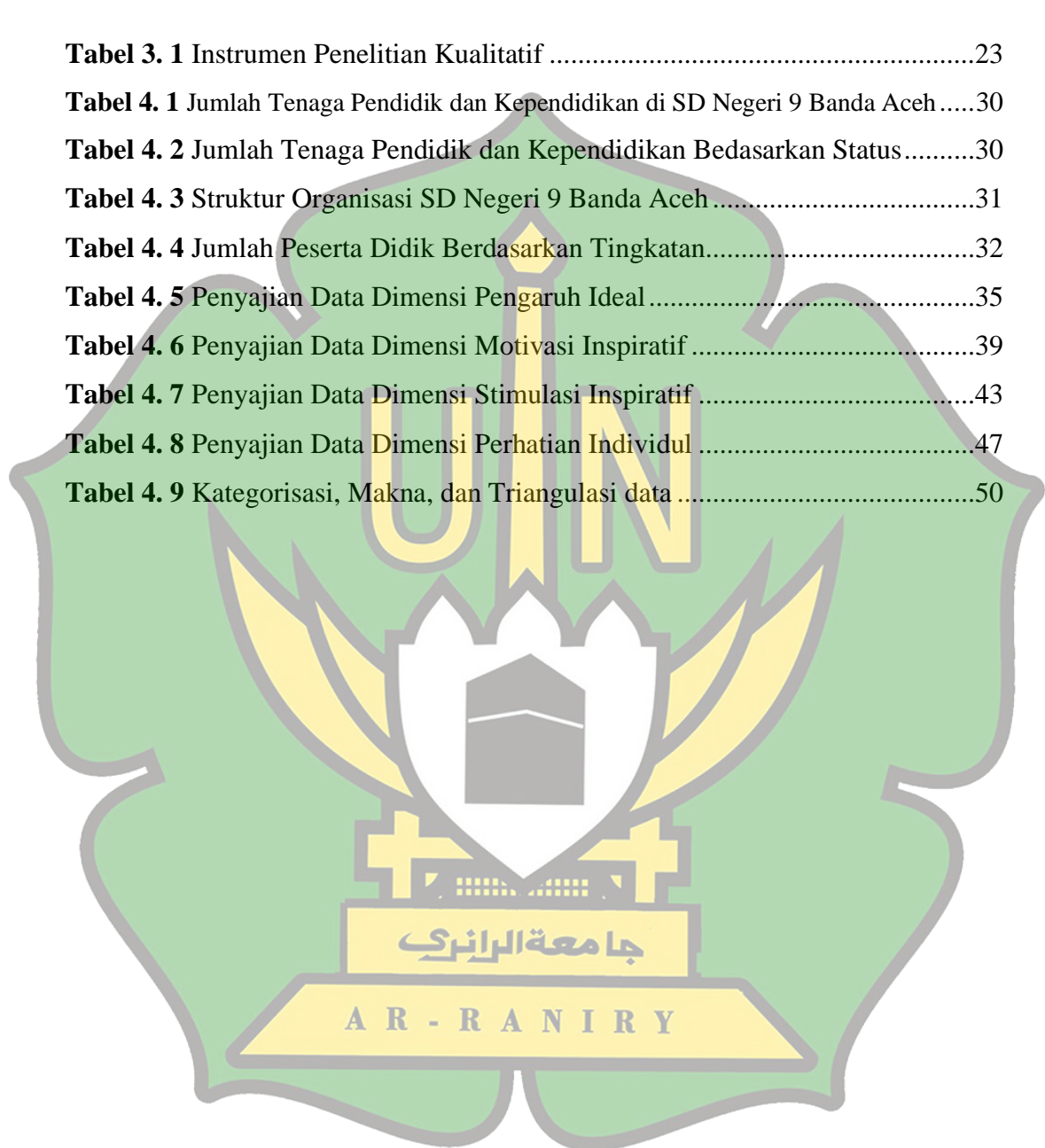
**DAFTAR GAMBAR**

<b>Gambar 2. 1</b> Kerangka Berpikir .....	21
<b>Gambar 4. 1</b> Notulen Rapat Evaluasi Mingguan.....	34
<b>Gambar 4. 2</b> Pidato kepek dalam memberikan motivasi .....	38
<b>Gambar 4. 3</b> Foto kepala sekolah, guru Bersama para murid dalam kegiatan lomba mewarnai.....	43
<b>Gambar 4. 4</b> Notulen pelatihan.....	47



