



Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar Di Sukoharjo

Surya Wijaya

Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta, Indonesia

*Email: a510160183@student.ums.ac.id

Submitted: 2023-09-12

DOI: 10.53088/eej.v3i1.1731

Accepted: 2023-11-21

Published: 2023-12-29

Keywords:	Abstract
Leadership style Principal Employment relations Teachers	<p>Background: This study aims to obtain empirical data on the leadership style of elementary school principals in Sukoharjo Regency in establishing good relationships between teachers and employees.</p> <p>Method: The research method used was qualitative descriptive with data collection techniques through semi-structured interviews and observations. The research informants consisted of principals, teachers, and employees from three different elementary schools. The data analysis process includes data reduction, data presentation, and conclusion drawn. The validity of the data was tested through triangulation of sources and techniques.</p> <p>Result: The results of the study show that school principals in Sukoharjo tend to apply a transformational leadership style in human resource management. This is reflected in efforts to build good interpersonal communication, providing motivation, personal coaching, appreciation for achievements, and active involvement of teachers and employees in the decision-making process. This leadership style has proven to be effective in creating a harmonious work atmosphere and improving the performance of school organizations.</p> <p>Implication: The implications of this study show that transformational leadership styles are relevant to be applied in the context of basic education, particularly in building a collaborative and supportive organizational culture. Principals are advised to continue to develop communication skills, empathy, and motivational skills so that working relationships with teachers and employees can be maintained positively and productively.</p>

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan unsur fundamental dalam pembangunan bangsa. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan sarana prasarana atau kelengkapan kurikulum, melainkan juga sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan di dalamnya. Kepala sekolah, sebagai pemimpin lembaga pendidikan di tingkat dasar, memegang peranan sentral dalam mengelola sumber daya manusia, menciptakan iklim kerja yang positif, serta memastikan tercapainya tujuan pendidikan nasional sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003.

Dalam melaksanakan tugasnya, kepala sekolah dituntut untuk menguasai berbagai kompetensi, di antaranya kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi akademik, kewirausahaan, dan sosial. Kompetensi manajerial, sebagaimana ditegaskan dalam Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018, mengharuskan kepala sekolah mampu mengelola seluruh sumber daya sekolah, termasuk membangun hubungan kerja yang harmonis antara guru dan karyawan. Hal ini menjadi penting, mengingat kolaborasi yang erat antar warga sekolah merupakan fondasi utama bagi terciptanya proses pembelajaran yang efektif dan lingkungan sekolah yang kondusif.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap dinamika hubungan kerja di lingkungan sekolah. Menurut Marsam (2020), gaya kepemimpinan merupakan kombinasi karakter, keterampilan, dan nilai yang tercermin dalam perilaku seorang pemimpin dalam mengelola bawahannya. Salah satu gaya kepemimpinan yang dinilai efektif dalam konteks pendidikan adalah gaya kepemimpinan transformasional, sebagaimana dijelaskan oleh Bass dan Avolio (1994), yang menekankan pentingnya inspirasi, motivasi, pengembangan individu, serta pemberdayaan bawahan untuk mencapai tujuan bersama yang lebih tinggi.

Dalam konteks sekolah dasar, gaya kepemimpinan transformasional sangat relevan untuk diterapkan. Kepala sekolah yang mengadopsi gaya ini diharapkan mampu membangun hubungan interpersonal yang kuat, memberikan dukungan moral, memotivasi guru dan karyawan untuk terus berkembang, serta mendorong terciptanya inovasi dalam proses belajar-mengajar. Melalui pendekatan transformasional, kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai administrator, tetapi juga sebagai visioner yang mampu membawa perubahan positif dalam budaya organisasi sekolah.

Berbagai penelitian sebelumnya telah membuktikan pentingnya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan mutu pendidikan. Nurbaya et al. (2015) mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja guru, sedangkan Rusmawati (2013) meneliti bagaimana kepala sekolah dapat meningkatkan disiplin kerja guru melalui pendekatan kepemimpinan yang tepat. Namun demikian, masih terbatas penelitian yang secara spesifik menyoroti bagaimana kepala sekolah menjalin hubungan baik dengan guru dan karyawan melalui penerapan gaya kepemimpinan transformasional, khususnya dalam konteks sekolah dasar di daerah Sukoharjo.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam membangun hubungan interpersonal, tetapi juga untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam proses tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori kepemimpinan pendidikan, sekaligus menjadi referensi praktis bagi kepala sekolah dan calon kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan mereka.

