

## **KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI DI KOTA YOGYAKARTA**

### ***PRINCIPAL'S TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF STATE SENIOR HIGHSCHOOL IN YOGYAKARTA CITY***

Oleh: Yunus Purnama, Prodi Manajemen Pendidikan, faylasufyunus@gmail.com

#### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan transformasional kepala Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Yogyakarta berdasarkan empat dimensi kepemimpinan transformasional yaitu pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspirasi (*Inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*Intellectual stimulation*), dan konsiderasi individu (*Individualized consideration*). Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif metode deskriptif. Penelitian dilakukan di SMA Negeri Kota Yogyakarta mulai November 2016 sampai April 2017. Populasi penelitian adalah semua guru SMA Negeri Kota Yogyakarta sejumlah 460 guru dan sampel berjumlah 83 guru. Teknik pengambilan sampel menggunakan *proportional cluster random sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan metode angket. Teknik analisis data adalah metode deskriptif kuantitatif dengan persentase. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala SMA Negeri di Kota Yogyakarta termasuk kategori tinggi (75,66%). Persentase masing-masing dimensi sebagai berikut: (1) pengaruh ideal (79,36%) termasuk kategori sangat tinggi, (2) motivasi inspirasional (74,96%) termasuk kategori tinggi, (3) stimulasi intelektual (75,25%) termasuk kategori tinggi, dan (4) konsiderasi individu (73,29%) termasuk dalam kategori tinggi.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, kepala sekolah, kepala SMAN Yogyakarta

#### **Abstract**

*The purpose of this research was to determine the principal's transformational leadership of state senior highschool in Yogyakarta City based on four dimentions as follows, idealized influence, inspirational motivation, intelectual stimulation and individualized consideration. This research used quantitative descriptive method. This research was conducted at state senior highschools of Yogyakarta City from November 2016 until April 2017. The population was 460 teachers and the sample was 83 teachers. Sampling technique used proportional random sampling. Data collection technique used questionnaires. Data analytic technique used quantitative descriptive with persentages. The result showed that the principal's transformational leadership of state senior highschool of Yogyakarta City came under high category with 75.66%. Percentages of each dimentions was as follow: (1) idealized influence (79.36%) came under very high category, (2) inspirational motivation (81.22%) came under high category, (3) intelectual stimulation (81.44%) came under high category, and (4) individualized consideration (79.97%) came under high category.*

*Keywords: transformational leadership, headmaster, Yogyakarta state highschool's principal*

#### **PENDAHULUAN**

Pemerintah telah menentukan kebijakan tentang standar kepala sekolah melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 tahun 2007 yang menyebutkan kepala sekolah wajib memiliki kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.

Kepala sekolah sebagai pemimpin tentunya memiliki sejumlah tugas dan tanggung

jawab. Tugas kepala sekolah diantaranya adalah mengelola semua warga sekolah baik itu guru, siswa, karyawan maupun masyarakat untuk bersama-sama mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah juga bertugas memimpin seluruh kegiatan perencanaan, proses pembelajaran dan evaluasi hasil belajar. Kepala sekolah juga harus mampu memberikan motivasi, menciptakan iklim kerja, mengajak guru untuk sama sama menyumbangkan saran untuk

keberhasilan sekolah. Selain itu kepala sekolah juga berupaya menciptakan lingkungan belajar yang memadai, meningkatkan kinerja guru serta memberikan dorongan agar siswa berprestasi.

