

# Menggali Kepemimpinan Pendidikan yang Efektif: Integrasi Pendekatan Transformasional dan Transaksional dalam Era Merdeka Belajar

Recsatasha Sigiyuwanta\*

Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang No. 5 Malang, Jawa Timur, Indonesia

\*Penulis korespondendi, Surel: recsatashasigiyuwanta@gmail.com

## Abstract

Educational leadership becomes increasingly important in the era of Merdeka Belajar, where the dynamics of education continue to change and develop. The era of Merdeka Belajar opens a new space for the transformation of educational leadership in Indonesia. In this context, transformational and transactional approaches have become the main focus in understanding the essence of effective educational leadership. However, the integration of these two approaches still requires further exploration. This research aims to understand the essence of effective educational leadership through the integration of transformational and transactional approaches in the era of Merdeka Belajar. Using the literature study method, this article delves into related literature to explore the concepts of transformational and transactional leadership, and to identify possible integrations between them. The results of the analysis show that the integration of transformational and transactional approaches in educational leadership can create a more holistic and adaptive leadership model. This integration allows educational leaders to combine the inspirational and motivational elements of transformational leadership with the tactical and administrative aspects of transactional leadership. The transformational approach focuses on vision, inspiration, and empowerment, while the transactional approach emphasizes clarity of expectations and consequences. Through a review of literature and empirical studies, this article illustrates the strategies and practices required for educational leaders to build inclusive learning environments, motivate staff and students, increase organizational commitment and performance, and sustainably improve academic outcomes. The findings highlight the importance of leaders' adaptability in responding to the demands of constant change in today's educational development.

**Keywords:** leadership; transformational; transactional

## Abstrak

Kepemimpinan pendidikan menjadi semakin penting di era Merdeka Belajar, di mana dinamika pendidikan terus berubah dan berkembang. Era Merdeka Belajar membuka ruang baru bagi transformasi kepemimpinan pendidikan di Indonesia. Dalam konteks ini, pendekatan transformasional dan transaksional telah menjadi fokus utama dalam memahami esensi kepemimpinan pendidikan yang efektif. Namun, integrasi kedua pendekatan ini masih memerlukan eksplorasi lebih lanjut. Penelitian ini bertujuan untuk memahami esensi kepemimpinan pendidikan yang efektif melalui integrasi pendekatan transformasional dan transaksional dalam era Merdeka Belajar. Dengan menggunakan metode studi pustaka, artikel ini menggali literatur terkait untuk mengeksplorasi konsep kepemimpinan transformasional dan transaksional, serta untuk mengidentifikasi kemungkinan integrasi di antara keduanya. Hasil analisis menunjukkan bahwa integrasi pendekatan transformasional dan transaksional dalam kepemimpinan pendidikan dapat menciptakan model kepemimpinan yang lebih holistik dan adaptif. Integrasi ini memungkinkan pemimpin pendidikan untuk menggabungkan elemen-elemen inspirasional dan motivasional dari kepemimpinan transformasional dengan aspek-aspek taktis dan administratif dari kepemimpinan transaksional.

**Kata kunci:** kepemimpinan; transformasional; transaksional

## 1. Pendahuluan

Pendidikan mempunyai peran penting dalam perkembangan zaman dan merupakan investasi jangka panjang bagi suatu negara agar tidak tertinggal dari peradaban. Berkaitan hal tersebut, dinamika pendidikan merupakan suatu proses untuk menyempurnakan sistem yang diterapkan lewat kebijakan yang dirumuskan. Merdeka Belajar merupakan kebijakan pendidikan yang diluncurkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) pada tahun 2020. Kebijakan ini bertujuan untuk memberikan kemerdekaan belajar kepada peserta didik, guru, dan satuan pendidikan. Implementasi Merdeka Belajar di Indonesia telah membawa perubahan yang signifikan pada sistem pendidikan (Asrifan et al., 2023).

Era Merdeka Belajar membuka ruang baru bagi transformasi kepemimpinan pendidikan di Indonesia. kepemimpinan pendidikan memainkan peran krusial dalam era Merdeka Belajar, di mana dinamika pendidikan terus berkembang pesat. Berkaitan dengan hal tersebut kepemimpinan dalam konteks pendidikan adalah kemampuan untuk mengantisipasi masa depan (Amanchukwu et al., 2015). Kepemimpinan pendidikan tidak lagi hanya tentang pengelolaan administratif semata, tetapi juga memimpin dengan visi, inspirasi, dan kepedulian terhadap perkembangan anggota komunitas pendidikan. Pemimpin dan gaya kepemimpinan mempengaruhi kapasitas organisasi mereka untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Akibatnya, setiap gerakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin akan menimbulkan respons dari para bawahan atau staff (Mahfouz et al., 2022). Diperlukan kepemimpinan yang efektif yang dapat meningkatkan motivasi dan kinerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan suportif. Hal tersebut tentunya untuk mendukung dan mengantisipasi perubahan – perubahan sistem pendidikan yang lebih baik. Sehingga transformasi dari paradigma yang lama menuju paradigma yang baru dapat dilakukan secara komprehensif termasuk pada Era Merdeka Belajar saat ini.

