

Widyastuti

# KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL



Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M)  
IAIN Salatiga

# **KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

**Widyastuti**

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2)  
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Salatiga

## **KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

**Penulis :**

Dra. Widyastuti, M.Pd

**Editor:**

Jaka Siswanta, M.Pd

Cetakan: 2020

17 x 25 cm; viii + 67 hlm.

ISBN: 978-602-5916-45-8

**Penerbit:**

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M) IAIN Salatiga

Jl. Tentara Pelajar 02, Kode Pos 50721, Salatiga

E-mail: lp2miainsalatiga@gmail.com

*All Right reserved.* Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apa pun tanpa ijin tertulis dari penerbit.

## Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat diterapkan secara efektif pada TK Teladan Dharma Wanita Ungaran. Riset ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif yang menggunakan tehnik sampling. Tehnik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, pengamatan dan dokumentasi. Subyek dari penelitian ini adalah kepala sekolah, para guru, karyawan, penyelenggara sekolah serta komite sekolah. Dengan melaksanakan gaya kepemimpinan transformasional, menghasilkan dampak positif. Kepala sekolah bisa menjadi teladan yang baik, selalu memotivasi dan membimbing para guru, terjalin hubungan yang harmonis antara guru dan kepala sekolah, mampu meningkatkan kinerja guru, selalu meningkatkan kemampuannya serta mampu memecahkan masalah dengan bermusyawarah. Diharapkan penelitian gaya kepemimpinan transformasional ini bisa dilaksanakan di sekolah-sekolah yang belum melaksanakan, khususnya Taman Kanak-kanak, karena hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional sangat efektif dilaksanakan di TK Teladan Dharma Wanita Ungaran.

**Kata kunci:** *Taman Kanak-kanak, gaya kepemimpinan, transformasional*

## Abstract

*The purpose of this study is to prove that the transformational leadership style can be applied effectifelly in Teladan Dharma Wanita Kindergarden Ungaran management . This descriptive qualitative research used the sampling using technique purposive. Techniques of collecting data using interviews, observation and documentation. The subject of this research were head master, teachers, staff, school organizers and school Committee. With the implementation of this transformational leadership style, it provides some positive impacts. Principal became role models, encouraging subordinate performance, harmonizing*

*the work environment, empowering employees, acting on the value system, continuously improving their capabilities, and having the ability to cope with complex situations. So with this study, the researcher hope this transformational leadership style can be applied in school institutions that have not used this style of leadership, especially Kinder Garden institutions because the results show that the transformational leadership style is very effective applied in TK Teladan Dharma Wanita Ungaran.*

**Keywords:** *kindergarden , leadership style, transformational*

# KATA PENGANTAR

Saat ini seorang Kepala Sekolah membutuhkan pengetahuan dan ketrampilan baru untuk memimpin secara efektif baik dari segi biaya maupun wewenang. Kepala Sekolah harus mempunyai peran sebagai visioner, agen perubahan, kepala, role model dan manajer.

Peran sebagai visioner maksudnya apabila Kepala Sekolah berkomitmen untuk mempersiapkan siswanya untuk masa depan. Visioner melihat kedepan sementara futuristik mempromosikan berpikir dengan anggota komunitas sekolah dan memiliki kemampuan untuk menghubungkan ide-ide dari beberapa bidang untuk kepentingan pendidikan. Kepala Sekolah mampu membuat lingkungan sekolah menjadi lingkungan pembelajar, sehingga semua orang mau untuk belajar dan belajar kembali (*learn and relearn*). Agen Perubahan merupakan kemampuan untuk mengelola perubahan, terutama *mengelola sumber daya manusia yang ada di sekolah*. Agen perubahan yang cerdas akan dengan gigih berpatoan pada satu model yang dianggapnya benar, tetap terbuka, membangun saling pengertian antara guru, siswa dan orang tua.

Kepala Sekolah selalu harus menjadi seorang pemimpin di bidang pendidikan. Di abad ke 21 ini Kepala Sekolah harus paham apa yang efektif dalam penggunaan sumber-sumber belajar, teknologi dan praktik terbaik dalam mengajar. Dia juga menjadi *Role model* di lingkungan sekolah, dia mampu menunjukkan bahwa dia bersedia untuk belajar, disiplin, tepat waktu dan menjadi contoh dalam tugas kesehariannya. Agar dapat memaksimalkan kerja guru diperlukan seorang pemimpin yaitu Kepala Sekolah yang mampu mengatur, membimbing dan mengarahkan para guru dengan benar. Dengan istilah lain Kepala Sekolah harus dapat mengelola dengan baik para guru agar mempunyai kinerja yang tinggi. Peran Kepala Sekolah sangat berpengaruh dalam menciptakan efektifitas kerja dan peningkatan mutu sekolah. Kepemimpinan adalah proses orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melaksanakan tugas itu serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna

mencapai tujuan bersama. (Yulk 2015:9)

Agar bisa mencapai kepemimpinan di atas kepala sekolah bisa menerapkan kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang relatif baru. Konsep gaya kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns yang menerapkan dalam konteks politik. Selanjutnya, konsep gaya kepemimpinan transformasional Burns dikembangkan oleh Bernard M. Bass dalam konteks organisasi. Bass (1990, p.21) dalam Hay (2006) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan

# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	v
<b>BAB I</b> <b>PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	3
C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB II</b> <b>LANDASAN TEORI</b> .....	5
A. Konsep Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	5
B. Kinerja Guru .....	15
C. Profesionalisme Guru .....	18
D. Penelitian terdahulu.....	20
<b>BAB III</b> <b>METODE PENELITIAN</b> .....	23
A. Pendekatan Penelitian.....	23
B. Penentuan seting .....	24
C. Sumber Data .....	26
D. Metode Pengumpulan Data .....	26
<b>BAB IV</b> <b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	28
A. Profil Tempat Pendidikan.....	28
B. Hasil Penelitian.....	33



<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP</b> .....	47
	A. Simpulan.....	47
	B. Implikasi.....	49
	C. Saran-saran.....	50
	DAFTAR PUSTAKA.....	51
	LAMPIRAN .....	53
	INSTRUMEN PENELITIAN.....	53
	INDEKS .....	66

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan jaman yang semakin modern, persaingan di dunia pendidikanpun semakin ketat. Beberapa tahun ini Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) semakin banyak, seperti jamur di musim hujan, hal ini berdampak pada Sekolah Taman Kanak-kanak (TK).

Sekarang ini apabila Sekolah Taman Kanak-kanak tidak bisa menjaga mutu dan tidak bisa memenuhi keinginan dari masyarakat, tentu tidak banyak diminati masyarakat, mereka akan beralih ke Pendidikan Usia Dini yang menawarkan pendidikan yang sesuai dengan keinginan mereka. Hal ini menyebabkan murid TK semakin berkurang bahkan ada TK yang tutup karena tidak ada siswanya.

Untuk mempertahankan keberadaan TK dibutuhkan suatu pemikiran yang peka terhadap keinginan masyarakat, kreatif dan inovatif agar TK tetap dipercaya dan diminati oleh masyarakat. Sumber daya manusia atau guru berperan sangat penting karena guru adalah penggerak seluruh aktivitas proses belajar mengajar oleh karena itu guru harus dikelola dengan baik agar berkualitas, yaitu mempunyai kinerja yang tinggi dan menguasai serta mengamalkan empat kompetensi guru, pedagogik, profesi, pribadi dan sosial.

Agar dapat memaksimalkan kerja guru diperlukan seorang pemimpin yaitu Kepala Sekolah yang mampu mengatur, membimbing dan mengarahkan para guru dengan benar. Dengan istilah lain Kepala Sekolah harus dapat mengelola dengan baik para guru agar mempunyai kenerja yang tinggi. Peran Kepala Sekolah sangat berpengaruh dalam menciptakan efektifitas kerja dan peningkatan mutu sekolah. Kepemimpinan adalah proses orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melaksanakan tugas itu serta proses untuk memfasilitasi upaya

individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama. (Yulk 2015:9)

Peneliti tertarik meneliti di TK Tedalan Dharma Wanita Ungaran karena, TK tersebut merupakan Taman Kanak-kanak di Ungaran yang tetap bertahan bahkan siswanya terus meningkat jumlahnya di tengah persaingan yang semakin ketat dikarenakan munculnya Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) serta TK berbasis Islam yang semakin banyak. Hal ini tentu tidak terlepas dari kepemimpinan Kepala Sekolah TK yang bisa bekerja sama dengan para guru untuk terus mempertahankan jumlah siswa serta meningkatkan mutu, fasilitas serta pelayanan yang menjadi keinginan dari masyarakat. Meskipun TK teladan merupakan TK Umum namun karena sebagian besar siswanya adalah muslim, pendidikan islam sangat ditekankan. Hal ini untuk menarik para orang tua agar menyekolahkan putra putrinya di sekolah TK umum namun islami, pelajaran diawali menghafal surat- surat pendek dan doa harian. Dari 180 siswa , 172 muslim, 6 kristen dan 2 katholik. Sementara siswa muslim menghafal surat-surat pendek dan doa harian, siswa Kristen dan katolik diberi pelajaran oleh guru agama Kristen di ruang tersendiri. Selain itu TK Teladan Dharma Wanita Ungaran merupakan satu satunya TK Dharma Wanita di Kabupaten Semarang yang sampai sekarang menjadi TK favorit, meskipun semakin banyak pesaingnya. Berbeda dengan TK Dharma Wanita lain yang sudah mulai menurun peminatnya. Hal ini tidak terlepas dari kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dari kepala sekolahnya.

Pemimpin adalah orang yang mampu membimbing, mempergunakan wewenangnya dan mengarahkan kelompoknya untuk melaksanakan tugas guna mencapai tujuan. Sedangkan kepemimpinan adalah usaha seorang pemimpin untuk mengkoordinasikan, memberi motivasi, mempengaruhi tingkah laku kelompoknya untuk mencapai tujuan. Suatu lembaga bisa dikatakan berhasil apabila kualitas kepemimpinan dari lembaga tersebut dapat membuat tujuan dari lembaga tersebut tercapai. Penentu maju mundurnya dan hidup dan matinya suatu lembaga tergantung apa yang diaplikasikan oleh seorang pemimpin di lembaga tersebut. (Asmani , 2012 9-10). Kepemimpinan berkaitan dengan seni dan kemampuan untuk mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang untuk bertindak.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau strategi , sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan dan sifat, sikap yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi bawahannya.

Sampai sekarang kepemimpinan masih menjadi pembahasan yang menarik untuk dikaji dan diteliti karena masih banyak yang belum memahami kepemimpinan yang baik, terutama di lingkungan pendidikan anak usia dini (PAUD) dan TK. Permasalahan yang peneliti temukan di beberapa TK Dharma Wanita Kabupaten Semarang adalah kuarangnya hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dengan para guru, kepala sekolah kurang berani membuat inovasi atau pembaharuan yang menonjol sehingga menarik perhatian masyarakat. Selain itu keteladanan dari kepala sekolah, contohnya kedisiplinan, semangat mengajar, tanggung jawab dan kejujuran kurang maksimal sehingga menyebabkan menurunnya rasa hormat, kagum, loyalitas serta kinerja guru.

Permasalahan umum dari seluruh TK Dharma Wanita yang peneliti observasi, tidak terjadi pada TK Dharma Wanita Ungaran. Kepala Sekolah TK Ungaran berhasil memimpin para guru secara maksimal, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang mendekati gaya kepemimpinan transformasional sangat menarik peneliti. Kinerja guru yang bagus tentu tidak lepas dari pengaruh kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu melalui penelitian ini penulis ingin mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional sudah diaplikasikan oleh Kepala Sekolah di TK Teladan Dharma Wanita Ungaran, dan apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru, mengingat TK Teladan Dharma Wanita merupakan TK Dharma Wanita yang paling menonjol bagusnya dibandingkan TK Dharma Wanita lain di Kabupaten Semarang.

## **B. Rumusan Masalah**

Upaya untuk meningkatkan mutu Pendidikan dengan pembelajaran unggul merupakan keniscayaan yang tidak dapat ditunda lagi. Manajemen peningkatan mutu sekolah melalui Kepemimpinan Transformasional dan Islami adalah salah satu isu sentral yang merupakan paradigma baru dalam Pendidikan. Meskipun sekolah umum namun tidak menutup kemungkinan seorang pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan Islami.

Agar mendapatkan hasil penelitian yang tepat, akurat dan tidak tumpang tindih, serta berfokus pada sentral permasalahan, ada tiga masalah yang perlu dibahas:

1. Sejauh mana pemahaman Kepala Sekolah tentang konsep dasar gaya kepemimpinan transformasional pada TK Teladan Dharma Wanita Ungaran
2. Bagaimana pelaksanaan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada TK Teladan Dharma Wanita Ungaran
3. Sejauh mana keterkaitan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja dan Profesionalisme Guru pada TK Teladan Dharma Wanita .

### **C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

1. Untuk mendeskripsikan pemahaman Kepala Sekolah tentang konsep dasar gaya Kepemimpinan Transformasional pada TK Teladan Dharma Wanita.
2. Untuk memerikan pelaksanaan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada TK Teladan Dharma Wanita Tahun Pelajaran 2018/2019
3. Untuk memerikan keterkaitan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja dan Profesional Guru pada TK Teladan Dharma Wanita.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Akademik  
Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan contoh gaya kepemimpinan transformasional untuk bisa diterapkan dalam lembaga TK, sehingga dapat meningkatkan mutu sumber daya manusia yang ada, memberi masukan kepada kepala sekolah TK di Kabupaten Semarang. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai acuan atau referensi mengkait dengan pemahaman konsep gaya kepemimpinan Transformasional
2. Manfaat bagi Instansi  
Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan refleksi sehingga dimungkinkan kelemahan dan kekurangan serta solusi terhadap pelaksanaan program gaya Kepemimpinan Transformasional dapat teratasi.
3. Bagi Peneliti  
Hasil penelitian ini sangat berharga bagi peneliti untuk lebih mendalami esensi gaya kepemimpinan transformasional secara holistik dan komprehensif dan sebagai personal reference untuk meningkatkan diri secara profesional.

## BAB II

# LANDASAN TEORI

### A. Konsep Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan usaha atau cara seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan unsur-unsur falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap karyawan. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah gaya kepemimpinan yang dapat mendorong atau memotivasi bawahannya, menumbuhkan sikap positif bawahan pada pekerjaan dan organisasi, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

Gaya Kepemimpinan juga bisa diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya (Thoha, 2013: 49). Sedangkan tipe kepemimpinan dapat diartikan sebagai bentuk pola atau jenis kepemimpinan, yang di dalamnya diimplementasikan beberapa perilaku atau gaya kepemimpinan sebagai pendukungnya. Peneliti memilih menggunakan gaya kepemimpinan dikarenakan di dalamnya langsung terdapat perilaku yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Sedangkan menurut Rivai (2014: 42), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Ada dua macam gaya kepemimpinan menurut Ratnaningsih (2009: 126), yaitu gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang di dalamnya menggunakan imbalan ataupun hukuman untuk memotivasi dan mengukur prestasi kerja anggotanya. Sedangkan gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang di dalamnya terdapat motivasi dari pemimpin kepada anggotanya. Gaya kepemimpinan yang ideal adalah gaya kepemimpinan yang memiliki penekanan dalam hal pernyataan

visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian rangsangan secara intelektual, serta perhatian pribadi terhadap permasalahan individu anggotanya.