Kepala sekolah seyogyanya mampu menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal baik itu sebagai seorang pemimpin maupun sebagai manajer dalam mengelola anggotanya. Adapun kepala sekolah sendiri perlu meningkatkan kompetensinya terutama kompetensi manajerial dalam kaitannya memimpin organisasi sekolah dengan melakukan upaya strategis, kreatif dan efektif untuk menghadapi tantangan zaman yang semakin kompetitif. Salah satu upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan memimpinya adalah dengan mengikuti perkembangan keilmuan yang ada. Teori-teori kepemimpinan membantu kepala sekolah dengan meningkatkan keterampilan untuk dapat membangun kultur pembelajaran di sekolah. Model kepemimpinan yang membentuk kultur sekolah yang senantiasa termotivasi untuk maju dan meningkatkan kualitas adalah kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional sudah diterapkan oleh sebagian kepala sekolah di Indonesia. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional menimbulkan pengaruh yang kuat terhadap peningkatan peran kerja guru di sekolah. Hasil penelitian Kaihatu dan Rani (2007) tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku ekstra peran guru-guru Sekolah Menengah Umum (SMU) di Kota Surabaya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan mempunyai pengaruh langsung maupun tidak langsung dan bersifat positif terhadap perilaku ekstra peran para Guru Sekolah Menengah Umum di Kota Surabaya. Adapun penerapan kepemimpinan transformasional di Yogyakarta salah satunya telah diungkap oleh Yaris Shidiq Zamroni (2013) dalam penelitiannya tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar di kecamatan Kraton Yogyakarta. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepala sekolah dasar di kecamatan Kraton Yogyakarta memiliki karakteristik kepemimpinan

transformasional yang tinggi. Pada jenjang sekolah menengah atas belum ditemukan penelitian mengenai penerapan kepemimpinan transformasional khususnya oleh kepala sekolah menengah atas negeri di Kota Yogyakarta.

Hasil observasi yang dilakukan penulis menemukan beberapa kondisi mengenai kepala sekolah SMA Negeri di Kota Yogyakarta. Peneliti menemukan beberapa kepala sekolah SMA Negeri Kota Yogyakarta termasuk kepala sekolah yang berprestasi. Menurut Edupost (2015) Kepala sekolah SMA Negeri 8 Yogyakarta pernah dinobatkan menjadi Kepala Sekolah Berprestasi Nasional tahun 2011 dan pada tahun 2015 terpilih menjadi Kepala Sekolah Berprestasi tingkat provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Prestasi ini perlu dipertahankan dan dicontoh oleh kepala sekolah lain di Yogyakarta. Sementara itu, berita yang dimuat dalam Tempo (2013) menyebutkan salah satu kepala sekolah SMA di Yogyakarta mendapatkan teguran dari Komisi Nasional Perlindungan Anak karena telah mengeluarkan seorang siswa dimana siswa tersebut dianggap pihak sekolah telah melanggar berbagai aturan disiplin yang bobotnya sudah melebihi 100 poin. Pemberhentian siswa dari sekolah seyogyanya tidak dilakukan secara sepihak, akan tetapi dikaji dahulu melalui musyawarah yang melibatkan orang tua siswa, komite sekolah dan Dinas Pendidikan.

Kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang memiliki karakteristik di antaranya senantiasa memotivasi untuk meningkatkan intelektualitas dan melibatkan anggota dalam pengambilan keputusan. Menurut Burns dalam Sudarwan Danim (2003: 58) kepemimpinan transformasional adalah suatu proses, yaitu pemimpin dan pengikutnya saling merangsang diri satu sama lain untuk penciptaan level yang tinggi dari moralitas dan motivasi. Menambahkan definisi kepemimpinan transformasional yang dikatakan Burns, Leithwood dkk dikutip oleh Sudarwan Danim (2003: 54) mengatakan "*Transformasional leadership is seen to be sensitive to organization building, developing shared vision, distributing leadership and*

*building school culture necessary to current restructuring efforts in schools.*” Kepemimpinan transformasional kepala sekolah diterapkan melalui dimensi-dimensi yang mengupayakan keterlibatan guru dan semua warga sekolah untuk mencapai visi dan misi sekolah. Terdapat empat dimensi dalam model kepemimpinan transformasional yakni: *Idealized influence (II)*, *Inspirational motivation (IM)*, *Intellectual stimulation (IS)*, dan *Individualized consideration (IC)* (Bass dan Riggio, 2006: 6-7).

