

# PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP MUTU SEKOLAH DI SMP NEGERI DAN SWASTA WILAYAH KOTA BANDUNG

Oleh:  
Cucun Sunaengsih

## Abstrak

Persoalan tentang kepemimpinan belum berjalan secara profesional akibat masih banyaknya kepala sekolah yang masih menjadi instrumen kepala dinas (persoalan *the man behind the gun*), adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai penulis yaitu untuk mendeskripsikan dan menganalisis mengenai hubungan transformasional kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap mutu sekolah. Berdasarkan temuan penelitian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap mutu sekolah. Ada pun rekomendasi yang ingin disampaikan penulis yaitu agar kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat memberikan dampak yang nyata, maka kepala sekolah lebih aktif memberikan pembinaan terhadap warganya dan aktif menggali informasi terbaru. Begitu pun supaya budaya sekolah dapat lebih kondusif, maka guru dan staff TU untuk lebih menyesuaikan diri dengan sistem sekolah yang terus mengarah pada arah perbaikan. Dengan begitu maka sekolah bermutu akan mudah terwujud.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Mutu Sekolah.*

## A. PENDAHULUAN

Sekolah merupakan salah satu faktor penentu mutu Sumber Daya Manusia (SDM). Melalui lembaga ini para peserta didik baik secara mental maupun intelektual digembleng, untuk dapat mencapai sesuai dengan target yang ditetapkan oleh sekolah. Sekolah sebagai lembaga pendidikan tempat berlangsungnya kegiatan belajar harus dapat memenuhi kepuasan seluruh warganya, terutama

kepuasan belajar peserta didik, sebab merekalah yang menjadi konsumen penting dalam pemberian jasa layanan pendidikan. Semua sarana dan fasilitas maupun program disusun untuk kepentingan dan kemudahan peserta didik belajar. Termasuk anggaran pendidikan yang sudah dinaikkan menjadi 20%. Sementara itu apabila kita amati kondisi SDM kita, kualitas manusia Indonesia yang belum begitu memuaskan telah menjadi berita rutin.

Atas dasar kenyataan itu, maka membangun sekolah bermutu sangat mendesak. Seperti apa yang tercantum dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003 Bab II Pasal 3 menyatakan bahwa: "Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangannya potensi peserta didik agar manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab."

Pendapat Wayne K. Hoy dan Miskel (2008) menyatakan "sekolah yang bermutu harus didahului oleh efektifitas semua program yang dijalkannya kedalam 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. Akan tetapi jika semua itu telah tercukupi, apakah secara otomatis sekolah itu bisa dikategorikan bermutu.

Mutu sekolah pun dapat dipetakan melalui penilaian hasil belajar oleh pemerintah atau ujian nasional, seperti yang tercantum dalam PP No. 19 tahun 2005 pasal 68 bahwa hasil ujian nasional dapat digunakan sebagai salah satu pertimbangan untuk pemetaan mutu program dan/atau satuan pendidikan; dasar seleksi masuk jenjang pendidikan berikutnya; penentuan kelulusan peserta didik dari program dan/atau satuan pendidikan; pembinaan dan pemberian bantuan kepada satuan pendidikan dalam

upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Akan tetapi organisasi sekolah merupakan sebuah sistem yang terbuka yang harus mampu memanfaatkan dan merefleksikan lingkungan sekitarnya. Organisasi sekolah merupakan sebuah sistem yang dinamis, dan begitu menjadi besar, kebutuhannya semakin kompleks, sehingga tidak mungkin didefinisikan hanya melalui sejumlah kecil tujuan organisasi seperti prestasi murid semata. Keefektifan suatu sekolah diukur pada proses organisasional termasuk di dalamnya proses pembelajaran. Kewajiban sekolah adalah menyelenggarakan pendidikan dan menciptakan kondisi dengan sebaik-baiknya. Sekolah harus memberikan penjaminan mutu dalam proses pendidikannya. Asumsinya adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara proses dengan hasil atau antara proses pendidikan dengan prestasi murid, walaupun disadari prestasi murid tidak sepenuhnya ditentukan oleh proses pendidikan di sekolah. Memang terdapat variabel lain yang ikut mempengaruhi prestasi belajar murid yang tidak dapat sepenuhnya dikontrol oleh sekolah seperti perhatian orangtua, pergaulan murid di luar jam sekolah, kecerdasan intelektual (*intellectual intelligence*), kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) dan kecerdasan spiritual (*spiritual intelligence*).