Nowack (2004, 311:313) meneliti pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kesehatan psikologi karyawan, termasuk kepuasan kerja, motivasi, stres, retensi dan kinerja karyawan. Hasilnya menyimpulkan bahwa, karyawan berpikir pemimpin yang memiliki kepemimpinan buruk menyebabkan karyawan cenderung untuk keluar dari organisasi, motivasi kerja rendah, lingkaran kerja tidak sehat, stres yang lebih tinggi. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan untuk menciptakan motivasi bekerja, termasuk kepuasan kerja, stres dan suasana kerja. Selain hal tersebut, kepemimpinan dapat menciptakan inspirasi untuk memiliki rasa kekaguman, kebanggaan dan kesetiaan kepada karyawan sehingga tercipta motivasi untuk melakukan tugas lebih dari yang diharapkan.

### **1. Gaya Kepemimpinan Transaksional**

Bass (2003: 56) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang di dalamnya terdapat suatu proses pertukaran yang menyebabkan anggota mendapat imbalan dan membantu anggotanya mengidentifikasi apa yang harus dilakukan guna mencapai tujuan yang diharapkan seperti kualitas pengeluaran yang baik, penjualan atau pelayanan yang lebih dari karyawan, serta mengurangi biaya produksi. Damarsari, seperti yang dikutip oleh Yoga (2006: 33) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional yaitu hubungan antara pemimpin dengan bawahan yang berlandaskan pada adanya pertukaran (exchange process) atau adanya tawar-menawar antara pimpinan dan bawahannya. Disebutkan juga tiga unsur utama dalam kepemimpinan transaksional menurut Ratnaningsih (2009: 125) yaitu sebagai berikut: Imbalan Kontingensi (Contingent Reward). Yaitu pemberian imbalan sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan bawahan sesuai dengan kesepakatan, biasanya disebut juga sebagai bentuk pertukaran yang aktif. Artinya bawahan akan mendapatkan imbalan atas tujuan yang dapat dicapainya dan tujuan tersebut telah disepakati bersama antara pemimpin dan bawahan.

- a. Manajemen Eksepsi (Management by Exception). Yaitu merupakan transaksi yang aktif dan pasif. Aktif yaitu pemimpin secara terus-menerus melakukan pengawasan terhadap bawahannya untuk mengantisipasi

adanya kesalahan. Sedangkan pasif berarti intervensi dan kritik dilakukan setelah kesalahan terjadi, pemimpin akan menunggu semua proses dalam tugas selesai, selanjutnya menentukan ada atau tidaknya kesalahan

- b. Imbalan Kontingensi (Contingent Reward). Yaitu pemberian imbalan sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan bawahan sesuai dengan kesepakatan, biasanya disebut juga sebagai bentuk pertukaran yang aktif. Artinya bawahan akan mendapatkan imbalan atas tujuan yang dapat dicapainya dan tujuan tersebut telah disepakati bersama antara pemimpin dan bawahan
- c. Laissez – Faire. Yaitu kepemimpinan gaya kebebasan atau gaya liberal, memberi kebebasan luas terhadap kelompok yang secara esensial terlihat sebagai kelompok yang tidak mempunyai kepemimpinan. Dalam kelompok yang diteliti, tipe kepemimpinan seperti ini menghasilkan tindakan agresif paling besar dalam kelompok.

Untuk memotivasi agar bawahan melakukan tanggung jawab mereka, para pemimpin transaksional sangat mengandalkan pada sistem pemberian penghargaan dan hukuman kepada bawahannya (Daryanto, 2005: 8). Pemimpin transaksional melebihi dari fungsi manajemen, dimana:

- a. Pemimpin transaksional adalah pekerja keras, toleran dan adil,
- b. Pemimpin transaksional bangga dalam mempertahankan segala sesuatu berjalan dengan lancar dan efisien,
- c. Pemimpin transaksional seringkali menitikberatkan aspek impersonal dari kinerja, seperti rencana, jadwal, dan anggaran,
- d. Pemimpin transaksional memiliki kepekaan akan komitmen pada organisasi serta menyesuaikan diri dengan norma dan nilai yang berlaku dalam organisasinya (Kartono, 2005: 24).

Kepemimpinan transaksional memiliki banyak potensi-potensi yang mendukung kinerja organisasi, tetapi masih banyak hal yang perlu dicermati, bahwa ada beberapa hal yang harus dilihat dalam kepemimpinan transaksional yaitu melihat dari dimensi kepemimpinan transformasional.

## **2. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang relatif baru. Konsep gaya kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns yang menerapkan dalam konteks



politik. Selanjutnya, konsep gaya kepemimpinan transformasional Burns dikembangkan oleh Bernard M. Bass dalam konteks organisasi. Bass (1990, p.21) dalam Hay (2006) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Sedangkan menurut Burns (dalam Yukl, 2015:290) “Kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi

Yukl (2015:315) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemanjuran diri secara kolektif, dan pembelajaran tim. Disini para pemimpin transformasional membuat para pengikutnya menjadi lebih menyadari kepentingan dan nilai dari pekerjaan serta membujuk pengikut untuk tidak mendahulukan kepentingan pribadi di atas kepentingan organisasi.

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang berlangsung melebihi dari sekedar pertukaran atau imbalan bagi kinerja yang ditampilkan oleh pengikut tetapi lebih didasarkan pada kepercayaan dan komitmen (Jung dan Avolio, 1999: 209 dalam Sunarsih 2001). Menurut Jung dan Virgin Group (dalam Robbins, 2006:472), “Pemimpin transformasional memperhatikan hal-hal kebutuhan pengembangan dari masing-masing para pengikut dan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.” Kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini sungguh bekerja menuju sasaran yang mengarahkan organisasi pada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya (Locke 1997:59). Dengan diterapkannya kepemimpinan transformasional maka bawahan akan merasa dipercaya, dihargai dan bawahan akan lebih menghargai pimpinannya.

Menurut Bass (1990) faktor-faktor kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

a. Karisma

Karisma ditandai dengan kekuatan visi dan penghayatan akan misi, menimbulkan hormat, meningkatkan optimisme, menekankan pentingnya tujuan, dan pemimpin akan membuat bawahan memiliki kepercayaan diri.

b. Inspirasional

Inspirasional mencakup kapasitas seorang pemimpin untuk menjadi panutan bagi bawahannya. Pemimpin menyampaikan tujuan yang jelas dan menjadi contoh yang baik bagi bawahannya.

c. Perhatian Individual

Perhatian dapat berupa bimbingan dan mentoring kepada bawahan. Pemimpin memberikan perhatian personal terhadap bawahannya dan memberi perhatian khusus agar bawahan dapat mengembangkan kemampuan.

d. . Stimulus Intelektual

Stimulus intelektual yakni kemampuan pemimpin untuk menghilangkan keengganan bawahan untuk mencetuskan ide-ide, mendorong bawahan lebih kreatif dan menstimulus pemikiran dari bawahan dalam memecahkan permasalahan.

Sedangkan Bass dan Avolio (1992) dalam Hartanto (2009, p.514) menyebutkan 4 karakteristik kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

a. **Idealisasi Pengaruh** (*idealized influence*)

Pengaruh ideal adalah perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut terhadap pemimpin (Yukl, 2015, p. 316). Kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi anggota bukan dengan memanfaatkan kekuasaan yang bersumber dari kedudukannya di perusahaan atau sumber daya yang dikuasainya, melainkan justru dengan memanfaatkan kelebihan intelektualnya, gagasannya yang lebih orisinal, dan kemampuannya untuk menunjukkan kepada semua anggota betapa pentingnya kontribusi mereka secara individual maupun kolektif, untuk mewujudkan cita-cita ideal yang telah disepakati bersama (Hartanto, 2009, p.519). Para pengikut memandang pemimpin sebagai panutan dan menghormati pemimpinnya.

Pemimpin membangkitkan semangat para pengikutnya untuk bekerja secara kompeten, mengembangkan visi bersama, dan mendorong pengikutnya menjadi lebih baik.

**b. Konsiderasi Individual (*individualized consideration*)**

Menurut Yukl (2015, p.317), pertimbangan individu meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi pengikut. Pemimpin akan berusaha memahami status, posisi, dan harapan anggota dengan baik. Pemimpin memberikan perhatian yang bersifat pribadi kepada anggota yang dipimpinnya, terutama jika mereka menghadapi permasalahan di tempat kerja atau masalah pribadi. Kepedulian pribadi akan membuka hati dan mencairkan kebekuan hati anggota sehingga dengan demikian mereka menjadi lebih terbuka dan mau berpartisipasi penuh di dalam proses pencapaian nilai. Mereka juga menjaga jalur komunikasi tetap terbuka sehingga anggota tim merasa bebas untuk berbagi ide dan memberikan pengakuan langsung dari kontribusi unik dari setiap anggota tim. Konsiderasi sangat mempengaruhi kepuasan bawahan terhadap atasannya dan dapat meningkatkan produktivitas bawahan.

**c. Stimulasi Intelektual (*intellectual stimulation*)**

Stimulasi intelektual adalah perilaku yang meningkatkan kesadaran akan permasalahan pengikut dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru (Yukl, 2015, p.317). Perilaku pemimpin stimulasi intelektual dirasakan oleh para anggota perusahaan sebagai suatu dorongan untuk menyikapi segala perbedaan (kepentingan, pendapat, gagasan, potensi, kompetensi, dan wawasan) dengan arif, mempertanyakan kembali kondisi perusahaan, dan mencari solusi yang dapat diterima oleh sebanyak mungkin anggota. Pemimpin akan berusaha mencari ide-ide baru dalam mengerjakan sesuatu, mengubah cara memandang sesama anggota (Hartanto, 2009, p. 515).

Hal-hal yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang mampu melakukan stimulasi intelektual (Hartanto, 2009, p.516):

- 1) Membangkitkan kesadaran anggota tentang permasalahan yang dihadapi.
- 2) Menajamkan kepekaan akan kesamaan dan perbedaan dalam pikiran dan imajinasi yang terdapat di antara anggota.

3) Memberikan pencerahan mengenai keyakinan dan tata nilai dari pemimpin dan anggota.

d. Motivasi Inspirasional (*inspirational motivation*)

Pemimpin inspirasional bertindak dengan cara memotivasi dan menginspirasi bawahannya. Pemimpin memiliki visi yang menarik, dan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan (Bass dan Avolio dalam Yukl, 2015, p. 317). Pemimpin mampu membangkitkan motivasi internal anggota perusahaan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Jadi, perilaku motivasi inspirasional dari pemimpin menjadikan para anggota berusaha menyadari bahwa perilaku kerja mereka bermakna dan dapat memberi manfaat yang maksimal bagi mereka sendiri maupun bagi kelompok dan perusahaan mereka (Hartanto, 2009, 517).

### 3. Konsep Kepemimpinan Islami

Imamah atau kepemimpinan Islam adalah konsep yang tercantum dalam al-Qur'an dan as-Sunnah, yang meliputi kehidupan manusia dari pribadi, berdua, keluarga bahkan sampai umat manusia atau kelompok. Konsep ini mencakup baik cara-cara memimpin maupun dipimpin demi terlaksananya ajaran Islam untuk menjamin kehidupan yang lebih baik di dunia dan akhirat sebagai tujuannya. Kepemimpinan Islam, sudah merupakan fitrah bagian setiap manusia yang sekaligus memotivasi kepemimpinan yang Islami. Manusia diamanahi Allah untuk menjadi khalifah Allah (wakil Allah) di muka bumi (QS. Al-Baqarah: 30). Khalifah bertugas merealisasikan misi sucinya sebagai pembawa rahmat bagi alam semesta. Sekaligus sebagai Abdullah [hamba Allah] yang senantiasa patuh dan terpanggil untuk mengabdikan segenap dedikasinya di jalan Allah. Sabda Rasulullah: "Setiap kamu adalah pemimpin dan tiap-tiap pemimpin dimintai pertanggungjawabannya". Manusia yang diberi amanah dapat memelihara amanah tersebut dan Allah telah melengkapi manusia dengan kemampuan konseptual. Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, Kemudian mengemukakannya kepada para malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu mamang benar orang-orang yang benar" (QS. al-Baqarah: 31), serta kehendak bebas untuk menggunakan dan memaksimal potensi yang dimilikinya.

Uraian di atas, dapat ditegaskan bahwa, kepemimpinan Islam adalah suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan dan memotivasi tingkah laku orang lain, serta ada usaha kerja sama sesuai dengan al-Qur'an dan Hadis untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Kepemimpinan yang dikonsepsikan Alqur'an merupakan suatu hal yang sangat mendasar, untuk mengelola hubungan sesama manusia maupun alam lingkungannya. Tipe leadership yang dikemukakan Alqur'an bukan semata-mata hanya mengenai urusan ukhrawi, akan tetapi berkaitan pula dengan urusan duniawi, seperti tijarah, atau perdagangan perindustrian, perniagaan, pemerintah, organisasi sampai terhadap kelompok bahkan lebih jauh lagi yaitu terhadap diri sendiri atau memanager diri.

Asas-asas Alqur'an yang memberikan dasar dalam konsep kepemimpinan adalah:

a. Beriman

Diterangkan dalam surat Ali Imran ayat 28 yang berarti : "Janganlah orang-orang mengambil (memilih) orang-orang kafir menjadi wali (Pemimpin) dengan meninggalkan orang-orang mukmin. Barang siapa berbuat demikian, lepaslah ia dari pertolongan Allah"

b. Bertaqwa

Diterangkan dalam surat An-Naba' ayat 31 yang berarti : "Sesungguhnya orang-orang yang bertaqwa, mendapat kemenangan."

c. Azas Keseimbangan dan Keadilan

Menurut Nuruddin (1995), keadilan dan keseimbangan adalah suatu konsep yang luas berkaitan hampir dengan seluruh aspek kehidupan sosial, politik terutama ekonomi. Dalam Alqur'an kata adil disebut sebanyak tiga puluh satu kali.

d. Musyawarah

Diterangkan dalam surat As-Syu'ara 38 yang berarti : "..... Sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka."

Sifat-sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam manajemen adalah:

- a. Berpengetahuan luas, kreatif, inisiatif, peka, lapang dada, dan selalu tanggap dalam hal apapun. Hal ini diterangkan dalam surat Al Mujadilah ayat 11.

- b. Bertindak adil, jujur dan konsekuen. Diterangkan dalam surat An Nisa ayat 58.
- c. Bertanggung jawab. Diterangkan dalam surat Al An'am ayat 164.
- d. Selektif dalam memilih informasi. Diterangkan dalam surat Al Hujurat ayat 6.
- e. Memberikan peringatan. Diterangkan dalam surat Adz-Dzariyat ayat 55.
- f. Memberikan petunjuk dan pengarahan. ( QS As-Sajdah : 24 ).

