



KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA SEKOLAH

PRINCIPAL'S TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN IMPROVING SCHOOL PERFORMANCE

Dace^{1*}, Muzhir Ihsan²

¹Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Sekolah Tinggi Ilmu
Tarbiyah Fatahillah, Bogor

²Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Institut Agama Islam Sahid, Bogor
[*dace@stifatahillah.ac.id](mailto:dace@stifatahillah.ac.id)

ABSTRACT

This study aims to describe the principal's leadership in improving school performance. This study uses a qualitative descriptive approach, and the type of research used is literature. The results of the study conclude that the principal's leadership in improving school performance can be done through strategic steps by the principal by involving teachers in every decision. In addition, it is also necessary to carry out a program to improve the quality of learning. Personally, a school principal must also be able to actively establish internal communication between school equipment and establish joint external communication with students and parents. Furthermore, school principals also need to increase the enthusiasm of teachers in planning and implementing each policy and program that has been planned. The principal's strategic steps need to be based on mutual trust and commitment. The role of school principals who use a transformational leadership model will have a number of policies that are not only intended to respond to current interests but also look far into the future. Transformational leadership patterns as a leadership model that can be a master key in efforts to improve school performance as educational service providers.

Keywords: Transformational Leadership, Headmaster, School Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dan jenis penelitian yang digunakan adalah kepustakaan. Hasil kajian menyimpulkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah dapat dilakukan melalui langkah-langkah strategis Kepala Sekolah dengan melibatkan guru dalam setiap keputusan. Selain itu juga perlu dilakukannya program peningkatan kualitas pembelajaran. Secara personal, seorang Kepala Sekolah juga harus mampu aktif menjalin komunikasi internal antar perangkat sekolah serta menjalin komunikasi eksternal bersama kepada siswa dan orang tua siswa. Selanjutnya, Kepala Sekolah juga perlu untuk meningkatkan antusias para guru dalam perencanaan dan pelaksanaan tiap kebijakan dan program yang sudah direncanakan. Langkah-langkah strategis Kepala Sekolah perlu dilandaskan pada kepercayaan dan komitmen satu sama

lain. Peran Kepala Sekolah yang menggunakan model kepemimpinan transformasional akan memiliki sejumlah kebijakan yang tidak saja diperuntukan untuk merespon kepentingan saat ini tetapi juga jauh melihat masa yang akan datang. Pola kepemimpinan transformasional sebagai salah satu model kepemimpinan yang dapat menjadi *master key* dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah sebagai penyedia layanan pendidikan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kepala Sekolah, Kinerja Sekolah

PENDAHULUAN

Sifat hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi telah mendapatkan banyak perhatian dari waktu ke waktu. Menurut Wang et al. (2010) dalam Nazarian, Soares, dan Lottermoser (2017), kinerja suatu organisasi adalah cerminan dari gaya kepemimpinan manajer. Dengan demikian, banyak studi seperti Lorena Para-González (2017), Meera Alagaraja et al (2015), Samsudin Wahab et al (2016), dan Pejman Ebrahimi et al (2016) mengkonfirmasi bahwa perilaku kepemimpinan adalah faktor penentu yang mempengaruhi kinerja organisasi, menunjukkan hubungan yang signifikan secara statistik antara kedua variabel.

Kinerja organisasi/lembaga pendidikan menjadi kajian penting dalam melihat keberhasilan suatu kebijakan pemerintah pada dunia pendidikan. Terutama kinerja sekolah yang menjadi ujung tombak implementasi pendidikan. Kinerja sekolah merupakan representasi dari kinerja semua sumber daya yang ada di sekolah dalam melaksanakan tugas sebagai upaya mewujudkan tujuan sekolah. Kinerja sekolah diperoleh dari keseluruhan kinerja sumber daya sekolah yang saling terkait, yaitu: Kepala Sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, dan komite sekolah. Kinerja sekolah dipengaruhi oleh kemampuan manajerial dari pimpinan sekolah yang berfungsi menjalankan seluruh sumber daya sekolah untuk dapat menjalankan tugas secara profesional.

Keseluruhan usaha dalam meraih kinerja sekolah yang baik didasari dari unsur kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang Kepala Sekolah yang banyak menyumbang pengaruh terhadap pemberdayaan seluruh sumber daya sekolah, sehingga kepemimpinan dinilai memiliki pengaruh yang besar terhadap kualitas dan efektifitas kinerja seluruh warga sekolah.