Untuk itu, seorang kepala sekolah dituntut mampu memiliki kesiapan dalam mengelola sekolah. Kesiapan yang dimaksud adalah berkenaan dengan kemampuan manajerial sebagai seorang pimpinan. Kemampuan manajerial yang dimaksudkan disini adalah berkenaan dengan kemampuannya dalam membuat perencanaan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Dengan kemampuan semacam itu, diharapkan setiap pimpinan mampu menjadi pendorong dan penegak disiplin bagi para karyawannya agar mereka mampu menunjukkan produktivitas kerjanya dengan baik.

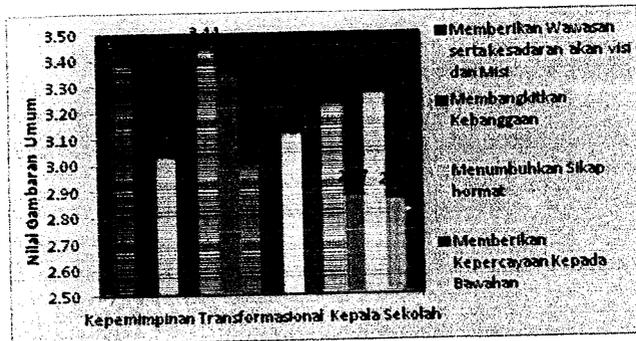
Mengacu pada keadaan empirik lapangan, masih banyaknya sekolah yang yang diselenggarakan secara asal-asalan dan belum mampu memberikan kepuasan layanan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, hanya akan mengantarkan lulusannya menjadi orang yang setengah-setengah atau tidak berkualitas. Maka dari itu tinjauan lapangan mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya sekolah diaplikasikan. Tanpa bermaksud menghakimi apalagi mengguni, ini dimaksudkan untuk melihat bagaimana aplikasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya sekolah diaplikasikan serta pengaruhnya terhadap mutu sekolah, tentunya semua itu akan berjalan setelah ada dukungan penuh dari manajemen sekolah yang bermutu pula sebagai kontrol mutu terhadap aplikasi yang sesuai dengan kapasitas masing-masing personel dan prosedur yang berlaku.

## **B. HASIL PENELITIAN**

Berdasarkan temuan-temuan yang diperoleh dari hasil pengolahan dan analisis data dari penelitian yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Mutu Sekolah Di SMP Negeri dan Swasta Wilayah Kota Bandung", maka penulis mendapatkan hasil yang tentunya merujuk pada rumusan masalah yang telah diajukan pada penelitian ini, yang terperinci sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMP Negeri dan Swasta Wilayah Kota Bandung secara keseluruhan berkriteria **sangat baik**. Ini menunjukkan bahwa setidaknya kepala sekolah di SMP Negeri dan Swasta Wilayah Kota Bandung mampu meningkatkan intelegensia seluruh warga sekolah dengan cara memberikan wawasan serta kesadaran akan visi dan misi disamping memberikan perhatian tanpa melupakan rasionalitas yang cukup tinggi dalam melaksanakan kepemimpinannya. Selain itu pula kepala sekolah berusaha memfokuskan diri pada