Bagaimanapun keadaan manusia di muka bumi ini tidaklah terlepas dari rasa tanggung jawab, terlebih sebagai pemimpin, pemerintah atau pamong maupun organisasi-organisasi sosial kemasyarakatan lainnya, maka dari segenap pola tingkah laku dan sikap akan dipertanggung jawabkan kepada Allah Swt. Metode, reporting, budgeting dan lainnya merupakan realisasi dari amanat yang diemban sebagai orang pimpinan yang jujur serta bertanggung jawab. Hal yang paling penting dalam manajemen menurut perspektif Islam adalah adanya sifat ri'ayah atau jiwa kepemimpinan. Hal ini merupakan faktor yang paling utama dalam konsep manajemen. Watak dasar ini merupakan bagian penting dari manusia sebagai khalifah di muka bumi. Perbuatan yang baik dan memperhatikan apa yang akan diperbuatnya pada hari esok dimaksudkan dengan adanya perencanaan yang tersusun rapi dan teratur untuk memulai suatu tindakan atau aktivitas pada masa yang akan datang, hal inilah yang seharusnya tertanam pada kita sebagai calon seorang pemimpin

Pada umumnya kepemimpinan transformasional dan Islami mempunyai beberapa dampak positif terhadap kinerja karyawan. Hal itu dikarenakan pemimpin dengan gaya transformasional dan Islami mengubah dan memotivasi anggotanya dengan:

- a. Membuat anggotanya lebih sadar akan pentingnya hasil suatu pekerjaan,
- b. Mendorong anggotanya untuk mengedepankan kepentingan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri,
- c. Mengaktifkan kebutuhankebutuhan anggotanya pada yang lebih tinggi.

Dari beberapa paparan tersebut di atas, dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan Islami dapat saling berdampingan dan melengkapi. Hasil studi tmenunjukkan bahwa praktek kepemimpinan Islami membantu kepala sekolah dalam manajemen rutin, sedangkan praktek transformasional membantu kepala sekolah dalam mengupayakan perubahan.

#### **4. Kepala Sekolah**

Kepala sekolah memiliki arti sebagai orang yang memimpin suatu lembaga, tempat berlangsungnya kegiatan pembelajaran. Menurut Mulyasa (2013:17-18) Kinerja kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen sekolah dalam mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, produktif, dan akuntabel. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki posisi yang sangat penting dalam menggerakkan manajemen sekolah agar dapat berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan kebutuhan zaman; khususnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, budaya dan seni. Wahjosumidjo (2010:104-105) mengemukakan: “Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”. Sedangkan menurut Permendikbud Nomor: 0296/U/1996 tentang Penugasan Guru Pegawai Negeri Sipil sebagai Kepala Sekolah di lingkungan Depdikbud, disebutkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang mendapatkan tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan dan upaya peningkatan mutu pendidikan sekolah. Kepala sekolah dianggap menjadi figur terpenting dalam penyelenggaraan pendidikan dan dituntut dapat melaksanakan berbagai peran untuk mencapai tujuan sekolah. Dalam melaksanakan tugasnya, seorang kepala sekolah memiliki tugas pokok dan fungsi peran yang tinggi. Peran kepala sekolah yang mengacu pada ketetapan Mendiknas dikemukakan oleh Mulyasa (2013: 98-122) sebagai sebuah paradigma baru yang disingkat EMASLIM yaitu, kepala sekolah sebagai *educator, manager, supervisor, leader, inovator dan motivator*.

#### **5. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor**

Supervisor sebagai pengawas pendidikan bertindak sebagai stimulator, pembimbing dan konsultan bagi guru-guru dalam perbaikan pengajaran dan menciptakan situasi belajar mengajar yang baik. Selain itu juga supervisi diharapkan mampu membawa dampak perkembangan yang baik bagi kemajuan proses pengajaran melalui peningkatan kurikulum yang ada disekolah sebagai salah satu sarana dalam meningkatkan mutu pendidikan. Ibrahim Bafadal

(2005:72) menyatakan bahwa supervisi dapat diartikan sebagai layanan profesional. Layanan profesional tersebut berbentuk pemberian bantuan pada personel sekolah dalam meningkatkan kemampuannya sehingga lebih mampu mempertahankan dan melakukan perubahan penyelenggaraan sekolah dalam rangka meningkatkan pencapaian tujuan sekolah. Layanan profesional itu dapat juga berupa membantu guru meningkatkan kemampuannya dalam mengelola proses belajar mengajar dalam rangka pencapaian tujuan sekolah. Dengan demikian, supervisi pendidikan pada hakikatnya adalah serangkaian kegiatan membantu personel meningkatkan kemampuannya. Secara umum supervisi adalah bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personel sekolah lainnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Bantuan tersebut dapat berupa dorongan, bimbingan dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pemabaharuan pemabaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pengajaran dan metode-metode mengajar yang lebih baik, dan lain-lain. Dengan kata lain supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Dari beberapa pengertian tersebut menunjukkan bahwa supervisi bukanlah kegiatan sesaat seperti inspeksi, tetapi merupakan kegiatan yang kontinu dan berkesinambungan sehingga guru-guru selalu berkembang dalam mengerjakan tugas dan mampu memecahkan berbagai masalah pendidikan dan pengajaran secara efektif dan efisien. Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh peran kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin dilembaganya, maka kepala sekolah harus mampu membawa lembaga kearah tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Kepala sekolah harus mampu melihat adanya perubahan terhadap regulasi pendidikan dan kehidupan globalisasi.

## **B. Kinerja Guru**

Secara teori kinerja diartikan sebagai sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan seseorang. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).



Kinerja dapat dirumuskan sebagai hasil penjumlahan atau fungsi dari motivasi dan kemampuan (Hamid, 2014, p.88). Seymour (dalam Hamid, 2014, p.89) mendefinisikan kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan yang dapat diukur. Sedangkan Hasibuan (2010, p.94) menyatakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Sehingga dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2004: 67).

Kinerja mengajar guru pada dasarnya merupakan unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja mengajar guru akan sangat menentukan kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan/pembelajaran di sekolah. Suryosubroto (2004: 20) mengatakan bahwa kinerja mengajar guru dikatakan berkualitas apabila seorang guru dapat menampilkan kelakuan yang baik dalam usaha mengajarnya.

Kinerja mengajar guru dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Salah satu faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja mengajar guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Dalam hal ini berfokus pada perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru memiliki implikasi bahwa perlu mengalihkan perhatian dari sekedar melakukan pembinaan administratif menjadi pusat pembinaan profesional dengan perhatian pada peningkatan kinerja mengajar guru dalam melakukan proses belajar mengajar di kelas.

Sementara itu dari sisi internal, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja mengajar guru adalah motivasi kerja. Motivasi juga merupakan hal yang tidak boleh diabaikan dalam menunjang terwujudnya kinerja mengajar guru. Motivasi merupakan proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu. Motivasi dapat berasal dari dalam diri maupun luar diri seseorang (Usman, 2006: 250). Menurut MC Donald (dalam Martinis Yamin, 2011: 216) bahwa motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya "*feeling*" dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Pengertian yang diungkapkan oleh Mc Donald mengandung tiga

elemen/ciri pokok dalam motivasi itu, yakni motivasi itu mengawali terjadinya perubahan energi, ditandai dengan adanya *feeling* dan dirangsang karena adanya tujuan.

Dengan demikian motivasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mewujudkan kinerja mengajar yang efektif. Motivasi dapat menggerakkan individu untuk berbuat dan bekerja untuk mencapai tujuan yang diinginkannya.

Menurut Mangkunegara (2010, p.18) terdapat sepuluh indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja seseorang, yaitu:

1. Mutu pekerjaan Merupakan kualitas kerja dari setiap individu yang memberikan dampak positif pada setiap pekerjaan.
2. Kejujuran Merupakan dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.
3. Inisiatif. Merupakan tindakan yang dilakukan pada saat tertentu dengan kesadaran sendiri
4. Kehadiran. Merupakan perihal hadir atau adanya sekumpulan orang pada suatu tempat
5. Sikap Merupakan kecenderungan psikologis yang diekspresikan dengan mengevaluasi entitas tertentu dengan beberapa derajat kesukaan atau ketidaksukaan.
6. Kerjasama. Merupakan kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik (Hasibuan, 2010, p.95).
7. Keandalan. Merupakan adalah kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan.
8. Pengetahuan tentang pekerjaan. Merupakan suatu proses dengan menggunakan panca indra yang dilakukan seseorang terhadap objek tertentu dapat menghasilkan pengetahuan dan keterampilan
9. Tanggung jawab. Merupakan kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya (Hasibuan, 2010, p.96).
10. Pemanfaatan waktu kerja. Merupakan penggunaan jam kerja yang ditetapkan perusahaan untuk dilaksanakan oleh seluruh anggota perusahaan.

### C. Profesionalisme Guru

Profesionalisme Guru Profesionalisme ialah sifat (kemampuan, kemahiran, cara pelaksanaan sesuatu dan lain-lain) sebagaimana yang sewajarnya yang dilakukan oleh seorang profesional. Profesionalisme berasal dari kata profession yang bermakna berhubungan dengan profesi dan memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya (KBBI : 1994). Jadi, profesionalisme adalah tingkah laku, kepakaran atau kualitas dari seseorang yang profesional. Profesionalisme adalah suatu paham yang mencitakan dilakukannya kegiatan kerja tertentu dalam masyarakat, berbekalkan keahlian yang tinggi dan berdasarkan rasa keterpanggilan serta ikrar untuk menerima panggilan tersebut dengan semangat pengabdian selalu siap memberikan pertolongan kepada sesama yang tengah dirundung kesulitan di tengah gelapnya kehidupan. Untuk itu profesionalisme adalah tingkah laku, kepakaran atau kualitas dari seseorang yang professional.yang bermakna memiliki karya profesi. Implementasi Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 20 ayat (b) menjelaskan, bahwa: salah satu tugas guru adalah meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Artinya, kinerja seorang guru membuktikan secara absah bahwa kinerja yang diciptakan guru menunjuk pada keberhasilan dalam mencapai target maupun prestasi. Sehingga pengembangan profesionalisme akan memberikan nilai tambah pada peningkatan kemampuan dan adaptasi yang berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran. Pengembangan profesionalisme pendidik memerlukan peningkatan kompetensi sebagai prasyarat khusus dalam menghadapi situasi dan kondisi maupun pembelajaran di sekolah, di samping juga inovasi. Inovasi yang dilaksanakan secara berkelanjutan akan memberi dampak pada tingkat kemampuan menghadapi dan menyelesaikan setiap persoalan yang terjadi. Ada hubungan simbiosis antara inovasi dengan improvisasi dalam kepribadian guru yang secara terus menerus digali melalui kreativitas dan adaptasi dengan lingkungannya. Maknanya adalah profesionalisme guru merupakan fungsi lembaga pendidikan untuk peningkatan kualitas belajar peserta didik. Proses dan kebijakan lembaga pendidikan tidak akan berhasil apabila seluruh elemen yang ada di dalamnya tidak memiliki prestasi yang tinggi dan kualitas tenaga pendidik yang tinggi pula. Sebaliknya, dengan pengembangan

profesionalisme guru yang tinggi dan kualitas yang baik, maka setiap program dan pengembangan lembaga pendidikan akan berhasil. Berarti juga karya profesi memerlukan kemampuan dasar, yakni; membaca dan belajar sepanjang hayat, etos dan etika kerja, dan keterampilan nalar dan keterampilan tangan. Guru sebagai tenaga kependidikan wajib dan mutlak memiliki karya profesi tersebut, sehingga dengan memiliki keterampilan dasar itu, maka seorang guru akan menjadi profesional. Seorang guru akan profesional, jika memiliki sifat pribadi manusia Indonesia Sadar akan hal ini, bahwa pengelolaan pendidikan yang diarahkan pada kegiatan fisik saja, ternyata tidak memberikan manfaat bagi kemajuan lembaga pendidikan. Persoalan pendidikan harus diarahkan pada penguatan sumber daya manusia khususnya pada aspek kualitas maupun profesionalitasnya dengan dukungan kepemimpinan yang kuat serta budaya organisasi yang kuat pula. Begitu pun jika dikaitkan dengan kondisi saat ini, dukungan teknologi dan dukungan informasi semakin menunjang eksistensi profesionalisme guru. Kusnandar (2007 : 46) mengemukakan bahwa Profesionalisme adalah kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencaharian seseorang. Sementara itu Danim (2002 : 23) mendefinisikan, bahwa profesionalisme adalah komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus-menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya itu.

Jadi makna sederhana profesionalisme adalah sikap dari seorang profesional, dan profesional berarti melakukan sesuatu sebagai pekerjaan pokok yang disebut profesi, artinya pekerjaan tersebut bukan pengisi waktu luang atau sebagai hobi belaka. Jika profesi diartikan sebagai pekerjaan dan hanya sebagai pandangan hidup, maka profesionalisme dapat diartikan sebagai pandangan untuk selalu berpikir, berpendirian, bersikap dan bekerja sungguh-sungguh, kerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi dan penuh dedikasi demi keberhasilan pekerjaannya. Jadi, pada dasarnya profesionalisme berkenaan dengan sikap peduli baik terhadap klien ataupun terhadap profesinya. Dengan demikian dapat disimpulkan profesionalisme guru adalah komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus-menerus mengembangkan strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya itu. Profesionalisme adalah pandangan dan sikap untuk selalu berpikir, berpendirian, bersikap

dan bekerja sungguh-sungguh, kerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi dan penuh dedikasi demi keberhasilan pekerjaannya. Profesionalisme guru yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah mutu, kualitas, dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional dengan indikatornya adalah penggunaan logika, daya nalar, kemampuan antar pribadi, kemampuan teknis, dan inovatif.

#### D. Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian yang terdahulu peneliti mengangkat beberapa referensi dalam memperkaya bahan kajian penelitian. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan peneliti.

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil penelitian
Yoshi Tania 2017	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Premier Manajement Consulting	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh secara stimultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting.

Persamaan : Gaya Kepemimpinan Transformasional mempengaruhi kinerja guru/karyawan

Perbedaan : Penelitian yang dilakukan Yoshi Tania dilakukan di sebuah perusahaan sehingga berhubungan dengan bisnis sedangkan Peneliti melakukan penelitian di sekolah sehingga berhubungan dengan pendidikan.

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil penelitian
A'asy Fahrullah 018	Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Motivasi, Kinerja serta Kesejahteraan Islami	Kepemimpinan Islam mempengaruhi motivasi karyawan di rumah sakit Islam. Kepemimpinan Islam mempengaruhi kinerja karyawan Rumah Sakit Islam. Kepemimpinan Islam mempengaruhi kesejahteraan karyawan di rumah sakit Islam. Motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan Rumah Sakit Islam. Namun motivasi dan kinerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kesejahteraan karyawan di rumah sakit Islam di Tulungagung.

Persamaan : Gaya Kepemimpinan Islami mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru/karyawan

Perbedaan : Penelitian yang dilakukan oleh A'asy Fahrullah membahas tentang gaya kepemimpinan Islami di lingkungan Rumah Sakit, sedangkan peneliti membahas tentang Gaya kepemimpinan Transformasional di lingkungan sekolah.