Kepemimpinan Lembaga Pendidikan dalam hal ini adalah Kepala Sekolah sebagai penyaji jasa pendidikan yang diharapkan dapat menciptakan jasa pendidikan yang berkualitas. Keberhasilan sekolah dalam menciptakan pembelajaran yang berkualitas tidak terlepas dari keberhasilan Kepala Sekolah sebagai pimpinan sekolah. Kepala Sekolah dituntut untuk mempunyai kreativitas yang tinggi, gaya kepemimpinan yang unik dan berkualitas, serta berani mempengaruhi tenaga pendidik dan kependidikan seluruhnya untuk dapat meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan sekolah dan tujuan pendidikan secara luas. Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Kemampuan kepemimpinan Kepala Sekolah terlihat dari realisasi semua program berdasarkan strategi sesuai dengan fungsi dan situasi yang sedang dihadapi. Seorang Kepala Sekolah yang ideal, dapat mempengaruhi dan diikuti serta diakui oleh bawahan. Selalu memberikan motivasi kepada anggota komunitas sekolah untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan organisasi, mempertahankan kejayaan sekolah, dan melahirkan cara kerja yang lebih mudah.

kepemimpinan yang dianggap dapat mewujudkan sekolah berkualitas, berprestasi dan bermutu dalam arti memiliki kinerja yang baik sesuai dengan kondisi dan kebutuhan sekarang

adalah kepemimpinan Kepala Sekolah dengan model transformasional. Senada dengan pendapat Danim (2009) bahwa Kepala Sekolah sebagai pimpinan adalah subjek yang harus melakukan transformasi kepemimpinan melalui pemberian bimbingan, tuntunan atau anjuran kepada yang dipimpinnya agar tujuan sekolah tercapai. Penerapan pola kepemimpinan transformasional dapat menunjang terwujudnya perubahan sistem persekolahan.

Menurut Bass dan Avolio yang dikutip oleh Bolden (2003) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses dimana para pemimpin mengambil tindakan untuk mencoba meningkatkan kesadaran apa yang benar dan penting, dalam meningkatkan motivasi rekan-rekan dan membawa rekan mereka untuk menyampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan kelompok, organisasi, atau masyarakat. Pemimpin memberikan tujuan yang masuk akal dan imbalan yang sesuai sehingga membuat mereka bekerja dengan penuh kesadaran dan melampaui tujuan yang telah ditetapkan.

Berkaitan dengan itu, kajian literatur dalam penelitian ini akan berusaha untuk menyajikan bagaimana sejauh ini relevansi dan urgensi antara kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dengan kualitas pendidikan yang dalam hal ini adalah kinerja sekolah.

Telaah Pustaka

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformational juga dimaknai sebagai sebuah kekuatan untuk mempengaruhi bawahannya dengan cara-cara tertentu, atau bisa juga didefinisikan sebagai pemimpin yang memperkuat kerja sama timbal balik dan pembelajaran tim. Bosch menyebutkan bahwa kepemimpinan transformational lebih dari sekadar penghargaan atau pertukaran untuk sebuah kinerja yang ditunjukkan oleh bawahan, akan tetapi lebih berbasis komitmen dan kepercayaan (Bosch, 2013). Dengan gaya transformational, bawahan serasa dipercaya dan dihargai, sehingga mereka akan lebih menghargai pemimpin mereka (Chukwusa, 2019).

Empat komponen Kepemimpinan transformational: pengaruh ideal pemimpin transformational menjalani hidup mereka untuk dikagumi, dihormati, dan dipercaya oleh pengikut mereka. Pemimpin ini memberi motivasi dan inspirasi pada orang lain dengan menawarkan makna, optimisme dan antusiasme untuk visi kondisi masa depan. Stimulasi intelektual pemimpin transformational mendorong pengikut menjadi lebih berkreasi dan berinovasi dalam menyelesaikan permasalahan dengan cara baru dan untuk tidak membuat asumsi. Secara individual pemimpin transformational mempertimbangan serta mengusahakan secara aktif potensi pengikut mereka dengan menghasilkan peluang baru untuk pengembangan dan secara konsisten melatih, membimbing, dan memperhatikan kebutuhan dan keinginan pengikut, daripada memantau upaya mereka (Alavi, Gill, & Carol, 2016).

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu kepemimpinan efektif yang sudah banyak dilakukan kajian dan penelitian. Beberapa diantaranya adalah Gayla Hodge (2009) dalam Danim (2010), Dubrin (1984) dalam Wahyudi (2009), & Haydon, Graham (2007). Selanjutnya Pengertian kepemimpinan transformasional dijelaskan secara teoritik oleh Koehler & Pankowski yang dikutip oleh Ali, Eko M. (2012), Sashkin & Sashkin (2011), Bass & Riggio (2006), & Danim & Suparno (2009). Lebih fokus mengenai karakteristik kepemimpinan transformasional dijelaskan oleh teori-teori dari Luthan yang dikutip oleh Engkoswara & Komariah, (2011), Leithwood yang dikutip oleh Danim (2009), (Danim & Suparno, 2009). Selanjutnya pedoman untuk kepemimpinan transformasional yang berorientasi perubahan, dijelaskan secara teoritik oleh Gary Yukl (2009). Dimensi kepemimpinan transformasional didasari oleh pandangan teoritik dari Bass & Riggio (2006), Permadi & Arifin (2010) & Sashkin & Sashkin (2011).

