

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DI SMP NEGERI 4
YOGYAKARTA**

Artikel Jurnal

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan



Oleh
Asnal Mala
NIM 08101244008

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
JANUARI 2016**

PERSETUJUAN

Artikel jurnal sebagai hasil dari tugas akhir skripsi yang berjudul "KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DI SMP NEGERI 4 YOGYAKARTA" yang disusun oleh ASNAL MALA, NIM 08101244008 ini telah disetujui oleh pembimbing untuk di-upload.

Pembimbing I



Meilina Bustari, M. Pd
NIP.19730502 199802 2 001

Yogyakarta, Januari 2016
Pembimbing II



Dr. Setya Raharja, M. Pd
NIP.19651110 199702 1 001



KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DI SMP NEGERI 4 YOGYAKARTA

THE TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP OF THE PRINCIPAL AT STATE JUNIOR HIGH SCHOOL 4 YOGYAKARTA

Oleh: Asnal Mala, Manajemen Pendidikan / asnal_inc@yahoo.co.id

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui komponen kepemimpinan transformasional kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta yang meliputi 5 komponen (1) *Idealized influence* yaitu melibatkan guru, karyawan, pengawas pembina, komite sekolah dan tokoh masyarakat baik dalam penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah dan mengadakan koordinasi rutin. (2) *Inspirational motivation* yaitu melakukan tipe gaya kepemimpinan sesuai situasi dan kondisi. Nilai yang ditanamkan antara lain saling salam, sapa, senyum. (3) *Intellectual stimulation* yaitu menanamkan penyelesaian kerja secara cekatan, tepat waktu, dan kepala sekolah juga menghindari menggurui para guru dan karyawan tetapi mengajak untuk saling bekerjasama. (4) *Individualized consideration* yaitu selalu menindaklanjuti kebutuhan guru, karyawan, dan siswa. Selalu mengadakan workshop, pelatihan MGMP internal atau MGMP eksternal, dan studi banding. (5) *Charisma* yaitu selalu bersikap positif, melibatkan guru dan karyawan dalam pemecahan masalah, dan *ngayomi* semua warga sekolah.

Kata Kunci: *kepemimpinan, transformasional, kepala Sekolah*

Abstract

The purpose of this study to identify the components of transformational leadership of SMP Negeri 4 Yogyakarta. This research is a qualitative descriptive study. The results showed the transformational leadership of SMP Negeri 4 Yogyakarta which includes five components (1) of idealized influence that involves teachers, employees, supervisors supervisors, school committees and community leaders both in the preparation of the vision, mission, goals, programs and school activities and hold regular coordination , (2) Inspirational motivation is to do the type of leadership style appropriate to the circumstances. Embedded value, among others, mutual greetings, greetings, smiles. (3) Intellectual stimulation is instilling work completion by agile, timely, and principals also avoid patronizing teachers and employees but to call for mutual cooperation. (4) Individualized consideration that always follow up on the needs of teachers, employees and students. Always hold workshops, training MGMPs MGMPs internal or external, and comparative study. (5) Charisma is always positive, involving teachers and employees in problem solving, and ngayomi all citizens of the school.

Keywords: leadership, transformational, principal

PENDAHULUAN

Era globalisasi yang ditandai dengan persaingan kualitas sumber daya manusia, menuntut semua pihak dalam berbagai bidang senantiasa meningkatkan kompetensinya termasuk dalam bidang pendidikan. Suatu organisasi dalam menjalankan aktivitasnya akan selalu berhadapan dengan manusia sebagai sumber daya yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang, dimana dengan berkembangnya manusia sebagai tenaga kerja tersebut akan mempengaruhi stabilitas dan kontinuitas organisasi tersebut. Salah satu cara upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia tersebut ditempuh melalui sektor pendidikan.

Pendidikan merupakan salah satu faktor yang sangat fundamental dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan, di samping juga merupakan faktor penentu bagi perkembangan sosial dan ekonomi ke arah kondisi yang lebih baik. Pendidikan juga dipandang sebagai sarana paling strategis untuk mengangkat harkat dan martabat suatu bangsa. Pendidikan merupakan pondasi utama dalam suatu negara yang diperlukan di setiap unsur-unsur kehidupan, seperti ekonomi, sosial, teknologi, budaya, hukum, dan keamanan. Pendidikan memegang peranan penting dalam menjadikan suatu negara maju dan dapat bersaing dengan negara-negara lain. Hal ini sesuai dengan UU No 20 Tahun 2003 mengenai Sistem Pendidikan Nasional, bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan

potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Kusnandar (2011:11) mengungkapkan bahwa pendidikan di Indonesia pada abad ke-21 mempunyai karakteristik sebagai berikut. (1) Pendidikan nasional mempunyai tiga fungsi dasar, yaitu (a) untuk mencerdaskan kehiupan bangsa; (b) untuk mempersiapkan tenaga kerja terampil dan ahli yang diperlukan dalam proses industrialisasi; (c) membina dan mengembangkan penguasaan berbagai cabang keahlian ilmu pengetahuan dan teknologi. (2) Sebagai negara kepulauan yang berbeda-beda suku, agama dan bahasa, pendidikan tidak hanya sebagai transfer pengetahuan saja, akan tetapi mempunyai fungsi pelestarian kehidupan bangsa dalam suasana persatuan dan kesatuan nasional. (3) Dengan makin meningkatnya hasil pembangunan, mobilitas penduduk akan mempengaruhi corak pendidikan nasional. (4) Perubahan karakteristik keluarga baik fungsi maupun struktur, akan banyak menuntut akan pentingnya kerja sama berbagai lingkungan pendidikan dan dalam keluarga sebagai intinya. (5) Asas belajar sepanjang hayat harus menjadi landasan utama dalam mewujudkan pendidikan untuk mengimbangi tantangan perkembangan zaman. (6) Penggunaan berbagai inovasi Iptek terutama media elektronik, informatika, dan komunikasi dalam berbagai kegiatan pendidikan. (7) Penyediaan perpustakaan dan sumber-sumber belajar sangat diperlukan dalam menunjang upaya pendidikan. (8) publikasi dan penelitian dalam bidang pendidikan dan bidang lain yang

terkait, merupakan suatu kebutuhan nyata bagi pendidikan di abad pengetahuan. Perhatian pemerintah terhadap dunia pendidikan beberapa tahun terakhir semakin meningkat, dilihat pemberlakuan sekolah gratis dan peningkatan anggaran negara untuk biaya pendidikan, penerapan standar kelulusan melalui UN, penerapan kurikulum KTSP yang sekarang akan diubah menjadi kurikulum 2013. UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas), mengamanatkan perubahan dalam proses pendidikan di Indonesia untuk melahirkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang relevan dengan situasi, kondisi, dan kebutuhan masyarakat. Kebijakan ini merupakan salah satu langkah strategis dalam rangka implementasi perubahan proses pendidikan di Indonesia.

Wujud nyata dari sebuah pendidikan sering dikaitkan dengan organisasi sekolah. Menurut Basuki (2009: 1) baik tidaknya kualitas sekolah seperti tingkat SMP selain faktor guru, juga dipengaruhi banyak faktor lain seperti kurikulum, sarana prasarana pendidikan, masalah manajemen, dan potensi anak didik. Berbagai faktor yang mempengaruhi kualitas sekolah tersebut, faktor guru merupakan yang utama dan sangat menentukan ketercapaian tujuan pendidikan (Martinis Yamin, 2007: 4). Guru menjadi pusat perhatian karena sangat besar peranannya dalam setiap usaha peningkatan mutu. Hal tersebut juga dikuatkan studi di 29 negara mengungkapkan, guru merupakan penentu paling besar terhadap prestasi belajar siswa (Quantum Teacher, 2009: 1). Menurut Moh Uzer Usman (2008: 6) profesionalitas guru ditunjukkan dalam tingkat kinerjanya yang tinggi di sekolah.

Kinerja guru tersebut diwujudkan melalui kemampuannya mendidik, mengajar, dan melatih para peserta didik dalam proses pembelajaran dan mampu menghasilkan peserta didik (output) yang berkualitas.

Menurut Sagala (2009: 14-17) kinerja guru merupakan faktor yang menentukan keberhasilan pelaksanaan program-program pendidikan di sekolah. Karena itu kinerja guru merupakan elemen strategis yang perlu dikembangkan, sehingga guru sebagai tenaga pendidik memiliki kemampuan profesional dan mampu melahirkan proses pendidikan yang relevan dengan tuntutan situasi, kondisi, dan kebutuhan masyarakat pengguna lulusan. Sebaliknya kinerja guru yang rendah (tidak memenuhi standar kerja) akan berdampak negatif bagi proses pendidikan di sekolah. Hal ini ditegaskan oleh Jones et al (2006: 2) yang menyatakan bahwa guru yang kinerjanya kurang memuaskan tidak hanya gagal meningkatkan standar kinerjanya sendiri, tetapi juga berdampak pada kinerja orang-orang yang berhubungan dengan mereka seperti para staff lain, para siswa. Kinerja guru yang rendah dapat memberikan dampak yang negatif pada reputasi dna peringkat sekolah, pencapaian dan kemajuan para murid. Kutipan ini memberikan penegasan bahwa kinerja guru yang rendah berpengaruh negatif terhadap kinerja semua warga sekolah.