Dengan demikian, fokus utama dalam penelitian ini adalah memahami bagaimana kepala sekolah dasar di Kabupaten Sukoharjo menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam menjalin hubungan yang harmonis dengan guru dan karyawan. Penelitian ini juga akan menelaah bentuk komunikasi, kerja sama, pemberdayaan, serta

strategi penyelesaian masalah yang digunakan kepala sekolah dalam memperkuat relasi antarwarga sekolah, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja dan suasana organisasi pendidikan secara keseluruhan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam mengenai gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar di Sukoharjo dalam menjalin hubungan baik antara guru dan karyawan. Pendekatan kualitatif dipilih karena sesuai untuk memahami fenomena sosial dari perspektif partisipan secara alami, tanpa intervensi, dan lebih menekankan pada makna daripada kuantifikasi data.

Penelitian ini dilaksanakan pada beberapa sekolah dasar di Kabupaten Sukoharjo, yaitu SDN Gumpang 01, SDIT Al-Kaustar Gumpang, dan SD Kristen Widya Wacana 10 Kartasura. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive, dengan mempertimbangkan keberagaman latar belakang lembaga pendidikan, baik negeri maupun swasta, agar data yang diperoleh bersifat variatif dan representatif. Penelitian ini berlangsung selama bulan Mei hingga Juli 2020.

Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, guru, dan karyawan yang memiliki pengalaman langsung terkait dinamika hubungan kerja di sekolah. Informan dipilih dengan teknik purposive sampling, dengan kriteria kepala sekolah yang telah menjabat minimal dua tahun, guru tetap, serta karyawan yang telah bekerja lebih dari satu tahun. Jumlah informan yang diwawancarai sebanyak 13 orang, terdiri dari 3 kepala sekolah, 6 guru, dan 4 karyawan.

Pengumpulan data dilakukan dengan beberapa teknik utama, yaitu wawancara semi-terstruktur, observasi non-partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan baik secara tatap muka langsung maupun melalui media pesan elektronik, untuk menyesuaikan dengan situasi masing-masing informan. Wawancara difokuskan pada pengalaman dan persepsi terkait penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam membina hubungan dengan guru dan karyawan. Selain itu, observasi dilakukan untuk mengamati interaksi antarwarga sekolah secara langsung dalam konteks alami. Dokumentasi yang dikumpulkan antara lain berupa agenda rapat sekolah, surat tugas, serta foto-foto kegiatan pendukung.

Untuk menjaga validitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, baik triangulasi sumber maupun triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari kepala sekolah, guru, dan karyawan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen. Member checking juga dilakukan dengan cara mengonfirmasi kembali hasil interpretasi data kepada informan guna memastikan akurasi informasi. Setiap langkah dokumentasi proses penelitian dilakukan secara sistematis melalui audit trail untuk memastikan keterlacakan data.

Analisis data dalam penelitian ini mengikuti model interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Tahap pertama adalah reduksi data, yakni memilih dan menyederhanakan data yang relevan dengan fokus penelitian. Tahap kedua adalah penyajian data, di mana data disusun dalam bentuk naratif dan tabel untuk memudahkan penarikan makna. Tahap ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, dengan memperhatikan pola-pola hubungan antar data dan melakukan pengecekan berulang untuk menjaga konsistensi temuan. Dengan proses analisis ini, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang mendalam dan valid mengenai gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar di Sukoharjo.

HASIL

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana kepala sekolah dasar di Sukoharjo menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam menjalin hubungan

baik dengan guru dan karyawan. Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh berbagai temuan yang menunjukkan pola interaksi dan kepemimpinan yang diterapkan di lingkungan sekolah.

Temuan pertama menunjukkan bahwa kepala sekolah berusaha membangun hubungan yang kuat dengan guru dan karyawan melalui pendekatan personal yang intensif. Kepala sekolah mengenal dengan baik setiap individu dalam organisasi, memahami karakteristik mereka, dan berupaya menyesuaikan pendekatan komunikasi berdasarkan kebutuhan masing-masing. Pengakuan dan pemahaman terhadap karakter guru dan karyawan menjadi dasar penting dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Hubungan yang erat ini dibangun melalui komunikasi informal yang rutin, suasana kerja yang akrab, serta keterbukaan dalam berbagi ide dan perasaan.