Penulis dapat mengambil satu kesimpulan mengenai definisi kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mengacu kepada kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan pengaruh kepada para bawahan dengan memperluas dan meningkatkan tujuan serta memberikan kepercayaan kepada para pengikutnya untuk bisa melampaui harapan minimal yang dapat mereka kerjakan. Kepercayaan adalah konsekuensi kepemimpinan transformasional karena para pemimpin transformasional memberdayakan dan mendorong pengikut mereka untuk membuat keputusan dan kepercayaan para pengikut terhadap pemimpin tim dapat membantu menjelaskan dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja tim secara keseluruhan.

Terdapat 5 dimensi kepemimpinan transformasional mengacu kepada Rafferty & Griffin dalam (Yusuf Arifin, 2010) antara lain:

a. *Vision* (visi)

Gambaran ideal atas masa depan yang didasarkan pada nilai-nilai organisasi. Dimensi visi diangkat dari konstruk yang lebih luas yaitu karisma atau *idealized influence*.

b. *Inspirational Communication* (komunikasi inspiratif)

Ekspresi dari pesan positif pimpinan yang mendorong untuk membangun organisasi serta pernyataan pimpinan yang mampu membangun motivasi dan percaya diri bawahan. Dimensi komunikasi inspiratif menggunakan pendekatan yang mampu membangkitkan emosi serta motivasi bawahan.

c. *Supportive Leadership* (kepemimpinan suportif)

Pengekspresian kepedulian pimpinan terhadap bawahan serta bertanggung jawab atas kebutuhan individu bawahannya. Dimensi kepemimpinan suportif merupakan aspek kunci yang sangat penting bagi kepemimpinan yang efektif, karena mengarah pada kepuasan atas kebutuhan dan preferensi bawahan, seperti memperlihatkan kepedulian pada kesejahteraan bawahan, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, akrab dengan pendekatan secara psikologis.

d. *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual)

Sesuatu yang dapat meningkatkan minat, kesadaran dan kewaspadaan bawahan akan masalah organisasi, serta meningkatkan cara pandang yang baru dari bawahan untuk mengatasi masalah tersebut. Dimensi stimulasi intelektual merupakan aspek kepemimpinan yang mampu merangsang kreatifitas bawahan untuk memiliki kemampuan konseptual berfikir komprehensif dan analitis dalam mengatasi permasalahan organisasi, sehingga mampu memunculkan solusi dengan perspektif yang baru.

e. *Personal Recognition* (pengakuan personal)

Pemberian reward dalam bentuk pujian dan pengakuan untuk usaha yang dilakukan atas pencapaian sasaran tertentu. Dimensi pengakuan personal merupakan imbalan dari pimpinan yang konsisten dengan visi melalui pujian dan pengakuan terbuka atas usaha bawahannya.

Kepemimpinan transformasional memiliki penekanan dalam hal pernyataan visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian rangsangan intelektual, serta perhatian pribadi terhadap permasalahan pribadi individu anggota organisasinya. Dengan penekanan terhadap hal-hal itu, diharapkan Kepala Sekolah mampu meningkatkan kinerja staff dalam rangka mengembangkan kinerja sekolah.

Kinerja Sekolah

Dunia pendidikan memerlukan inovasi perbaikan dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan, meningkatkan kompetensi dan kreativitas bangsa (Wu, Lin, & Chang, 2011). Salah satu upaya perbaikan penyelenggaraan pendidikan adalah dengan melakukan reorientasi penyelenggaraan pendidikan melalui peningkatan kinerja (Julaiha, 2011). Mutu pendidikan yang diharapkan bukan hanya pada pencapaian target kurikulum semata, akan tetapi menyangkut kinerja semua yang turut menunjang tercapainya mutu pendidikan sekolah (Dally, 2010). Berdasarkan letak geografis dan demografis yang luas maka pendidikan di Indonesia memerlukan perhatian pengelolaan yang lebih terstruktur dalam pelaksanaannya (Qur'ani Habib & Machali, 2016). Program pembaharuan dengan sasaran peningkatan pertumbuhan partisipasi peserta didik yang bersifat terpusat mengakibatkan tidak fleksibel dalam penerapannya (Suyatno, Rusdarti, & Sudana, 2016). Tercapainya kinerja lembaga pendidikan harus diukur melalui evaluasi dan kontrol terhadap pelaksanaan kerja lembaga tersebut (Julaiha, 2011).