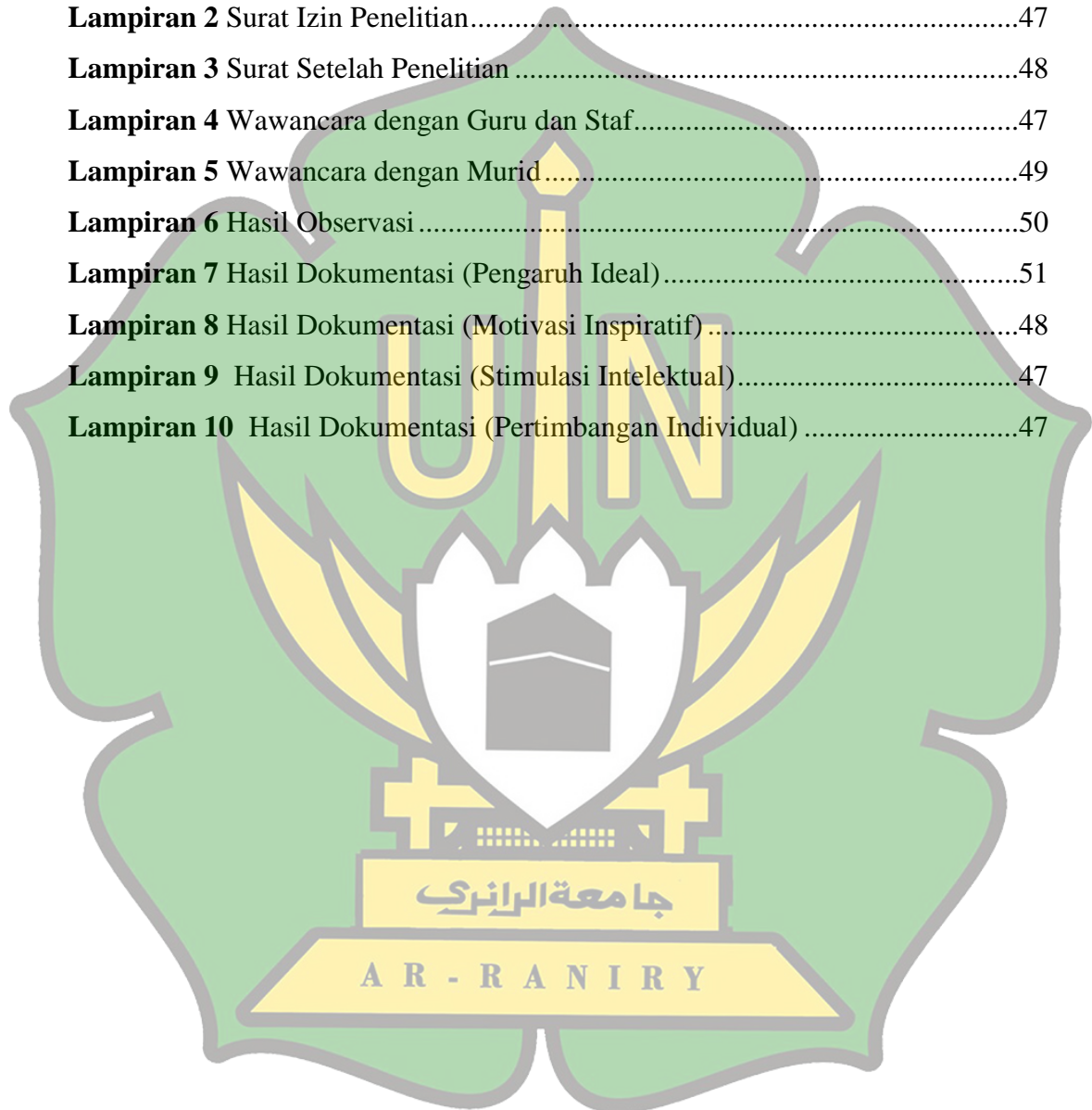
## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 3. 1</b> Instrumen Penelitian Kualitatif .....	23
<b>Tabel 4. 1</b> Jumlah Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SD Negeri 9 Banda Aceh .....	30
<b>Tabel 4. 2</b> Jumlah Tenaga Pendidik dan Kependidikan Berdasarkan Status .....	30
<b>Tabel 4. 3</b> Struktur Organisasi SD Negeri 9 Banda Aceh .....	31
<b>Tabel 4. 4</b> Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Tingkatan .....	32
<b>Tabel 4. 5</b> Penyajian Data Dimensi Pengaruh Ideal .....	35
<b>Tabel 4. 6</b> Penyajian Data Dimensi Motivasi Inspiratif .....	39
<b>Tabel 4. 7</b> Penyajian Data Dimensi Stimulasi Inspiratif .....	43
<b>Tabel 4. 8</b> Penyajian Data Dimensi Perhatian Individul .....	47
<b>Tabel 4. 9</b> Kategorisasi, Makna, dan Triangulasi data .....	50



