

# KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU PADA SMA SWASTA DI KOTA BANDUNG

(Studi Pada SMA Swasta yang Terakreditasi A)

Oleh:

Ermawati Girsang

(e-mail: [erma\\_kirei@yahoo.co.id](mailto:erma_kirei@yahoo.co.id))

Munir

(e-mail: [munir@upi.edu](mailto:munir@upi.edu))

---

## Abstrak

Fenomena yang terjadi masih banyak sekolah yang bermutu rendah. Hal ini terjadi disebabkan karena masih adanya kepala sekolah yang hanya menjadi instrumen kepala dinas serta masih rendahnya kinerja guru yang tercermin dari kompetensi dan output yang dimiliki guru tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis hubungan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif yang didukung dengan studi dokumentasi serta angket sebagai alat pengumpul data. Hasil penelitian menunjukkan ketiga variabel dalam penelitian ini termasuk kategori baik. Uji korelasi ketiga variabel penelitian menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Sementara itu, nilai regresi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah yang menunjukkan bahwa apabila ada perubahan pada variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru sebesar satu unit maka mutu sekolah mengalami perubahan dengan arah positif. Rekomendasi penelitian ini agar kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat memberikan dampak yang nyata, maka kepala sekolah lebih aktif memberikan pembinaan terhadap warganya dan aktif menggali informasi terbaru. Begitupun pun para guru di sekolah harus mau memperbaiki kinerjanya supaya kinerja guru dapat lebih baik, maka guru dan staff TU untuk lebih menyesuaikan diri dengan sistem sekolah yang terus mengarah pada arah perbaikan.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kinerja guru, dan mutu sekolah.

---

## Abstract

A phenomenon that occurs is still a lot of low-quality schools. This happens due to the persistence of the principals who just became the instrument of the head office as well as to the performance of teacher competence and output reflected owned the teacher. This study aims to describe and analyze the relationship between transformational principals and teachers to the quality of school performance. This study uses a quantitative approach with descriptive methods that are supported by documentation study and questionnaire as a data collector. The results showed all three variables in this study included both categories. Correlation test three variables studies showed a positive and significant. Meanwhile, the value of transformational leadership regression principals and teachers to the quality of school performance that shows that if there is a change in the variable transformational leadership principals and teacher performance by one unit then the quality of the school experience a change in the positive direction. The study recommended that transformational leadership principals can have a significant impact, then the principal is more active in providing guidance to citizens and actively explore the latest information. Likewise also the teachers at the school must be willing to improve its performance so that performance can be better teachers, then teachers and staff to better adjust to the school system that continues to lead in the direction of improvement.

Keywords: transformational leadership principals, teacher performance, and quality of schools.

---

## PENDAHULUAN

Pendidikan berkontribusi dalam mengembangkan sumber daya manusia (SDM) yang bermutu sehingga dapat mendukung perkembangan industri dan ekonomi suatu negara. UNESCO dan World Bank mengukur

pendidikan sebuah negara dengan indeks Pembangunan Manusia. Hal tersebut menunjukkan bahwa kualitas pendidikan berpengaruh terhadap kualitas manusia yang dapat dilihat dari kualitas kerja mereka.

Perserikatan Bangsa-bangsa juga sependapat dengan hal tersebut, yaitu untuk meningkatkan kualitas suatu bangsa adalah dengan meningkatkan mutu pendidikan. Dan atas dasar pemikiran tersebut PBB melalui lembaga *UNESCO* mencanangkan 4 pilar pendidikan yaitu *learning to know* (belajar untuk mengetahui), *learning to do* (belajar melakukan), *learning to be* (belajar menjadi) dan *learning to live together* (belajar hidup bersama). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa dimensi pendidikan merupakan fondasi dan jalur utama pengembangan SDM dan pembentukan karakter yang merupakan kunci dalam menentukan nasib suatu bangsa. Dalam kaitan ini, mutu pendidikan di Indonesia harus terus ditingkatkan agar bangsa Indonesia mampu bersaing dengan negara lain. Maka dari itu peranan pendidikan menjadi sangat krusial.

Bila kita berbicara mengenai pendidikan, akan berkaitan langsung dengan peran sekolah sebagai lembaga pendidikan. Pengelolaan belajar mengajar di sekolah sangat berarti dalam menentukan keberhasilan siswa. Dalam hal ini sekolah berperan penting dalam menciptakan siswa yang memiliki pengetahuan, keterampilan serta memiliki nilai religius dan nilai sosial yang tinggi. Dengan demikian sekolah adalah agen sosial yang harus diperhatikan dalam hal proses pembelajarannya (Mustafa, 2012).

Sekolah harus bermutu hal ini penting, untuk meyakinkan sumber daya manusia dalam memenuhi kebutuhan secara nasional atau pribadi. Dengan ini, Sallis (2008, hlm. 1) mengidentifikasi bahwa “bermutu berada di atas dari sebagian besar agenda dan peningkatan kualitas mungkin adalah tugas yang dihadapi lembaga yang paling penting.” Oleh sebab itu, mutu adalah inti dari makna pendidikan dan menyajikan permintaan pelajar dalam proses pembelajaran sebagaimana hidup dengan memungkinkan mereka untuk meraih kinerja potensial mereka (Socheath, 2010, hlm. 1). Sama halnya, Sallis (2008, hlm. 1) menambahkan bahwa “ada beberapa kandidat untuk sumber kualitas dalam pendidikan. Diantaranya adalah: guru yang berprestasi, nilai moral yang tinggi, hasil ujian yang sempurna, dukungan orang tua, komunitas bisnis dan lokal, sumber daya yang melimpah, penerapan teknologi terkini, kepemimpinan yang kuat dan penuh arti, perlindungan dan perhatian untuk murid dan siswa, dan kurikulum yang seimbang dan menantang.