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Nina Rosida 2015	Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi dengan profesionalisme Guru (Studi Kasus di SMA Negeri 47 Jakarta)	Untuk meningkatkan profesionalisme guru di SMA Negeri 47 Jakarta, perlu dilakukan penerapan kepemimpinan transformasional secara berkelanjutan, dan pada saat yang sama pula perlu peningkatan pemahaman guru terhadap budaya organisasi sekolah. Manakala secara bersama-sama penerapan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dipahami maka profesionalisme guru akan meningkat
<p>Persamaan : Gaya Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan profesionalisme guru.</p> <p>Perbedaan : Penelitian yang dilakukan Nina Rosida membahas gaya kepemimpinan transformasional di lingkungan Sekolah Menengah Atas sedangkan peneliti membahas kepemimpinan transformasional dan Islami di lingkungan Sekolah Taman Kanak-kanak</p>		

## BAB III

# METODE PENELITIAN

### A. Pendekatan Penelitian

Metode yang digunakan peneliti adalah menggunakan jenis pendekatan kualitatif, yaitu perolehan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Menurut Sugiyono (2010:15), metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, dan snowball, teknik pengumpulan dengan triangulasi, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran secara mendetail tentang penerapan gaya kepemimpinan transformasional untuk mengelola sebuah lembaga TK. Jenis penelitian yang dipakai oleh peneliti adalah jenis deskriptif kualitatif. Deskriptif kualitatif adalah jenis penelitian yang mempelajari tentang masalah-masalah yang ada di sekitar dan tata cara yang berlaku. Di dalam penelitian ini terdapat upaya mendiskripsikan, mencatat, menganalisis dan menginterpretasikan kondisi yang saat ini terjadi. Sedangkan subjek penelitian ini adalah Penyelenggara, kepala sekolah dan guru-guru di TK Teladan Dharma Wanita Ungaran Kabupaten Semarang. Teknik pengambilan sampel menggunakan Random Sampling. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Mei sampai dengan bulan Oktober. digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive Penelitian ini bertujuan ingin memperoleh gambaran sejauh mana penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada TK Teladan Dharma Wanita Ungaran. Dalam penelitian ini rancangan penelitiannya dilakukan demikian karena:

1. Data yang dikumpulkan berupa data verbal dan pelaku subjek penelitian yaitu proses penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada TK Teladan Dharma Wanita Ungaran.
2. Jenis data yang dimaksud dari satu kumpulan dokumen, atau dari satu



kejadian khusus.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan instrumen wawancara. Adapun indikator dari gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins (2010: 263) adalah: kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian yang individual. Selain dari teori tersebut, pedoman wawancara yang digunakan peneliti adalah pertanyaan-pertanyaan yang diidentifikasi oleh Johnson dan Johnson dalam buku Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan oleh Sudarwan Danim dan Suparno (2009). Jadi penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yaitu menggambarkan keadaan atau fenomena yang terjadi dan berusaha memaparkan bagaimana adanya. Hasil pengamatan tentang penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada TK Teladan Dharma Wanita Ungaran..

## **B. Penentuan seting**

Penentuan seting penelitian ini dijabarkan ke dalam tiga dimensi sosial, yaitu tempat dan waktu, pelaku serta kegiatan

### **1. Dimensi tempat dan waktu**

Penelitian ini mengambil tempat di TK Teladan Dharma Wanita Ungaran. Penentuan lokasi didasari atas pertimbangan keterjangkauan peneliti dengan lokasi selain itu TK Teladan Dharma Wanita Ungaran merupakan salah satu TK tertua dan favorit di Ungaran. Penelitian ini menurut rencana akan dilaksanakan selama lima bulan, mulai dari bulan Mei 2019 sampai dengan bulan September 2019. Pelaksanaan penelitian melalui beberapa tahapan. Tahap-tahap penelitian merupakan alat penelitian dalam penelitian kualitatif. Tahap-tahap penelitian kualitatif : a. Tahap Pra lapangan, b. Tahap pekerjaan lapangan, c. tahap analisis data (Moeleong, 2011: 127-148). Dengan demikian, pelaksanaan penelitian melalui beberapa tahap antara lain:

#### **a. Tahap Persiapan atau Pra Lapangan**

Paling awal peneliti melakukan *survey* beberapa TK Dharma Wanita di seluruh Kabupaten Semarang. Mulalui *survey* pendahuluan ini ditemukan beberapa permasalahan dan setelah diidentifikasi ternyata diperoleh satu permasalahan yang menarik untuk diteliti. Berdasarkan *survey*

pendahuluan, peneliti membuat desain penelitian kemudian melaksanakan Fokus Group Discussion (FGD) yang pertama, dihadiri oleh Ketua, Pengurus, Anggota Dharma Wanita Setda Kabupaten Semarang serta para penyelenggara TK Teladan Dharma Wanita Kabupaten Semarang. Peneliti banyak menerima masukan dari para peserta FGD. Langkah berikutnya peneliti menyusun langkah panduan observasi dan wawancara. Pedoman ini nantinya digunakan untuk mengumpulkan data agar lebih terarah pada pokok permasalahan yang diteliti. Jadi dalam tahap persiapan ini termasuk di dalamnya adalah pemahaman *literature* yang berkaitan dengan materi penelitian, pembuatan proposal, mengurus perizinan dan perencanaan jadwal pelaksanaan.

- b. Tahap Pekerjaan Lapangan  
Meliputi pengumpulan data di lokasi dengan metode pengamatan/observasi, wawancara, dan analisis data dokumen. Pada tahap ini, peneliti tidak berperan sebagai evaluator, tetapi ingin belajar menimba pengalaman dari responden untuk merahasiakan informasi yang diberikan.
- c. Tahap Analisis Data  
Meliputi analisis awal, analisis antar unit, dan analisis akhir, serta merumuskan kesimpulan penelitian dan merumuskan rekomendasi untuk penelitian lain yang sejenis. Jadi pada prinsipnya analisis data itu dimulai sejak pencarian data sampai pada tahap akhir penelitian.

## 2. Dimensi Informan

Informan penelitian adalah subyek yang terlibat dalam penelitian Gaya Kepemimpinan Transformasi pada TK Teladan Dharma Wanita Ungaran. Informan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah : Penyelenggara TK, Kepala Sekolah, para guru, komite sekolah dan beberapa wali murid. Informasi-informasi dapat diperoleh dari informan ini, yang dipandang dapat mendukung atau mewakili nara sumber orang dalam memberi semua informasi yang penting dan ada kaitannya dengan penelitian. Terkait dengan data jenis penelitian lapangan bersumber dari informasi dan obyek penelitian. Data yang dikumpulkan adalah data kualitatif dalam bentuk skala nominal, catatan-catatan lapangan, dokumen-dokumen pribadi dan resmi, foto-foto, rekaman suara visual, pernyataan-pernyataan masyarakat atau anggota masyarakat. (Abdullah, 2001: 224)

### **3. Dimensi Kegiatan**

Dimensi kegiatan dalam penelitian ini adalah kegiatan pelaksanaan penelitian Gaya Kepemimpinan Transformasi pada TK Teladan Dharma Wanita Ungaran.

#### **C. Sumber Data**

Menurut Lofland dalam Moeleong (2012 :157) sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Berkaitan dengan hal itu ada beberapa sumber data dalam penelitian.

##### **1. Kata-kata dan tindakan**

Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama. Sumber data utama dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman, pengambilan video dan foto.

##### **2. Sumber tertulis**

Sumber tertulis meliputi sumber buku, jurnal ilmiah, sumber dari arsip, dokumen pribadi dan dokumen resmi.

##### **3. Foto**

Foto menghasilkan data deskriptif yang cukup berharga dan sering digunakan untuk menelaah segi subyektif. Ada dua katagori foto yaitu foto yang dihasilkan orang lain dan yang dihasilkan peneliti sendiri.

#### **D. Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan berbagai tehnik yaitu: 1. Pengamatan/Observasi, 2. Wawancara, dan 3. Analisis dokumen. Ketiga tehnik tersebut dipergunakan untuk memperoleh data dan informasi yang saling menunjang dan melengkapi tentang Gaya Kepemimpinan Transformasional pada TK Teladan Dharma Wanita Ungaran.

##### **1. Pengamatan/Observasi**

Data penelitian diperoleh melalui metode pengamatan /observasi partisipan, artinya peneliti mengamati secara langsung kegiatan pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas, selain itu peneliti juga mengamati kegiatan kepala sekolah dalam memimpin rapat guru dan memimpin rapat dengan wali

murid. Metode observasi sebagaimana dinyatakan Bogdan dalam Muhadjir (2011 : 141) digunakan untuk melihat secara langsung obyek penelitian. Dalam observasi peneliti melakukan pencatatan terhadap hal-hal yang dianggap sebagai data. Pengamatan/observasi ini dilengkapi dengan format pengamatan, sebagai instrumennya. Observasi dilaksanakan beberapa kali sampai mendapatkan informasi yang benar-benar akurat. Pengamatan ini untuk mengumpulkan data tentang bagaimana Gaya Kepemimpinan serta Kinerja dan professional guru di TK Teladan Dharma Wanita Ungaran.

## **2. Wawancara**

Untuk melengkapi hasil penelitian ini, digunakan tehnik wawancara yaitu melakukan wawancara bebas. Merton dan Kendall dalam Muhadjir (2011:142) menyarankan bahwa wawancara dipandu pada focus tertentu (obyek penelitian) dan dipandu beberapa pertanyaan.

Penelitian ini menggunakan metode wawancara yang dipandu oleh peneliti dengan pertanyaan yang signifikan. Maksud wawancara ini adalah merupakan usaha untuk menghilangkan kemungkinan terjadi kemencengan atau bias dari permasalahan pokok. Wawancara ini merupakan salah satu tehnik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada responden yaitu: Penyelenggara, Kepala Sekolah, Komite , para guru serta wali murid TK Teladan Dharma Wanita Ungaran. Alat yang digunakan untuk mewawancarai adalah menggunakan pedoman wawancara berupa pertanyaan. Pertanyaan yang diajukan tentang permasalahan yang diteliti mengenai Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru serta professional guru pada TK Teladan Dharma Wanita Ungaran.

## **3. Analisis Dokumen**

Untuk melaporkan kondisi riil obyek penelitian diambil dengan cara melihat dokumentasi TK Teladan Dharma Wanita Ungaran yang meliputi segala sesuatu yang berhubungan dengan potensi TK Teladan Dharma Wanita Ungaran . Dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan menambah validitas data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi. Sumber informasi yang didokumentasikan adalah sumber informasi yang sangat penting dan dapat menggambarkan secara actual tentang Gaya Kepemimpinan Transformasional pada TK Teladan Dharma Wanita Ungaran.

# BAB IV

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Profil Tempat Pendidikan

#### 1. Lokasi Penelitian

TK Teladan Dharma Wanita Ungaran terletak di Jl. Ade Irma Suryani No 33, Kecamatan Ungaran Barat, Kab. Semarang sebagai lokasi penelitian. Hal ini karena ada beberapa hal yang menarik di sekolah ini antara lain Sekolah TK Teladan merupakan TK Dharma Wanita yang paling banyak siswanya se Kabupaten Semarang, karena pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah yang telah melaksanakan gaya kepemimpinan Transformasi.

Apabila dilakukan kilas balik ke belakang, tentang sejarah berdirinya TK Teladan Dharma Wanita, sungguh memerlukan perjuangan dan pengabdian yang kuat. Peneliti telah menyusun hasil wawancara dengan Penyelenggara TK, Ibu Suharto yang telah menjadi penyelenggara TK Teladan Dharma Wanita sejak tahun 2000.

*“TK Teladan Dharma Wanita berdiri sejak tahun 1979, yang menyelenggarakan adalah Dharma Wanita Persatuan Setda Kabupaten Semarang, karena pada waktu itu di ungaran baru ada dua TK yang melayani pendidikan anak sejak usia 5-7 tahun, oleh karena itu Ketua Dharma Wanita Setda Kabupaten Semarang mendirikan TK di Ungaran.”*

Status kepemilikan TK Teladan Dharma Wanita Ungaran di bawah Yayasan Dharma Wanita Setda Kabupaten Semarang Perkembangan TK Teladhan Dharma Wanita semakin meningkat baik siswa maupun bangunannya, di bawah Kepemimpinan Ibu Maryati, S.Pd AUD . Wanita Setda Kabupaten Semarang. Pada tanggal 27 Oktober 2011, TK Teladan Dharma Wanita menerima SK dengan Status Terakreditasi A, dengan nomor SK Dk006229.

Dari tahun ke tahun jumlah TK dan PAUD di Ungaran Barat semakin banyak, sebagai sekolah swasta yang mengandalkan gaji guru dari siswa tentu Kepala Sekolah berpikir keras untuk bisa mempertahankan jumlah murid. Tahun 2019 ini jumlah TK dan PAUD di Ungaran barat menurut data dari Dinas Pendidikan Kabupaten Semarang mencapai 56 Satuan PAUD. Namun TK Teladan Dharma Wanita Ungaran, bisa mempertahankan jumlah siswanya, yang saat ini berjumlah 180 siswa, dengan rincian 96, untuk TK A dan 86 untuk TK B. Hal ini tidak terlepas dari kerja keras dari penyelenggara, Kepala Sekolah serta para guru dan didukung manajemen sekolah yang baik. Dibawah Kepemimpinan Ibu Maryati yang menjadi Kepala Sekolah sejak tahun 1986, TK Teladan Dharma Wanita tetap menjadi salah satu sekolah favorit yang mempunyai murid banyak. Sementara di TK Dharma Wanita lain, karena banyaknya PAUD yang berdiri, muridnya semakin berkurang. Gedung dan Fasilitas TK Teladan Dharma Wanita semakin sempurna. Hal ini berkat kerja sama Kepala Sekolah dan wali siswa yang difasilitasi oleh Komite Sekolah.

## 2. Visi dan Misi

Menurut UU Nomor 2 Tahun 2003, Visi pendidikan nasional adalah memberdayakan semua warga negara Indonesia, sehingga dapat berkembang menjadi manusia berkualitas yang mampu bersaing dan sekaligus bersanding dalam menjawab tantangan zaman. Misi pendidikan nasional adalah:

- a. Mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu bagi seluruh rakyat Indonesia.
- b. Membantu dan memfasilitasi pengembangan potensi anak bangsa secara utuh sejak usia dini sampai akhir hayat dalam rangka mewujudkan masyarakat belajar.
- c. Meningkatkan kesiapan masukan dan kualitas proses pendidikan untuk mengoptimalkan pembentukan kepribadian yang bermoral.
- d. Meningkatkan keprofesionalan dan akuntabilitas lembaga pendidikan sebagai pusat pembudayaan, ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap, dan nilai berdasarkan standar nasional dan global.
- e. Memberdayakan peran serta masyarakat dalam menyelenggarakan pendidikan berdasarkan prinsip otonomi dalam konteks NKRI

Secara sederhana apabila visi dikaitkan dengan organisasi sekolah maka visi adalah adalah pandangan jauh ke depan ke mana sekolah akan dibawa. Visi

adalah gambaran masa depan yang diinginkan oleh sekolah agar sekolah yang bersangkutan dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya. Landasan yuridis visi adalah undang-undang pendidikan kalau di sekolah dan sejumlah peraturan pemerintahannya, baik untuk penjelasan berikutnya kita fokuskan khusus di organisasi sekolah. Perumusan visi sekolah harus tetap mengacu kepada kebutuhan anak dan masyarakat disekitar sekolah dengan tetap pada koridor nasional yakni tujuan pendidikan nasional. Misi adalah sesuatu yang harus dilaksanakan oleh organisasi agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik.

Adapun Visi dan Misi TK Teladan Dharma Wanita Ungaran adalah:

**Visi :** Maju dalam Prestasi berdasarkan Imam dan Taqwa

**Misi:**

- a. Menyelenggarakan kegiatan belajar yang praktis, aktif, kreatif dan menyenangkan
- b. Membentuk anak yang berbudi pekerti luhur dan berakhlak mulia
- c. Menumbuhkan semangat hidup rukun antar umat beragama
- d. Mengembangkan bakat sesuai bakat anak untuk berpotensi

**Tujuan:**

- a. Setelah anak menyelesaikan pendidikan di TK Teladan Dharma Wanita, anak dapat melaksanakan ibadah dengan baik sesuai waktu yang ditentukan
- b. Para alumni TK Teladan Dharma Wanita selalu diterima oleh jenjang sekolah yang lebih tinggi tanpa kendala yang berarti
- c. Membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani anak agar anak memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut.