## DAFTAR LAMPIRAN

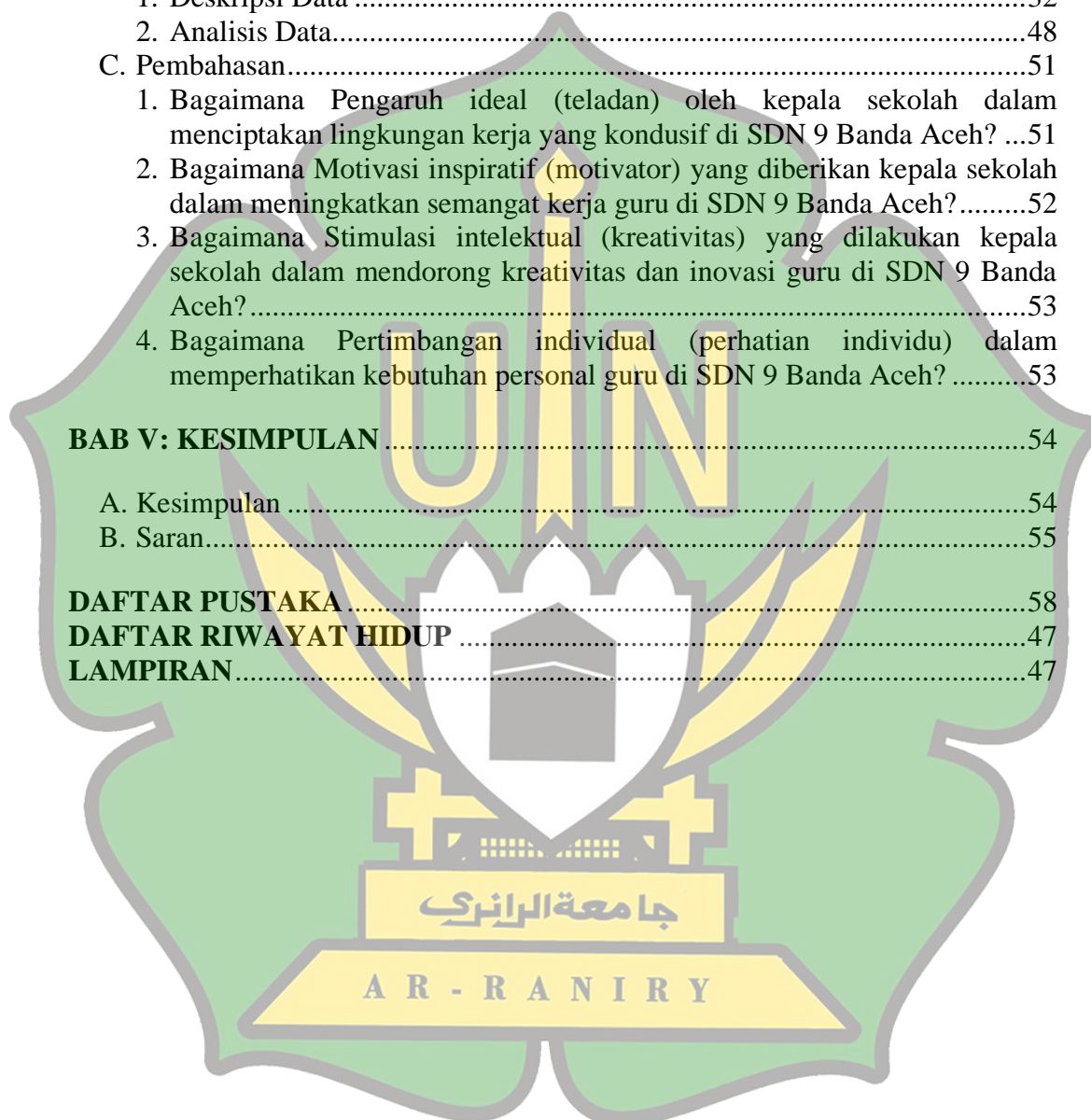
<b>Lampiran 1</b> Surat Keputusan (SK) Dosen Pembimbing .....	47
<b>Lampiran 2</b> Surat Izin Penelitian.....	47
<b>Lampiran 3</b> Surat Setelah Penelitian .....	48
<b>Lampiran 4</b> Wawancara dengan Guru dan Staf.....	47
<b>Lampiran 5</b> Wawancara dengan Murid.....	49
<b>Lampiran 6</b> Hasil Observasi .....	50
<b>Lampiran 7</b> Hasil Dokumentasi (Pengaruh Ideal).....	51
<b>Lampiran 8</b> Hasil Dokumentasi (Motivasi Inspiratif).....	48
<b>Lampiran 9</b> Hasil Dokumentasi (Stimulasi Intelektual).....	47
<b>Lampiran 10</b> Hasil Dokumentasi (Pertimbangan Individual) .....	47



## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SIDANG .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I: PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	3
C. Tujuan Penelitian .....	3
D. Manfaat Penelitian .....	4
E. Definisi Operasional .....	5
F. Kajian Terdahulu yang Relevan .....	5
<b>BAB II: KAJIAN TEORITIS .....</b>	<b>8</b>
A. Konsep Kepemimpinan .....	8
1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional .....	8
2. Teori-teori yang Relevan .....	9
3. Indikator Kepemimpinan Transformasional .....	12
B. Konsep Lingkungan Kerja yang Kondusif .....	16
1. Pengertian Lingkungan Kerja yang Kondusif .....	16
2. Indikator Lingkungan Kerja yang Kondusif .....	18
C. Kerangka Berpikir .....	19
<b>BAB III: METODE PENELITIAN .....</b>	<b>22</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	22
B. Lokasi Penelitian .....	22
C. Subjek Penelitian .....	23
D. Instrumen Pengumpulan Data .....	23
E. Teknik Pengumpulan Data .....	25
F. Teknik Analisis Data .....	26
G. Uji Keabsahan Data .....	27
<b>BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>29</b>
A. Profil SD Negeri 9 Banda Aceh .....	29
1. Profil SD Negeri 9 Banda Aceh .....	29

2. Visi, Misi dan Tujuan SD Negeri 9 Banda Aceh .....	29
3. Daftar Guru SD Negeri 9 Banda Aceh .....	30
4. Daftar Peserta Didik SD Negeri 9 Banda Aceh.....	31
B. Hasil Penelitian .....	32
1. Deskripsi Data .....	32
2. Analisis Data.....	48
C. Pembahasan.....	51
1. Bagaimana Pengaruh ideal (teladan) oleh kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif di SDN 9 Banda Aceh? ...	51
2. Bagaimana Motivasi inspiratif (motivator) yang diberikan kepala sekolah dalam meningkatkan semangat kerja guru di SDN 9 Banda Aceh?.....	52
3. Bagaimana Stimulasi intelektual (kreativitas) yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kreativitas dan inovasi guru di SDN 9 Banda Aceh?.....	53
4. Bagaimana Pertimbangan individual (perhatian individu) dalam memperhatikan kebutuhan personal guru di SDN 9 Banda Aceh? .....	53
<b>BAB V: KESIMPULAN</b> .....	54
A. Kesimpulan .....	54
B. Saran.....	55
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	58
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b> .....	47
<b>LAMPIRAN</b> .....	47



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Secara umum, kepemimpinan transformasional semakin relevan sejak terjadinya pandemi COVID-19 yang mengubah sistem kerja di dunia pendidikan. Di tengah situasi krisis, pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan guru sangat dibutuhkan untuk menjaga semangat kerja dan adaptasi terhadap perubahan.<sup>1</sup> Gaya kepemimpinan ini terbukti efektif dalam membangun solidaritas, menciptakan visi bersama, serta menumbuhkan lingkungan kerja yang tetap produktif di masa penuh ketidakpastian.<sup>2</sup>

Berdasarkan hasil observasi awal di SDN 9 Banda Aceh, peneliti menemukan adanya ciri-ciri penggunaan gaya kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif<sup>3</sup>. Data ini di dukung oleh OECD (2021), sekolah dengan kepemimpinan transformasional cenderung memiliki iklim kerja yang positif, yang berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja guru dan hasil belajar siswa.<sup>4</sup> Oleh karena itu, diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang mampu menginspirasi, membimbing, dan memberdayakan guru untuk menciptakan suasana kerja yang lebih sehat dan produktif.