Terdapat banyak pendekatan atau gaya kepemimpinan dalam menjalankan sebuah roda organisasi. Meskipun ada banyak gaya kepemimpinan yang beragam, pemimpin yang baik atau efektif menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan kegiatan untuk membantu mencapai tujuan kelompok atau organisasi. Sebaliknya, pemimpin yang tidak efektif tidak memberikan kontribusi terhadap kemajuan organisasi dan justru dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi (Amanchukwu et al., 2015). Dalam upaya untuk mencapai kepemimpinan pendidikan yang efektif di era Merdeka Belajar, integrasi antara pendekatan transformasional dan transaksional menjadi sorotan utama. Burns (1978) menyatakan kepemimpinan transformasional merupakan interaksi antara pemimpin dan pengikut yang menghasilkan motivasi dan nilai yang lebih tinggi bagi keduanya. Pemimpin transformatif harus melakukan empat hal penting. Mereka harus memperbarui visi dan kinerja institusi, mendorong kemajuan sosial yang beretika, mendorong orang untuk memberikan kontribusi yang signifikan bagi tujuan institusi, dan berkorban untuk memenuhi kebutuhan orang yang dilayani (Bukusi, 2020). Di sisi lain, dalam kepemimpinan transaksional, merupakan pemimpin yang memberikan penghargaan atau disiplin kepada pengikutnya sesuai dengan kinerja mereka (Bass & Riggio, 2006). Para pemimpin transaksional adalah mereka yang merangsang motivasi bawahan dengan menciptakan kepuasan berdasarkan persyaratan seperti pembayaran atau imbalan untuk membalas usaha karyawan (Ebrahimi et al., 2017)

Kepemimpinan transformasional dan transaksional di era Merdeka Belajar, merupakan sebuah konsep yang menekankan otonomi dan kebebasan dalam pendidikan di Indonesia, sangat penting untuk kepemimpinan yang efektif di lembaga pendidikan. Kepemimpinan transformasional, seperti yang dijelaskan oleh James MacGregor Burns, berfokus pada menginspirasi dan memberdayakan para pengikutnya untuk mencapai hasil yang luar biasa sembari mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka sendiri (Setiawan & Muhith, 2013). Dalam konteks pendidikan, gaya kepemimpinan ini diadopsi oleh para pendidik di semua tingkatan, mulai dari dekan hingga guru, untuk memimpin dengan memberi contoh dan menumbuhkan budaya perbaikan yang berkelanjutan. Pendekatan ini sejalan dengan filosofi Merdeka Belajar, yang menekankan pentingnya otonomi dan pembelajaran mandiri. Pemimpin transformasional di lingkungan pendidikan dapat menumbuhkan budaya inovasi, kreativitas, dan kolaborasi di antara para guru dan siswa, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pendidikan. Di sisi lain, kepemimpinan transaksional, yang melibatkan kepemimpinan melalui pertukaran sosial, juga dapat menjadi efektif di era Merdeka Belajar. Pemimpin transaksional menawarkan imbalan untuk produktivitas atau menolaknya karena kurangnya produktivitas, yang dapat memotivasi guru untuk beradaptasi dengan paradigma pendidikan yang baru.

Integrasi pendekatan kepemimpinan transformasional dan transaksional menjadi sangat penting di era kurikulum Merdeka. Integrasi ini memungkinkan para pemimpin untuk memberikan bimbingan dan dukungan kepada para guru dalam mengimplementasikan kurikulum secara efektif, sekaligus menumbuhkan lingkungan belajar yang positif dan memberdayakan bagi para siswa. Menurut pendapat Word et al (2022) menerapkan satu gaya kepemimpinan saja tidak cukup untuk mendorong perilaku kerja yang inovatif dari para bawahan. Hasil study Abun et al (2022) menyatakan kepemimpinan transformasional dan transaksional pada tingkat yang tinggi dan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara signifikan mempengaruhi perilaku kerja yang inovatif dari para bawahan. Oleh karena itu, para administrator perlu memperhatikan gaya kepemimpinan mereka jika mereka ingin mengubah perilaku bawahan di tempat kerja. Kemudian berkaitan dengan pembelajaran, penelitian Garger et al (2023) menggarisbawahi perlunya para pengajar untuk terlibat dalam kombinasi perilaku kepemimpinan transformasional dan transaksional untuk mendukung para peserta didik dalam mencapai prestasi akademik yang tinggi.