Upaya mencapai Visi dan Misi TK Teladan Dharma Wanita Ungaran

Pendidikan di TK merupakan pendidikan yang sangat fundamental karena perkembangan anak di masa selanjutnya akan sangat ditentukan oleh berbagai stimulasi bermakna yang diberikan sejak usia dini. Di Pendidikan TK, pendidik mempunyai peran yang sangat penting untuk membantu anak tumbuh dan berkembang secara optimal. Kegiatan pembiasaan, keteladanan, dan budaya sekolah merupakan hal yang penting dalam mendidik anak-anak TK. Guru harus pandai Mengembangkan ide-ide kreatif serta memilih metode pembelajaran yang sesuai dengan kegiatan yang akan dilakukan agar

bisa dicapai kompetensi yang ditetapkan. Anak dibiasakan untuk mengamati dengan menggunakan seluruh indera mereka. Mengembangkan keterampilan bertanya pada anak yang mendorong terciptanya landasan bagi berkembangnya kemampuan berpikir tingkat tinggi. Mengoptimalkan penggunaan indera pada anak dengan menggunakan berbagai media atau sumber belajar yang tersedia di lingkungan sekolah.

Adapun kegiatan kegiatan yang menunjang Visi, Misi dan Tujuan adalah :

- a. Murid yang beragama Islam setiap pagi diajarkan hafalan surat- surat pendek selama 15 menit sebelum pelajaran demikian pula murid yang beragama nasrani meskipun jumlahnya hanya 4, tetap diberi pelajaran agama nasrani.
- b. Menyediakan tempat belajar yang bersih dan nyaman, alat peraga lengkap, tempat untuk bermain luas dilengkapi dengan alat permainan seperti : jungkat jungkit, ayunan, pemanjat, gelongsor dan palang besi.
- c. Menyelenggarakan pelajaran bahasa inggris, jarimatika, menari, drum band dan melukis.
- d. Membentuk karakter anak lewat keteladanan, dongeng atau membacakan buku
- e. Agar anak bisa tumbuh kembang dengan maksimal, diperlukan kerja sama antara orang tua dan pendidik sehingga TK menyelenggarakan Parenting.
- f. Fasilitas sekolah seperti kelas, ruang guru, tempat ibadah, aula dsb selalu direhabilitasi dan direnovasi, selalu terlihat bersih indah dan nyaman.

### 3. Potensi Sumber Daya Manusia dan Sarana Belajar

Potensi sumber daya manusia yang ada di TK Teladan Dharma Wanita Ungaran yang terletak di Jln. Ade Irma Suryani no. 33 Kecamatan Ungaran Barat, Kabupaten Semarang, dijelaskan oleh Kepala Sekolah

*“TK Teladan Dharma Wanita Ungaran memiliki 8 guru tetap, 1 satpam dan 1 tukang kebun. Selain itu ada guru tidak tetap yaitu 3 guru bahasa inggris, 1 guru jarimatika, 1 guru drum band, 1 guru menaridan satu guru lukis. Semua guru tetap sarjana, 2 PNS, dan yang memperoleh sertifikasi ada 7 guru”*

Mengenai Sarana belajar siswa peneliti mewawancarai salah satu guru yang menangani urusan sarana prasarana.



*“Gedung TK Teladan Dharma Wanita Ungaran memiliki 4 ruang kelas, aula, dapur, gudang, kantin, mushola, ruang guru, ruang kepala sekolah, ruang perpustakaan, ruang UKS, WC anak laki-laki, WC anak perempuan dan WC guru.”*

**Jumlah Murid TK Teladan Dharma Wanita Ungaran**

- a. 2015-2016                      177 siswa
- b. 2016-2017                      187 siswa
- c. 2017-2018                      163 siswa
- d. 2018-2019                      180 siswa
- e. 2019-2020                      182 siswa

**Daftar Guru TK Teladan Dharma Wanita Ungaran**

No	Nama	Gelar	NIP	NUPTK	Jenis kelamin
1.	Christina Endar Sulastri, S.Pd	Sarjana Pendidikan	19631111211983122003	8444741642300013	P
2	Wuri Mardiyati, S.Pd AUD	Sarjana Pendidikan		4339760661300083	P
3.	Eko Ambarwati, S.Pd.AUD	Sarjana Pendidikan		3052761662300083	P
4.	Nora Lindiawati, S.Pd AUD	Sarjana Pendidikan		2437750652300013	P
5.	Sumaryati, S.Pd AUD	Sarjana Pendidikan	195904101980032002	2742740640300002	P
6.	Sugiyanti, SPd AUD	Sarjana Pendidikan		6553751654300003	P
7.	Juharni, S.Pd AUD	Sarjana Pendidikan		6454758660300013	P
8.	Untin Ariyati, S.Pd AUD	Sarjana Pendidikan			P

**Penyelenggara TK Teladan Dharma Wanita Ungaran**

- Ketua                      : Ny. Jati Trimulyanto
- Wakil Ketua            : Ny. Heru Purwantoro
- Sekretaris 1            : Ny. Risun
- Sekretaris 2            : Ny. Musliq
- Bendahara 1            : Ny. Suharto
- Bendahara 2            : Ny. Budi Sugito
- Anggota                 : Ny. Heru Cahyono

Ny. Imam Siswanto  
Ny. Masyhudi  
Ny. Joko Purwanto  
Ny. Didik Wibowo  
Ny. Bambang Kurniawan  
Ny. Toufiq  
Ny. Suwiknyo  
Ny. Lasono  
Ny. Sri Haryanto  
Ny. Hery Surtiawan

## **B. Hasil Penelitian**

Selain hal-hal tersebut di atas, dalam bab ini akan disajikan deskripsi data hasil penelitian perihal Gaya Kepemimpinan Transformasional TK Teladan Dharma Wanita Ungaran.

### **1. Pemahaman Kepala Sekolah tentang Konsep Dasar Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Dalam pengamatan peneliti, Kepala Sekolah TK Teladan Dharma Wanita telah memahami gaya kepemimpinan transformasional karena kepala sekolah selalu membimbing para guru untuk meningkatkan kemampuannya secara terus menerus, mengembangkan potensi yang ada pada setiap guru, dan menjaga hubungan baik antar guru maupun semua warga sekolah. Beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional tersebut adalah perhatian individual, sikap terbuka, dan stimulasi intelektual. Seorang pemimpin yang transformasional sangat memperhatikan karyawannya secara individual baik dalam kemampuan individual masing-masing maupun perhatian emosional dan empati, sikap yang terbuka juga terdapat dalam kepemimpinan transformasional yang menjadikan karyawan lebih kreatif, dan memiliki stimulasi intelektual.

Seperti hasil wawancara peneliti dengan Kepala Sekolah TK Teladan Dharma Wanita Ungaran.

*“ Saya berusaha untuk selalu memotivasi para guru untuk meningkatkan kemampuan mereka, serta menjaga hubungan baik dengan semua warga sekolah dengan memperhatikan kebutuhan, masalah pekerjaan maupun pribadi mereka, terbuka serta memberi kesempatan para guru untuk mencetuskan ide-ide mereka”*

Selain itu dari hasil wawancara dari semua guru TK Teladan Dharma Wanita Ungaran mereka berpendapat bahwa Kepala Sekolah mereka memiliki wibawa, hal ini ditandai dengan kekuatan visi dan penghayatan terhadap misi sekolah. Hal ini menimbulkan rasa hormat, meningkatkan optimism para guru, sehingga para guru memiliki rasa kepercayaan diri yang tinggi. Selain itu Kepala Sekolah bisa menjadi panutan bagi bawahann dan menjadi contoh yang baik bagi bawahannya. Perhatian terhadap para guru sangat bagus, sering memberi bimbingan dan mentoring kepada bawahan serta memberi perhatian khusus agar bawahan dapat mengembangkan kemampuan. Disamping itu kepala sekolah juga memberikan perhatian yang bersifat pribadi kepada para guru, terutama jika mereka menghadapi permasalahan di tempat kerja atau masalah pribadi. Kepala sekolah mempunyai pribadi yang terbuka dan mampu mencairkan kebekuan hati para guru sehingga dengan demikian mereka menjadi lebih terbuka dan mau berpartisipasi penuh di dalam proses pencapaian visi dan misi sekolah. Karena kepala sekolah menjaga jalur komunikasi terbuka para guru merasa bebas untuk berbagi ide dan memberikan pengakuan langsung dan selalu memberikan kontribusi terbaik untuk TK Teladan Dharma Wanita.

Kepala Sekolah juga mampu menghilangkan keengganan para guru untuk mencetuskan ide-ide, mendorong para guru lebih kreatif, selain itu kepala sekolah mampu menstimulus pemikiran dari para guru dalam memecahkan permasalahan. Kepala Sekolah mampu menyikapi segala perbedaan (kepentingan, pendapat, gagasan, potensi, kompetensi, dan wawasan) dengan arif, mempertanyakan kembali kondisi sekolah, dan mencari solusi yang dapat diterima oleh sebanyak mungkin para dewan guru. Kepala Sekolah berusaha mencari ide-ide baru dalam mengerjakan sesuatu, mengubah cara memandang sesama anggota. Selain itu kepala sekolah juga mengharagai semua guru dengan menunjukkan kepada mereka betapa pentingnya kontribusi mereka secara individual maupun kolektif, untuk mewujudkan cita-cita ideal yang telah disepakati bersama. Dengan demikian Kepala Sekolah mampu membangkitkan semangat para guru untuk bekerja secara kompeten, mengembangkan visi

bersama, dan mendorong paraguru menjadi lebih baik. Kepala Sekolah juga beriman, bertaqwa, adil, selalu bermusyawarah dalam memutuskan sesuatu, penegetahuannya luas serta bertanggung jawab.

Dari pernyataan di atas, Peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa Kepala Sekolah TK Teladan Dharma Wanita memahami gaya kepemimpinan transformasional. Melalui wawancara dan observasi peneliti dapat menemukan layanan profesional dari kepala sekolah yang berbentuk pemberian bantuan pada personel sekolah dalam meningkatkan ksekolah dapat membantu guru berupa berupa dorongan, bimbingan dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pemabaharuan pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pengajaran dan metode-metode mengajar yang lebih bai kegiatan yang kontinu dan berkesinambungan sehingga guru-guru selalu berkembang dalam mengerjakan tugas dan mampu memecahkan berbagai masalah yang ada. Maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh peran kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin dilembaganya, maka kepala sekolah harus mampu membawa lembaga kearah tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Kepala sekolah harus mampu melihat adanya perubahan terhadap regulasi pendidikan dan kehidupan globalisasi bahkan kepala sekolah peka terhadap berkembangnya anak, yang sekarang menuju ke generasi alfa. Kepala sekolahpun mampu mengaplikasikan ketrampilan yang harus dikuasi anak pada abad ke 21 yaitu 4 C (*Communication, Collaboration, Critical Thinking and Problem Solving dan Creativity and Innovation*)

## **2. Pelaksanaan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada TK Teladan Dharma Wanita Ungaran**

Dalam pengamatan peneliti, gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh Kepala Sekolah TK Teladan Dharma Wanita Ungaran sangat ideal karena dalam gaya kepemimpinan transformasional terdapat indikator-indikator yang sangat diperlukan untuk menjadi acuan kepala sekolah dalam membimbing para guru untuk meningkatkan kemampuannya terus menerus, mengembangkan potensi yang ada dalam setiap guru, dan menjaga hubungan baik antar guru maupun semua warga sekolah. Beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional tersebut adalah perhatian individual, sikap

terbuka, dan stimulasi intelektual. Seorang pemimpin yang transformasional sangat memperhatikan anak buahnya secara individual baik dalam kemampuan individual masing-masing maupun perhatian emosional dan empati, sikap yang terbuka juga terdapat dalam kepemimpinan transformasional yang menjadikan para guru menjadi lebih kreatif, dan stimulasi intelektual juga meningkat. Berikut hasil wawancara dari salah satu guru

*“Hubungan Kepala sekolah dan para guru sangat harmonis, seperti seorang ibu dengan anak-anaknya, beliau sangat terbuka, pandai memotivasi guru, dan selalu memberi contoh yang baik kepada para guru, misalnya sampai di sekolah paling awal dan meninggalkan sekolah paling akhir selalu semangat dalam mengajar dan mempunyai tanggung jawab yang tinggi.”*

Dari hasil wawancara dengan para guru, berikut merupakan penerapan atau pelaksanaan kepemimpinan transformasional yang dilakukan Kepala Sekolah TK Teladan Dharma Wanita Ungaran dalam tugasnya sehari-hari:

- a. Kepala Sekolah sangat menjaga hubungan baik dengan staf dan guru di sekolah, hubungan guru dengan Kepala Sekolah sudah seperti keluarga.
- b. Kepala Sekolah memberikan keterangan yang jelas kepada staf dan guru serta melihat kemampuan serta latar belakang guru dalam mendelegasikan tugas.
- c. Kepala Sekolah sangat terbuka pada pembaruan dalam dunia pendidikan dan selalu menerima ide-ide yang diberikan para guru selama hal tersebut tidak menyimpang dari visi dan misi sekolah.
- d. Kepala Sekolah selalu memotivasi kepada para guru untuk meningkatkan kemampuan interpersonalnya, intelegensinya dan kepercayaan diri para guru melalui pemberian tugas ataupun mengikutsertakan para guru dalam diklat, pelatihan-pelatihan ataupun lomba.
- e. Dalam mengambil keputusan ketika terdapat suatu masalah, hal pertama yang dilakukan Kepala Sekolah adalah melihat permasalahan terlebih dahulu, jika masalah tersebut berat, Kepala Sekolah butuh waktu untuk berpikir, namun masalah tersebut tidak dibiarkan berlarut-larut, segera ditangani dengan tegas, sabar dan bermusyawarah dengan para guru jika memungkinkan.
- f. Kepala Sekolah menjadi teladan bagi para guru misalnya tentang kedisiplinan, tanggung jawab dan semangat dalam mengajar maupun dalam mengerjakan tugas administrasi.

Sementara itu hasil wawancara peneliti dari salah satu penyelenggara TK Teladan Dharma Wanita adalah sebagai berikut:

*“ Kepala Sekolah TK Teladan Dharma Wanita adalah seorang yang pandain ngemong anak buahnya, beliau selalu menghargai kontribusi-kontribusi yang dilakukan anak buahnya. Dengan demikian semua anak buahnya hormat kepada kepala sekolah. Selain itu kepala sekolah selalu memperhatikan masalah yang menimpa anak buahnya dan memberi kesempatan anak buahnya untuk mengemukakan pendapatnya. Kepala Sekolah juga selalu mendorong anak buahnya agar selalu meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya serta memberi inspirasi anak buahnya agar selalu semangat dan bekerja secara optimal”*

Dari hasil wawancara yang peneliti peroleh, maka peneliti membagi menjadi 4 kategori dari kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah yang peneliti temukan di lapangan yaitu yang pertama, kepala sekolah mempunyai Idealisasi Pengaruh Idealisasi (*idealized influence*). Pengaruh ideal adalah perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut terhadap pemimpin (Yukl, 2015, p. 316). Kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi anggota bukan dengan memanfaatkan kekuasaan yang bersumber dari kedudukannya di perusahaan atau sumber daya yang dikuasainya, melainkan justru dengan memanfaatkan kelebihan intelektualnya, gagasannya yang lebih orisinal, dan kemampuannya untuk menunjukkan kepada semua anggota betapa pentingnya kontribusi mereka secara individual maupun kolektif, untuk mewujudkan cita-cita ideal yang telah disepakati bersama (Hartanto, 2009, p.519). Para pengikut memandang pemimpin sebagai panutan dan menghormati pemimpinnya. Pemimpin membangkitkan semangat para pengikutnya untuk bekerja secara kompeten, mengembangkan visi bersama, dan mendorong pengikutnya menjadi lebih baik. Dengan kata lain Kepala Sekolah mempunyai Karisma yang bagus, karisma ditandai dengan kekuatan visi dan penghayatan akan misi. Hal ini menimbulkan rasa hormat, meningkatkan optimisme, menekankan pentingnya tujuan, dan pemimpin akan membuat bawahan memiliki kepercayaan diri.