Penelitian ini didasarkan pada teori *Transformational Leadership Theory* yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio. Teori ini menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu menginspirasi, memotivasi, dan

---

<sup>1</sup> Z. Arifin, "Peran Kepemimpinan Transformasional di Masa Pandemi COVID-19 pada Lembaga Pendidikan," *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (2021): 101–109.

<sup>2</sup> OECD, *The Impact of COVID-19 on Education: Insights from Education at a Glance 2021* (Paris: OECD Publishing, 2021).

<sup>3</sup> Observasi Awal di SDN 9 Banda Aceh, April 2024

<sup>4</sup> OECD, *Teachers and School Leaders as Valued Professionals: TALIS 2021 Results (Volume II)* (Paris: OECD Publishing, 2021), <https://doi.org/10.1787/7f607611-en>. Laporan ini menyoroti persepsi guru dan kepala sekolah terhadap profesi mereka, termasuk kepemimpinan, lingkungan kerja, dan pengembangan profesional.

memberdayakan bawahannya melalui empat dimensi utama, yaitu pengaruh ideal (idealized influence), motivasi inspiratif (inspirational motivation), stimulasi intelektual (intellectual stimulation), dan pertimbangan individual (individualized consideration).<sup>5</sup> Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional akan membangun visi bersama, mendorong inovasi, serta memberikan perhatian dan dukungan kepada guru secara personal. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan ini berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja guru.

Banyak penelitian yang dilakukan terkait Kepemimpinan Transformasional Dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Kondusif, Beberapa di antaranya, seperti penelitian yang dilakukan oleh Suryani,<sup>6</sup> Putra,<sup>7</sup> Fitriani,<sup>8</sup> Rahmawati,<sup>9</sup> dan Maulana<sup>10</sup> Berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan besar dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif melalui pemberdayaan, perhatian individual, dan inspirasi terhadap visi bersama. Namun, sebagian besar penelitian masih bersifat umum dan terfokus pada jenjang menengah atau atas. Belum banyak

---

<sup>5</sup> B. M. Bass dan B. J. Avolio, "Transformational Leadership and Organizational Resilience in the Face of Crisis: Reassessing Full Range Leadership in Education Settings," *Journal of Educational Leadership Studies* 15, no. 2 (2021): 45–60. Bass adalah psikolog terkemuka dan pengembang utama teori kepemimpinan transformasional serta pendiri Center for Leadership Studies di Binghamton University. Avolio adalah profesor dan peneliti kepemimpinan yang berkontribusi dalam pengembangan Full Range Leadership Model dan instrumen Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). Keduanya banyak meneliti efektivitas kepemimpinan dalam organisasi, termasuk pendidikan.

<sup>6</sup> R. Suryani, "Kepemimpinan Transformasional dalam Membangun Budaya Kerja Positif di SMP Negeri 5 Yogyakarta (Qualitative Case Study)," *Jurnal Kepemimpinan dan Pendidikan* 8, no. 1 (2020): 112–114.

<sup>7</sup> A. G. Putra, "Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Membentuk Komunikasi Kolektif di SDN 2 Denpasar (Studi Kualitatif)," *Jurnal Pendidikan Dasar* 9, no. 2 (2021): 85–87.

<sup>8</sup> L. Fitriani, "Analisis Hambatan Penerapan Kepemimpinan Transformasional di SMPN 4 Cimahi (Penelitian Kualitatif)," *Jurnal Manajemen Sekolah* 11, no. 1 (2022): 59–61.

<sup>9</sup> N. Rahmawati, "Pengalaman Guru terhadap Kepemimpinan Transformasional Pascapandemi di SDN 3 Sleman: Studi Fenomenologi," *Jurnal Sosiologi Pendidikan* 12, no. 2 (2023): 143–146.

<sup>10</sup> H. Maulana, "Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Menciptakan Lingkungan Kerja Kondusif di SMAN 1 Lhokseumawe (Studi Kualitatif)," *Jurnal Inovasi Pendidikan* 5, no. 1 (2024): 27–29.

kajian yang secara spesifik meneliti bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan di tingkat sekolah dasar.