Kepala sekolah dikatakan menerapkan kepemimpinan transformasional jika mampu mengubah energi sumber daya sekolah untuk mencapai perubahan-perubahan dalam memperbaiki sekolah. Hal ini sesuai dengan yang disebutkan oleh Sudarwan Danim (2003: 54) bahwa seorang kepala sekolah disebut menerapkan kaidah kepemimpinan transformasional, jika dia mampu mengubah energi sumber daya baik manusia, instrumen, maupun situasi untuk mencapai tujuan-tujuan reformasi sekolah. Sumber daya yang dimaksud yakni guru, karyawan, serta dana, fasilitas dan unsur eksternal sekolah. Kepemimpinan transformasional memiliki fokus mentransformasi guru sebagai aktor utama dalam pembelajaran. Guru diharapkan memiliki sikap positif di kelas sehingga memacu siswa untuk belajar secara menyenangkan dan mencapai hasil yang optimal.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis menganggap perlu dilakukan penelitian untuk mengungkap bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah SMA Negeri di Kota Yogyakarta. Yakni sejauh mana kepala sekolah menerapkan empat dimensi kepemimpinan transformasional yakni *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) dan *individualized consideration* (konsiderasi individu).

Manfaat Penelitian ini secara teoritis dapat menambah sumbangan referensi mata kuliah kepemimpinan pendidikan tentang kepemimpinan kepala sekolah khususnya model kepemimpinan transformasional. Secara praktis

bagi kepala sekolah dapat menjadi sumbangan pemikiran tentang kepemimpinan sehingga semakin meningkatkan kinerja dalam memimpin sekolah. Sedangkan bagi guru dapat menjadi sumbangan wawasan tentang kepemimpinan yang mendukung perubahan dan meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif.

### Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan di SMA Negeri di Kota Yogyakarta. Waktu penelitian dimulai pada bulan November 2016 sampai dengan bulan April 2017.

### Populasi/Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru SMA Negeri di Kota Yogyakarta yang berjumlah 460 guru. Sampel penelitian berjumlah 83 guru. Teknik pengambilan sampel menggunakan *proportional cluster random sampling*.

### Prosedur

Penelitian dilakukan dengan terlebih dahulu menyusun proposal penelitian, lalu menyusun instrumen penelitian berdasarkan definisi operasional dari variabel penelitian. Setelah memperoleh ijin, peneliti menguji terlebih dahulu instrumen penelitian kepada 30 guru, kemudian dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Instrumen yang sudah diuji lalu dibagikan kepada sampel penelitian yakni sejumlah 83 guru di 11 sekolah SMA Negeri di Kota Yogyakarta. Setelah data terkumpul maka dilakukan proses analisis data dan penyusunan laporan penelitian.

### Data, Instrumen, dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan berupa data interval yang diperoleh dari pengukuran sikap dengan menggunakan instrumen angket. Variabel

kepemimpinan transformasional kepala sekolah diperinci kedalam sub-sub variabel yang dijelaskan kedalam indikator-indikator. Kemudian dibuat rentang jawaban untuk setiap sub variabel menggunakan *rating scale* 1 sampai dengan 4. Skor 4 untuk jawaban selalu (SL), skor 3 untuk jawaban sering (SR), skor 2 untuk jawaban jarang (JR) dan skor 1 untuk jawaban tidak pernah (TP). Kisi-kisi angket penelitian adalah sebagai berikut.

Tabel 1. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

| No | Indikator             | Sub Indikator  |
|----|-----------------------|--|
| 1  | Pengaruh Ideal        | a. Memberikan pemahaman<br>b. visi dan misi<br>c. Berbagi tugas dengan staf<br>d. Memiliki pendirian kuat<br>e. Menjadi teladan ideal  |
| 2  | Motivasi Inspirasi    | a. Menyediakan Tantangan<br>b. Memperhatikan makna pekerjaan<br>c. Memberikan dukungan prestasi<br>d. Menunjukkan komitmen<br>e. Memberikan motivasi   |
| 3  | Stimulasi Intelektual | a. Mempraktikan inovasi dalam bekerja<br>b. Meningkatkan ilmu pengetahuan<br>c. Menggali ide-ide baru<br>d. Memberi solusi kreatif<br>e. Mendorong guru belajar hal baru<br>f. Mendorong guru melaksanakan pendekatan baru |
| 4. | Konsiderasi Individu  | a. Memperhatikan hubungan dengan guru<br>b. Mendengarkan keluhan dan menindaklanjuti keluhan<br>c. Mempertimbangkan pendapat<br>d. Melibatkan staf dalam pengambilan keputusan<br>e. Mengenal diri guru secara individu    |