Terciptanya kualitas kinerja guru yang profesional di sekolah membutuhkan dukungan peran kepala sekolah yang kompeten sebagai leader dan sebagai manager (Wahyudi, 2009: 29-36). Di satu sisi, kepala sekolah berperan sebagai seorang pemimpin (leader) yang memiliki visi ke masa depan yang jelas dan dapat diwujudkan

serta mampu mendorong proses transformasi di sekolah. Di sisi lain, kepala sekolah berperan sebagai manajer, yang memiliki strategi-strategi yang efektif dan efisien untuk mengimplementasikan berbagai kebijakan dan keputusan yang telah ditetapkan. Fungsi kepemimpinan kepala sekolah tersebut merupakan kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Dengan kemampuan kepemimpinan itu seorang kepala sekolah mampu memberdayakan semua sumber daya manusia yang ada di sekolah guna mendukung berjalannya program kegiatan yang sudah dibentuk dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah. Di sisi lain kepala sekolah harus mampu melaksanakan fungsi manajerial melalui tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Fungsi kepemimpinan dan fungsi manajerial tersebut diterapkan dalam pelaksanaan setiap bidang tugas kepala sekolah, terutama dalam memimpin dan mengarahkan para guru agar memiliki tingkat kinerja yang tinggi dalam tugas profesionalnya membimbing para peserta didik. Dengan demikian fungsi kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting yang memberikan pengaruh tertentu terhadap kinerja para guru, di samping fungsi manajerialnya.

Salah satu tipe kepemimpinan yang diterapkan di lembaga pendidikan dan berpengaruh terhadap kinerja guru yaitu kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian pendahuluan dari Putra (2008:131) yang berjudul: kontribusi gaya kepemimpinan transformasional, supervisi kepala sekolah dan iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru SD gugus IV Kecamatan Mengwi menyatakan bahwa gaya kepemimpinan

transformasional mempunyai kontribusi yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sehingga dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan masa depan yang lebih cerah dan efektif dalam menghadapi era globalisasi dan modernisasi.

Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang tidak maksimal. Ketidak maksimalan kinerja guru antara lain dipicu oleh tidak jelasnya konsep dan penerapan manajemen mutu terpadu di sekolah-sekolah yang diterapkan oleh kepala sekolah. Selama ini, pihak otoritas sekolah kerap berbicara tentang mutu pendidikan, tetapi mereka tidak paham pada konsep dan paparan manajemen mutu terpadu, sesuai dengan salah satu standar nasional pendidikan yaitu standar pengelolaan yang dapat dijadikan *good will* untuk mencapai mutu yang diharapkan. Akibatnya output pendidikan yang dihasilkan oleh sekolah-sekolah tetap tidak bermutu. Hal ini dikarenakan kepala sekolah merupakan motor penggerak bagi sumber daya sekolah terutama guru-guru dan karyawan sekolah. Peranan kepala sekolah sangat besar dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya kegiatan sekolah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri.

Upaya-upaya sikap dan perilaku kepemimpinan transformasional menjadi satu alternatif peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan lainnya. Sebagaimana pendapat Sadler (Wuradji, 2009: 48), kepemimpinan transformasional adalah proses mengikutsertakan komitmen para karyawan dalam konteks

penghayatan atau berbagi nilai-nilai bersama dan visi bersama dalam organisasi. Guru-guru perlu digerakkan ke arah suasana kerja yang positif, menginspirasi dan produktif. Bagaimanapun guru merupakan input yang pengaruhnya sangat besar pada proses belajar. Semua aspek yang menyangkut pengolahan apakah bersifat administratif atau ketatalaksanaan dan birokratif harus mendapat prioritas pembinaan. Demikian pula penataan fisik perlu dibina agar disiplin dan semangat belajar yang tinggi dapat tumbuh dan merupakan motivasi dan contoh bagi siswa. Ini semua memerlukan penerapan kepemimpinan kepala sekolah dalam penyelenggaraan. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan.