Namun demikian, integrasi kedua gaya kepemimpinan ini masih menjadi topik studi yang relatif baru, terutama dalam pendidikan di era belajar merdeka. Bass dalam Ebrahimi et al., (2017) menyatakan, kepemimpinan transaksional dapat memberikan hasil yang memuaskan dalam waktu singkat, sementara kepemimpinan transformasional dapat menghasilkan kreativitas dan produktivitas dalam jangka waktu yang panjang. Sehingga timbul pertanyaan, bagaimana cara menggabungkan aspek-aspek transformasional dan transaksional untuk menciptakan kepemimpinan efektif di era merdeka belajar? Hal tersebut menjadi latar belakang ditulisnya artikel ini dengan fokus mengeksplorasi pentingnya integrasi kepemimpinan transformasional dan transaksional dalam konteks pendidikan di era merdeka belajar. Hingga pada akhirnya tujuan daripada artikel ini adalah untuk memahami esensi kepemimpinan pendidikan yang efektif melalui integrasi pendekatan transformasional dan transaksional dalam era Merdeka Belajar.

## 2. Metode

Artikel ini ditulis menggunakan metode studi pustaka. Sugiyono (2018) mengatakan bahwa studi kepustakaan berkaitan dengan kajian secara teori melalui referensi-referensi

terkait dengan nilai, budaya, dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti. Prosesnya adalah memilih dan memilah sumber-sumber literatur yang relevan dengan teori dan konsep-konsep kepemimpinan transformasional dan transaksional sebagai sumber referensi untuk penulisan artikel ini. Refrensi yang digunakan berupa buku, jurnal, artikel, dan beberapa literatur lain seperti artikel online. Setelah mendapatkan refrensi yang sesuai dengan poin masalah dan didasarkan pada kebutuhan, penulis kemudian mengkaji secara mendalam sesuai dengan tema, sehingga menghasilkan artikel ilmiah konseptual konseptual yang bersifat teoritis artikel ilmiah (Sugiyono, 2018). Penulisan artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan konsep integrasi antara kepemimpinan transformasional dan transaksional di bidang pendidikan pada era merdeka belajar, yang dijelaskan dengan penguatan teori dan beberapa hasil penelitian terdahulu.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1.1. Kepemimpinan Transformasional dalam Bidang Pendidikan

Kepemimpinan transformasional fokus pada menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk melampaui tujuan yang ditetapkan. Kepemimpinan transformasional mengutamakan bagaimana para pemimpin yang efektif menginspirasi dan mengubah para pengikutnya dengan cara menarik perhatian pada ide-ide dan emosi pengikutnya (Yukl, 2013). Pemimpin transformasional adalah mereka yang menstimulasi dan menginspirasi para pengikutnya untuk mencapai hasil yang luar biasa dan, dalam prosesnya, mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka sendiri (Bass & Riggio, 2006). Dalam hal ini pemimpin mentransformasikan dan memotivasi pengikutnya dengan (1) membuat mereka lebih sadar akan pentingnya pencapaian tugas, (2) mendorong mereka untuk melampaui kepentingan pribadi mereka demi kepentingan organisasi atau tim, dan (3) mendorong mereka untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. (Yukl, 2013).

Berkaitan dengan hal tersebut, terdapat empat komponen utama dalam kepemimpinan transformasional yang diungkapkan oleh Bass & Riggio (2006). 1) *Idealized influence*, yaitu pemimpin menarik dengan visi masa depan yang menarik, optimis dan antusias, menunjukkan nilai-nilai penting, menghadapi tantangan, dan memiliki visi dan makna misi. 2) *Inspirational motivation* yaitu pemimpin memiliki daya tarik dengan menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, dan menetapkan nilai-nilai penting. 3) *Intellectual stimulation* yaitu, pemimpin mendorong anggota kelompok mereka untuk menjadi lebih kreatif, menghilangkan keengganan mereka untuk membagikan ide-ide mereka, dan menemukan cara baru untuk menyelesaikan masalah dengan menggunakan pemahaman dan logika. 4) *Individualized consideration*, pemimpin harus memperhatikan kebutuhan dan keinginan setiap anggota timnya, mendengarkan, mendidik, dan melatih mereka. Dinamika pendidikan yang berkembang secara pesat perlu diiringi kepemimpinan transformasional. Pendidikan merupakan pondasi bagi sebuah peradaban yang dimana seorang pemimpin pendidikan harus mempunyai visi besar dan mentransformasikan paradigma yang dibawa. Dalam proses ini, pemimpin harus rendah hati untuk belajar dari masa lalu, melihat dengan visioner ketika hal-hal di masa kini menantang untuk dicapai, dan memiliki keberanian untuk membangun masa depan yang baru di tengah-tengah dunia yang penuh dengan perubahan dan pergeseran (Bukusi, 2020). Keberlangsungan dan keberlanjutan sistem pendidikan diyakini sangat bergantung pada prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional (Fontein, 2022).