Namun pada kenyataannya, secara jujur perlu diakui bahwa kualitas pendidikan di Indonesia saat ini masih jauh dari yang diharapkan, berdasarkan data yang dilihat dari segi kompetensi guru di Indonesia masih rendah juga, hasil analisis yang kita dapat dari artikel bahwa hasil uji kompetensi guru yang berlangsung pada Februari 2012 menunjukkan hasil yang rendah. Dari 491 kabupaten/kota, hanya 154 daerah saja yang mendapat nilai di atas rata-rata. Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud) Mohammad Nuh mengatakan, nilai rata-rata nasional uji kompetensi adalah 42,25". Sedangkan informasi hasil Ujian Kompetensi Awal Sertifikasi Guru untuk Kota Bandung dari keseluruhan total Guru yang ada ternyata yang lolos untuk Ujian Kompetensi Awal atau UKA ini sebanyak 2798 Peserta.

Selain itu juga dalam buku *Pembekalan Pengajar Micro* (2011, hlm. 12-13) diuraikan bahwa berdasarkan catatan *Human Development Report* (dalam Toharudin, *Pikiran Rakyat*), terdapat 60 % guru SD, 40% guru SLTP, 43 % guru SMA, dan 34 % guru SMK dianggap belum layak mengajar dijenjang masing-masing. Berdasarkan data dari Direktur Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan bahwa hampir separuh dari sekitar 2,6 juta guru di Indonesia belum layak mengajar karena kualifikasi dan kompetensinya yang tidak sesuai. Lebih rinci disebutkan, saat ini yang tidak layak mengajar atau menjadi guru sekitar 912.505. Terdiri atas 605.217 guru SD, 167.643 guru SMP, 75.684 guru SMA, dan 63.961 guru SMK. Apabila dilihat dari pemenuhan kualifikasi pendidikan minimal dan kompetensinya, terlihat bahwa kualitas guru di Indonesia masih jauh dari harapan.

Begitupun juga demikian yang dicatat Dinas Pendidikan Kota Bandung beberapa fakta yang berkaitan dengan kualitas lulusan ini diantaranya, adalah hasil Ujian Nasional pada tahun 2013 mencatat hasil nilai UN siswa menurun sekitar 11%–12 %. Persentase nilai tersebut lebih tinggi daripada tahun 2012. Hal ini menandakan terjadi penurunan terhadap kualitas atau mutu sekolah tersebut. Selain itu juga posisi peringkat SMA Swasta jika dibandingkan dengan SMA-SMA yang ada di Indonesia masih tertinggal ini terbukti dengan tidak ada SMA swasta dari Kota Bandung yang masuk ke ranking 10 besar.

Kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru akan berpengaruh terhadap mutu sekolah. Kepemimpinan sekolah yang baik akan memacu kinerja guru disekolah. Selain itu penelitian terdahulu juga mendukung penelitian ini yaitu bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan perannya sebagai pemimpin transformasional memiliki dampak yang signifikan terhadap keefektifan sekolah yang mengarah ke peningkatan pencapaian siswa (Quinn, 2002; Cotton, 2003; Emas, et al. , 2003; Gamage, 2006b; Gentilucci & Muto, 2007). Sejalan dengan hal itu, studi yang ekstensif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tertentu kepala sekolah berdampak positif pada pengajaran dan lingkungan belajar dan proses untuk meningkatkan keahlian siswa dan prestasi akademik (Leithwood & Riehl, 2003; Day, 2004; Harris, 2004; Hale & Rollins , 2006; Gurr, Drysdale & Mulford, 2006; Robertson & Miller, 2007; Guskey, 2007; Gentilucci & Muto 2007). Selain itu juga berdasarkan hasil kajian literatur yang dilakukan Northouse (2001) menyimpulkan, seseorang yang dapat menampilkan kepemimpinan transformasional, ternyata menunjukkan dirinya sebagai seorang pemimpin yang efektif dengan hasil kerja yang lebih baik. Oleh karena itu, suatu hal yang menguntungkan jika para kepala sekolah dapat

menerapkan kepemimpinan transformasional di sekolah.

Mengacu ke jurnal yang berjudul *Lifting Teacher Performance* juga menunjukkan bahwa pengetahuan guru pada materi pelajaran tertentu, khususnya pada tingkat menengah, adalah “*predictor*” yang baik pada prestasi siswa. David Monk menemukan korelasi yang kuat antara persiapan materi guru mata pelajaran dan keberhasilan siswa dalam mempelajari mata pelajaran tersebut, selain itu, bukti juga menunjukkan bahwa pelatihan pedagogik, khususnya metode pengajaran di bidang pelajaran tertentu, meningkatkan kualitas guru.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian lainnya terletak pada sampel penelitian, yaitu penelitian ini dilakukan di SMA yang terakreditasi A saja, dan penelitian antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru terhadap mutu sekolah masih jarang dilakukan. Berdasarkan faktor-faktor yang dikemukakan diatas serta berdasarkan hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Sekolah pada SMA Swasta di Kota Bandung”

## KAJIAN TEORITIS

Mutu adalah kualitas baik barang ataupun jasa, mutu pendidikan disini harus memiliki standar input, proses dan outputnya, mutu pendidikan harus memiliki kesesuaian dengan kebutuhan lembaga yang menggunakan hasil pendidikan tersebut. Sementara Sallis (2008), menyatakan “Mutu atau quality dapat ditinjau dari dua perspektif konsep. Konsep pertama tentang mutu bersifat absolut atau mutlak dan konsep kedua adalah konsep yang bersifat relatif”. Sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan yang menghasilkan produk berupa output yaitu siswa artinya disini apabila dikaitkan dengan pengertian diatas bahwa produk atau hasil lulusan siswa itu bisa memuaskan harapan pelanggan internal yaitu orang tua dan pelanggan eksternal yaitu lembaga pengguna jasa pendidikan. Menurut Holsinger & Cowell (2000), “istilah mutu sekolah merupakan mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan”. mengemukakan beberapa indikator mutu pendidikan, yaitu (1) pendidik,

(2) peserta didik, (3) proses pembelajaran, (4) sarana dan fasilitas belajar, dan (5) manajemen sekolah. Selain itu Salis (2008, hlm. 30-31) menyatakan : Ada banyak sumber mutu dalam pendidikan, misalnya sarana gedung yang bagus, guru yang terkemuka, nilai moral yang tinggi, hasil ujian yang memuaskan, spesialisasi atau kejuruan, dorongan orang tua, bisnis dan komunitas lokal, sumberdaya yang melimpah, aplikasi teknologi mutakhir, kepemimpinan yang baik dan efektif, perhatian terhadap pelajaran anak didik, kurikulum yang memadai, atau juga kombinasi dari faktor-faktor tersebut.