Menurut Bass & Avolio (Usman, 2008: 281) Karakteristik kepemimpinan transformasional dapat dikelompokkan menurut lima komponen kepemimpinan dalam teori kepemimpinan transformasional, yaitu komponen *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration*, dan *charisma*.

Komponen *idealized influence*, (1) melibatkan para staf guru dan pegawai dan stakeholder lainnya dalam penyusunan visi, misi, tujuan, rencana strategis sekolah, dan program kerja tahunan sekolah. (2) kepemimpinan yang selalu mengutamakan mutu secara terencana, sistematis, dan berkesinambungan.

Komponen *inspirational motivation*, yaitu (1) menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis, partisipatif, dan kolegial, (2) lebih menekankan pengembangan suasana kerja yang

kondusif, informal, rileks, dan didukung motivasi intrinsik yang kuat sebagai landasan peningkatan produktivitas kerja, (3) mengembangkan nilai-nilai kebersamaan, kesadaran kelompok dan berorganisasi, menghargai konsensus, saling percaya, toleransi, semangat untuk maju, dan kesadaran untuk berbagi dalam kreativitas dan ide-ide baru serta komitmen kuat untuk selalu lebih maju, (4) peduli dan mengembangkan nilai-nilai afiliatif, (5) peduli dan mengembangkan nilai-nilai kreativitas para guru, pegawai, dan siswa, (6) mengembangkan kerjasama tim yang kuat dan kompak.

Komponen *intellectual stimulation*, yaitu (1) kepemimpinan yang menekankan pengembangan budaya kerja yang positif, etos kerja, etika kerja, disiplin, transoaran, mandiri, dan berkeadilan, (2) lebih bersifat memberdayakan para guru dan staf daripada memaksakan kehendak kepala sekolah, (3) kepemimpinan yang mendidik, (4) kompeten dalam hal-hal teknis pekerjaan maupun pendekatan dalam relasi interpersonal.

Komponen *individualized consideration*, yaitu (1) kepemimpinan yang tanggap dan peduli dengan kebutuhan para anggota, (2) berorientasi pada pengembangan profesionalisme para guru dan pegawai, (3) kepemimpinan yang peduli terhadap perasaan dan kebutuhan pengikutnya.

Komponen *charisma*, yaitu (1) mengembangkan karakter pribadi yang terpuji, jujur, dapat dipercaya, dan memiliki integritas tinggi, (2) mampu memecahkan masalah dengan pendekatan yang santun, lembut, dan arif, (3) memiliki sifat kebapaan (*paternalistik*) yaitu tegas, arif dalam mengambil keputusan dan sifat

keibuan (*maternalistik*) yaitu lembut, rela berkorban, pendamai, tempat mencurahkan perasaan hati.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pilihan bagi kepala sekolah untuk memimpin dan mengembangkan sekolah yang berkualitas dalam menjawab berbagai masalah yang dihadapi sekolah. Kepala sekolah merupakan penggerak guru dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah, sehingga dalam menjalankan kepemimpinan transformasionalnya harus perlu untuk melaksanakan kelima komponen di atas.

Berdasarkan hasil pra penelitian di SMP Negeri 4 Yogyakarta, kepemimpinan yang diterapkan terkadang masih otoriter dan cara pengambilan kebijakan masih sangat birokratif, pengawasan yang kurang dari kepala sekolah mengakibatkan menurunnya kinerja guru dan karyawan, kepala sekolah kurang dalam pemberian motivasi kepada guru dan karyawan, sehingga guru dan karyawan kurang bergairah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu kurangnya kepala sekolah dalam memotivasi guru dan karyawan agar lebih kreatif, inovatif dan produktif menyebabkan guru dan karyawan merasa terkekang sehingga terciptanya lingkungan organisasi yang tidak kondusif dan tidak inovatif yang berdampak pada perkembangan organisasi yang semakin menurun, Kurangnya kemampuan kepala sekolah dalam memberikan pengarahan secara individual pada guru dan karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti ingin melakukan penelitian lebih dalam mengenai Kepemimpinan Transformasional Kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta. Tujuan dari

penelitian ini adalah untuk mengetahui *idealized influence* yang dimiliki kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta, mengetahui *inspirational motivation* yang dilakukan kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta, mengetahui *intellectual stimulation* yang dilakukan kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta, mengetahui *individualized consideration* yang dilakukan oleh kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta, dan mengetahui *charisma* yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri 4 Yogyakarta. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat untuk mengembangkan pengetahuan dan keilmuan Manajemen Pendidikan, sehingga memberikan informasi dan referensi dalam meningkatkan dan mengembangkan wawasan dan materi pada bidang garapan kepemimpinan pendidikan.