Kepemimpinan transformasional berfokus pada pengembangan kapasitas organisasi untuk berinovasi. Kepemimpinan transformasional dalam pendidikan adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada pemberdayaan guru dan siswa melalui pengambilan keputusan secara kolaboratif, menumbuhkan rasa kebersamaan dan visi bersama. Daripada berfokus secara khusus pada koordinasi, kontrol, dan pengawasan langsung terhadap kurikulum dan pengajaran, kepemimpinan transformasional berupaya membangun kapasitas organisasi untuk memilih tujuan dan mendukung pengembangan perubahan pada praktik-praktik pengajaran dan pembelajaran. Kepemimpinan transformasional dapat dipandang sebagai kepemimpinan yang terdistribusi, karena kepemimpinan ini berfokus pada pengembangan visi bersama dan komitmen bersama terhadap perubahan sekolah (Williams & Jones, 2009). Pemimpin transformasional dalam dunia pendidikan dicirikan oleh kemampuan mereka untuk menginspirasi dan memotivasi orang lain melalui gaya kepemimpinan mereka. Mereka mementingkan hubungan interpersonal dan perilaku yang berorientasi pada tugas, yang menunjukkan komitmen mereka terhadap kesejahteraan dan kesuksesan para pengikutnya. Gaya kepemimpinan ini sangat efektif dalam mendorong inovasi dan restrukturisasi pendidikan dengan menekankan pengembangan visi yang jelas dan memberdayakan orang lain untuk mengambil peran kepemimpinan (Kareem et al., 2023).

Studi lebih lanjut mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan berhubungan secara positif dan signifikan dengan komitmen organisasi guru (Metaferia, 2023). Temuan Novitasari et al., (2021), kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap kinerja inovasi pengajar. Kemudian penelitian Jameel (2021) menunjukkan bahwa di antara guru sekolah, transformasional lebih penting dibandingkan dengan transaksional. Kepala sekolah dapat menggunakan Transformasional untuk menciptakan dan mendorong pemikiran dan sikap yang baik tentang profesi mereka. Gaya kepemimpinan transformasional juga mempunyai hubungan positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru (Maheshwari, 2022). Oleh karena itu, dari berbagai penelitian yang telah dirangkum, kepemimpinan transformasional dalam pendidikan mempunyai andil dalam berbagai aspek di organisasi pendidikan. kepemimpinan transformasional dalam pendidikan sangat penting untuk menciptakan organisasi pendidikan yang positif. Dengan berfokus pada pengembangan visi yang jelas, membina kerja sama tim, dan memberdayakan orang lain, para pemimpin transformasional di bidang pendidikan dapat menginspirasi dan memotivasi para pendidik untuk bekerja mencapai tujuan bersama, yang mengarah pada perubahan dan pertumbuhan yang positif di dalam sistem pendidikan.

### **3.1.2. Kepemimpinan Transaksional dalam Bidang Pendidikan**

Kepemimpinan transaksional berfokus pada pertukaran dan penghargaan. Pemimpin transaksional memberikan imbalan kepada pengikutnya atas kinerja mereka yang baik dan memberikan konsekuensi atas kinerja yang buruk. Kepemimpinan transaksional memotivasi para pengikutnya dengan menarik perhatian mereka untuk kepentingan pribadi dan saling bertukar keuntungan (Yukl, 2013). Kepemimpinan transaksional, dicirikan oleh keadilan, kejujuran, tanggung jawab, dan menghormati komitmen (Jameel & Ahmad, 2019). Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegaskan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas (Lelo et al., 2022).

Menurut Saputra (2019) Kepemimpinan transaksional memiliki dua karakteristik yaitu: (1) *Contingent Reward* merupakan sistem pembayaran atas kesepakatan secara eksplisit atau

implisit berdasarkan tujuan atau target yang dicapai; dan (2) *management-by-exception*, pemimpin mengawasi kesalahan yang dilakukan oleh bawahan dan mengambil tindakan jika bawahan gagal mencapai tujuan atau target. Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan konstruktif. Pemimpin transaksional berupaya menetapkan harapan yang jelas dan memberikan umpan balik serta mendorong karyawan untuk fokus menyelesaikan tugas-tugas yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka (Udin et al.,2022).