Kinerja bersifat multidimensional akan bisa jika diukur dengan menggunakan pengukuran atau standar tunggal. Oleh karena itu, menurut Murphy et.al., (1996), dan Wiklund, (1999), umumnya kinerja diukur berdasarkan perbandingan dengan berbagai kriteria atau standar. Lumkin dan Dess, (1996), dan Wiklund, (1999), menegaskan bahwa karena kinerja suatu organisasi memiliki banyak dimensi, maka semakin banyak ukuran yang digunakan, yaitu berdasarkan perbandingan berbagai kriteria dan standar, akan semakin memberikan informasi kinerja yang semakin baik. Maka kesalahan penetapan pengukuran kinerja akan mengakibatkan informasi kinerja yang salah. Oleh karena langkah pertama dalam merancang sistem pengukuran kinerja adalah memilih ukuran-ukuran yang tepat sesuai dengan seluruh aspek dan kepentingan organisasi.

Uraian di atas menunjukkan begitu banyak dimensi yang dapat dijadikan rujukan untuk mengukur kinerja organisasi. Keragaman tersebut menurut Bryson sebagai akibat adanya alternatif alokasi sumber daya yang berbeda, alternatif desain-desain organisasi yang berbeda, dan pilihan-pilihan pendistribusian tugas dan wewenang yang berbeda dari setiap organisasi. Oleh karena itu dalam menilai kinerja organisasi harus dikembalikan pada tujuan atau alasan dibentuknya suatu organisasi, (Haryoto, 2008).

Sekolah adalah organisasi yang mempunyai tugas utama memberikan layanan pendidikan bermutu kepada masyarakat. Terkait dengan layanan pendidikan tersebut, pemerintah telah menetapkan Standar Pendidikan Nasional sebagai dasar rujukan untuk mengukur kinerja sekolah. Oleh karena itu dengan memperhatikan berbagai pendapat para ahli tentang dimensi pengukuran kinerja organisasi, maka pengukuran kinerja sekolah merujuk kepada Standar Pendidikan Nasional, sebagaimana tertuang dalam PP Nomor 19 Tahun 2005. Terdapat delapan Standar Pendidikan Nasional yang dapat dijadikan rujukan untuk mengukur kinerja sekolah, sebagaimana tertuang dalam Pasal 2 Ayat (1), yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Delapan Standar Nasional Pendidikan tersebut dapat dijadikan dimensi untuk mengukur mutu kinerja sekolah.

Delapan Standar Nasional Pendidikan tersebut dapat dijadikan dimensi untuk mengukur mutu kinerja sekolah.

- a. Dimensi kurikulum didefinisikan sebagai kelengkapan dokumen kurikulum yang ada di sekolah, meliputi dokumen kurikulum, dokumen perangkat kurikulum, dokumen pendukung perangkat kurikulum.

- b. Dimensi proses pembelajaran didefinisikan sebagai pelaksanaan pembelajaran di sekolah untuk mencapai standar kompetensi lulusan, meliputi perencanaan pembelajaran, proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan pelaksanaan pembelajaran
- c. Dimensi kompetensi lulusan, didefinisikan sebagai kualifikasi kemampuan lulusan berupa prestasi akademik dan prestasi non akademik.
- d. Dimensi penilaian, didefinisikan sebagai proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik.
- e. Dimensi pendidik dan tenaga kependidikan didefinisikan sebagai kualifikasi dan kualitas kinerja guru, tenaga administrasi, tenaga laboran, dan tenaga kebersihan.
- f. Dimensi sarana dan prasarana didefinisikan sebagai kualitas dan kuantitas fasilitas pendidikan untuk menunjang fasilitas pembelajaran. Dimensi ini meliputi sarana fisik, media pembelajaran, alat peraga/praktek, dan perpustakaan.
- g. Dimensi pengelolaan didefinisikan sebagai aktivitas: (1) merencanakan program sekolah; (2) implementasi rencana kerja sekolah; serta (3) pengawasan, untuk mencapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah.
- h. Dimensi pembiayaan didefinisikan sebagai efektivitas dan efisiensi penggunaan biaya pendidikan untuk membiayai kegiatan operasi satuan pendidikan agar dapat berlangsungnya kegiatan pendidikan secara teratur dan berkelanjutan.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dan jenis penelitian yang digunakan adalah kepustakaan (*library research*), yaitu mengumpulkan data atau karya tulis ilmiah yang berkaitan dengan obyek penelitian atau pengumpulan data yang bersifat kepustakaan. Atau telaah yang dilaksanakan untuk memecahkan suatu masalah yang pada dasarnya tertumpu pada penelaahan kritis dan mendalam terhadap bahan- bahan pustaka yang relevan.