Yang kedua kepala sekolah TK Teladan Dharma Wanita seorang memiliki Konsiderasi Individual (*individualized consideration*). Menurut Yukl (2015, p.317), pertimbangan individu meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi pengikut. Pemimpin akan berusaha memahami status,

posisi, dan harapan anggota dengan baik. Pemimpin memberikan perhatian yang bersifat pribadi kepada anggota yang dipimpinnya, terutama jika mereka menghadapi permasalahan di tempat kerja atau masalah pribadi. Kepedulian pribadi akan membuka hati dan mencairkan kebekuan hati anggota sehingga dengan demikian mereka menjadi lebih terbuka dan mau berpartisipasi penuh di dalam proses pencapaian nilai. Mereka juga menjaga jalur komunikasi tetap terbuka sehingga anggota tim merasa bebas untuk berbagi ide dan memberikan pengakuan langsung dari kontribusi unik dari setiap anggota tim. Konsiderasi sangat mempengaruhi kepuasan bawahan terhadap atasannya dan dapat meningkatkan produktivitas bawahan. Perhatian Individual yang diberikan Kepala Sekolah berupa bimbingan dan mentoring kepada bawahan. Kepala Sekolah memberikan perhatian personal terhadap bawahannya dan memberi perhatian khusus agar para guru dapat mengembangkan kemampuan.

Yang Ketiga Kepala Sekolah memiliki Stimulasi Intelektual (*intellectual stimulation*). Stimulasi intelektual adalah perilaku yang meningkatkan kesadaran akan permasalahan pengikut dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari persepektif yang baru (Yukl, 2015, p.317). Perilaku kepala sekolah dalam memberi stimulasi intelektual dirasakan oleh para guru sebagai suatu dorongan untuk menyikapi segala perbedaan (kepentingan, pendapat, gagasan, potensi, kompetensi, dan wawasan) dengan arif, mempertanyakan kembali kondisi perusahaan, dan mencari solusi yang dapat diterima oleh sebanyak mungkin anggota. Kepala Sekolah berusaha mencari ide-ide baru dalam mengerjakan sesuatu. Kepala Sekolah yang mampu melakukan stimulasi intelektual berarti dia mampu membangkitkan kesadaran anggota tentang permasalahan yang dihadapi, mampu bersama (Hartanto, 2009, p.519). Para pengikut memandang pemimpin sebagai panutan dan menghormati pemimpinnya. Pemimpin membangkitkan semangat para pengikutnya untuk bekerja secara kompeten, mengembangkan visi bersama, dan mendorong pengikutnya menjadi lebih baik. Dengan kata lain Kepala Sekolah mempunyai Karisma yang bagus, karisma ditandai dengan kekuatan visi dan penghayatan akan misi. Hal ini menimbulkan rasa hormat, meningkatkan optimisme, menekankan pentingnya tujuan, dan pemimpin akan membuat bawahan memiliki kepercayaan diri.

Yang kedua kepala sekolah TK Teladan Dharma Wanita seorang memiliki Konsiderasi Individual (*individualized consideration*). Menurut Yukl (2015,

p.317), pertimbangan individu meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi pengikut. Pemimpin akan berusaha memahami status, posisi, dan harapan anggota dengan baik. Pemimpin memberikan perhatian yang bersifat pribadi kepada anggota yang dipimpinnya, terutama jika mereka menghadapi permasalahan di tempat kerja atau masalah pribadi. Kepedulian pribadi akan membuka hati dan mencairkan kebekuan hati anggota sehingga dengan demikian mereka menjadi lebih terbuka dan mau berpartisipasi penuh di dalam proses pencapaian nilai. Mereka juga menjaga jalur komunikasi tetap terbuka sehingga anggota tim merasa bebas untuk berbagi ide dan memberikan pengakuan langsung dari kontribusi unik dari setiap anggota tim. Konsiderasi sangat mempengaruhi kepuasan bawahan terhadap atasannya dan dapat meningkatkan produktivitas bawahan. Perhatian Individual yang diberikan Kepala Sekolah berupa bimbingan dan mentoring kepada bawahan. Kepala Sekolah memberikan perhatian personal terhadap bawahannya dan memberi perhatian khusus agar para guru dapat mengembangkan kemampuan.

Yang Ketiga Kepala Sekolah memiliki Stimulasi Intelektual (*intellectual stimulation*). Stimulasi intelektual adalah perilaku yang meningkatkan kesadaran akan permasalahan pengikut dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari persepektif yang baru (Yukl, 2015, p.317). Perilaku kepala sekolah dalam memberi stimulasi intelektual dirasakan oleh para guru sebagai suatu dorongan untuk menyikapi segala perbedaan (kepentingan, pendapat, gagasan, potensi, kompetensi, dan wawasan) dengan arif, mempertanyakan kembali kondisi perusahaan, dan mencari solusi yang dapat diterima oleh sebanyak mungkin anggota. Kepala Sekolah berusaha mencari ide-ide baru dalam mengerjakan sesuatu. Kepala Sekolah yang mampu melakukan stimulasi intelektual berarti dia mampu membangkitkan kesadaran anggota tentang permasalahan yang dihadapi, mampu menajamkan kepekaan akan kesamaan dan perbedaan dalam pikiran dan imajinasi yang terdapat di antara anggota selain itu Kepala Sekolah juga mampu memberikan pencerahan mengenai keyakinan dan tata nilai dari pemimpin dan anggota. Dengan demikian Kepala Sekolah mampu menghilangkan keengganan bawahan untuk mencetuskan ide-ide, mendorong bawahan lebih kreatif dan menstimulus pemikiran dari bawahan dalam memecahkan permasalahan.

Yang keempat Kepala Sekolah mampu memberi Motivasi Inspirasional (*inspirational motivation*). Pemimpin bertindak dengan cara memotivasi



dan menginspirasi bawahannya. Pemimpin memiliki visi yang menarik, dan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan (Bass dan Avolio dalam Yukl, 2015, p. 317). Hal ini dapat dilihat Kepala Sekolah mampu membangkitkan motivasi internal para guru untuk memberikan yang terbaik bagi Sekolah. Jadi, perilaku motivasi inspirasional dari Kepala Sekolah menjadikan para guru berusaha menyadari bahwa perilaku kerja mereka bermakna dan dapat memberi manfaat yang maksimal bagi mereka sendiri maupun bagi kelompok dan sekolah. Selain itu Inspirasional dapat dilihat dari sikap Kepala Sekolah yang dapat menjadi panutan bagi bawahannya. Contohnya Kepala Sekolah menyampaikan tujuan yang jelas dan menjadi teladan yang baik bagi bawahannya.

Beberapa kategori dan hasil observasi maupun wawancara yang peneliti peroleh menjadikan sebuah kesimpulan bahwa kepala sekolah TK Teladan Dharma Wanita Ungaran yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat menerima pembaharuan dalam dunia pendidikan yang akan dipakai untuk kegiatan belajar mengajar, kepala sekolah menjadi teladan, mendorong kinerja para guru, mengharmoniskan lingkungan kerja, memberdayakan karyawan, bertindak atas sistem nilai, meningkatkan kemampuannya terus menerus, memiliki hubungan yang hangat dengan seluruh warga sekolah dan lingkungan sekitar dan memiliki kemampuan untuk mengahdapi situasi yang rumit. Semua itu dapat dicapai oleh kepala sekolah apabila dia memiliki kemampuan berkomunikasi secara persuasif, motivasi untuk berprestasi dan pengetahuan manajerial yang mencukupi.

Berkat gaya kepemimpinan dari Kepala Sekolah, hubungan dengan para guru dan karyawan, para komite sekolah dan wali murid serta penyelenggara TK Teladan Dharma Wanita menjadi sangat baik. Hal ini berdampak positif pada suasana kerja di sekolah karena suasana kerja menjadi nyaman, serta jarang terjadi konflik. Apabila terjadi konflik. Kepala Sekolah selalu terbuka untuk bermusyawarah dan berusaha mengatasi konflik yang ada dengan bijaksana. Dampak lain dari gaya kepemimpinan kepala sekolah, adalah sekolah sangat diuntungkan karena banyak masyarakat mempercayakan putra putrinya sekolah di TK Teladan Dharma Wanita Ungaran sehingga jumlah siswa tidak begitu terpengaruh dengan menjamurnya Pendidikan Usia Dini (PAUD). Secara bersama- sama dan

### 3. Keterkaitan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Guru pada TK Teladan Dharma Wanita Ungaran

Kinerja dapat dirumuskan sebagai hasil penjumlahan atau fungsi dari motivasi dan kemampuan (Hamid, 2014, p.88). Seymour (dalam Hamid, 2014, p.89) mendefinisikan kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan yang dapat diukur. Sedangkan Hasibuan (2010, p.94) menyatakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja mengajar guru pada dasarnya merupakan unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja mengajar guru akan sangat menentukan kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan/pembelajaran di sekolah.

Dari hasil observasi serta wawancara dengan kepala sekolah, para penyelenggara, komite serta orang tua murid TK Teladan Dharma Wanita Ungaran, para guru memiliki Mutu pekerjaan yang baik, jujur, inisiatif tinggi, kehadiran sangat bagus, sikap baik, bisa bekerja sama, dapat diandalkan, mempunyai pengetahuan yang bagus tentang pekerjaan, bertanggung jawab serta pandai memanfaatkan waktu kerja.

Kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Dalam hal ini berfokus pada perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sangat significant. Dengan Gaya Kepemimpinan transformasional dimana kepala sekolah memiliki Pengaruh idealisasi, konsiderasi individual, stimulasi intelektual dan motivasi inspirasional, sangat mempengaruhi kinerja guru TK Teladan Dharma Wanita Ungaran.

Kinerja juga dipengaruhi oleh motivasi. Menurut MC Donald (dalam Martinis Yamin, 2011: 216) bahwa motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya "*feeling*" dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Pengertian yang diungkapkan oleh Mc Donald mengandung tiga elemen/ciri pokok dalam motivasi itu, yakni motivasi itu mengawali terjadinya perubahan energi, ditandai dengan adanya *feeling*

dan dirangsang karena adanya tujuan. Dengan demikian motivasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mewujudkan kinerja guru. Motivasi dapat menggerakkan para guru untuk berbuat dan bekerja untuk mencapai tujuan yang diinginkannya.

Peneliti mewawancarai salah satu Komite TK Teladan Dharma Wanita Ungaran,

*“Para guru TK Teladan Dharma Wanita, selalu semangat dalam mengajar. Metode mengajar mereka sangat menarik, sehingga anak-anak antusias dalam belajar, para guru juga sangat sabar dan selalu menjalin hubungan yang baik dengan para orang tua murid, sehingga murid-murid berkembang dengan optimal. Semua guru sangat rajin dan bertanggung jawab dengan pekerjaannya, selalu memberi contoh yang baik dalam ucapan maupun sikap.”*

Peneliti juga mewawancarai hal-hal yang berhubungan dengan kinerja guru kepada kepala Sekolah TK Teladan Dharma Wanita Ungaran.

*“Para guru TK Teladan Dharma Wanita Ungaran, terjamin kejujurannya kualitas kerjanya baik, keinginan untuk meningkatkan ilmu dan ketrampilan sangat tinggi, mudah diajak kerja sama, mempunyai inisiatif yang bagus, serta melayani siswa dengan sepenuh hati sehingga dapat diandalkan. Para guru sangat paham apa yang harus dikerjakan, dan mereka akan bekerja penuh dengan tanggung jawab.”*

Berikut adalah kesimpulan dari hasil observasi dan wawancara yang menunjukkan indikator bahwa kinerja para guru TK Teladan Dharma Wanita Ungaran, sangat tinggi.

- a. Mutu pekerjaan yang baik, bisa dilihat dari kualitas kerja dari setiap guru yang memberikan dampak positif pada setiap pekerjaan.
- b. Kejujuran para guru TK Teladan Dharma Wanita sangat teruji, hal ini disampaikan sendiri oleh Kepala sekolah dan penyelenggara TK baik dalam masalah keuangan maupun melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.
- c. Inisiatif. Para guru mempunyai inisiatif yang tinggi, karena kepala sekolah selalu memberi kesempatan para guru dan melibatkan para guru dalam menentukan keputusan. Inisiatif merupakan tindakan yang dilakukan pada saat tertentu dengan kesadaran sendiri

- d. Kehadiran. Kehadiran para guru sangat bagus dan disiplin, datang awal dan pulang sesuai dengan jam pulang, bahkan bisa lebih siang karena menunggu para murid yang belum dijemput orang tuanya. Apabila mereka berhalangan hadir selalu mohon izin kepada kepala sekolah.
- e. Sikap. Kompetensi kepribadian dan sosial para guru TK Teladan Dharma Wanita sangat baik, hal ini dilihat dari penampilan, kesantunan serta keramahan mereka. Selain itu para guru pandai menyesuaikan diri dan bisa bergaul dengan baik dengan kepala sekolah, penyelenggara, sesama guru dan karyawan, para wali murid dan dengan murid-murid. Sikap hangat dari para guru membuat suasana sekolah menjadi nyaman bagi seluruh warga sekolah.
- f. Kerjasama sama para guru sangat bagus, para guru mampu bekerja sama dengan teman sejawatnya, dengan kepala sekolah, penyelenggara, karyawan dan para wali murid. Berkat kerja sama yang bagus, sekolah semakin solid, gedung selalu nampak bersih, dan indah, peralatan dan alat peraga tidak mudah rusak, hubungan antar warga sekolah juga baik.
- g. Keandalan. Kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan merupakan salah satu hal yang diandalkan oleh TK Teladan Dharma Wanita dan dilakukan oleh para guru. Dengan melakukan hal yang diandalkan, menunjukkan kinerja guru yang baik karena dapat memuaskan para murid dan para wali murid. Hal ini menjadi salah satu promosi tidak langsung kepada masyarakat. Dampaknya banyak masyarakat yang mempercayakan putra putrinya untuk sekolah di TK Teladan Dharma Wanita.
- h. Pengetahuan tentang pekerjaan. Merupakan suatu proses dengan menggunakan panca indera yang dilakukan seseorang terhadap objek tertentu dapat menghasilkan pengetahuan dan keterampilan. Yang dilakukan para guru adalah dengan rajin mengikuti seminar dan pelatihan serta secara rutin mengikuti pertemuan IGTKI dan pembinaan dari Dinas. Dengan demikian pengetahuan dan ketrampilan para guru yang berhubungan dengan pekerjaan mereka menjadi semakin meningkat.
- i. Tanggung jawab. Merupakan kesediaan para guru dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya. Yang dilakukan para guru TK Teladan Dharma Wanita Ungaran yaitu dengan terlibat

membuat alat peraga, menggunakan bahan yang ada di lingkungan sekolah.