Berangkat dari pengertian mutu sekolah diatas kita bisa tarik kesimpulan, bahwa sekolah yang bermutu adalah sekolah yang keluarannya (output) bagus atau berkualitas baru dikatakan bermutu, maka pengukurannyapun harus dilakukan secara menyeluruh. Semua komponen dan proses dalam sekolah harus terlibat. Hal ini sependapat

dengan yang dikemukakan oleh Hoy & Miskel (2008), bahwa dimensi yang digunakan untuk mengukur sekolah yang bermutu adalah : Output Siswa yang berupa (prestasi akademik, kreativitas, percaya diri, aspirasi, harapan, kehadiran, wisuda, tingkat drop out), Output Guru yang berupa (kepuasan kerja, ketidakhadiran, perekrutan dan tingkat retensi) serta, Output Staf Tata Usaha (TU) yang berupa (kepuasan kerja, keseimbangan anggaran, dan komitmen terhadap sekolah). Hal diatas bisa digunakan sebagai alat pengukur mutu sekolah disuatu sekolah, karena merupakan output dari mutu sekolah, dan jika keluaran seperti siswa yang berkualitas, guru yang kinerjanya bagus, serta staf disekolah itu berkualitas dan punya disiplin tinggi maka otomatis sekolah tersebut akan memiliki mutu yang bagus.

Seiring semakin cepat dan canggihnya perubahan-perubahan di segala bidang dewasa ini, seorang pemimpin dituntut untuk dapat mengimbangi hal-hal baru yang muncul sebagai dampak dari perubahan tersebut. Perhatian pada kepemimpinan di dalam proses perubahan mulai muncul ketika orang mulai menyadari bahwa pendekatan mekanistik yang selama ini digunakan untuk menjelaskan fenomena perubahan ini, kerap kali bertentangan dengan anggapan bahwa perubahan itu justru menjadikan tempat kerja lebih manusiawi. Perubahan merupakan transformasi untuk menuju keadaan baru yang lebih baik daripada keadaan sebelumnya. Oleh karena itu seorang pemimpin dimasa perubahan harus dapat memberikan arah dan bantuan kepada para bawahannya agar tercipta rasa bangga.

Kepemimpinan transformasional berasal dari kata kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Kepemimpinan sebagaimana disebutkan diatas merupakan segala tindakan seseorang yang bertujuan mempengaruhi orang lain agar melaksanakan fungsinya dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Sedangkan transformasi berasal dari kata to tranform yang bermakna mengubah atau mentransformasikan sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Teori kepemimpinan transformasional muncul dari gagasan yang dikembangkan oleh James Mc Gregor Burns pada tahun 1987 yang menerapkannya dalam konteks politik dan selanjutnya ke dalam konteks keorganisasian oleh Bernard Bass. Burns (1978) dalam Aan & Triatna (2006, hlm. 77) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai suatu

proses yang pada dasarnya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi”. Para pemimpin adalah yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan menyerukan cita-citanya yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi, seperti misalnya keserakahan, kecemburuan, atau kebencian. Menurut Bas & Avolio (2007) mengatakan dimensi kepemimpinan transformasional adalah: Karisma, (*Idealized influence/charisma*). Untuk menggambarkan seorang pemimpin kharismatik, dimana didalamnya termuat perasaan cinta dari anak buah, bahkan bawahan merasa percaya diri dan saling mempercayai dibawah seorang pemimpin kharismatik, mengilhami loyalitas dan ketekunan, memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan kepada para bawahan, Rangsangan intelektual (*intellectual/stimulation*). Di dalam kepemimpinan transformasional seorang pemimpin akan melakukan stimulasi-stimulasi intelektual. Elemen kepemimpinan ini dapat dilihat antara lain dalam kemampuan seorang pemimpin dalam menciptakan, menginterpretasikan, dan mengelaborasi simbol-simbol yang muncul dalam kehidupan, mengajak bawahan untuk berpikir dengan cara-cara baru. Jelasnya pemimpin mampu meningkatkan intelegensi, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama, menggunakan simbol untuk memfokuskan berbagai usaha untuk mencapai tujuan, mengemukakan tujuan utama kepada bawahan melalui cara yang sederhana, perhatian individual (*individualized consideration*). Seorang pemimpin transformasional akan memperhatikan faktor-faktor individual sebagaimana tidak boleh disamaratakan karena adanya perbedaan, kepentingan, dan pengembangan diri yang berbed a satu sama lain. Pemimpin memberikan perhatian, membina, membimbing, dan melatih setiap orang secara khusus dan pribadi. Pemimpin yang seperti ini akan dianggap oleh rekan-rekan dan bawahan sebagai pemimpin yang efektif dan memuaskan, Motivasi inspirasi (*inspirasional motivation*). Untuk

menggambarkan seorang pemimpin kharismatik, dimana seorang pemimpin transformasional harus bisa menumbuhkan ekspektasi, memfokuskan pada usaha, dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting kepada para guru disekolah agar guru-guru disekolah bisa merasa termotivasi akan adanya pemimpin yang memperhatikan dan memotivasi mereka senantiasa.