Kepemimpinan transaksional berfokus pada pertukaran yang jelas antara pemimpin dan pengikut. Implikasinya kinerja sebagai atas imbalan, sangat efektif dalam menumbuhkan kepemimpinan dan pengajaran dengan mendefinisikan peran dan menggunakan insentif langsung. Pendekatan ini selaras dengan prinsip-prinsip pengajaran yang efektif, yang menekankan pada kejelasan, pengorganisasian, dan hasil yang digerakkan oleh kinerja. Kejelasan ini tidak hanya membantu meminimalkan ambiguitas, tetapi juga menetapkan tolok ukur yang transparan untuk keberhasilan. Penelitian Udin et al (2022) membuktikan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap berbagi pengetahuan dan keterlibatan kerja. Sehingga dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transaksional dicirikan oleh fokusnya pada kejelasan, pengorganisasian, dan hasil yang didorong oleh kinerja

Berakitan penerapan kepemimpinan transaksional pada organisasi pendidikan, gaya kepemimpinan transaksional yang dimiliki oleh pemimpin universitas secara efektif meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi di antara para pengajar (Yang, 2023). Senada dengan penelitian tersebut, Mehboob et al (2024) dan Lazuardi et al (2023). juga menyatakan temuannya bahwa, terdapat korelasi yang kuat antara kepemimpinan transaksional dan motivasi pengajar. Selain itu, Perilaku kepemimpinan transaksional kepala sekolah secara langsung juga berhubungan dengan komitmen guru (Freeman & Fields, 2023). Gaya kepemimpinan transaksional ditemukan lebih kuat dalam hal strategi mempengaruhi karyawan dibandingkan dengan kepemimpinan transformasional. Dalam hal strategi mempengaruhi, pemimpin transaksional memiliki nilai yang lebih tinggi namun belum tentu dengan cara yang positif (Hoxha, 2019). H

asil penelitian (Hussain et al., 2017). menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional dan berbagi pengetahuan memiliki hubungan positif dengan kreativitas organisasi. Berkaitan dengan bidang pendidikan, Integrasi kepemimpinan transaksional dalam pendidikan sangat penting karena beberapa alasan. Pertama, hal ini membantu dalam mendefinisikan peran dan ekspektasi, yang sangat penting bagi pendidik untuk memahami apa yang diharapkan. Kedua, memberikan kerangka kerja yang jelas untuk evaluasi kinerja, yang penting bagi pendidik untuk monitoring kemajuan dan menyesuaikan progress. Terakhir, hal ini menumbuhkan rasa tanggung jawab di antara tenaga pendidik, karena mereka sadar bahwa kinerja mereka akan dipantau dan diberi penghargaan yang sesuai.

### **3.2. Integrasi Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional di Era Merdeka Belajar**

Era merdeka belajar dalam pendidikan membawa perubahan yang sangat signifikan. Diperlukan kepemimpinan yang efektif untuk mentransformasikan perubahan tersebut terutama pada sekolah sebagai unit yang mengimplementasikannya langsung kepada peserta didik. Terdapat beberapa prinsip dan karakteristik kepemimpinan efektif pendidikan utamanya pada

sekolah yang diutarakan oleh Amanchukwu et al (2015) yaitu (1) Kepemimpinan pendidikan yang efektif memberikan pendidikan dengan pendekatan holistik untuk menjalankan urusan manajemen sekolah secara koheren; (2) Gaya kepemimpinan pendidikan yang efektif harus didasarkan pada kriteria yang objektif; (3) Gaya kepemimpinan pendidikan yang efektif harus dapat memberikan kerangka kerja yang melaluinya bagian penting manajemen sekolah diidentifikasi dan ditingkatkan secara berkala. (4) Kepemimpinan pendidikan yang efektif harus mampu menawarkan kesempatan untuk membandingkan dengan yang lain. (5) Kepemimpinan dan manajemen pendidikan yang efektif yang efektif menciptakan struktur dan proses serta membangun hubungan yang memungkinkan guru untuk terlibat secara penuh dalam mengajar.

Untuk mencapai prinsip tersebut, diperlukan model kepemimpinan yang holistik dan sangat dimungkinkan menerapkan beberapa gaya kepemimpinan. Melihat karakteristik kepemimpinan pendidikan yang efektif diatas dan dihubungkan dengan perubahan pada era merdeka belajar perlu menerapkan kepemimpinan transformasional dan transaksional. Pendekatan transformasional berfokus pada visi organisasi, inspirasi yang memotivasi pendidik, dan pemberdayaan pendidik untuk bersama sama melakukan perubahan ke yang lebih baik. Sedangkan pendekatan transaksional menekankan pada kejelasan ekspektasi dan konsekuensi berkaitan dengan kejelasan struktur, sistem kerja, dan juga penghargaan untuk menghargai kinerja yang baik. Integrasi keduanya juga telah disarankan oleh Bass dimana untuk mengusulkan hubungan yang lebih luas antara kepemimpinan transformasional dan transaksional, disarankan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kepemimpinan transaksional dalam memprediksi efek pada kepuasan dan kinerja pengikut (Bass & Riggio, 2006).