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan metode analisis data deskriptif kuantitatif yaitu dengan menghitung frekuensi, untuk dicari persentase pada setiap bagian atau indikator, sehingga akan mendapatkan gambaran mengenai sumbangan tiap-tiap indikator di dalam keseluruhan variabel yang diteliti. Selanjutnya hasil skor persentase dimaknai secara kualitatif berdasarkan pada klasifikasi dengan pengkategorian, kemudian dilakukan interpretasi terhadap data tersebut. Data yang diperoleh berupa skor pada masing-masing indikator. Skor tersebut dihitung menggunakan rumus statistik presentase. Selanjutnya hasil pengolahan data dilakukan dengan langkah sebagai berikut:

1. Menentukan skor tertinggi dan skor terendah
2. Menentukan rentang data
3. Menentukan panjang interval
4. Mengelompokkan kelas kategori

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah menengah atas negeri di Kota Yogyakarta memiliki persentase sebesar 75,66% termasuk dalam kategori tinggi. Secara lebih rinci, hasil tiap indikator kepemimpinan transformasional disajikan pada tabel 2 berikut.

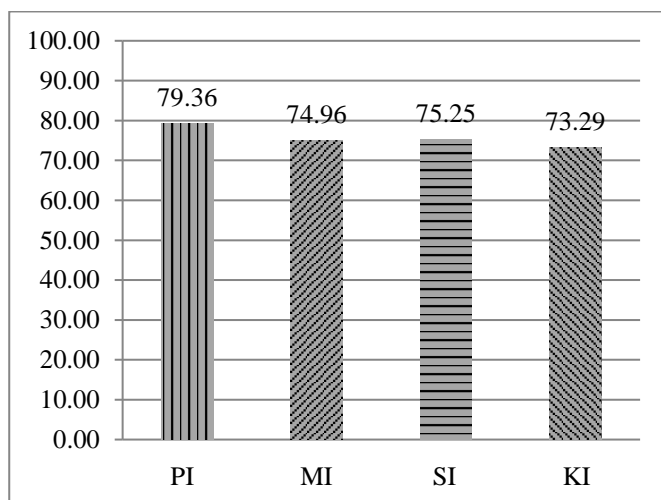
Tabel 2. Persentase Indikator Kepemimpinan Transformasional Kepala SMA Negeri di Kota Yogyakarta

| No    | Indikator             | Persentase (%) | Kategori      |
|-------|-----------------------|----------------|---------------|
| 1.    | Pengaruh Individu     | 79,36          | Sangat Tinggi |
| 2.    | Motivasi Inspirasi    | 74,96          | Tinggi        |
| 3.    | Stimulasi Intelektual | 75,25          | Tinggi        |
| 4.    | Konsiderasi Individu  | 73,29          | Tinggi        |
| Total |                       | 75,66          | Tinggi        |

Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa indikator pengaruh ideal memiliki persentase

tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri di Kota Yogyakarta memberikan pengaruh yang kuat kepada para guru dalam penyampaian visi, misi dan tujuan sekolah. Indikator motivasi inspirasi dan stimulasi intelektual memiliki persentase di bawah indikator pengaruh ideal tetapi sama-sama termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri di Kota Yogyakarta disamping memberikan pengaruh idealis kepada guru, kepala sekolah juga memperhatikan dengan baik terhadap peningkatan motivasi guru dan pemberian dukungan untuk intelektualitas guru di sekolah. Adapun hasil indikator konsiderasi individu memiliki persentase terendah yang termasuk pada kategori tinggi. Kepemimpinan kepala sekolah dalam memperhatikan hubungan individu dengan guru dilaksanakan dengan baik karena termasuk kategori tinggi, namun jika dibandingkan dengan indikator lainnya maka pertimbangan individu yang dilakukan kepala sekolah masih kurang dilaksanakan.