Kinerja seseorang atau suatu organisasi harus mengacu pada aktivitas orang tersebut selama melaksanakan tugas pokok yang menjadi tanggungjawabnya. Maksudnya adalah kinerja seseorang selalu dihubungkan dengan tugas-tugas rutin yang dikerjakannya. Dalam kaitannya dengan tugas guru yang kesahariannya melaksanakan proses pembelajaran di sekolah, hasil yang dicapai secara optimal dalam bentuk lancarnya proses belajar siswa, dan berujung pada tingginya perolehan atau hasil belajar siswa, semuanya adalah merupakan cerminan kinerja seorang guru. Kinerja guru dalam tugas kesahariannya tercermin pada peran dan fungsinya dalam proses pembelajaran di kelas atau di luar kelas, yaitu sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih. Dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam proses pembelajaran di kelas, maka kinerja

guru dapat terlihat pada kegiatannya merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran yang intensitasnya dilandasi oleh sikap moral dan profesional seorang guru.

Tugas dan kegiatan guru sebagai cerminan kinerjanya dalam arti sebagai penampilan kerja guru dalam proses pembelajaran, dapat dikemukakan bahwa untuk mengetahui kinerja guru harus melingkupi ketiga kegiatan (aktivitas) guru dalam pelaksanaan proses pembelajaran yang dikelolanya, yakni merencanakan atau mempersiapkan aktivitas ruang kelas, mengorganisasi sekaligus melakukan kontrol terhadap sikap siswa dalam proses belajarnya selama kegiatan pembelajaran, dan mengajar dalam arti terfokus terhadap penyediaan bimbingan belajar siswa.

Setelah kita ketahui definisi dari kinerja guru, kita sudah tahu bagaimana mengukur kinerja guru. Indikator-indikator kinerja guru dikembangkan dan dimodifikasi dari pemikiran T. R. Mitchel dalam (sedarmayanti, 2008, hlm. 51), sebagai berikut ini : (1) Kemampuan, (2) Prakarsa/inisiatif, (3) Ketepatan waktu, (4) Kualitas hasil kerja, (5) Komunikasi.

## METODE PENELITIAN

### Lokasi dan Populasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMA Swasta yang terakreditasi A di Kota Bandung yang berjumlah 35 sekolah dengan jumlah responden berjumlah 92 orang sebagai sampel penelitian.

### Metode Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian ini ialah metode deskriptif yakni melakukan analisis hanya sampai pada taraf deskripsi artinya menganalisis dan menyajikan

fakta secara sistematis sehingga dapat lebih mudah untuk difahami dan disimpulkan Riduwan (2010, hlm. 217).

### Analisis Data Penelitian

Analisis Deskriptif dengan menggunakan rumus *Weight Means Scored* (WMS). Uji persyaratan analisis mencakup uji normalitas dan uji linieritas. Sedangkan uji hipotesis penelitian dengan statistika inferensial yakni statistika parametrik dengan analisis korelasi dan regresi.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Data Variabel Mutu Sekolah (Y)

Setelah didapatkan hasil perhitungan dan dikonsultasikan dengan kriteria yang telah ditentukan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa variabel Y (Mutu Sekolah) secara keseluruhan mempunyai skor gambaran rata-rata 2.83 yang artinya secara keseluruhan Mutu yang dimiliki Sekolah SMA Swasta di Wilayah Kota Bandung berkriteria Baik

### Deskripsi Data Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>)

Setelah didapatkan hasil perhitungan dan dikonsultasikan dengan kriteria yang telah ditentukan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa variabel X<sub>1</sub> (Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah) secara keseluruhan mempunyai skor gambaran rata-

rata 2.67 yang artinya secara keseluruhan Kepemimpinan Transformasional dimiliki Kepala Sekolah SMA Swasta di Wilayah Kota Bandung ber kriteria Baik

**Deskripsi Data Variabel Kinerja Guru (X<sub>2</sub>)**

Setelah didapatkan hasil perhitungan dan dikonsultasikan dengan kriteria yang telah ditentukan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa variabel X<sub>2</sub> (Kinerja Guru) secara keseluruhan mempunyai skor gambaran rata-rata 2.95 yang artinya secara keseluruhan kinerja yang dimiliki Guru SMA Swasta di Wilayah Kota Bandung ber kriteria Baik.

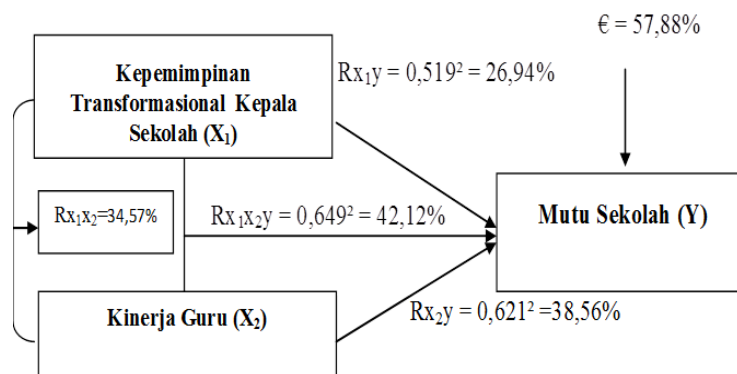
**Interpretasi Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil perhitungan analisis korelasi dan regresi, baik secara sederhana maupun ganda, maka dapat disimpulkan bahwa variabel X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> berkontribusi secara

“positif” dan “signifikan” terhadap variabel Y. adapun besarnya pengaruh masing-masing variabel tersebut dapat penulis sampaikan sebagai berikut:

- a. Besarnya pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Mutu Sekolah adalah 26,94%.
- b. Besarnya pengaruh Kinerja Guru terhadap Mutu Sekolah adalah 38,56%.
- c. Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah 34,57%
- d. Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru secara simultan terhadap Mutu Sekolah adalah 42,12 %.

Besarnya pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru secara simultan terhadap Mutu Sekolah adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Struktur Pengaruh Antar Variabel

kepuasan kerja yang lebih terlibat dari disiplin kehadiran, perekrutan dan tingkat retensi yang dijalankan oleh sekolah pun sudah baik.