Kepala sekolah sebagai pimpinan adalah subjek yang harus melakukan kepemimpinan transformasional melalui pemberian bimbingan, tuntutan, atau anjuran kepada yang dipimpinnya agar tujuan sekolah tercapai. Penerapan pola kepemimpinan transformasional dapat menunjang terwujudnya perubahan sistem persekolahan (Danim & Supono, 2009: 47). Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pilihan bagi kepala sekolah untuk memimpin dan mengembangkan sekolah yang berkualitas dalam menjawab berbagai masalah yang dihadapi sekolah.

Menurut Wuradji (2009: 206-108) fungsi kepemimpinan transformasional yang dijalankan oleh kepala sekolah dalam memimpin sebuah sekolah memiliki karakteristik yang khas dan berbeda dibandingkan dengan fungsi kepemimpinan lainnya. Hal ini terkait dengan

karakteristik budaya organisasi sekolah sebagai lingkungan pendidikan yang membentuk sumber daya manusia yang berkualitas yang dilandasi prinsip-prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dan fleksibilitas. Karena itu dalam menjalankan fungsi kepemimpinan sekolah saat ini dan di masa depan perlu dikembangkan karakteristik kepemimpinan pendidikan transformasional.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yaitu penelitian yang bermaksud untuk menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan berbagai cara melibatkan berbagai metode yang ada (Moloeng, 2012, p.5).

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 4 Yogyakarta pada bulan November 2015 sampai Januari 2016.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan orang-orang yang dianggap mampu dan memberikan informasi yang selengkap-lengkapannya dan berkaitan dengan bidang yang diteliti, sehingga data yang diperoleh diakui kebenarannya. Pihak-pihak yang menjadi informan penelitian di SMP Negeri 4 Yogyakarta ini adalah kepala sekolah, guru, karyawan, dan siswa.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara mendalam adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan

penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai (Bungin, 2007:108). Metode wawancara ini dilakukan kepada Kepala Sekolah, guru, karyawan, dan siswa. Dalam penelitian ini wawancara digunakan untuk mengumpulkan data dengan cara berdialog langsung dengan subjek penelitian. Dengan wawancara ini diharapkan peneliti memperoleh data mengenai kepemimpinan transformasional yang ada di SMP Negeri 4 Yogyakarta. Observasi atau pengamatan adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan (Burhan, 2007: 115). Metode observasi ini dilakukan untuk mengamati sumber-sumber yang ada di sekolah untuk memperoleh data tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah, seperti program kegiatan sekolah, ketersediaan fasilitas, tenaga pendidik dan kependidikannya, kurikulum, sarana prasarana. Metode observasi ini juga digunakan penulis untuk memperoleh data tentang iklim kerja dan organisasi yang dimiliki oleh SMP Negeri 4 Yogyakarta.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengadopsi dari Miles & Huberman (1994: 10) yaitu teknik analisis data dilakukan secara interkatif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Kegiatan analisis data pada penelitian ini yaitu dimulai dari pengumpulan data, reduksi data, display data, dan kesimpulan atau verifikasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam suatu kelompok atau organisasi, terdapat tujuan yang ingin dicapai secara bersama. Pencapaian tujuan tersebut dapat efektif apabila melibatkan semua elemen yang ada di dalamnya, untuk menggerakkan orang-orang yang ada di dalam organisasi tersebut, diperlukan seorang pemimpin yang akan membimbing dan mengarahkan. Seorang pemimpin diangkat karena memiliki kemampuan lebih dalam mengatur dan mengarahkan orang lain dan mampu menjadi representatif dari kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuannya. Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi komponen-komponen sekolah agar dapat bekerja dalam mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah merupakan pimpinan tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang untuk mengatur, mengelola, dan menyelenggarakan kegiatan di sekolah, agar apa yang menjadi tujuan sekolah dapat tercapai secara optimal. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu menggerakkan bawahannya (guru dan karyawan) dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kepala sekolah sebagai pemimpin juga harus dapat membimbing dan memberikan motivasi kepada bawahannya dalam melaksanakan tugasnya secara maksimal. Kepala sekolah juga sebagai teladan bagi semua warga sekolah baik itu guru, karyawan maupun siswa. Sehingga apa yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai contoh atau rule model dalam mengembangkan sumber daya, potensi, dan kegiatan yang ada di sekolah. Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 4 Yogyakarta mengenai kepemimpinan transformasional, kepala SMP

Negeri 4 Yogyakarta memiliki lima komponen kepemimpinan transformasional.