Hasil penelitian Persentase tiap indikator kepemimpinan transformasional kepala SMA Negeri di Kota Yogyakarta yang disajikan dalam diagram batang adalah sebagai berikut.



Gambar 1. Diagram Batang Persentase Indikator Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah SMA Negeri di Kota Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian, indikator pengaruh ideal sebesar 79,36% yang termasuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa

kepala sekolah SMA Negeri di Kota Yogyakarta termasuk pemimpin yang menjadi teladan bagi guru. Kepala sekolah SMA Negeri di Kota Yogyakarta tampil sebagai pemimpin yang percaya diri, cakap dalam membawa guru ke arah visi dan misi yang dituju, dan mengekspresikan keyakinan yang kuat bahwa sekolah mampu mencapai tujuan tersebut.

Deskriptor pengaruh ideal dalam kepemimpinan transformasional Kepala SMA Negeri di Kota Yogyakarta yang memperoleh skor paling tinggi sebesar 84,74% adalah visi misi memberikan arah kerja dan percaya diri menyampaikan pendapat. Deskriptor visi misi dan tujuan memberikan arah kerja yakni mengenai sejauh mana kepala sekolah dapat menjelaskan visi misi dan tujuan sekolah untuk mengarahkan tugas dan kerja guru dengan jelas. Guru diupayakan mengetahui tugas dan perannya dan memahami bagaimana mereka bisa berkontribusi untuk pencapaian tujuan sekolah. Deskriptor yang juga mendapat skor tertinggi sebesar 84,74% adalah percaya diri menyampaikan pendapat. Kepemimpinan transformasional berupaya menciptakan perubahan dengan menjadi teladan yang kuat bagi yang dipimpinnya. Oleh karena itu dibutuhkan sikap percaya diri kepala sekolah dalam setiap perkataan dan tindakan, sehingga dapat menjadi contoh nyata bagi guru untuk meneladani dan sama-sama meningkatkan diri menjadi lebih baik.

Deskriptor yang mendapat skor paling rendah sebesar 72,96% yakni menjalin komunikasi yang interaktif. Komunikasi yang dimaksud dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah meliputi hubungan kepala sekolah dengan pihak internal yakni guru dan karyawan serta pihak eksternal yakni masyarakat dan *stakeholders*. Meskipun komunikasi interaktif merupakan yang paling rendah tetapi hasil dari deskriptor lainnya menunjukkan kepala sekolah sudah dipandang sebagai teladan yang ideal bagi guru. Keteladanan kepala sekolah yang baik dapat menjadikan guru dengan suka rela mencontoh kinerja kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab guru, sehingga proses komunikasi dapat menjadi lebih

ringkas. Kepala sekolah melaksanakan pola komunikasi yang dekat dengan pihak internal yakni guru dan pihak eksternal yakni masyarakat bertujuan untuk menselaraskan visi misi dan tujuan sekolah. Covey dan Peters dikutip oleh Aan Komariah dan Cipi Triatna (2008: 78) mengatakan seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran holistik tentang bagaimana organisasi di masa depan.

Indikator motivasi inspirasional memperoleh skor sebesar 74,96% yang termasuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Sekolah SMA Negeri di Kota Yogyakarta termasuk pemimpin yang mampu menjadi motivator guru dalam memelihara semangat dan antusias guru untuk menjalankan tugas dan perannya.

Deskriptor motivasi inspirasional yang memperoleh persentase paling tinggi sebesar 81,53% adalah menargetkan capaian prestasi akademik. Prestasi akademik adalah hasil dari proses kegiatan pembelajaran siswa seperti misalnya hasil ujian tengah semester, ujian semester dan ujian akhir sekolah. Pencapaian prestasi akademik yang tinggi merupakan salah satu wujud sekolah yang mampu melaksanakan inti penyelenggaraan pendidikan di sekolah yakni kegiatan belajar mengajar yang optimal.