**Pembahasan**

**Deskripsi Mutu Sekolah SMA Swasta yang Terakreditasi A di Wilayah Kota Bandung**

Mutu Sekolah di SMA Swasta yang terakreditasi A di Wilayah Kota Bandung berada pada kategori baik. Dengan kata lain bahwa mutu sekolah yang mencakup output siswa seperti prestasi akademik, kreativitas, percaya diri, aspirasi, harapan, tingkat kehadiran, dan kegiatan wisuda, dengan tingkat dropout yang rendah, output staff tata usaha (TU) seperti kepuasan kerja dan komitmen terhadap sekolah, dan output guru seperti

**Deskripsi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah SMA Swasta yang Terakreditasi A di Wilayah Kota Bandung**

Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMA Swasta yang terakreditasi A di wilayah Kota Bandung secara keseluruhan berada pada kategori baik. Ini menunjukkan Kepala Sekolah telah melaksanakan indikator-indikator yang ada dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah seperti meningkatkan intelegensi seluruh warga sekolah, memberikan wawasan serta kesadaran akan visi dan misi, memberikan perhatian,

memiliki rasionalitas yang cukup tinggi dalam melaksanakan kepemimpinan, memfokuskan diri pada usaha dengan cara membimbing, membina serta melatih setiap guru secara khusus dan pribadi, memberikan kepercayaan kepada bawahan, mampu membangkitkan kebanggaan, menumbuhkan sikap hormat, menumbuhkan ekspektasi para bawahannya, melakukan inovasi untuk pemecahan masalah dan mampu mengkomunikasikan tujuan-tujuan yang ada.

### **Deskripsi kinerja guru SMA Swasta yang Terakreditasi A di Wilayah Kota Bandung**

Kinerja guru di SMA Swasta yang terakreditasi A di wilayah Kota Bandung berada pada kategori baik. Ini menunjukkan bahwa guru telah melaksanakan indikator-indikator yang ada dalam kinerja guru seperti penguasaan metode mengajar, penguasaan materi, berpikir positif kearah yang lebih baik, mewujudkan kreativitas, pencapaian prestasi, waktu kedatangan, waktu pulang, kepuasan siswa, paham siswa, prestasi siswa, mutu penyampaian materi, penguasaan keadaan kelas yang baik.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Mutu Sekolah SMA Swasta yang Terakreditasi A di Wilayah Kota Bandung

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Mutu Sekolah SMA Swasta yang Terakreditasi A di Wilayah Kota Bandung**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mewujudkan mutu sekolah. Ini berarti secara keseluruhan kepala sekolah yang ada di SMA Swasta wilayah Kota Bandung sedikitnya telah memiliki jiwa kepemimpinan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Selain itu, dari perhitungan hasil analisis koefisien determinasi, diperoleh hasil koefisien korelasi determinasi sebanyak 0.519 yang berarti bahwa variabel X1 di SMA Swasta wilayah Kota Bandung memberikan pengaruh 26,94% terhadap variabel Y. Hasil penelitian ini berarti turut mendukung teori yang diungkapkan oleh Bass dan Avolio (2008), menyatakan bahwa: Kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Para bawahan

merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan, dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan. Kepemimpinan transformasional harus dapat mengartikan dengan jelas mengenai visi untuk organisasi, sehingga pengikutnya akan menerima kredibilitas pemimpin tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori Bass dan Avolio diketahui setidaknya ada dua alasan kenapa kemajuan sekolah diarahkan pada kiprah kepemimpinan seorang kepala sekolah. Pertama, kepala sekolah merupakan tokoh sentral pendidikan. Seabrek aturan dan kurikulum yang selanjutnya direalisasikan oleh para guru sudah pasti atas koordinasi dan otokrasi dari kepala sekolah. Secerdas dan sepandai apapun gurunya, tanpa dukungan dan akses dari kepala sekolah tentu tak akan banyak manfaatnya. Demikian juga dengan peserta didik. Peserta didik dapat belajar dan membelajarkan dirinya hanya karena fasilitas kepala sekolah. Dapat dikatakan cita-cita mulia pendidikan secara tidak langsung diserahkan kepada kepala sekolah. Kedua, kepala sekolah merupakan konseptor managerial. Disini peran kepala sekolah bukan hanya akumulator yang mengumpulkan aneka ragam potensi penata usaha, guru, karyawan, dan peserta didik, melainkan seorang figur pemimpin yang dapat mendayagunakan semua potensi yang ada dalam sekolah untuk suatu visi dan misi sekolah.

### **Pengaruh Kinerja Guru terhadap Mutu Sekolah SMA Swasta yang Terakreditasi A di Wilayah Kota Bandung**

Kinerja guru menjadi hal yang sangat penting, hal ini dikarenakan guru adalah yang bersinggungan langsung dengan siswa. Selain itu di dalam jurnal yang berjudul *The Effect of Work Motivation on Teacher's Work Performance in Pekanbaru Senior High Schools, Riau Province, Indonesia*, mengatakan "Discussions of the education world will always refer to discussion of teacher's roles in controlling classroom and managing students" yang artinya jika berbicara mengenai pendidikan di dunia akan selalu mengenai peran guru dalam mengatur kelas dan mengelola siswa.

Seperti penjelasan diatas kita bisa pahami bahwa guru punya peran yang penting di sekolah karena sekolah memiliki

kewenangan dan kemandirian untuk meningkatkan mutu sekolah. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian sekolah sebagai upaya menentukan mutu sekolah atau mutu hasil belajar adalah layanan pembelajaran. Layanan adalah merupakan fungsi utama sekolah karena para siswa belajar disekolah dan mengikuti sejumlah pengalaman belajar. layanan pembelajaran yang baik di sekolah akan berpengaruh terhadap proses pembelajaran dan hasil belajar siswa. Selain itu, dari perhitungan hasil analisis koefisien determinasi, diperoleh hasil koefisien korelasi determinasi sebanyak 0.621 yang berarti bahwa variabel X<sub>2</sub> di SMA Swasta wilayah Kota Bandung memberikan pengaruh 38,56% terhadap variabel Y.