Selanjutnya, dalam upaya menjalin hubungan yang baik, kepala sekolah tidak hanya mengandalkan pendekatan formal, melainkan juga menguatkan rasa kebersamaan dan kekeluargaan. Komitmen kerja yang ditanamkan melalui surat Fakta Integritas menjadi langkah awal yang formal, namun dalam praktiknya, hubungan dibangun melalui komunikasi dua arah, pemberian motivasi, dan perhatian personal kepada setiap anggota sekolah. Kepala sekolah berupaya menciptakan suasana kerja yang nyaman dan saling menghargai, di mana guru dan karyawan merasa dihormati, didengarkan, dan didorong untuk berkembang.

Dalam mengelola dinamika organisasi, kepala sekolah menerapkan prinsip keterbukaan melalui forum-forum diskusi seperti rapat kerja tahunan, rapat bulanan, dan rapat mingguan. Melalui forum ini, kepala sekolah tidak hanya menyampaikan kebijakan dan program kerja, tetapi juga secara aktif melibatkan guru dan karyawan dalam pengambilan keputusan. Pembagian tugas dilaksanakan secara kolektif dan transparan, yang bertujuan untuk meningkatkan rasa tanggung jawab dan kepemilikan terhadap program sekolah. Partisipasi aktif dari seluruh warga sekolah menjadi salah satu indikator keberhasilan pendekatan kepemimpinan transformasional yang diterapkan.

Pentingnya kerja sama menjadi penekanan lain dalam praktik kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah berusaha menguatkan semangat kolaborasi antar guru dan karyawan dengan cara membangun budaya gotong royong dan saling membantu dalam pelaksanaan tugas-tugas sekolah. Penekanan pada semangat kekeluargaan yang disertai dengan pembagian tugas yang adil dan terstruktur telah menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan sinergis. Upaya ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan transformasional yang mengutamakan pengembangan kolektif organisasi.

Dalam hal evaluasi dan pengembangan kinerja, kepala sekolah menggunakan pendekatan apresiatif. Guru dan karyawan yang menunjukkan prestasi diberikan penghargaan dalam berbagai bentuk, mulai dari hadiah sederhana seperti peralatan rumah tangga, kesempatan mengikuti pelatihan, hingga pujian lisan. Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi internal dan mendorong semangat inovasi di lingkungan kerja. Penghargaan tidak hanya diberikan dalam bentuk materi, tetapi juga pengakuan simbolik yang menunjukkan bahwa setiap kontribusi dihargai.

Adapun ketika muncul permasalahan di lingkungan sekolah, kepala sekolah mengedepankan pendekatan komunikatif dan solutif. Masalah yang timbul, baik berkaitan dengan kedisiplinan maupun kinerja, diselesaikan melalui dialog pribadi, pemberian nasihat, dan pembinaan berkelanjutan. Kepala sekolah lebih memilih melakukan pendekatan personal untuk memahami akar permasalahan dan memberikan solusi secara humanis, daripada menerapkan sanksi yang bersifat hukuman. Pendekatan ini dinilai efektif dalam menjaga hubungan baik antara kepala sekolah, guru, dan karyawan, sekaligus mendorong perbaikan perilaku secara sukarela.

Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah di Sukoharjo tercermin melalui lima aspek penting: saling

mengenal secara personal, menjalin hubungan yang hangat, membangun kerja sama yang erat, saling mempengaruhi dalam pengambilan keputusan, serta terbuka dalam bertukar ide dan pendapat. Implementasi kelima aspek ini telah berkontribusi positif terhadap iklim kerja di sekolah, mendorong kinerja guru dan karyawan, serta menciptakan suasana organisasi yang harmonis dan produktif.

Temuan ini memperkuat pandangan Bass dan Avolio (1994) mengenai kepemimpinan transformasional yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target institusional, tetapi juga pada pengembangan potensi individu dalam organisasi. Dalam konteks sekolah dasar, gaya kepemimpinan transformasional terbukti menjadi pendekatan efektif untuk membangun hubungan interpersonal yang kuat dan mendukung terciptanya lingkungan belajar yang positif bagi siswa.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala sekolah dasar di Sukoharjo berperan penting dalam membangun hubungan harmonis antara guru dan karyawan. Kepala sekolah menggunakan pendekatan yang menekankan pada komunikasi interpersonal, penguatan hubungan emosional, kerja sama kolektif, pemberdayaan individu, serta keterbukaan dalam menerima ide dan pendapat. Gaya kepemimpinan ini mendorong terciptanya suasana kerja yang nyaman, produktif, dan penuh saling percaya di lingkungan sekolah. Melalui penerapan prinsip-prinsip transformasional ini, kepala sekolah berhasil menciptakan iklim organisasi yang suportif dan meningkatkan motivasi kerja seluruh warga sekolah.