Urgensi dari penelitian ini mengisi celah yang belum banyak dikaji dengan kepemimpinan transformasional dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif di SDN 9 Banda Aceh. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang dominan pada jenjang menengah dan atas, studi ini menelaah peran kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif di tingkat sekolah dasar. Dan gaya kepemimpinan ini cenderung relevan dengan perkembangan Pendidikan sekarang.

Penelitian ini difokuskan untuk mengkaji bagaimana bentuk dan peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif di SDN 9 Banda Aceh, dengan menekankan pada dimensi-dimensi transformasional seperti pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual terhadap guru.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat disimpulkan rumusan masalahnya sebagai berikut:

- 1 Bagaimana Pengaruh ideal (teladan) oleh kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif di SDN 9 Banda Aceh?
- 2 Bagaimana Motivasi inspiratif (motivator) yang diberikan kepala sekolah dalam meningkatkan semangat kerja guru di SDN 9 Banda Aceh?
- 3 Bagaimana Stimulasi intelektual (kreativitas) yang dilakukan kepala sekolah dalam mendorong kreativitas dan inovasi guru di SDN 9 Banda Aceh?
- 4 Bagaimana Pertimbangan individual (perhatian individu) dalam memperhatikan kebutuhan personal guru di SDN 9 Banda Aceh?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Pengaruh ideal (teladan) kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif di SDN 9 Banda Aceh.
2. Untuk mengetahui Motivasi inspiratif (motivator) kepala sekolah memengaruhi semangat kerja guru di SDN 9 Banda Aceh.
3. Untuk mengetahui Stimulasi intelektual (kreativitas) kepala sekolah dalam mendorong kreativitas dan inovasi guru di SDN 9 Banda Aceh.
4. Untuk mengetahui Pertimbangan individual (perhatian individu) oleh kepala sekolah dalam memperhatikan kebutuhan dan pengembangan pribadi guru di SDN 9 Banda Aceh.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat Teoritis penelitian ini adalah akan memperkaya teori kepemimpinan transformasional dengan memberikan bukti empiris baru dari konteks pendidikan sekolah dasar di Indonesia, khususnya di era pasca-pandemi dan globalisasi. Ini membantu mengisi kekosongan penelitian di wilayah dan sektor ini, serta dapat menjadi landasan bagi studi lanjutan mengenai faktor-faktor kepemimpinan dalam adaptasi organisasi pendidikan.

Sedangkan Manfaat Praktisnya Bagi SD Negeri 9 Banda Aceh Penelitian ini akan menyediakan panduan strategis konkret bagi kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan transformasional. Dengan lingkungan kerja yang lebih kondusif, diharapkan ada peningkatan motivasi, inisiatif, dan kinerja guru serta staf, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pembelajaran dan prestasi siswa. Hasil ini juga bisa menjadi dasar pengambilan keputusan berbasis data untuk pengembangan sumber daya manusia dan strategi sekolah ke depan. Bagi Guru dan Staf Mereka akan merasakan peningkatan kepuasan kerja dan kesejahteraan, serta dukungan untuk pengembangan profesional melalui stimulasi intelektual dan perhatian individual dari kepala sekolah. Ini juga diharapkan dapat memperkuat kolaborasi di antara mereka.

## E. Definisi Operasional

Untuk mempermudah pemahaman terhadap isi penelitian ini serta menghindari kesalahpahaman dalam menafsirkan istilah-istilah yang digunakan, peneliti menjelaskan beberapa istilah berikut ini:

### 1. Kepemimpinan Transformatif

Diartikan sebagai pemimpin kepala sekolah yang teladan, motivator, kreatif dan memberi perhatian individu kepada guru, yang mencakup 4 dimensi transformatif.

### 2. Lingkungan Kerja yang Kondusif

Diartikan sebagai Kondisi di lingkungan sekolah yang memengaruhi kenyamanan, produktivitas, dan semangat kerja guru, yang mencakup fisik dan non fisik.

Adapun SD Negeri 9 Banda Aceh merupakan salah satu sekolah dasar negeri yang berada di bawah naungan Pemerintah Kota Banda Aceh dan beroperasi di bawah pembinaan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia (Kemendikbudristek). Berlokasi di Jalan Banda Jaya No. 7, Gampong Lamteumen Timur, Kecamatan Jaya Baru, Kota Banda Aceh, Provinsi Aceh.