Deskriptor indikator motivasi inspirasional yang memperoleh skor paling rendah sebesar 44,98% adalah memberikan hadiah. Pemberian penghargaan, pujian dan hadiah merupakan salah satu upaya motivasional kepala sekolah untuk mendukung guru dengan kesadaran sendiri untuk mau berubah dan meningkatkan kinerjanya. Sebagaimana penjelasan Daryanto (2011: 145) bahwa kepemimpinan transformasional adalah proses untuk merubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan misalnya dengan memberikan beasiswa kepada guru berprestasi untuk melanjutkan studi.

Stimulasi intelektual memperoleh sebesar 75,25% yang termasuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah SMA Negeri di Kota Yogyakarta termasuk pemimpin yang mendorong perubahan dan mendukung inovasi terbaru.

Deskriptor yang memperoleh persentase paling tinggi sebesar 81,39% memberikan keleluasaan mengembangkan strategi pembelajaran. Guru dapat mengembangkan strategi pembelajaran sesuai dengan kompetensi dan kreativitasnya. Kepala sekolah yang menampilkan kepemimpinan transformasional memberikan dorongan kepada guru untuk menemukan langkah-langkah kreatif dalam kegiatan belajar mengajar di kelas.

Skor paling rendah pada stimulasi intelektual sebesar 64,26% adalah memantau pelaksanaan dan hasil diklat/seminar. Seiring perkembangan zaman dan teknologi yang semakin maju, strategi baru dalam mengajar amat diperlukan. Aan Komariah dan Cipi Triatna (2008: 79-80) menjelaskan kepala sekolah sebagai intelektual, senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para stafnya dan tidak lupa selalu mendorong staf mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan. Salah satu bentuk upaya tersebut misalnya dengan mewajibkan guru menyusun laporan komprehensif mengenai hasil diklat atau seminar yang diikuti. Selain itu kepala sekolah juga dapat menugaskan guru untuk melakukan sosialisasi dari hasil diklat atau seminar yang diikuti kepada teman sejawat dalam rangka berbagi pengetahuan dan keterampilan.

Berdasarkan hasil penelitian, indikator konsiderasi individu memperoleh skor sebesar 73,29% yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri di Kota Yogyakarta menampilkan konsiderasi atau pertimbangan individu yang tinggi.

Deskriptor konsiderasi individu yang memperoleh persentase paling tinggi sebesar 82,33% adalah menghargai perbedaan pendapat dalam rapat. Perbedaan merupakan keniscayaan

dalam suatu organisasi. Guru-guru memiliki kemampuan dan kelebihan berbeda-beda. Kepala sekolah harus mampu menghargai perbedaan pendapat dan mengakomodir pendapat tersebut untuk kemajuan sekolah.

Deskriptor konsiderasi individu yang memperoleh persentase paling rendah sebesar 62,25% adalah menanyakan kritik dan saran. Kritik dan saran sangat diperlukan dalam proses organisasi. Keduanya merupakan sumbangan untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Upaya kepala sekolah dalam menggali kritik dan saran dari guru dapat dilakukan misalnya dengan menyediakan kotak surat kritik dan saran kepala sekolah di ruang guru atau dengan mensosialisasikan kontak telepon kepala sekolah kepada guru untuk membuka lebih lebar kesempatan guru menyampaikan kritik dan sarannya.

Bedasarkan hal tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri di Kota Yogyakarta masih perlu meningkatkan hubungan personal dan kolaborasi dengan guru. Sebagaimana yang dikatakan Northouse (2013: 188) nilai tinggi pada faktor pertimbangan adaptasi dan motivasi adalah yang paling mengindikasikan kepemimpinan transformasional yang kuat. Hubungan personal kepala sekolah dengan guru dan kolaborasi di antara keduanya sangat penting untuk mewujudkan visi misi dan tujuan bersama.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah SMA Negeri di Kota Yogyakarta termasuk kategori tinggi dengan persentase sebesar 75,66%. Hasil keempat indikator kepemimpinan transformasional dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Pengaruh ideal dalam kepemimpinan kepala SMA Negeri di Kota Yogyakarta termasuk kategori tinggi dengan persentase sebesar 79,36%. Deskriptor tertinggi sebesar 84,74% adalah visi misi dan tujuan memberikan arah kerja dan deskriptor percaya diri

menyampaikan pendapat. Deskriptor paling rendah sebesar 72,96% adalah menjalin komunikasi yang interaktif.