- j. Pemanfaatan waktu kerja. Merupakan penggunaan jam kerja yang ditetapkan sekolah untuk dilaksanakan oleh seluruh warga sekolah. Waktu kerja dimanfaatkan sebaik-baiknya oleh para guru. Selain mempunyai kinerja yang baik dalam proses belajar mengajar, para guru memberi pelajaran surat-surat pendek sebelum proses belajar mengajar selama 15 menit. Selain itu para guru tetap memonitor para muridnya yang sedang melakukan kegiatan seperti jari matika, menari, drum band, pelajaran bahasa inggris serta melukis.

Dari hasil observasi dan wawancara , peneliti dapat menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini bisa peneliti lihat dari sikap kepala sekolah terhadap para guru yang selalu penuh perhatian, menghargai para guru dan karyawannya serta dekat dengan komite, penyelenggara dan wali murid. Hal ini menimbulkan rasa hormat dan sungkan para guru dan karyawannya sehingga mereka selalu semangat untuk bekerja, disiplin dan tanggung jawab seperti yang dicontohkan kepala sekolah. Para guru juga semangat mengikuti pelatihan, seminar dan pembinaan baik dari penyelenggara, IGTKI maupun dinas pendidikan. Pembelajaran dengan inovasi baru mereka terapkan, demikian pula menciptakan alat peraga baru yang bisa membantu proses belajar mengajar mereka buat sendiri. Semua murid tampak gembira dan antusias dalam belajar. Keamanan, keselamatan para murid juga diperhatikan, dengan membuat pagar yang tinggi agar murid tidak bisa keluar dari lingkungan sekolah, mengingat letak sekolah yang ada di pinggir jalan raya.

Dengan demikian kepala sekolah juga berhasil mengarahkan anak buahnya untuk menjadi Guru Profesional. Profesionalisme merupakan sifat (kemampuan, kemahiran, cara pelaksanaan sesuatu dan lain-lain) sebagaimana yang sewajarnya yang dilakukan oleh seorang profesional. Profesionalisme berasal dari kata profession yang bermakna berhubungan dengan profesi dan memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya (KBBI: 1994). Jadi, profesionalisme adalah tingkah laku, kepakaran atau kualitas dari seseorang yang profesional. Profesionalisme adalah suatu paham yang mencitakan dilakukannya kegiatan kerja tertentu dalam masyarakat, berbekalkan keahlian yang tinggi dan berdasarkan rasa keterpanggilan serta

ikrar untuk menerima panggilan tersebut dengan semangat pengabdian selalu siap memberikan pertolongan kepada sesama yang tengah dirundung kesulitan di tengah gelapnya kehidupan. Untuk itu profesionalisme adalah tingkah laku, kepakaran atau kualitas dari seseorang yang professional.yang bermakna memiliki karya profesi. Implementasi Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 20 ayat (b) menjelaskan, bahwa: salah satu tugas guru adalah meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Artinya, kinerja seorang guru membuktikan secara absah bahwa kinerja yang diciptakan guru menunjuk pada keberhasilan dalam mencapai target maupun prestasi. Dengan demikian pengembangan profesionalisme akan memberikan nilai tambah pada peningkatan kemampuan dan adaptasi yang berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran. Pengembangan profesionalisme pendidik memerlukan peningkatan kompetensi sebagai prasyarat khusus dalam menghadapi situasi dan kondisi maupun pembelajaran di sekolah, di samping juga inovasi. Inovasi yang dilaksanakan secara berkelanjutan akan memberi dampak pada tingkat kemampuan menghadapi dan menyelesaikan setiap persoalan yang terjadi. Ada hubungan simbiosis antara inovasi dengan improvisasi dalam kepribadian guru yang secara terus menerus digali melalui kreativitas dan adaptasi dengan lingkungannya. Maknanya adalah profesionalisme guru merupakan fungsi lembaga pendidikan untuk peningkatan kualitas belajar peserta didik. Proses dan kebijakan lembaga pendidikan tidak akan berhasil apabila seluruh elemen yang ada di dalamnya tidak memiliki prestasi yang tinggi dan kualitas tenaga pendidik yang tinggi pula. Sebaliknya, dengan pengembangan profesionalisme guru yang tinggi dan kualitas yang baik, maka setiap program dan pengembangan lembaga pendidikan akan berhasil. Berarti juga karya profesi memerlukan kemampuan dasar, yakni; membaca dan belajar sepanjang hayat, etos dan etika kerja, dan keterampilan nalar dan keterampilan tangan. Guru sebagai tenaga kependidikan wajib dan mutlak memiliki karya profesi tersebut, sehingga dengan memiliki keterampilan dasar itu, maka seorang guru akan menjadi profesional. Seorang guru akan profesional, jika memiliki sifat pribadi manusia Indonesia Sadar akan hal ini, bahwa pengelolaan pendidikan yang diarahkan pada kegiatan fisik saja, ternyata tidak memberikan manfaat bagi kemajuan lembaga pendidikan. Persoalan pendidikan harus diarahkan

pada penguatan sumber daya manusia khususnya pada aspek kualitas maupun profesionalitasnya dengan dukungan kepemimpinan yang kuat serta budaya organisasi yang kuat pula. Begitu pun jika dikaitkan dengan kondisi saat ini, dukungan teknologi dan dukungan informasi semakin menunjang eksistensi profesionalisme guru. Kusnandar (2007 : 46) mengemukakan bahwa Profesionalisme adalah kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencaharian seseorang. Sementara itu Danim (2002 : 23) mendefinisikan, bahwa profesionalisme adalah komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus-menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya itu.

Jadi makna sederhana profesionalisme adalah sikap dari seorang profesional, dan profesional berarti melakukan sesuatu sebagai pekerjaan pokok yang disebut profesi, artinya pekerjaan tersebut bukan pengisi waktu luang atau sebagai hobi belaka. Jika profesi diartikan sebagai pekerjaan dan hanya sebagai pandangan hidup, maka profesionalisme dapat diartikan sebagai pandangan untuk selalu berpikir, berpendirian, bersikap dan bekerja sungguh-sungguh, kerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi dan penuh dedikasi demi keberhasilan pekerjaannya. Jadi, pada dasarnya profesionalisme berkenaan dengan sikap peduli baik terhadap klien ataupun terhadap profesinya. Dengan demikian dapat disimpulkan profesionalisme guru adalah komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terusmenerus mengembangkan strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya itu. Profesionalisme adalah pandangan dan sikap untuk selalu berpikir, berpendirian, bersikap dan bekerja sungguh-sungguh, kerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi dan penuh dedikasi demi keberhasilan pekerjaannya. Profesionalisme guru yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah mutu, kualitas, dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional dengan indikatornya adalah penggunaan logika, daya nalar, kemampuan antar pribadi, kemampuan teknis, dan inovatif. Dengan demikian seorang guru yang mempunyai kinerja yang bagus berarti dia telah menjadi guru profesional. Hal ini tidak terlepas dari peran kepala sekolah yang selalu membimbing, memotivasi, menginspirasi serta memberi teladan kepada anak buahnya.

## **BAB V**

# **PENUTUP**

Pada bab ini disampaikan simpulan dan data hasil penelitian. Dalam simpulan akan dirumuskan temuan-temuan di lapangan sebagai hasil penelitian tentang Gaya Kepemimpinan Transformasi TK Teladan Dharma Wanita Ungaran. Dan dalam saran akan dikemukakan beberapa saran-saran kepada pihak terkait dengan Gaya Kepemimpinan Transformasi .

### **A. Simpulan**

1. Kepala Sekolah memahami konsep Gaya Kepemimpinan Transformasi. Ada empat hal yang menunjukkan bahwa kepala sekolah memahami konsep Kepemimpinan Transformasi.
  - a. Kepala Sekolah mereka memiliki Karisma, hal ini ditandai dengan kekuatan visi dan penghayatan terhadap misi sekolah dengan demikian menimbulkan rasa hormat, meningkatkan optimism para guru, sehingga para guru memiliki rasa kepercayaan diri yang tinggi. Selain itu Kepala Sekolah bisa menjadi panutan bagi bawahann dan menjadi contoh yang baik bagi bawahannya.
  - b. Perhatian Kepala Sekolah terhadap para guru sangat bagus, sering memberi bimbingan dan mentoring kepada bawahan serta memberi perhatian khusus agar bawahan dapat mengembangkan kemampuan. Disamping itu kepala sekolah juga memberikan perhatian yang bersifat pribadi kepada para guru, terutama jika mereka menghadapi permasalahan di tempat kerja atau masalah pribadi.
  - c. Karena kepala sekolah menjaga jalur komunikasi terbuka para guru merasa bebas untuk berbagi ide dan memberikan pengakuan langsung dan selalu memberikan kontribusi terbaik untuk TK Teladan Dharma Wanita.
  - d. Kepala Sekolah mampu menghilangkan keengganan para guru untuk mencetuskan ide-ide, mendorong para lebih kreatif dan menstimulus



- pemikiran dari para guru dalam memecahkan permasalahan. Kepala Sekolah mampu menyikapi segala perbedaan (kepentingan, pendapat, gagasan, potensi, kompetensi, dan wawasan) dengan arif, mempertanyakan kembali kondisi sekolah, dan mencari solusi yang dapat diterima oleh sebanyak mungkin para dewan guru.
2. Pelaksanaan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada TK Teladan Dharma Wanita Ungaran sudah dilakukan dengan baik namun belum optimal. Ada empat indikator yang menunjukkan bahwa Kepala Sekolah telah melaksanakan Gaya kepemimpinan transformasional.
    - a. Kepala sekolah melaksanakan Pengaruh Idealisasi (*idealized influence*). Kepala Sekolah mampu membangkitkan semangat para guru untuk bekerja secara kompeten, mengembangkan visi bersama, dan mendorong para guru untuk bekerja lebih baik.
    - b. Kepala sekolah TK Teladan Dharma Wanita seorang melaksanakan Konsiderasi Individual (*individualized consideration*). Kepala Sekolah memberikan perhatian yang bersifat pribadi kepada anggota yang dipimpinnnya, terutama jika mereka menghadapi permasalahan di tempat kerja atau masalah pribadi. Kepala Sekolah juga menjaga jalur komunikasi tetap terbuka. Perhatian Individual yang diberikan Kepala Sekolah berupa bimbingan dan mentoring kepada bawahan.
    - c. Kepala Sekolah melaksanakan Stimulasi Intelektual (*intellectual stimulation*) dengan memberi dorongan untuk menyikapi segala perbedaan (kepentingan, pendapat, gagasan, potensi, kompetensi, dan wawasan) dengan arif. Kepala Sekolah mampu menghilangkan keengganan bawahan untuk mencetuskan ide-ide, mendorong bawahan lebih kreatif dan menstimulus pemikiran dari bawahan dalam memecahkan permasalahan.
    - d. Kepala sekolah mampu melaksanakan Motivasi Inspirasional (*inspirational motivation*). Hal ini dapat dilihat Kepala Sekolah mampu membangkitkan motivasi internal para guru untuk memberikan yang terbaik bagi Sekolah. Jadi, perilaku motivasi inspirasional dari Kepala Sekolah menjadikan para guru berusaha menyadari bahwa perilaku kerja mereka bermakna dan dapat memberi manfaat yang maksimal bagi mereka sendiri maupun warga sekolah.dan sekolah.

### 3. Keterkaitan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Guru pada TK Teladan Dharma Wanita Ungaran

Kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Dalam hal ini berfokus pada perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sangat significant. Dengan Gaya Kepemimpinan transformasional dimana kepala sekolah memiliki Pengaruh idealisasi, konsiderasi individual, stimulasi intelektual dan motivasi inspirasional, sangat mempengaruhi kinerja guru TK Teladan Dharma Wanita Ungaran. Dalam hal : mutu pekerjaan, kejujuran, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab dan pemanfaatan waktu kerja.

## B. Implikasi

### 1. Implikasi teoritis

Penelitian ini merupakan evaluasi Gaya Kepemimpinan Transformasional pada TK Teladan Dharma Wania Ungaran, yang memberikan beberapa deskripsi.

- a. Gaya Kepemimpinan Transformasional dapat mengoptimalkan peran dari Kepala Sekolah karena kepala sekolah kepala sekolah sebagai motivator, contohnya memfasilitasi bawahan agar lebih mengembangkan potensi yang dimiliki bawahan. Ke dua, kepala sekolah sebagai edukator sebagai contoh, kepala sekolah melaksanakan peran dalam membimbing peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan kepala sekolah memfasilitasi bawahan agar meningkatkan kemampuan interpersonalnya. Ke tiga, sebagai inovator, contohnya mampu bekerja sama dan menjalin relasi dengan semua orang dan mampu memecahkan masalah yang terjadi melalui kemampuan dan strategi yang dimilikinya. Ke empat, sebagai manajer yaitu kepala sekolah mampu menjalankan pengelolaan kurikulum, siswa, keuangan, fasilitas sekolah, administrasi, serta hubungan kedalam dan keluar sekolah
- b. Pelaksanakan Gaya Kepemimpinan Transformasi didukung sepenuhnya oleh para guru, penyelenggara dan komie sekolah untuk mencapai visi , misi serta tujuan sekolah.

- c. Kepemimpinan Transformasi terkait erat dengan kinerja guru. karena dengan selalu dimotivasi, dididik dan dibimbing, serta diberi contoh/ teladan mendorong para guru meningkatkan kinerjanya.
2. Implikasi Praktis.
    - a. Implikasi bagi Kepala Sekolah agar secara terus menerus melaksanakan gaya kepemimpinan transformasi yang sangat sesuai dengan kebutuhan para guru. selalu memotivasi dan memberi Implikasi
    - b. Pelaksanaan Gaya Kepemimpinan Transformasi bisa mendorong para guru untuk lebih bersemangat memajukan TK Teladan Dharma Wanita, karena mereka diberi kesempatan untuk mengungkapkan ide-ide, menambah wawasan dengan mengikuti seminar, pelatihan, workshop dll.
    - c. Kinerja guru sangat bagus karena berkat contoh, motivasi dan bimbingan dari kepala sekolah, yang bersifat kekeluargaan.

### C. Saran-saran

1. Kepala Sekolah sudah melaksanakan gaya kepemimpinan Transformasi dengan baik, namun hal itu bisa ditingkatkan, dengan terus mengoptimalkan gaya kepemimpinan ini dengan banyak belajar dari buku maupun studi banding .
2. Kepala Sekolah hendaknya secara terus menerus memotivasi para guru agar bisa mencapai tujuan pendidikan secara optimal.
3. Para guru agar terus meningkatkan kinerjanya semakin kreatif, inovatif dan mulai menerapkan ketrampilan abad 21 (*creative, collaborative, critical thinking, communicative*) serta HOTS (Higher order thinking Skills) dan PPK ( Penguatan Pendidikan Karakter).
4. Kepada para pengambil kebijakan agar memahami konsep Gaya Kepemimpinan Transformasi sehingga dapat mendukung pelaksanaan program ini sekaligus memberi arahan dan pembinaan dengan demikian Gaya Kepemimpinan Transformasi bisa terlaksana dengan optimal dan kinerja gurupun tinggi.

Kepada segenap warga sekolah, komite sekolah agar ikut bertanggung jawab dan bersedia memberi dukungannya dalam pelaksanaan gaya kepemimpinan transformasional .