## F. Kajian Terdahulu yang Relevan

Berbagai kajian terdahulu telah memperkuat pemahaman mengenai kepemimpinan transformatif dan perannya dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Avolio, Bass, dan Jung (1999) memvalidasi empat dimensi inti kepemimpinan transformatif, yaitu Pengaruh Ideal, Motivasi Inspirasional, Stimulasi Intelektual, dan Pertimbangan Individual, yang konsisten di berbagai organisasi<sup>11</sup>. Dalam konteks pendidikan, Leithwood dan Jantzi (2006) menunjukkan bagaimana kepemimpinan transformatif kepala sekolah dapat mempengaruhi budaya sekolah, praktik pengajaran guru, dan

---

<sup>11</sup> B. J. Avolio, B. M. Bass, dan D. I. Jung, "Re-examining the Components of Transformational and Transactional Leadership Using the Multifactor Leadership Questionnaire," *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 72, no. 4 (1999): 441–462.

hasil belajar siswa di lingkungan perkotaan<sup>12</sup>. Lestari (2020) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berhasil menumbuhkan rasa kepemilikan dan loyalitas karyawan di sektor publik Indonesia, khususnya melalui perhatian individual dan pengaruh ideal<sup>13</sup>. Selain itu, Eisenbeiß dan Boerner (2013) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kreativitas, terutama jika didukung oleh iklim kerja yang kondusif<sup>14</sup>. Sementara Long dan Thean (2021) menunjukkan efektivitas kepemimpinan transformasional dalam mengelola krisis dan membangun resiliensi organisasi selama pandemi COVID-19, mendorong adaptasi dan motivasi di tengah ketidakpastian<sup>15</sup>. Relevan dengan lingkungan sekolah, Firdaus dan Suryani (2021) mengidentifikasi bahwa hubungan antar rekan kerja, fasilitas yang memadai, dan dukungan manajemen berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru di sekolah dasar<sup>16</sup>. Terakhir, Johnson dan Smith (2023) menyoroti bagaimana dukungan organisasi dan keseimbangan kehidupan kerja berkontribusi pada keterlibatan karyawan secara global, yang merupakan indikator penting lingkungan kerja yang kondusif<sup>17</sup>.

Meskipun banyak penelitian telah mengkaji kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja di berbagai konteks, masih ada kesenjangan dalam pemahaman spesifik mengenai implementasi efektif kepemimpinan transformasional kepala sekolah (dengan empat dimensinya) dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif di SD Negeri 9 Banda Aceh, khususnya di era pasca-pandemi yang menuntut adaptasi dan resiliensi.

---

<sup>12</sup> K. Leithwood dan D. Jantzi, "Transformational School Leadership for Largely Urban Schools," *Leadership and Policy in Schools* 5, no. 2 (2006): 143–157.

<sup>13</sup> P. Lestari, "Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional Karyawan di Sektor Publik Indonesia," *Jurnal Manajemen dan Bisnis* (2020).

<sup>14</sup> S. A. Eisenbeiß dan S. Boerner, "A Double-Edged Sword: Transformational Leadership and Individual Creativity. The Moderating Role of Creative Climate," *Journal of Business Psychology* 28, no. 2 (2013): 177–195.

<sup>15</sup> C. S. Long dan P. H. Thean, "Leading in the New Normal: The Role of Transformational Leadership in Crisis Management and Organizational Resilience during COVID-19 Pandemic," *Journal of Leadership & Organizational Studies* 28, no. 2 (2021): 176–190

<sup>16</sup> M. Firdaus dan N. Suryani, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Guru (Studi pada Sekolah Dasar di Jakarta)," *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 6, no. 1 (2021): 12–25.

<sup>17</sup> L. M. Johnson dan K. R. Smith, "The Impact of Perceived Organizational Support and Work-Life Balance on Employee Engagement: A Cross-Sector Study," *International Journal of Human Resource Management* 34, no. 5 (2023): 987–1002.

Penelitian ini bertujuan mengisi kekosongan tersebut dengan memberikan bukti empiris dan rekomendasi praktis untuk meningkatkan kualitas lingkungan kerja di konteks sekolah dasar spesifik ini, yang krusial untuk adaptasi guru, kolaborasi tim, dan penanganan tekanan psikologis pasca-pandemi