2. Motivasi inspirasional dalam kepemimpinan kepala SMA Negeri di Kota Yogyakarta termasuk kategori tinggi dengan persentase sebesar 74,96%. Deskriptor paling tinggi sebesar 81,53% adalah menargetkan capaian prestasi akademik. Deskriptor paling rendah sebesar 44,98% adalah memberikan hadiah terhadap prestasi dan kemajuan kerja.
3. Stimulasi intelektual dalam kepemimpinan kepala SMA Negeri di Kota Yogyakarta termasuk kategori tinggi dengan persentase sebesar 75,25%. Deskriptor paling tinggi sebesar 81,39%% adalah memberikan keleluasaan mengembangkan strategi pembelajaran. Deskriptor yang memperoleh persentase paling rendah sebesar 64,26%% adalah memantau pelaksanaan dan hasil diklat/seminar.
4. Konsiderasi individu dalam kepemimpinan kepala SMA Negeri di Kota Yogyakarta termasuk kategori tinggi dengan persentase sebesar 73,29%. Deskriptor paling tinggi sebesar 82,33%% adalah menghargai perbedaan pendapat dalam rapat. Deskriptor yang memperoleh persentase paling rendah sebesar 62,25% adalah menanyakan kritik dan saran.

### **Saran**

1. Bagi Kepala Sekolah:
  - a. Membuka ruang lebih luas untuk komunikasi tidak hanya pada rapat program saja tetapi dalam keseharian di sekolah melalui saling tegur-sapa dan melalui alat komunikasi seperti telepon genggam atau jejaring sosial
  - b. Memberikan beasiswa sebagai hadiah penghargaan kepada guru dan mengikutsertakan program pertukaran guru demi meningkatkan motivasi guru.
  - c. Mewajibkan guru membuat laporan pelaksanaan kegiatan dan mempresentasikannya di dalam rapat sekolah atau media lainnya.

- d. Sering menanyakan kritik dan saran dari guru untuk mendengarkan keluhan, harapan, ide baru demi peningkatan kinerja dan kerjasama antara kepala sekolah dan guru.
- e. Secara keseluruhan kepala sekolah perlu meningkatkan dimensi konsiderasi individu yang meliputi hubungan personal dengan guru, komunikasi yang akrab dan mengikutsertakan guru dalam pengambilan keputusan.

## 2. Bagi Guru

Guru perlu meningkatkan antusiasme untuk mendukung program-program yang sudah disusun bersama kepala sekolah. Dukungan yang dapat diberikan guru yaitu selalu terbuka untuk menyampaikan pendapat, memberikan kritik yang membangun dan menemukan ide-ide baru yang kreatif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bass, Bernard M., & Riggio, Ronald E. (2006). *Transformational Leadership*. 2nd. ed. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates
- Danim, Sudarwan. 2003. *Menjadi Komunitas Pembelajar. Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Pembelajar*. Jakarta: Bumi Aksara
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media
- Hastuti, Tri Purwidi. 2012. *Tesis: Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah SD Inti dan SD Imbas Gugus Maruto Kecamatan Bawen Kabupaten Semarang*. [www.repository.library.uksw.edu/jspui/handle/123456789/2502](http://www.repository.library.uksw.edu/jspui/handle/123456789/2502) diakses 7 Desember 2013
- Idhom, A.M. 2013. *Komnas Anak Kecam Pemecatan Siswa di Yogyakarta*. Diakses dari <https://m.tempo.co/read/news/2013/12/08/058535589/komnas-anak-kecam-pemecatan-siswa-yogyakarta> pada tanggal 28 Agustus 2016, jam 10.48 WIB.

Kaihatu, T. S., dan Rini, W.A. 2007. Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran: Studi pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 98 (1). Hlm. 49-61.

Komariah, Aan & Triatna, Cepi. 2008. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara

Northouse, Peter G. 2013. *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. edisi keenam. (Alih Bahasa: Ati Cahayani). Jakarta: Indeks