Komponen *Idealized Influence*

Kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta melibatkan semua wakil kepala sekolah yang ada, baik wakil kepala sekolah bagian kurikulum, kesiswaan, maupun sarana prasarana dalam penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah. Kepala sekolah bersama mereka membuat draft yang nantinya akan di *floor*kan kepada guru dan karyawan, apakah ada perbaikan atau tidak. Selain guru dan karyawan yang dilibatkan, kepala sekolah juga melibatkan pengawas pembina, komite sekolah, dan tokoh masyarakat sekitar sekolah. Semua yang dilibatkan dalam penyusunan visi, misi, tujuan, program kegiatan sekolah diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat mereka mengenai visi, misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah, penyampaian pendapat ini meliputi isi, maksud, dan bahasa yang digunakan dapat dimengerti atau tidak. Keterlibatan guru dan karyawan dalam penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah tidak ada kendala, tetapi dalam pencapaian visi, misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah masih ada kendala yaitu kurangnya koordinasi.

Menurut Barnawi & Arifin (2014: 78) bahwa dalam perspektif tanggung jawab kepemimpinan pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk memaksimalkan seluruh potensinya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mewujudkan sekolah menjadi efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel. Keberhasilan sekolah menjadi dambaan bagi semua warga sekolah, oleh karena itu, terdapat

beberapa hal yang harus diperhatikan secara khusus oleh kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah menjadi efektif, efisien, produktif, dan akuntabel yaitu antara lain mengomunikasikan visi sekolah secara utuh. Visi suatu sekolah menjadi sangat penting untuk menentukan masa depan sekolah ke mana akan diorientasikan, maka perlu ada keterlibatan dari semua warga sekolah untuk menyampaikan pendapatnya dalam penyusunan visi, yang disusun dengan misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah karena pada akhirnya semua warga sekolah akan bekerja sesuai dengan visi yang dimiliki oleh sekolah. Penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah tidak hanya melibatkan warga sekolah yaitu para guru dan karyawan, tetapi juga orang tua dan masyarakat, hal ini sudah dilakukan oleh kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta yang selalu menghadirkan orang tua siswa dan tokoh masyarakat.

Menurut Andang (2014: 84-87) dalam mengembangkan sekolah, keterlibatan orang tua siswa dan masyarakat sangat dibutuhkan karena mereka juga merupakan komponen pendidikan. Kepala sekolah sebisa mungkin memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh orang tua siswa dan masyarakat untuk bisa berpartisipasi dalam pengembangan sekolah. Kepala sekolah harus menjaga hubungan yang harmonis dengan orang tua siswa dan masyarakat, karena hubungan yang harmonis akan membentuk saling pengertian antara sekolah dengan orang tua dan masyarakat, saling membantu, dan saling bekerjasama dalam ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.

Komponen *Inspirational Motivation*

Kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta sudah memiliki *Inspirational Motivation*, hal ini dibuktikan dengan kepala sekolah tidak hanya menerapkan satu kepemimpinan tetapi kepemimpinan demokratis, partisipatif, kolegial juga diterapkan dalam sekolah, selain itu kepala sekolah juga menerapkan kepemimpinan otoriter, kepemimpinan tersebut diterapkan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Nilai-nilai yang ditanamkan oleh kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta antara lain nilai karakter yang positif seperti salam, sapa, dan senyum, selain itu nilai kekeluargaan juga ditanamkan oleh kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat oleh kepala sekolah dapat mendorong guru dan karyawan untuk bersemangat dalam memperbaiki kompetensinya, selain itu penanaman nilai-nilai positif dan kondusif dalam lingkungan kerja akan mudah tertanam dan dibiasakan. Kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta sudah dapat memilih dan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dilakukan. Pemilihan dan penerapan gaya kepemimpinan tersebut dilakukan dengan disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang tepat, ada kalanya kepala sekolah menerapkan kepemimpinan demokratis, partisipatif, kolegial, tetapi juga menerapkan kepemimpinan otoriter, sehingga tidak hanya satu gaya kepemimpinan saja yang dilakukan oleh kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Andang (2014: 45) bahwa sebenarnya tidak ada gaya kepemimpinan yang paling baik dari setiap gaya kepemimpinan yang ada, akan tetapi adanya adalah kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan yang

efektif adalah kepemimpinan yang mampu mempengaruhi dan menggerakkan bawahan agar mencapai tujuan bersama yang ditetapkan. Kepemimpinan menjadi efektif apabila gaya atau tipe kepemimpinan tersebut mampu digunakan dengan baik pada saat dan tempat yang tepat, dengan mengintegrasikan secara maksimal antara produktivitas, kepuasan, pertumbuhan, dan pengembangan manusia.