Guru di SMA Swasta di wilayah Kota Bandung sedikitnya telah mempunyai indikator-indikator yang dikemukakan oleh TR Mitchel yang harus dimiliki oleh seorang guru di sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan menaikkan kualitas pendidikan tidak dapat dipisahkan dari beberapa faktor utama seperti proses pembelajaran siswa, proses mengajar guru di tingkat sekolah. Bagaimana guru mengajar dan siswa belajar akan dapat memengaruhi kualitas pendidikan. Sekolah yang bermutu menurut Arcaro, Sukmadinata (2002, hlm. 17) adalah sekolah yang menjalankan prinsip - prinsip mutu dalam hal pelayanan pendidikan diantaranya fokus pada siswa, keterlibatan total komponen pendidikan, kegiatan pengukuran atau evaluasi dan penyempurnaan yang terus - menerus. Kriteria sekolah yang baik bisa dapat dilihat dari perolehan nilai akreditasi maupun nilai pencapaian UAN. Dengan melihat perolehan nilai tersebut dapat melihat kekurangan dan kelemahan sekolah tersebut untuk pengembangan dan perbaikan pendidikan yang pada akhirnya adalah meningkatkan mutu pendidikan disekolah. Hal ini sesuai pendapat yang dikemukakan oleh Ali (2007, hlm. 620): Perbaikan dan pengembangan pendidikan dapat dilakukan dengan melakukan evaluasi secara terus - menerus terhadap kelayakan dan kinerja sekolah. Ini dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada sehingga dapat dilakukan upaya - upaya memperbaikinya. Selain itu sekolah disebut bermutu itu, Pada dasarnya adalah sekolah yang dapat memberikan kepuasan kepada pihak - pihak yang berkepentingan, salah satunya adalah siswa dan orang tua siswa. Adapula

pendapat Hoy & Miskel (2008) mengatakan "sekolah yang bermutu harus didahului oleh efektivitas semua program yang dijalankannya ke dalam sistem yang terorganisasi dan terintegrasi". Selanjutnya sekolah bermutu harus tersedia guru yang berkualitas, tersedia kelengkapan sekolah seperti perpustakaan, laboratorium, kurikulum, kedisiplinan sekolah dan lain lain.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA Swasta yang Terakreditasi A di Wilayah Kota Bandung**

Gaya kepemimpinan tidaklah sama antar satu pemimpin dengan pemimpin lain. Setiap pemimpin mempunyai gaya tersendiri dalam memimpin. Perbedaan ini disebabkan berbagai faktor baik faktor eksternal maupun internal. Faktor internal lebih kepada sifat dan perilaku pemimpin itu sendiri, sedangkan faktor eksternal banyak sekali, bisa karena lingkungan sosial dimana dia tinggal ataupun juga rekan kerja (guru) di sekolah. Setiap gaya kepemimpinan mempunyai lingkungannya tersendiri artinya gaya kepemimpinan itu akan berjalan efektif apabila situasi dan kondisinya mendukung gaya kepemimpinan tersebut.

Namun, seiring dengan adanya arus globalisasi, pola kepemimpinan berubah drastis. Kepemimpinan tidak lagi kaku tetapi lebih dinamis dan cenderung situasional, jadi tidak boleh hanya memakai satu gaya kepemimpinan saja. Fenomena baru ini dapat terlihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan di SMA Swasta yang terakreditasi A di Kota Bandung. Diketahui bahwa koefisien korelasi antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,588, yang berarti tingkat hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru berada pada tingkat sedang. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa meskipun berbeda sekolah dan berbeda pimpinan, terdapat pengaruh yang positif antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru. Sementara perhitungan analisis koefisien determinasi sebesar 34,57% yang berarti bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang ada di SMA Swasta yang terakreditasi A di wilayah Kota Bandung memberikan pengaruh sedang terhadap kinerja guru. Seperti yang kita tahu efektifitas gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja guru. Sebuah sekolah



harus menghadapi masalah, tentu dengan adanya perbedaan ini maka diperlukan sebuah gaya kepemimpinan yang mampu menangani setiap perbedaan ini, salah satunya adalah gaya kepemimpinan transformasional.

Menurut Robbin (2007, hlm. 62): “Pemimpin Transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki kharisma”. Dari pengertian ini dapat diartikan bahwa pemimpin seperti ini mencurahkan perhatian kepada kebutuhan pengikutnya, mereka mengubah kesadaran pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru dan mereka mampu membangkitkan serta mengilhami para pengikut untuk ikut mengeluarkan upaya ekstra dalam mencapai tujuan kelompok.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Sekolah SMA Swasta yang Terakreditasi A di Wilayah Kota Bandung**

Kepemimpinan dan guru merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan dari tercapainya sebuah mutu sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik ditunjukkan dari kemampuan kepala sekolah dalam menjelaskan tugasnya sebagai seorang pengawas secara baik, selain itu kepala sekolah juga telah memiliki kemampuan dalam mengambil setiap keputusan secara tegas, memiliki keterampilan komunikasi yang baik, dan memiliki keterampilan menjalin hubungan sosial dengan guru secara baik pula, yang kesemuanya diwujudkan dengan kinerja guru yang baik. Seperti yang diungkapkan oleh Hoy & Miskel (2008) yang menyatakan bahwa “Sekolah yang bermutu harus didahului oleh efektivitas semua program yang dijalankannya kedalam sistem yang terorganisasi dan terintegrasi”. Ini jelas bahwa setiap pencapaian sebuah sekolah bermutu harus didahului oleh seluruh efektivitas komponen sekolah yang diwujudkan dalam kinerja guru, sedangkan yang mewujudkan keefektifan itu sendiri ada kehadiran seorang kepala sekolah yang mengkoordinir seluruh komponen sekolah itu.