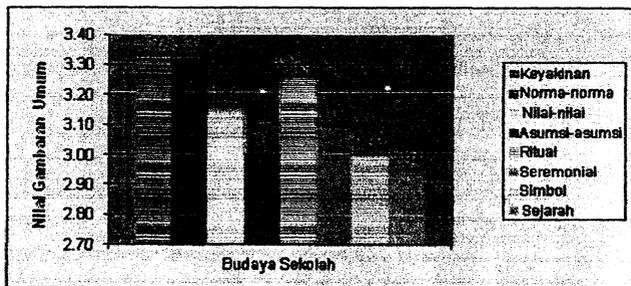
usaha dengan cara membimbing, membina serta melatih setiap guru secara khusus dan pribadi namun tetap memberikan kepercayaan kepada bawahannya. Dengan cara demikian kepala sekolah mampu membangkitkan kebanggaan, menumbuhkan sikap hormat serta menumbuhkan ekspektasi para bawahannya. Sehingga kepala sekolah dapat dengan mudah melakukan inovasi untuk pemecahan masalah dan mampu mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting tanpa adanya silang pendapat yang dapat merusak integritas sekolah. Digambarkan sebagai berikut:



Grafik Gambaran Umum  
Kepemimpinan Transformatonal Kepala Sekolah

2. Budaya Sekolah di SMP Negeri dan Swasta Wilayah Kota Bandung berada pada kategori **sangat baik**, ini berarti budaya sekolah telah kondusif untuk mewujudkan sekolah yang bermutu. Tercermin dari keyakinan yang dimiliki sekolah seperti keyakinan tentang siswa untuk mampu tumbuh dan berkembang, keyakinan tentang staf untuk terus memperbaiki kinerja serta keyakinan tentang seluruh komponen sekolah untuk terus belajar dan menyesuaikan diri dengan perubahan untuk menciptakan mutu sekolah telah positif. Begitu pula dengan norma-norma yang telah dijalankan oleh

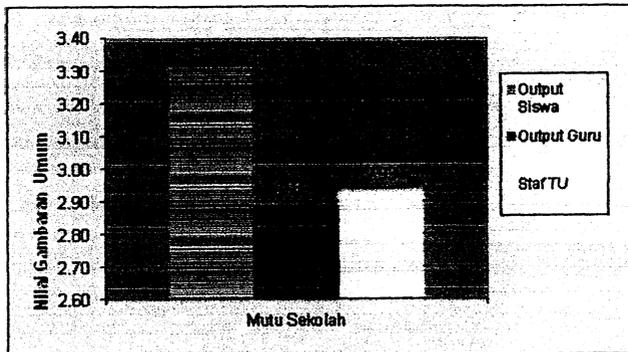
sekolah telah mampu mengarahkan seluruh warga sekolah kedalam budaya yang kondusif untuk mewujudkan sekolah yang bermutu. Selain itu sekolah di SMP Negeri dan Swasta Wilayah Kota Bandung mempunyai ritual tertentu yang memperkuat budaya inti berdasarkan nilai-nilai yang mereka anut seperti keterbukaan, kepercayaan, kooperasi, keakraban, serta kerjasama kelompok untuk mewujudkan sekolah harapan mereka. Yang terakhir sekolah-sekolah ini pun mempunyai asumsi tertentu yang diwujudkan dalam kegiatan serimonial sekolah seperti upacara-upacara kenegaraan, keagamaan dan kebudayaan di sekolah, yang turut pula ditunjukkan dalam simbol dan sejarah yang dilakukan secara rutin dan berkelanjutan. Digambarkan sebagai berikut:



Grafik Gambaran Umum Budaya Sekolah

3. Mutu Sekolah di SMP Negeri dan Swasta Wilayah Kota Bandung berkriteria sangat baik. Dengan kata lain bahwa mutu sekolah yang mencakup *Output* Siswa, *Output* staf Tata Usaha (TU), dan *Output* Guru yang sangat baik sudah dimiliki oleh siswa-siswa yang ada di SMP Negeri dan Swasta Wilayah Kota Bandung. Terlihat dari *Output* Siswa seperti prestasi akademik, kreativitas, percaya diri, aspirasi, harapan, tingkat kehadiran, dan kegiatan wisuda sudah sangat baik, dengan tingkat drop-out yang rendah. Begitu

pula dengan *Output* staf Tata Usaha (TU), mereka telah memiliki kepuasan kerja dan komitmen terhadap sekolah yang sangat baik, terlihat dari bagaimana mereka mampu menjalankan tugas dengan sangat baik pula sehingga *balanced* anggaran pun dapat dilaksanakan dengan baik pula. Tidak kalah dengan *Output* staf TU, *Output* Guru yang ada di SMP Negeri dan Swasta Wilayah Kota Bandung telah baik, terlihat dari kepuasan kerja yang mereka rasakan sangat baik sehingga disiplin kehadiran pun baik, ini berarti perekrutan dan tingkat retensi yang dijalankan oleh sekolah pun sangat baik.