Menurut Bass, kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut daripada kepemimpinan transaksional, tetapi pemimpin yang efektif menggunakan kombinasi dari kedua jenis kepemimpinan tersebut. (Yukl, 2013). Kepemimpinan transformasional ditandai dengan budaya berbagi di mana pemimpin tetap berhubungan dengan setiap karyawan, kreativitas dan inovasi tenaga kerja dihargai dan kesejahteraan pekerja dihargai dan didukung. Sementara kepemimpinan transaksional lebih berorientasi pada organisasi dan aturan daripada karyawan (Khan et al., 2021). Berkaitan dengan sekolah sebagai organisasi pendidikan yang berhadapan langsung dengan peserta didik, gaya kepemimpinan kepala sekolah secara signifikan memengaruhi motivasi guru untuk bekerja. Atribut kepemimpinan transformasional, seperti *Idealized influence* dan *Inspirational motivation*, berhubungan dengan motivasi otonom pada guru sedangkan pertimbangan individu dikaitkan dengan motivasi untuk tugas-tugas yang saling melengkapi. Kepemimpinan transaksional, melalui imbalan kontingen, dapat memprediksi motivasi untuk evaluasi siswa. Integrasi gaya kepemimpinan ini dapat berkontribusi pada kinerja guru, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap sekolah (Hyseni & Hoxha, 2021).

### **3.3. Strategi Menerapkan Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional di Era Merdeka Belajar**

Agar berhasil mengintegrasikan kedua gaya tersebut, para pemimpin pendidikan harus fokus untuk menciptakan lingkungan yang inklusif, memotivasi staf dan siswa, meningkatkan komitmen dan kinerja organisasi serta meningkatkan hasil akademik secara berkelanjutan. Dengan mengadopsi pendekatan transformasional dan transaksional, para pemimpin dapat

memotivasi para guru dan siswa untuk berjuang mencapai keunggulan dan mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Dalam konteks era Merdeka Belajar, integrasi kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat dicapai melalui beberapa strategi yang telah dirangkum dari Setiawan & Muhith (2013) sebagai berikut:

1. **Memberdayakan Guru:** Memberikan otonomi, delegasi dan sumber daya kepada guru untuk mengembangkan kemampuan mereka dalam mengeksplorasi perubahan.
2. **Menumbuhkan Otonomi Peserta didik:** Mendorong siswa untuk mengambil alih tanggung jawab atas pembelajaran mereka dengan memberi mereka pilihan dan kesempatan untuk belajar mandiri dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi mereka.
3. **Mengembangkan Kapasitas Kepemimpinan:** Memberikan kesempatan kepada guru dan siswa untuk mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka melalui program pelatihan dan bimbingan dapat membantu mereka tumbuh dan berkembang menjadi pemimpin.
4. **Menyelaraskan Tujuan:** Memastikan bahwa tujuan dan sasaran individu pengikut, pemimpin, kelompok, dan organisasi yang lebih besar selaras dapat menumbuhkan rasa memiliki tujuan dan motivasi yang sama.
5. **Mengatasi Tantangan:** Mengatasi tantangan yang dihadapi oleh guru dalam menerapkan teknologi dalam pendidikan, seperti masalah keamanan data dan privasi, kurangnya sumber daya, dan kesenjangan digital di antara siswa, dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan
6. **Menginspirasi dan Memotivasi:** Pemimpin transformasional dalam pendidikan dapat menginspirasi dan memotivasi guru dan siswa dengan memberikan contoh positif, menumbuhkan rasa kebersamaan, dan mendorong kolaborasi dan inovasi. Sedangkan dari segi transaksional dapat berupa reward yang sepadan dan dengan cara pencapaian yang benar. **Mendorong Inovasi:** Dengan menyediakan sumber daya dan dukungan bagi para guru untuk mengembangkan metode pengajaran yang inovatif dan memasukkan teknologi ke dalam praktik mereka, para pemimpin transformasional dapat menumbuhkan budaya inovasi dan eksperimen. Disisi lain transaksional berperan dalam penghargaan dalam situasi tertentu untuk menambah motivasi dalam berinovasi
7. **Menumbuhkan Kolaborasi:** Pemimpin transformasional dapat mendorong kolaborasi di antara para guru dan siswa dengan mendorong kerja sama tim, pendampingan rekan sejawat, dan pengambilan keputusan bersama, yang dapat menghasilkan hasil pembelajaran yang lebih efektif. Dari segi transaksional, kolaborasi harus diiringi suatu pembagian tugas yang jelas sehingga dapat mencapai target lebih efektif dan efisien
8. **Mengembangkan Keterampilan Pemecahan Masalah:** Dengan memberikan kesempatan kepada guru dan siswa untuk mengembangkan keterampilan memecahkan masalah melalui kegiatan dan proyek langsung, pemimpin transformasional dapat membantu mereka tumbuh dan berkembang menjadi pelajar dan pemimpin yang lebih efektif. Sedangkan dari segi transaksional akan terbiasa dalam pencapaian kinerja atau target yang telah disepakati
9. **Menekankan Pembelajaran yang Berpusat pada Siswa:** Pemimpin transformasional dalam pendidikan dapat menekankan pembelajaran yang berpusat pada siswa dengan berfokus

pada kebutuhan dan minat siswa, memberikan pengalaman belajar yang dipersonalisasi, dan mendorong partisipasi aktif dan keterlibatan