Berdasarkan hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1) dan Kinerja Guru (X2) secara simultan terhadap Mutu Sekolah (Y) diperoleh nilai R sebesar 0,397 atau ( $r_{YX1,X2} = 0,649$ ). Jika dibandingkan dengan nilai rtabel sebesar

0,207 diperoleh berdasarkan jumlah  $N = 92$ , maka nilai r hitung 0,649 lebih besar daripada rtabel ( $0,649 > 0,207$ ), analisis koefisien determinasi yaitu:  $KD = r^2 \times 100\%$ . Pada penelitian ini, ditemukan  $r = 0,649$ . Di mana  $r^2 \times 100\%$  atau  $0,649^2 \times 100\% = 0,4212 \times 100\% = 42,12\%$ . Angka tersebut mempunyai arti bahwa pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Sekolah pada SMA Swasta yang Terakreditasi A di kota Bandung adalah sebesar 42,12%. Adapun sisanya sebesar  $(100\% - 42,12\%) = 57,88\%$  dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Dari hasil penelitian inipun jelas tergambar bahwa kepemimpinan transformasional dan kinerja guru berpengaruh terhadap mutu sekolah. Akan tetapi ukuran mutu pendidikan di sekolah mengacu pada derajat keunggulan setiap komponennya, bersifat relatif, dan selalu ada dalam perbandingan. Ukuran sekolah yang baik bukan semata-mata dilihat dari kesempurnaan komponennya dan kekuatan/kelebihan yang dimilikinya, melainkan diukur pula dari kemampuan sekolah tersebut mengantisipasi perubahan, konflik, serta kelemahan dan keruangan yang ada dalam dirinya. Seperti yang tercantum dalam PP No. 28/1990 dan dipertegas oleh keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI No 053/U/2001 tentang pedoman Penyusunan Standar Pelayanan dan Minimal Penyelenggaraan Persekolahan Bidang Pendidikan Dasar dan Menengah. Oleh karena itu, mutu yang hendaknya dicapai dalam sekolah adalah mutu secara menyeluruh dan sesuai dengan tujuan awal dari pertama penyelenggaraan itu digagas.

Pembahasan sebelumnya telah dijelaskan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai pemimpin di sekolah memiliki peran strategis dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran yang pada akhirnya akan meningkatkan mutu lulusan, yang mampu menunjukkan daya juang dan sifat kompetitifnya dalam persaingan global. Kepala sekolah memiliki wewenang secara formal dan bisa jadi kharismatik sebagai pemimpin sekolah. Keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah tidak akan terlepas dari kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah dalam melaksanakan fungsi dan peran sebagai kepala sekolah. Melihat berbagai pendekatan teori dan empirik, kepemimpinan transformasional adalah salah satu pendekatan

terbaru terhadap kepemimpinan. Kepemimpinan ini mencoba menyederhanakan kerumitan teoritis yang telah ada sehingga lebih mudah dibedakan dan dipahami. Akan tetapi hal yang harus diingat bahwa peningkatan kualitas pendidikan dapat diperoleh dibawah kepemimpinan kepala sekolah profesional. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah, oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan serta dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan guru dalam bekerja sehingga mutu sekolah dapat tercapai dan terjaga. Kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini sungguh bekerja menuju sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi kepada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya serta melibatkan perubahan dalam organisasi. Dengan kepemimpinan ini, diharapkan para pemimpin secara riil harus mampu mengarahkan organisasi menuju arah yang baru.

Selain kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru pun merupakan variabel yang ikut berpengaruh terhadap mutu sekolah. Ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Smith & Purkey (Hoy & Miskel, 2008, hlm. 303), mengemukakan bahwa “pengembangan staff dalam hal ini guru serta kemampuan guru mempengaruhi keefektifan serta kualitas sekolah”. Pendapat diatas bisa kita pahami bahwa jika kemampuan guru bagus maka kinerja guru tersebutpun akan bagus. Hal ini sejalan dengan pendapat Sammons, et al. (1995), menjelaskan bahwa mutu sekolah dipengaruhi oleh *purposeful teaching*, yang artinya adalah guru mempunyai peranan yang penting dalam proses pembelajaran. Jadi dapat kita simpulkan, apabila guru memiliki kinerja yang baik maka *purposeful teaching* juga akan baik dan pada akhirnya meningkatkan mutu sekolah. Oleh karena itu untuk pengembangan kinerja guru di sekolah yang mengacu pada peningkatan mutu sekolah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah, selaku pemimpin di sekolah dan oleh karena itu, secara manajerial pengembangan kinerja guru

menjadi tanggung jawab kepala sekolah, sedangkan secara operasional sehari-hari menjadi tugas seluruh personil sekolah dan stekaholder terkait.

Dengan demikian, sebuah sekolah dikatakan bermutu bilamana memungkinkan bertumbuhkembangnya kinerja guru yang sinergis dan holistic dalam mencapai suatu keberhasilan pendidikan. Kinerja guru yang baik adalah seluruh indikator-indikator yang ada didalamnya seperti mempunyai kemampuan dalam penguasaan materi saat mengajar, penguasaan metode pengajaran, prakarsa/inisiatif, yang bisa berpikir positif kearah yang lebih baik, mewujudkan kreatifitas, pencapaian prestasi, ketepatan waktu, seperti tepat waktu datangan ke sekolah dan tepat waktu pulang dari sekolah, kualitas hasil kerja yaitu dalam hal kepuasan siswa, pemahaman siswa, prestasi siswa, komunikasi seperti mutu penyampaian materi, penguasaan keadaan kelas yang baik. Guru yang seperti dijelaskan akan menjadi guru yang disenangi dan ditunggu-tunggu kedatangannya oleh siswa, selain itu juga guru yang seperti itu akan menjadi panutan untuk guru-guru lain disekolah dan tentunya untuk mencapai keberhasilan pendidikan berdasarkan spirit dan nilai-nilai yang dianut oleh sekolah atas bimbingan dan kerjasama dengan kepala sekolah yang mampu bertransformasi sesuai dengan perubahan dan perkembangan lingkungan sekitar.