Grafik Gambaran Umum Mutu Sekolah

4. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap mutu sekolah yang ada Di SMP Negeri dan Swasta Wilayah Kota Bandung berdasarkan hasil penelitian menunjukkan tingkat hubungan **sedang** dan memberikan pengaruh 18 % terhadap mutu sekolah.
5. Pengaruh budaya sekolah terhadap mutu sekolah yang ada Di SMP Negeri dan Swasta Wilayah Kota Bandung berdasarkan hasil penelitian lapangan tingkat **sedang**. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara Budaya Sekolah dalam mewujudkan Mutu

Sekolah dengan kontribusi sebesar 25.41 % yang berarti sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

6. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap budaya sekolah Di SMP Negeri dan Swasta Wilayah Kota Bandung berada pada tingkat **sedang** dengan hasil koefisien determinasi sebesar 32.08 % sedangkan sisanya 67.92 % dipengaruhi oleh faktor lain.
7. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap mutu sekolah yang ada Di SMP Negeri dan Swasta Wilayah Kota Bandung, dari hasil penelitian berada pada tingkat **sedang** dan determinasi sebesar 25.45 % sedangkan sisanya 74.55% dipengaruhi oleh faktor lain, seperti sarana dan prasarana sekolah, kurikulum yang diterapkan di sekolah, pengelolaan sekolah dan sebagainya.

## REKOMENDASI

1. Pada variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah ada beberapa temuan penelitian menunjukkan bahwa subindikator inovasi untuk pemecahan masalah, menumbuhkan ekspektasi, mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting, simbol dan sejarah dikategorikan masih rendah, padahal menurut Bass dan Avolio (1994) kepala sekolah yang transformasional adalah kepala sekolah yang mempunyai indikator *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration* termasuk subindikator didalamnya.
2. Pada variabel budaya sekolah hasil penelitian menunjukkan adanya beberapa sub indikator yang mendapatkan skor terendah dibandingkan dengan sub indikator lainnya seperti simbol, sejarah, output guru dan output staf TU padahal apabila disesuaikan dengan pendapat Wayne K. Hoy dan Miskel (2008)

yang menyatakan bahwa sekolah yang bermutu dapat dilihat dari bagaimana sistem organisasi yang ada didalamnya.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya yang tertarik meneliti tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya sekolah 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, sehingga bermanfaat dalam pengembangan disiplin ilmu administrasi pendidikan terutama dalam peningkatan mutu sekolah serta dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis dalam memahami disiplin ilmu administrasi pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arcaro, Jarome S. (2006). *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bass, Bernard M. dan Ronald E. Riggio. (2006). *Transformational Leadership Second Edition*. Mahwah, New Jersey London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Hoy, Wayne K. dan Miskel, Cecil G. (2008). *Educational Administration Theory, Research, And Practice* 6<sup>th</sup> ed., International Edition, Singapore: McGraw-Hill Co.
- Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 45 Tahun 2002 Tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi.*
- Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.*
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 23 Tahun 2006 Tanggal 23 Mei 2006 Tentang Standar*

- Kompetensi Lulusan Untuk Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah.*
- Peraturan Mendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*
- Sallis, Edward. (2008). *Total Quality Management in Education Manajemen Mutu Pendidikan.* Yogyakarta: IRCiSoD
- Syukur, Syukur Dkk. (2005). *Peta Kompetensi Guru Seni (Seni Rupa, Seni Tari, Seni Musik).* Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Syafruddin. (2005). *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam.* Ciputat: Ciputat Press.
- Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan. (2005). *Pengelolaan Pendidikan.* Bandung: Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UPI.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.* Jakarta: Restindo Mediatama.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.*