Kepemimpinan yang baik, baik transformasional maupun transaksional, dapat mengurangi tingkat keterkaitan yang lebih rendah yang mungkin dirasakan karyawan dengan organisasi (Van Dierendonck et al., 2014). Hal ini sangat penting dalam lingkungan pendidikan, di mana kepemimpinan yang efektif menyumbang sebagian besar variasi dalam pencapaian peserta didik. Paradigma pendidikan yang terus berkembang tersirat pesan pentingnya kemampuan adaptasi pemimpin dalam merespons tuntutan perubahan yang terus-menerus dalam perkembangan pendidikan saat ini. Integrasi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional menawarkan banyak keuntungan, termasuk fleksibilitas, kejelasan, motivasi, peningkatan kinerja, dan kesuksesan organisasi.

#### 4. Simpulan

Pendidikan memainkan peran penting dalam kemajuan zaman dan merupakan investasi jangka panjang bagi suatu negara agar tidak tertinggal dari peradaban. Era Merdeka Belajar membuka ruang baru bagi transformasi kepemimpinan pendidikan di Indonesia, di mana kepemimpinan tidak lagi hanya tentang administrasi semata, tetapi juga tentang visi, inspirasi, dan kepedulian terhadap perkembangan anggota komunitas pendidikan. Diperlukan kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan suportif, mendukung perubahan sistem pendidikan yang lebih baik. Kepemimpinan transformasional menekankan visi organisasi, inspirasi, dan pemberdayaan pendidik untuk melakukan perubahan ke arah yang lebih baik. Fokus pada pengembangan kapasitas organisasi untuk berinovasi dan pembinaan kerjasama antara pendidik. Sedangkan Kepemimpinan transaksional berfokus pada pertukaran yang jelas antara pemimpin dan pengikut, dengan menegaskan peran dan tujuan serta memberikan penghargaan atas kinerja yang baik. Integrasi keduanya penting di era merdeka belajar untuk menciptakan lingkungan yang inklusif, memotivasi staf dan siswa, dan meningkatkan kinerja organisasi serta hasil akademik secara berkelanjutan. Beberapa strategi termasuk memberdayakan guru dan siswa, mengembangkan kapasitas kepemimpinan, menyelaraskan tujuan, dan mendorong inovasi serta kolaborasi. Dengan mengintegrasikan kedua gaya kepemimpinan ini, pemimpin pendidikan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan pendidikan yang lebih baik di Indonesia, sesuai dengan tujuan era merdeka belajar.

#### Daftar Rujukan

- Abun, D., Fredolin, J. P., & Ruadap-Macaspac, L. G. (2022). Examining the Effect of Transformational and Transactional Leadership Styles on the Innovative Work Behavior: Educational Context. *Research in Management and Humanities DWIJMH*, 1(1), 1-21.
- Amanchukwu, R. N., Stanley, G. J., & Ololube, N. P. (2015). A review of leadership theories, principles and styles and their relevance to educational management. *Management*, 5(1), 6-14.
- Asrifan, A., Ibna Seraj, P. M., Sadapotto, A., Nurhumairah, & K. J. Vargheese. (2023). The Implementation of Kurikulum Merdeka as The Newest Curriculum Applied at Sekolah Penggerak in Indonesia. *IJOLEH : International Journal of Education and Humanities*, 2(1), 62-74.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press.
- Bukusi, A. D. (2020). What transformative leaders do: Emerging perspectives in the 21st century. *International Journal of Sociology and Anthropology*, 12(4), 85-93.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.