Penelitian ini memiliki implikasi teoritis dalam memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan, khususnya terkait penerapan gaya transformasional di tingkat sekolah dasar. Hasil penelitian ini menguatkan teori Bass dan Avolio yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga terhadap pengembangan potensi personal anggota organisasi. Dalam konteks pendidikan dasar, penerapan gaya kepemimpinan ini terbukti mampu mempererat hubungan sosial, meningkatkan kepercayaan, dan mempercepat adaptasi terhadap perubahan.

Dari sisi praktis, penelitian ini memberikan masukan penting bagi kepala sekolah dan calon kepala sekolah dalam menjalankan peran mereka sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah disarankan untuk terus mengembangkan keterampilan komunikasi interpersonal, memperkuat kepekaan sosial, serta membangun budaya kerja yang partisipatif dan kolaboratif. Dengan membangun hubungan yang baik dengan guru dan karyawan, kepala sekolah dapat menciptakan suasana sekolah yang harmonis, meningkatkan efektivitas program sekolah, dan pada akhirnya mendorong pencapaian tujuan pendidikan yang lebih optimal.

Berdasarkan simpulan yang telah diuraikan, disarankan kepada sekolah-sekolah dasar agar secara aktif membina budaya komunikasi terbuka dan kerja sama lintas fungsi antarwarga sekolah. Kepala sekolah diharapkan dapat terus mengevaluasi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan dinamika organisasi serta kebutuhan guru dan karyawan. Untuk penelitian lanjutan, disarankan agar dilakukan studi komparatif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan gaya kepemimpinan lainnya dalam konteks yang berbeda, guna mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas masing-masing gaya kepemimpinan dalam dunia pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. SAGE Publications.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Transformational leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologists Press.
- Fathoni, A., & Dessty, A. (2016). Interpersonal communication of the principal as efforts to develop character education. *Proceedings of International Conference on Teacher Training and Education*, 1(1), 359–365.
- Finfgeld-Connett, D. (2010). Generalizability and transferability of meta-synthesis research findings. *Journal of Advanced Nursing*, 66(2), 246–254. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2009.05250.x>
- George, M., & Apter, A. J. (2004). Gaining insight into patients' beliefs using qualitative research methodologies. *Current Opinion in Allergy and Clinical Immunology*, 4(3), 185–189. <https://doi.org/10.1097/00130832-200406000-00008>
- Kasidah, A. R., M., & Bahrin. (2017). Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada sekolah dasar luar biasa negeri Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 5(2), 127–133.
- Kelly, E. P. (1998). Impact. In *Transformational leadership: Industry, military and educational impact* (Vol. 5, Issue 3, pp. 169–171).
- Liliwari, A. (n.d.). *Komunikasi antar personal*. Prenadamedia Group.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.
- Marsam. (2020). *Pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan komitmen terhadap kinerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) di lingkungan YAPIS Cabang Kabupaten Biak Numfor*. CV Penerbit Qiara Media.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Minsih, M., Rusnilawati, R., & Mujahid, I. (2019). Kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun sekolah berkualitas di sekolah dasar. *Profesi Pendidikan Dasar*, 1(1), 29–40. <https://doi.org/10.23917/ppd.v1i1.8467>
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi Revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Nurbaya, S., Zahri Harun, C., & AR, D. (2015). Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SD Negeri Lambaro Angan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 3(2), 116–127.
- Nurul, H., & Agung, S. (2018). Pengaruh kepemimpinan situasional terhadap peningkatan kinerja pegawai dan terciptanya good governance. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 7(3), 106–111.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Rodgers, B. L., & Cowles, K. V. (1993). The qualitative research audit trail: A complex collection of documentation. *Research in Nursing & Health*, 16(3), 219–226. <https://doi.org/10.1002/nur.4770160309>
- Rusmawati, V. (2013). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru pada SDN 018 Balikpapan. *EJournal Administrasi Negara*, 1(2), 395–409.
- Suparman. (2019). *Kepemimpinan kepala sekolah dan guru: Sebuah pengantar teoritik*. Penerbit Uwais Inspirasi Indonesia.
- Supriyadi, I., & Adi, R. P. (2016). Pengaruh kepemimpinan supportif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Sempusari Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember. *Majalah Ilmiah DIAN ILMU*, 16(1), 60–70. <https://doi.org/10.37849/midi.v16i1.64>



Zuryati, A. R., D., & Usman, N. (2015). Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SDN 7 Muara Dua Lhoksukon. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 3(2), 38–48.