**DAFTAR PUSTAKA**

- Adinata, U., W., S. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT Tamziz Bandung. Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Entrepreneurship* 9,.(2) 136-157
- Ahmad Farid dkk. 2014. *Impact of Transformational Leadership on Employee Motivation in Telecommunicaton Sector. Journal of Management Policies.*2 (2) 11-25
- Bafadal Ibrahim 2005. *Dasar-Dasar Manajemen dan Supervisi Taman Kanak-Kanak* Jakarta: Bumi Aksara
- Danim Sudarwo dan Suparno 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan.* Jakarta : Rineka Cipta
- Emmanouil Konsolas, Osia Anastasiou. 2014. *The Impact of Leadership on Teacher's Effectiveness.. International Journal of Humanities and Social Sciences* 4 (7). 33-39
- Fahrullah Arasy. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Motivasi Kinerjaserta Kesejahteraan Islami.al- Uqud: Journal of Islamic Economics.* 2 (2) 121-140.
- George, J. M. & Jones, G. R. 2005. *Essentials of Managing Organizational Behaviour* 4th Edition. New Jersey: Upper Saddle River
- Hamid, Sanusi. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan.* Yogyakarta: Deepublish
- Hasibuan, Malayu. 2010 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi. Jakarta : Bumi Aksara
- Hay, I. 2006. *Transformational Leadershship: Characteristics and Criticism.* School of Geography, Population and Enviromental Management Flinders University. Retrieved September 2016, from <http://www.leadingtoday.org/weleadinlearning/transformationalleadership.htm>
- Irtiqo Najahan. 2017. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan Motivasi kerja Guru di TK Tunas Adipura Surabaya. *Inspirasi Manajemen Pendidikan.*5 (1) 1-6
- Maharani Dyah.2015. *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja mengajar guru. Jurnal Administrasi Pendidikan.* 12 (1) 101-113

- Mangkunegara, AA. A. P. 2010. *Evaluasi Kerja SDM*. Bandung: Refika Aditama
- Martinis Yamin. 2011. *Desain Pembelajaran Berbasis Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada Press
- Miftah, Thoha. 2013. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta :PT Raja Grafindo Persada.
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakara
- Mulyasa, 2013. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Remaja Rosdakarya
- Muhadjir Noeng. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta : Rake Serasin
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior* 15<sup>th</sup> Edition. . New Jersey: Pearson Education
- Rosida Nina, Amos Neolaka. 2015. *Kepemimpinan Transformasi dan Budaya Organisasi dengan Profesionalisme Guru (Studi Kasus di SMA Negeri 47 Jakarta)* *Jurnal Manajemen Pendidikan*. 4 (2) 155-170
- Senny Mei Hardika, Wijayaningsih Lanny, Kurniawan Mozes. 2018. *Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Manajemen PAUD Di Kecamatan Sidorejo Salatiga*. *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*. 8 (2) 197-209
- Sugiyono .2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Sukmana, E., & Sudibia, G., A. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing RRI Mataram*. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, No. 8, 2015 : 2333-2349
- Suryosubroto. 2004. *Proses Belajar Mengajar Di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Wahjosumidjo, 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, Jakarta: PT.RajaGrafindo Persada.
- Yukl, G. 2015. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi ketujuh. Jakarta: PT. Indeks

## LAMPIRAN INSTRUMEN PENELITIAN

Nama Sekolah : TK Teladan Dharma Wanita Ungaran  
Nama : Ibu Harto

Sebagai Penyelenggara. Ibu adalah sebagai orang pertama yang paling paham dengan sejarah berdirinya TK Teladan Dharma Wanita. Oleh karena itu saya mohon Ibu berkenan memberi jawaban yang obyektif atas pertanyaan-pertanyaan yang terkait dengan hal tersebut di atas.

1. Bagaimana latar belakang berdirinya TK Teladan Dharma Wanita Ungaran?  
.....
2. Kapan TK Teladan Dharma Wanita mendapat pengakuan yang syah sebagai sekolah Taman Kanak-kanak?  
.....
3. Bagaimana perkembangan TK Teladan Dharma Wanita dari berdiri hingga sekarang?  
.....  
.....  
.....

## INSTRUMEN PENELITIAN

Nama Sekolah : TK Teladan Dharma Wanita Ungaran

Nama Kepala Sekolah : Sumaryati, S.Pd.AUD

Sebagai Pimpinan di SMA Islam Sudirman Ambarawa, ibu adalah orang yang pertama yang paham dengan manajemen sekolah , peningkatan mutu sekolah, Kinerja Guru dan Profesionalisme Guru. Untuk itu saya mohon agar Ibu dapat membantu saya untuk mendapatkan informasi tentang hal tersebut secara obyektif dan akurat dengan menjawab pertanyaan yang saya ajukan.

1. Bagaimanakah system manajemen yang dilaksanakan TK Teladan Dharma Wanita Ungaran?

.....  
.....  
.....  
.....

2. Bagaimana upaya Ibu dalam meningkatkan mutu sekolah dan mempertahankan siswa agar tidak berkurang mengingat persaingan yang luar biasa?

.....  
.....  
.....

3. Mohon ibu mendiskripsikan tentang kinerja dari para guru TK teladan Dharma Wanita Ungaran , yang meliputi : Mutu pekerjaan, kejujuran, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab, pemanfaatan waktu kerja.

.....  
.....  
.....  
.....

4. Mohon Ibu mendiskripsikan tentang profesionalisme para guru TK Teladan Dharma Wanita Ungaran.

- Bagaimana mereka meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi guru

.....  
.....  
.....  
.....

- Bagaimana inovasi, improvisasi dan kreativitas para guru

.....  
.....  
.....  
.....

- Kemampuan Profesi memerlukan karya dasar

Bagaimana kemampuan dasar para guru yang meliputi : membaca dan belajar sepanjang hayat, etos dan etika kerja, ketrampilan nalar, ketrampilan tangan.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....



## INSTRUMEN PENELITIAN

Sekolah : TK Teladan Dharma Wanita Ungaran  
Nama Guru : Christina Endar Sulastri S.Pd

Sebagai guru kelas Ibu mengetahui banyak tentang kondisi yang ada di TK Teladan Dharma Wanita Ungaran. Untuk itu saya mohon agar ibu dapat membantu saya untuk mendapatkan informasi tentang hal tersebut secara obyektif dan akurat dengan menjawab pertanyaan-pertanyaanyang saya ajukan.

1. Apakah Kepala TK menghayati Visi Misi Sekolah ? Mohon dijelaskan

.....  
.....  
.....  
.....

2. Bagaimanakah TK memberi contoh yang baik dengan anak buahnya? Mohon ditulis teladan yang dilakukan oleh Kepala TK

.....  
.....  
.....  
.....

3. Bagaimanakah Kepala TK memberikan perhatian khusus berupa mentoring dan bimbingan kepada anak buah? Mohon ditulis contohnya

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

4. Bagaimanakah kemampuan Kepala TK dalam menghilangkan keengganan para guru untuk mencetuskan ide-ide serta mendorong bawahan lebih kreatif serta menstimulus pemikiran dari bawah dalam memecahkan masalah? Mohon dijelaskan dan diberi contoh.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

5. Menurut Ibu apakah Ibu Kepala TK beriman, bertaqwa, bertindak adil dan melakukan musyawarah apabila mengambil keputusan? Mohon dijelaskan dan diberi contoh.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

6. Menurut Ibu apakah Kepala TK mempunyai pengetahuan luas, kreatif, inisiatif, peka dan lapang dada? Mohon dijelaskan.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

## INSTRUMEN PENELITIAN

Sekolah : TK Teladan Dharma Wanita Ungaran

Nama Guru : Wuri Mardiyati, S.Pd AUD

Sebagai guru kelas Ibu mengetahui banyak tentang kondisi yang ada di TK Teladan Dharma Wanita Ungaran. Untuk itu saya mohon agar ibu dapat membantu saya untuk mendapatkan informasi tentang hal tersebut secara obyektif dan akurat dengan menjawab pertanyaan-pertanyaanyang saya ajukan.

1. Apakah Kepala TK menghayati Visi Misi Sekolah ? Mohon dijelaskan

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2. Bagaimanakah TK memberi contoh yang baik dengan anak buahnya? Mohon ditulis teladan yang dilakukan oleh Kepala TK

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

3. Bagaimanakah Kepala TK memberikan perhatian khusus berupa mentoring dan bimbingan kepada anak buah? Mohon ditulis contohnya

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

4. Bagaimanakah kemampuan Kepala TK dalam menghilangkan keengganan para guru untuk mencetuskan ide-ide serta mendorong bawahan lebih kreatif serta menstimulus pemikiran dari bawahandalam memecahkan masalah? Mohon dijelaskan dan diberi contoh.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

5. Menurut Ibu apakah Ibu Kepala TK beriman, bertaqwa, bertindak adil dan melakukan musyawarah apabila mengambil keputusan? Mohon dijelaskan dan diberi contoh.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

6. Menurut Ibu apakah Kepala TK mempunyai pengetahuan luas, kreatif, inisiatif, peka dan lapang dada? Mohon dijelaskan.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

## INSTRUMEN PENELITIAN

Sekolah : TK Teladan Dharma Wanita Ungaran

Nama Guru : Juminah

Sebagai guru kelas Ibu mengetahui banyak tentang kondisi yang ada di TK Teladan Dharma Wanita Ungaran. Untuk itu saya mohon agar ibu dapat membantu saya untuk mendapatkan informasi tentang hal tersebut secara obyektif dan akurat dengan menjawab pertanyaan-pertanyaanyang saya ajukan.

1. Apakah Kepala TK menghayati Visi Misi Sekolah ? Mohon dijelaskan

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2. Bagaimanakah TK memberi contoh yang baik dengan anak buahnya? Mohon ditulis teladan yang dilakukan oleh Kepala TK

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

3. Bagaimanakah Kepala TK memberikan perhatian khusus berupa mentoring dan bimbingan kepada anak buah? Mohon ditulis contohnya

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

4. Bagaimanakah kemampuan Kepala TK dalam menghilangkan keengganan para guru untuk mencetuskan ide-ide serta mendorong bawahan lebih kreatif serta menstimulus pemikiran dari bawah dalam memecahkan

masalah? Mohon dijelaskan dan diberi contoh.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. Menurut Ibu apakah Ibu Kepala TK beriman, bertaqwa, bertindak adil dan melakukan musyawarah apabila mengambil keputusan? Mohon dijelaskan dan diberi contoh.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. Menurut Ibu apakah Kepala TK mempunyai pengetahuan luas, kreatif, inisiatif, peka dan lapang dada? Mohon dijelaskan.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## INSTRUMEN PENELITIAN

Sekolah : TK Teladan Dharma Wanita Ungaran  
Nama Guru : Eko Ambarwati, S.Pd. AUD

Sebagai guru kelas Ibu mengetahui banyak tentang kondisi yang ada di TK Teladan Dharma Wanita Ungaran. Untuk itu saya mohon agar ibu dapat membantu saya untuk mendapatkan informasi tentang hal tersebut secara obyektif dan akurat dengan menjawab pertanyaan-pertanyaanyang saya ajukan.

1. Apakah Kepala TK menghayati Visi Misi Sekolah ? Mohon dijelaskan

.....  
.....  
.....

2. Bagaimanakah TK memberi contoh yang baik dengan anak buahnya? Mohon ditulis teladan yang dilakukan oleh Kepala TK

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

3. Bagaimanakah Kepala TK memberikan perhatian khusus berupa mentoring dan bimbingan kepada anak buah? Mohon ditulis contohnya

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

4. Bagaimanakah kemampuan Kepala TK dalam menghilangkan keengganan para guru untuk mencetuskan ide-ide serta mendorong bawahan lebih kreatif serta menstimulus pemikiran dari bawah dalam memecahkan masalah? Mohon dijelaskan dan diberi contoh.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

5. Menurut Ibu apakah Ibu Kepala TK beriman, bertaqwa, bertindak adil dan melakukan musyawarah apabila mengambil keputusan? Mohon dijelaskan dan diberi contoh.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

6. Menurut Ibu apakah Kepala TK mempunyai pengetahuan luas, kreatif, inisiatif, peka dan lapang dada? Mohon dijelaskan.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....



## INSTRUMEN PENELITIAN

Sekolah : TK Teladan Dharma Wanita Ungaran

Nama Guru : Nora Lindiawati S.Pd AUD

Sebagai guru kelas Ibu mengetahui banyak tentang kondisi yang ada di TK Teladan Dharma Wanita Ungaran. Untuk itu saya mohon agar ibu dapat membantu saya untuk mendapatkan informasi tentang hal tersebut secara obyektif dan akurat dengan menjawab pertanyaan-pertanyaanyang saya ajukan.

1. Apakah Kepala TK menghayati Visi Misi Sekolah ? Mohon dijelaskan

.....  
.....  
.....

2. Bagaimanakah TK memberi contoh yang baik dengan anak buahnya? Mohon ditulis teladan yang dilakukan oleh Kepala TK

.....  
.....  
.....

3. Bagaimanakah Kepala TK memberikan perhatian khusus berupa mentoring dan bimbingan kepada anak buah? Mohon ditulis contohnya

.....  
.....  
.....  
.....

4. Bagaimanakah kemampuan Kepala TK dalam menghilangkan keengganan para guru untuk mencetuskan ide-ide serta mendorong bawahan lebih kreatif serta menstimulus pemikiran dari bawahandalam memecahkan masalah? Mohon dijelaskan dan diberi contoh.

.....  
.....  
.....  
.....

.....  
.....  
.....  
.....

5. Menurut Ibu apakah Ibu Kepala TK beriman, bertaqwa, bertindak adil dan melakukan musyawarah apabila mengambil keputusan? Mohon dijelaskan dan diberi contoh.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

6. Menurut Ibu apakah Kepala TK mempunyai pengetahuan luas, kreatif, inisiatif, peka dan lapang dada? Mohon dijelaskan.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

# INDEKS

## A

akuntabel, 29  
akuntabilitas, 61

## D

dimensi, 16, 49

## E

efektifitas, 2  
eksistensi, 41, 98

## F

fenomena, 48

## G

gaya, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 14, 16, 28, 29, 44,  
45, 46, 47, 48, 58, 70, 73, 75, 85,  
86, 94, 108, 109, 111  
guru, 110

## I

Idealisasi, 20, 78, 103  
implikasi, 34  
improvisasi, 39, 97  
inisiatif, 26, 88, 90, 106  
inovasi, 5, 39, 95, 97

inovatif, 2, 42, 100, 110

inspeksi, 32

inspirasi, 23, 84, 89, 105, 106

internal, 23, 34, 35, 85, 105

## K

Karisma, 18, 19, 79, 82, 101

kinerja, 2, 5, 6, 12, 15, 17, 28, 33, 34,  
35, 36, 39, 43, 44, 85, 87, 88, 89,  
90, 93, 94, 96, 100, 106, 108,  
110, 113, 119

Kinerja, 6, 7, 8, 29, 33, 34, 43, 44, 55,  
56, 87, 88, 89, 105, 106, 109,  
111, 112, 114

## L

leadership, 25  
loyalitas, 5, 42, 99

## M

mutu, 110

## P

Parenting., 66  
perspektif, 27  
potensi, 61

Potensi, 66  
produktif, 29  
profesional, 31, 35, 38, 41, 73, 96, 99

R  
rekomendasi, 51

S  
Stimulus, 19

T  
transaksional, 11, 12, 15, 29  
transformasional, 6, 7, 8, 9, 11, 16,  
17, 18, 20, 28, 29, 43, 44, 45, 46,  
47, 48, 70, 73, 75, 76, 78, 85, 88,  
106, 111

V  
validitas, 56  
vertikal, 37  
Visi, 60, 62

ISBN 978-602-5916-45-8



9 786025 916458