Hasil dan Diskusi

Dalam diskusi mengenai pelaksanaan peran Kepala Sekolah, secara umum telah melekat pada tanggung jawabnya yang besar terhadap tenaga pendidik, peserta didik, program yang telah dibuat dan disusun oleh sekolah dan pada akhirnya dapat memberikan nilai mutu yang baik untuk lembaga pendidikan. Lebih jauh lagi, Kepala Sekolah juga memiliki sebuah bertanggung jawab terhadap jalannya organisasi pendidikan yang dalam pelaksanaannya bekerja sama dengan para guru untuk memajukan kualitas pembelajaran di sekolah sehingga visi yang telah dibuat dan disusun berjalan sesuai yang diharapkan. Hal tersebut merupakan upaya untuk mensekretakan seluruh peraturan yang dibuat oleh otoritas tertinggi dalam penyelenggaraan pendidikan yakni Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Berdasarkan hal tersebut, maka peran Kepala Sekolah sebagai pemimpin sebuah lembaga pendidikan memiliki peran yang sangat *central* yang di suatu sisi juga memiliki tanggung jawab besar terhadap tenaga pendidik. Secara sederhana, dengan adanya pemimpin maka lembaga pendidikan dapat menyelenggarakan pendidikan dengan satu tujuan karena ada suatu kewenangan yang dijalankan dalam peran Kepala Sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian dapat dipahami bahwa peran strategis kepemimpinan Kepala Sekolah dapat menemui berbagai kendala, sehingga perlu adanya pola kepemimpinan yang dapat meminimalisir celah-celah yang dapat menghambat kualitas kinerja organisasi sekolah melalui proses manajerial yang baik oleh Kepala Sekolah. Berkaitan dengan itu,

Menurut Amiruddin, dkk (2006), menyebutkan beberapa hal terkait kepemimpinan dalam konteks manajemen berbasis sekolah, membutuhkan Kepala Sekolah yang memenuhi karakteristik sebagai berikut: (1) memiliki kemauan yang kuat untuk melakukan perubahan, (2) menyadari bahwa perubahan adalah merupakan keharusan, (3) berpandangan bahwa sekolah adalah lembaga publik yang memiliki akuntabilitas dan transparansi, (4) memahami arah kebijakan pendidikan secara nasional, (5) memiliki keterampilan untuk mengatasi permasalahan proses pembelajaran, (6) dapat melakukan interaksi yang positif dengan dunia usaha dalam upaya mencari dana untuk kepentingan sekolah dan lain sebagainya, (7) memiliki visi yang kongkrit tentang implikasi pendidikan bagi masyarakat, (8) menyadari bahwa masyarakat adalah mitra dan memberikan akses ke sekolah dan lainnya.

Karakteristik yang harus dimiliki Kepala Sekolah tersebut di atas merupakan suatu hal yang tidak dapat diabaikan dalam rangka memudahkan manajemen sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Pemimpin tidak akan mampu berbuat banyak tanpa partisipasi orang-orang yang dipimpinnya. Sebaliknya orang-orang yang ada dalam organisasi atau masyarakat tidak akan efektif menjalankan tugas dan kewajibannya tanpa pengaruh, pengarahan, pengawasan, dan kerjasama dengan pemimpin.

Kepemimpinan transformasional hadir sebagai salah satu model yang dapat menjadi sebuah pola yang bisa digunakan oleh Kepala Sekolah dalam rangka mencapai kepemimpinan yang efektif dalam berbagai tujuan seperti kinerja organisasi sekolah. Hal tersebut mengacu pada Syahrir Natsir dalam Nirmalasari (2014) mengemukakan bahwa, “Kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Para bawahan merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan, dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan”. Kepemimpinan transformasional harus dapat mengartikan dengan jelas mengenai sebuah visi untuk organisasi, sehingga para pengikutnya akan menerima kredibilitas pemimpin tersebut”.

Huey et al. (2013) mengemukakan pendapat Jung dan Avolio dengan menegaskan bahwa kepercayaan pada pemimpin tim membantu menjelaskan dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Peran mediasi kepercayaan pada pemimpin tim mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja juga dikonfirmasi dalam studi Hoyt dan Blascovich tentang lingkungan kerja virtual dan fisik.

Kinerja sekolah dalam kaitannya untuk mencapai tujuan sekolah sering ditentukan oleh Kepala Sekolah sebagai pemegang kendali sekolah. Hoy & Miskel (2013) menyebutkan sekolah sebagai suatu sistem sosial yang merupakan organisasi yang melakukan transformasi input menjadi output. Output sekolah pada umumnya diukur dari tingkat kinerjanya. Kinerja sekolah adalah pencapaian atau prestasi sekolah yang dihasilkan melalui proses persekolahan. Sebagaimana Saputra (2010) menuliskan kinerja sekolah diukur dari efektivitasnya, kualitasnya, produktifitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, surplusnya dan moral kerjanya. Kualitas dan efektivitas sekolah merupakan aspek yang sangat penting sebagai ukuran pencapaian hasil belajar apalagi jika sekolah dipandang sebagai suatu investasi bagi masa depan kesejahteraan negara.