Pembahasan sebelumnya telah menjelaskan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru memiliki hubungan positif secara sendiri-sendiri dengan mutu sekolah. Di samping itu, kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru secara bersama-sama memiliki hubungan dengan mutu sekolah.

## SIMPULAN DAN REKOMENDASI

### Simpulan

Berdasarkan temuan-temuan yang diperoleh dari hasil pengolahan dan analisis data dari penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Sekolah di SMA Swasta di Kota Bandung”, maka penulis dapat mengambil kesimpulan yang tentunya merujuk pada rumusan masalah yang telah diajukan pada penelitian ini, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMA Swasta yang terakreditasi A di wilayah Kota Bandung secara keseluruhan berada pada kategori baik. Ini menunjukkan Kepala Sekolah telah melaksanakan indikator-indikator yang ada dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah.
2. Kinerja guru di SMA Swasta yang terakreditasi A di wilayah Kota Bandung berada pada kategori baik. Ini menunjukkan bahwa guru telah melaksanakan indikator-indikator yang ada dalam kinerja guru.
3. Mutu Sekolah di SMA Swasta yang terakreditasi A di Wilayah Kota Bandung berada pada kategori baik.
4. Terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap mutu sekolah pada SMA Swasta yang terakreditasi A di Wilayah Kota Bandung berdasarkan hasil penelitian pengaruhnya berada pada kategori sedang terhadap mutu sekolah.
5. Terdapat pengaruh antara kinerja guru terhadap mutu sekolah pada SMA Swasta yang terakreditasi A di Wilayah Kota Bandung berdasarkan hasil penelitian pengaruhnya berada pada kategori kuat terhadap mutu sekolah.
6. Terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMA Swasta yang terakreditasi A di Wilayah Kota Bandung berdasarkan hasil penelitian pengaruhnya berada pada kategori kuat terhadap mutu sekolah.
7. Terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah pada SMA Swasta yang terakreditasi A di Wilayah Kota Bandung berdasarkan hasil

penelitian pengaruhnya berada pada kategori kuat terhadap mutu sekolah.

### Rekomendasi

Berdasarkan penelitian pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah, maka dapat penulis kemukakan beberapa rekomendasi antara lain:

1. Pada variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah ada temuan penelitian menunjukkan bahwa meningkatkan intelegensi, indikator tersebut dikategorikan masih perlu untuk ditingkatkan dibandingkan dengan indikator yang lainnya. Cara meningkatkan intelegensi yang diambil dari acuan kajian literatur yang dilakukan oleh Northhouse (2001), memberikan beberapa tips untuk meningkatkan intelegensi yaitu:
  - a. Berusaha menjadi pemimpin yang bisa diteladani dan didasari nilai yang tinggi.
  - b. Dengarkan semua pemikiran bawahan untuk mengembangkan semangat kerjasama.
  - c. Bertindak sebagai agen perubahan dalam organisasi dengan memberikan contoh bagaimana menggagas dan melaksanakan suatu perubahan.
  - d. Kepala sekolah juga bisa memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan
2. Pada variabel kinerja guru hasil menunjukkan adanya indikator yang dikategorikan masih perlu untuk ditingkatkan dibandingkan dengan indikator lainnya seperti kepuasan siswa. Cara mengembangkan kepuasan siswa yang diambil dari acuan menurut *Southern Regional Education Board* (SREB) bahwa dalam mengembangkan kepuasan siswa adalah:
  - a. Menciptakan misi yang terfokus pada upaya peningkatan prestasi belajar siswa, melalui praktik kurikulum dan pembelajaran yang memungkinkan terciptanya peningkatan prestasi belajar siswa.
  - b. Menghargai dan mendorong implementasi praktik pembelajaran

- yang baik sehingga memotivasi dan meningkatkan prestasi belajar siswa
- c. Memanfaatkan data untuk memprakarsai upaya peningkatan prestasi belajar siswa dan praktik pendidikan di sekolah maupun di kelas secara terus-menerus
  - d. Menjadikan orang tua sebagai mitra dan membangun kolaborasi untuk kepentingan pendidikan siswa
  - e. Guru-guru di sekolah bisa berinovasi terhadap metode belajar yang ada agar kualitas mengajar gurupun meningkat dan siswa-siswi di sekolahpun puas terhadap proses pembelajaran dan guru bisa meningkatkan kemampuan mengajar dengan mengikuti berbagai pelatihan dan seminar mengenai cara mengajar yang baik atau metode-metode mengajar yang baru guna peningkatan keprofesionalisme seorang guru.
3. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah hendaknya mengkaji kembali secara mendalam mengenai permasalahan ketiga variabel tersebut. Kemudian hendaknya peneliti meneliti faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan mutu sekolah, serta dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis dalam memahami disiplin ilmu administrasi pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (2007), *“Transformational Leadership and Organizational Culture”*. PAQ, Spring.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2007). Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Cemerlang Publisher.
- Sallis, E. (2008). *Total Quality Management In Education*. Jogjakarta : Ircisod.
- Holsinger in collaboration with. Richard N. Cowell. December 2000. UNESCO: International Institute for Educational.
- Hoy, W. K & Miskel, C. G. (2008). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: MCGraw Hill.
- Komariah, A & Triatna, C. (2006). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mustafa, M. N. The of Work Motivation on Teacher’s Work Performance in Pekanbaru Senior High Schools, Riau Province, Indonesia. *Jurnal Internasional*.
- Riduwan. (2010). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2007). *Organizational Behavior*. Upper Saddle River, New Jersey, 07458: Prectice-Hall Inc.
- Roko, P. Jati. (2012). Tujuan Pendidikan (Nasional & UNESCO). (Online). Tersedia <http://edukasi.kompasiana.com/2012/04/14/tujuan-pendidikan-nasional-unesco-449618.html> (02 Juli 2013).
- Sammons, P., Hillman, J. & Mortimore, P. (1995a). Key Characteristics of Effective Schools: A review of school effectiveness research A report by the Institute of Education for the Office for Standards in Education.