- Ebrahimi, P., Rezvani Chamanzamin, M., Roohbakhsh, N., & Shaygan, J. (2017). Transformational and transactional leadership: Which one is more effective in the education of employees' creativity? Considering the moderating role of learning orientation and leader gender. *International Journal of Organizational Leadership*, 6, 137-156.
- Fontein, Dara. (2022). *Your Guide to Transformational Leadership in Education*. Diambil dari <https://thoughtexchange.com/blog/transformational-leadership-in-education/>
- Garger, J., Jacques, P. H., Vracheva, V. P., & Connolly, C. (2023). Components of Transformational and Transactional Leadership: Predicting Academic Performance Beyond and Below Expectations. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 23(3), 155-166.
- Hoxha, A. (2019). Transformational and transactional leadership styles on employee performance. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 8(11), 46-58.
- Hussain, S. T., Abbas, J., Lei, S., Jamal Haider, M., & Akram, T. (2017). Transactional leadership and organizational creativity: Examining the mediating role of knowledge sharing behavior. *Cogent Business & Management*, 4(1), 1361663.
- Hyseni Duraku, Z., & Hoxha, L. (2021, June). Impact of transformational and transactional attributes of school principal leadership on teachers' motivation for work. In *Frontiers in Education* (Vol. 6, p. 659919). Frontiers Media SA.
- Jameel, A. S., & Ahmad, A. R. (2019). Leadership and performance of academic staff in developing countries. In *Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, IBIMA* (pp. 6101-6106).
- Jameel, A. S., Massoudi, A. H., Hamdi, S. S., & Ahmad, A. R. (2021). The role of transformational and transactional leadership as predictors of organizational citizenship behavior in education system. *Cihan University-Erbil Journal of Humanities and Social Sciences*, 5(1), 56-62.
- Kareem, J., Patrick, H. A., Prabakaran, N., Tantia, V., MPM, P. K., & Mukherjee, U. (2023, May). Transformational educational leaders inspire school educators' commitment. In *Frontiers in Education* (Vol. 8, p. 1171513). Frontiers.
- Khan, I. U., Khan, M. S., & Idris, M. (2021). Investigating the support of organizational culture for leadership styles (transformational & transactional). *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 31(6), 689-700.
- Lazuardi, R., Arafah, W., & Suharjo, B. (2023). The Influence of Transformational Leadership, Transactional Leadership and Lecturers' Competence on the Performance of Naval Staff and Command School Lecturers Mediated by Motivation. *Journal of Social Research*, 2(7), 2507-2522.
- Lelo Sintani, M. M., Fachrurazi, H., Mulyadi, S. E., Nurcholifah, I., El, S., Fauziah, M. M., ... & Jusman, I. A. (2022). *Dasar Kepemimpinan*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Maheshwari, G. (2022). Influence of teacher-perceived transformational and transactional school leadership on teachers' job satisfaction and performance: a case of Vietnam. *Leadership and Policy in Schools*, 21(4), 876-890.
- Mahfouz, S., Abd Halim, M. S., Bahkia, A. S., & Alias, N. (2022). Mediating role of employee commitment in the relationship between transactional leadership and employee performance. *Journal of Governance and Regulation/Volume*, 11(1), 337-350.
- Mehboob, K., Khan, U. A., & Hussain, L. (2024). Exploring The Transactional Leadership & Its Relationship With Teachers' motivation. *Journal of Social Research Development*, 5(1), 01-12.
- Metaferia, T., Baraki, Z., & Mebratu, B. (2023). Link between transformational leadership and teachers organizational commitment in Addis Ababa government secondary schools. *Cogent Education*, 10(1), 2187563.
- Novitasari, D., Supiana, N., Supriatna, H., Fikri, M. A. A., & Asbari, M. (2021). The role of leadership on innovation performance: Transactional versus transformational style. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, 7(1), 27-36.
- Saputra, B. R. (2019). Kepemimpinan Transaksional dalam Bidang Pendidikan. *Revitalisasi Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) di Era Revolusi Industri 4.0*.
- Setiawan, B. A., & Muhith, A. (2013). *Transformational Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

## Proceedings Series of Educational Studies

- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif*, 3rd ed. Bandung: Alfabeta
- Udin, U., Dananjoyo, R., & Isalman, I. (2022). The Effect of Transactional Leadership on Innovative Work Behavior: Testing the Role of Knowledge Sharing and Work Engagement as Mediation Variables. *International Journal of Sustainable Development & Planning*, 17(3).
- Van Dierendonck, D., Stam, D., Boersma, P., De Windt, N., & Alkema, J. (2014). Same difference? Exploring the differential mechanisms linking servant leadership and transformational leadership to follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 544-562.
- Williams, S., & Jones, F. (2009). Transformational leadership and servant leadership: Is there a difference. *21st Century Theories of Education Administration*, 31.
- Word, D., Julian, F. P., & Ruadap-Macaspac, L. G. (2022). Examining the Effect of Transformational and Transactional Leadership Styles on the Innovative Work Behavior: Educational Context. *Research in Management and Humanities DWIJMH*, 1(1), 1-21.
- Yang, X. (2023). The Transactional Leadership Style of University Leaders in The Teachers Job Satisfaction in Hunan Province: Basis for Managers Leadership Program. *International Journal of Education and Humanities*. 11(3), 99-111.
- Yukl, G. A. (2013). *Leadership in organizations* (8 ed.). Boston: Pearson.