Sekolah adalah organisasi yang mempunyai tugas utama memberikan layanan pendidikan bermutu kepada masyarakat. Terkait dengan layanan pendidikan tersebut, pemerintah telah menetapkan Standar Pendidikan Nasional sebagai dasar rujukan untuk mengukur kinerja sekolah. Oleh karena itu dengan memperhatikan berbagai pendapat para ahli tentang dimensi pengukuran kinerja organisasi, maka pengukuran kinerja sekolah dalam penelitian ini merujuk kepada Standar Pendidikan Nasional, sebagaimana tertuang dalam PP Nomor 19 Tahun 2005. Terdapat delapan Standar Pendidikan Nasional yang dapat dijadikan rujukan untuk mengukur kinerja sekolah, sebagaimana tertuang dalam Pasal 2 Ayat (1), yaitu

standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

Selanjutnya, berbagai literasi juga menunjukkan keterkaitan erat antara kepemimpinan Kepala Sekolah dengan mutu pendidikan. Seperti dikemukakan Richard Gordon (2007) yang menyatakan: bahwa dalam literatur profesional tentang administrasi ditekankan bahwa tanggung jawab utama administrator sekolah adalah sebagai pemimpin umumnya mereka sependapat bahwa kepemimpinan diperlukan untuk memperbaiki kinerja sekolah. Demikian juga menurut Mulyasa (2012) bahwa: Kepemimpinan pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam membangun sekolah efektif, hal yang sama dikemukakan Wahjosumijo (2013): Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seseorang manajer yang efektif. Pandangan yang sama dikemukakan oleh Husaini Usman (2012): Pentingnya keberadaan kepemimpinan mutu untuk melaksanakan peningkatan mutu tidak dapat diabaikan. Tanpa kepemimpinan yang bermutu sulit untuk meningkatkan mutu. Prasyarat untuk meningkatkan mutu adalah kepemimpinan yang bermutu.

Merujuk pada beberapa literasi di atas, bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan aspek penting dan menjadi *key point* dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, maka tanpa kepemimpinan Kepala Sekolah yang baik, proses peningkatan kinerja sekolah tidak dapat dilakukan secara rutin, karena dalam rangka meningkatkan mutu perlu adanya komitmen Kepala Sekolah sebagai *leader* terhadap kinerja pendidikan, adanya upaya untuk memengaruhi dan menggerakkan anggota dan atau perangkat sekolah untuk bekerja dengan baik serta memberdayakan sumber daya yang ada disekolah untuk selalu melakukan perbaikan secara berkesinambungan sehingga para penerima jasa pendidikan merasa puas terhadap layanan yang diberikan oleh sekolah.

Berdasarkan pada pernyataan tersebut maka peran Kepala Sekolah yang menggunakan model kepemimpinan transformasional akan memiliki sejumlah kebijakan yang tidak saja diperuntukan untuk merespon kepentingan saat ini tetapi juga jauh melihat masa yang akan datang. Hal tersebut karena dalam model kepemimpinan transformasional, Kepala Sekolah memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran holistik tentang bagaimana organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sasarannya telah tercapai. Dengan demikian kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh yang kuat dalam penyusunan rencana strategis untuk mutu yang didalamnya mengandung arah dari tujuan perbaikan mutu yang dilakukan terus-menerus, serta membuat keputusan yang efektif berkenaan dengan perbaikan mutu yang dilakukan secara terus-menerus guna meningkatkan kinerja organisasi, sehingga layanan yang diberikan dapat memuaskan pelanggan internal dan eksternal.

Persoalan belum optimalnya kinerja sekolah sangat berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan dari seorang Kepala Sekolah. Persoalan tersebut pada intinya beranjak dari bagaimana meningkatkan *capacity building* Kepala Sekolah atau dengan kata lain bagaimana suatu proses untuk meningkatkan dan mengembangkan kapasitas Kepala Sekolah. Hal ini dikarenakan, Kepala Sekolah adalah seseorang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan sekolah. Kepala Sekolah diharapkan menjadi pemimpin dan inovator di sekolah. Kepala Sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan dan pemimpin formal pendidikan di sekolahnya. Dalam suatu lingkungan pendidikan di sekolah, Kepala Sekolah bertanggung jawab penuh untuk mengelola dan memberdayakan guru-guru agar terus meningkatkan kemampuan kerjanya. Dengan peningkatan kemampuan atas segala potensi yang dimiliki oleh Kepala Sekolah (*capacity building*), maka diharapkan guru-guru yang merupakan mitra kerja Kepala Sekolah dalam

berbagai bidang kegiatan pendidikan dapat berupaya menampilkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan meningkatkan kompetensi profesionalnya.