Komponen *Intellectual Stimulation*

Kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta memiliki *Intellectual stimulation* hal ini dibuktikan dengan mengembangkan budaya kerja positif dengan cara lebih mendekati para guru untuk menciptakan suasana yang dekat dan kekeluargaan, kepala sekolah juga menghindari menggurui para guru dan karyawan tetapi mengajak untuk saling bekerjasama. Kepala sekolah juga tidak hanya memberi contoh, tetapi juga melaksanakan apa yang dicontohkan olehnya. Kepala sekolah juga bisa menjadi teman, pemimpin, dan ibu yang ngemong kepada guru, karyawan, dan juga siswa sehingga suasana kekeluargaan yang diciptakan semakin erat. Merujuk kepada salah satu peran kepala sekolah yaitu sebagai pencipta iklim kerja, Andang (2014: 171) berpendapat bahwa budaya dan iklim kerja yang positif dan kondusif akan memungkinkan setiap guru dan karyawan lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai dengan usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta sudah menciptakan iklim lingkungan kerja yang kondusif dan positif, kepala sekolah memperlakukan guru dan karyawan sebagai teman dan tidak menggurui apabila ada guru atau karyawan yang merasa

kesulitan dengan salah satu tugasnya dan menginginkan bantuan dari kepala sekolah. Guru dan karyawan merasa di-uwongke oleh kepala sekolah. Kepala sekolah selalu menciptakan hubungan yang harmonis dengan guru dan karyawan serta setiap ada waktu luang selalu menyempatkan diri untuk berkumpul mendekati diri dengan para guru dan karyawan.

Komponen *Individualized Consideration*

Komponen *Individualized Consideration* dimiliki oleh kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta yaitu kepala sekolah mengembangkan profesionalisme guru dan karyawan dengan cara mengadakan atau mengikutkan guru dan karyawan pelatihan, workshop, dan juga studi banding. Pengembangan profesionalisme yang dilakukan atau diikuti guru dan karyawan disesuaikan dengan need assessment yang telah disusun. Kepemimpinan yang kuat mengisyaratkan kepada kepala sekolah agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya terutama dalam mengembangkan kompetensi guru dan karyawannya. Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 7-10), disebutkan TUPOKSI yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin yaitu merumuskan dan menjabarkan visi, misi dan tujuan sekolah, melakukan dan bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan, memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, menjalin komunikasi dan kerja sama dengan masyarakat sekolah, melakukan analisis kebutuhan guru, memantau dan menilai kinerja guru dan staf. Berdasarkan TUPOKSI kepala sekolah, kepala sekolah harus dapat melakukan analisis

kebutuhan guru dan memantau serta menilai kinerja guru dan stafnya. Analisis kebutuhan atau need assessment ini sudah dilakukan oleh kepala sekolah, need assesment ini didasarkan oleh hasil kerja yang diperoleh oleh guru dan karyawan, apakah hasil kerja yang dimiliki sudah baik atau belum, dengan adanya need assessment yang dilakukan, kepala sekolah mengetahui kebutuhan apa saja yang harus dipenuhi oleh guru dan karyawannya, sehingga guru dan karyawan yang harus dipenuhi kebutuhannya baik ketrampilan dan kompetensinya maka akan diikutkan dalam kegiatan pendidikan, pelatihan atau pembinaan yang dilakukan baik secara formal maupun informal. Kegiatan pengembangan yang ditujukan kepada guru dan karyawan tentunya harus didukung oleh kepala sekolah. Nurkholis (2006: 121) bahwa kepala sekolah harus selalu memberikan motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan dan administratif sehingga mereka bersemangat dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Motivasi diberikan dalam wujud hadiah atau hukuman fisik maupun nonfisik. Pemberian motivasi oleh kepala sekolah harus mempertimbangkan keadilan dan kelayakan.