Untuk membawa organisasi dalam kemajuan, kepemimpinan organisasi harus memiliki visi yang jelas tentang kemana organisasi akan dibawa. Karena peran pemimpin dalam konteks visi yaitu (1) pemimpin sebagai ahli visi, (2) pemimpin sebagai ahli strategi, dan (3) pemimpin sebagai ahli perubahan (Nanus dan Dobs, 1999).

Daya tarik untuk tujuan yang lebih luas mengaktifkan tingkat kebutuhan karyawan yang tinggi, mendorong mereka mengatasi kepentingan pribadi mereka sendiri demi organisasi dan pelanggannya. Pemimpin transformasional menginspirasi karyawan sebagai sumber pengaruh ideal berfungsi sebagai model peran, dan membangun kepercayaan diri dan kebanggaan karyawan dalam organisasi. Selain itu, kepemimpinan transformational juga dimaknai sebagai sebuah kekuatan untuk mempengaruhi bawahannya dengan cara-cara tertentu, atau bisa juga didefinisikan sebagai pemimpin yang memperkuat kerja sama timbal balik dan pembelajaran tim. Sementara itu, Kepemimpinan transformational menurut O'Leary adalah gaya kepemimpinan yang diaplikasikan seorang pemimpin yang mana menginginkan kelompoknya memperluas batasan status quonya dan memiliki kinerja untuk mendapatkan tujuan baru dari organisasinya. Seorang dengan gaya transformational dengan mempraktikkan perilaku yang sesuai dapat mengubah status quo dalam organisasi mereka. Gaya kepemimpinan transformational merupakan suatu lebih dari sekadar penghargaan atau pertukaran untuk sebuah kinerja yang ditunjukkan oleh bawahan akan tetapi lebih berbasis komitmen dan kepercayaan (Bosch, 2013).

PENUTUP

Pola kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja sekolah dapat dilihat dari pernyataan visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian rangsangan intelektual, serta perhatian pribadi terhadap permasalahan pribadi individu semua perangkat sekolah. Kepercayaan kepala sekolah kepada bawahannya menjadi peran penting dalam perencanaan dan pelaksanaan setiap kebijakan dan program sehingga dengan penekanan terhadap hal-hal itu, diharapkan Kepala Sekolah mampu meningkatkan kinerja staff dalam rangka meningkatkan kinerja sekolah.

Berdasarkan pada analisis terhadap beberapa literatur terdahulu telah menempatkan pola kepemimpinan transformasional sebagai salah satu model kepemimpinan yang dapat menjadi *master key* dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah sebagai penyedia layanan pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, E. M. (2012). *Kepemimpinan Transformasional dalam Birokrasi Pemerintahan*. Jakarta: Multi Cerdas Publishing.
- Bastian, Indra. 2001. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Bass & Riggio. (2006). *Transformational Leadership*. Second Edition. London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Bosch, D. (2013). The impact of transformational leadership on leader-follower work value congruence. *International Journal of Business and Social Research*, 3(8), 18- 31.
- Chukwusa, J. (2018). Autocratic Leadership Style: Obstacle to Success in Academic Libraries. *Library Philosophy and Practice*, 1.

- Collins, T. N & Parson, K. A. (2010). School Climate and Student Outcomes. *Journal of Cross-Disciplinary Perspectives in Education* Vol. 3, No 1 (May 2010), 34 –
- Dally, D. (2010). *Balanced Scorecard suatu pendekatan dalam implementasi Manajemen*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Danim & Suparno. (2009). *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ebrahimi, P., Moosavi, S. M., & Chirani, E. (2016). Relationship between Leadership Styles and Organizational Performance by Considering Innovation in Manufacturing Companies of Guilan Province. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.044>
- Ghergina, Rodica, Vaduva Florin, dan Mirela Anca Postole. (2009). The Performance in Public Institutions of Higher Education and The Economic Crisis. *Annales Universitatis Apaulensis Series Oeconomica*. 11(2): 639-643
- Gordon, Jack. (2005). *Pfeiffer's Classic Activities for Developing New Managers*. San Fransisco: John Wiley & Sons, Inc
- Gordon, Richard, Alson, Judy A, Snowden, Petra (2007) *School Leadership And Administration*, Mc Graw Hill
- Green, Howard. (2004). *Profesional Standars for Teachers and School Leaders*. London and New York: RoutledgeFalmer
- Greenfield, Daniel. May 18, 2014. "The Brunei Moment". *Fronpage Magazine* (online), dalam <https://fronpagemag.com/fpm/225781/brunei-moment-daniel-greenfield.>, diakses 27 Februari 2018.
- Hessel, Nogi. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana.
- Hoy, K dan Miskel, C. (2014). *Administrasi Pendidikan Teori, Riset, Praktik*. (D. Sri Purwanti, 2018 dan Rianayati, Ed.) (9th ed.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Huey et al. 2013. Transformational Leadership and Team Performance: The Mediating Roles of Cognitive Trust and Collective Efficacy. *SAGE Open*. Taiwan.
- Husaini Usman (2013) *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Penerbit Bumi Aksara
- Julaiha, S. (2011). Balanced Score Card (BSC) sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Lembaga Pendidikan. *Dinamika Ilmu*, 11(2), 1–12.
- Lumkin, G.T. & Dess, G.G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. *Academy of Management Review*. Vol. 21. p 135 – 172.
- Mulyasa (2011) *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Penerbit Bumi Akasara Jakarta. Press
- Murphy, G.B. Traveler, JW & R.C. Hill. (1996). Measuring Performance in Entrepreneurship Research. *Journal of Business Research*. Vol. 36
- Nanus, Burt and Dobs, Stephen M.1999. *Leaders Who Make A Difference*. San Francisco: Jossey Bass Publishers.
- Nazarian, A., Soares, A., & Lottermoser, B. (2017). Inherited organizational performance? The perceptions of generation Y on the influence of leadership styles. *Leadership and*

- Organization Development Journal, 38(8), 1078–1094.
<https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2016-0119>
- Nazir, Moh. (2013). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Nirmalasari, Leli (2014). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Kautsar Utama. Study And Management Research*. Bandung.
- Para-González, L., Jiménez-Jiménez, D., & Martínez-Lorente, A. R. (2018). Exploring the mediating effects between transformational leadership and organizational performance. *Employee Relations*. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2016-0190>
- Qur'ani Habib, A., & Machali, I. (2016). Efektivitas Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Mutu Pembelajaran Siswa Kelas XI dan Kelas XII di MAN Maguwoharjo Sleman. *Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 213–232.
- Robbins Stephen P. and Timothy A. Judge. (2017). *Organizational Behavior*. 17th Edition, Pearson Printice All. Person Education Limited. England
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Essentials of Organizational Behavior*. United States: Pearson Education.
- Robbins, Stephen (2003). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education Inc
- Robbins, Stephen P., Coulter, Mary. (2018). *Management*. 18th Edition, Pearson Education, Inc. New York.
- Saputra, Uhar. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama
- Siahaan, Amiruddin, Khairuddin W. Dan Irwan Nasution, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Quantum Teaching, 2006).
- Sutisno, I. (2013). *Mengelola Sekolah Efektif: Perspektif manajerial dan Iklim sekolah*. Cetakan Ketiga. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Suyani, (2018). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur*. Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro
- Suyatno, Rusdarti, & Sudana, I. M. (2016). Implementasi Balanced Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah. *Educational Management*, 5(2), 176–185.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S, (2007). *Manajemen Publik*, Jakarta: Grasindo
- Vincent, Gasperst (2005). *Total Qualiti Management*, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama
- Wahab, S., Rahmat, A., Yusof, M. S., & Mohamed, B. (2016). Organization Performance and Leadership Style: Issues in Education Service. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 224(August 2015), 593–598. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.447>
- Wahjosumijo (2013). *Kepemimnan Kepala Sekolah*. Penerbit PT. RajaGrafindo Persada
- Wahyuningsih (2018) *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Smk Muhammadiyah 02 Bandar Lampung*. Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

- Wiklund, Johan. (1999). The Sustainability of the Entrepreneurship Orientation Performance Relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*. Fall. p. 37 – 55.
- Wu, H.-Y., Lin, Y.-K., & Chang, C.-H. (2011). Performance evaluation of extension education centers in universities based on the balanced scorecard. *Evaluation and Program Planning*, 34(1), 37–50. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2010.06.001>
- Yacub, R., dan Rifel, M.M. (2010). Pengaruh Kepemimpinan Atasan dan Lingkungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Penelitian Manajemen Manajerial* 8 (2):1-16.
- Yukl, G. (2009). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. (E. Tanya, Ed.) (5th ed.). Jakarta: Indeks.
- Yukl, Gary. *Kepemimpinan dalam Organisasi Edisi Ketujuh*, alih bahasa Ati Cahyani (Jakarta: Indeks, 2015), 64-68, bisa dilihat juga di Hughes dkk, *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience* 7th ed, alih bahasa oleh Putri Iva Izzati. Jakarta: Salemba Humanika, 2012.