Komponen *Charisma*

Terkait dengan komponen *charisma*, kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta berusaha menanamkan sikap-sikap terpuji yang ditujukan untuk guru, karyawan, dan siswa seperti jujur dan dapat dipercaya, agar bersama-sama mengembangkan sekolah. Kepala sekolah juga melibatkan guru dan karyawan dalam pemecahan masalah yang ada di sekolah dengan melakukan musyawarah,

guru dan karyawan yang paham akan masalah tersebut nantinya akan memberikan penjelasan bagaimana cara memecahkan masalahnya dengan mempertimbangkan pendapat-pendapat yang masuk dari guru dan karyawan lainnya. Lembaga pendidikan sebagai suatu organisasi dalam mewujudkan visinya harus mampu mengoptimalkan seluruh potensi yang ada terutama potensi yang dimiliki oleh guru dan karyawan. Mengoptimalkan potensi staf merupakan bentuk pemberdayaan. Kepala sekolah memberikan kepercayaan atau wewenang pekerjaan kepada guru dan karyawan untuk melakukan dan memutuskan sesuatu.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka penelitian ini dapat disimpulkan Komponen *Idealized Influence* yang dimiliki kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta yaitu kepala sekolah selalu melibatkan guru, karaywan, pengawas pembina, komite sekolah dan tokoh masyarakat baik dalam penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah, selalu mengadakan rapat rutin terkait dengan kendala yang dihadapi dalam program kegiatan sekolah. Komponen *Inspirational Motivation* yang dimiliki kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta yaitu kepala sekolah tidak hanya memakai satu gaya kepemimpinan tapi selalu melihat situasi dan kondisi yang dihadapi. Nilai yang ditanamkan oleh kepala sekolah SMP N 4 Yogyakarta antara lain saling salam, sapa, senyum. Kepala sekolah selalu bergabung dengan guru dan karyawan saat jam

istirahat, atau saat tidak ada tugas atau kewajiban yang harus diselesaikan.

Komponen *Intellectual Stimulation* yang dimiliki kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta yaitu kepala sekolah menanamkan penyelesaian kerja secara cekatan, tepat waktu, dan kepala sekolah juga menghindari menggurui para guru dan karyawan tetapi mengajak untuk saling bekerjasama. Komponen *Individualized Consideration* yang dimiliki kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta yaitu kepala sekolah selalu menindaklanjuti kebutuhan guru, karyawan maupun siswa, selalu mengadakan workshop, pelatihan seperti MGMP internal maupun MGMP eksternal, dan studi banding. Komponen *charisma* yang dimiliki kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta yaitu kepala sekolah selalu bersikap mencontohkan hal kecil misalnya solat dhuha disela-sela kesibukannya, memecahkan masalah misalnya dalam kedisiplinan guru dengan cara mengamati dan menanyakan alasan kenapa sering datang terlambat. Kepala sekolah bersikap tegas terkait dengan kewajiban dalam pelaksanaan tugas dan bersikap lembut atau bahkan *ngayomi* terlepas dari tugas dan tanggungjawabnya sebagai kepala sekolah.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang dihasilkan dari penelitian ini maka peneliti memberikan saran yaitu bahwa kepala SMP Negeri 4 Yogyakarta selalu meningkatkan koordinasi dengan para guru dan karyawan terkait dengan permasalahan yang ada di sekolah ataupun pelaksanaan dari program kegiatan sekolah agar dengan adanya koordinasi yang selalu dilakukan diharapkan akan dapat memperkecil kendala

dalam pelaksanaan segala program kegiatan sekolah, selain itu kepala sekolah perlu mempertahankan dan selalu meningkatkan lima komponen kepemimpinan transformasional dalam praktik kepemimpinannya di SMP Negeri 4 Yogyakarta, agar sekolah dapat berkembang dan menuju sekolah yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Andang. (2014). *Manajemen & kepemimpinan kepala sekolah*. Yogyakarta: Arruz Media
- Barnawi & Arifin. (2014). *Kinerja guru profesional*. Yogyakarta: Arruz Media.
- Bungin, B. (2011). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Public dan Ilmu Sosial lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Kusnandar. 2011. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Miles, M.B., & Huberman, A.M. (1994). *An Expanded Sourcebook Qualitative Data Analysis*. Thousand Oaks: SAGE Publications
- Sudarwan Danim & Suparno. (2009). *Manajemen dan kepemimpinan transformational kekepalasekolahan: visi dan strategi sukses era teknologi, situasi krisis, dan internasionalisasi pendidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Wuradji. (2009). *The educational leadership (kepemimpinan transformasional)*. Yogyakarta: Gama Media