

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DASAR
SE-KECAMATAN KRATON YOGYAKARTA**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan



Oleh
Yaris Shidiq Zamroni
NIM 09101241030

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
OKTOBER 2013**

PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul “KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DASAR SE-KECAMATAN KRATON YOGYAKARTA” yang disusun oleh YARIS SHIDIQ ZAMRONI, NIM 09101241030 ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diujikan.

Yogyakarta, 27 September 2013

Pembimbing I



Suyud, M. Pd.
NIP. 19570513 198811 1 002

Pembimbing II



Meilina Bustari, M. Pd.
NIP. 19730502 199802 2 001

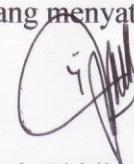
SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Tanda tangan dosen penguji yang tertera dalam halaman pengesahan adalah asli. Jika tidak asli, saya siap menerima sanksi ditunda yudisium pada periode berikutnya.

Yogyakarta, 27 September 2013

Yang menyatakan,



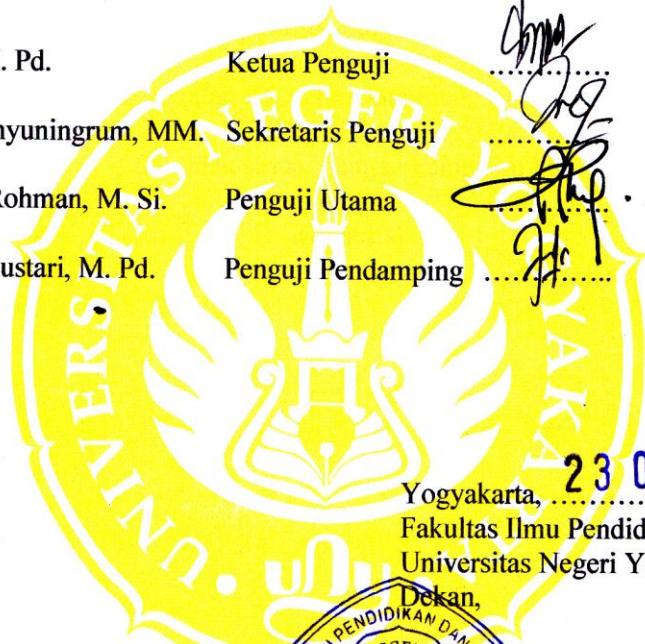
Yaris Shidiq Zamroni
NIM. 09101241030

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul "KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DASAR SE-KECAMATAN KRATON YOGYAKARTA" yang disusun oleh Yaris Shidiq Zamroni, NIM 09101241030 ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 11 Oktober 2013 dan dinyatakan lulus.

DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Suyud, M. Pd.	Ketua Penguji		21-10-2013
MM. Wahyuningrum, MM.	Sekretaris Penguji		21-10-2013
Dr. Arif Rohman, M. Si.	Penguji Utama		18-10-2013
Meilina Bustari, M. Pd.	Penguji Pendamping		21-10-2013



23 OCT 2013

Yogyakarta,
Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Yogyakarta

Dekan,

Haryanto, M. Pd.
NIP 19600902 198702 1 001



MOTTO

“Pemimpin adalah mereka yang mampu melihat lebih banyak dari orang lain,
yang mampu melihat lebih jauh dari pada orang lain, serta mampu melihat segala
sesuatu sebelum orang lain”

(Leroy Eimes)

“Berusaha sekuat tenaga, berdoa dan serahkan kepadaNya”
“Tidak ada hal yang tidak mungkin selama kita yakin dan bersunggung-sungguh”
“Besabarlah, karena kegagalan itu ketika kita tidak sabar menghadapi sesuatu hal
yang tidak sesuai dengan keinginan kita”

(Penulis)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucap rasa syukur kepada Allah SWT, karya ini saya persembahkan kepada:

1. Ibu dan Bapak tercinta.
2. Almamater Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Agama, Nusa dan Bangsa.

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DASAR SE-KECAMATAN KRATON YOGYAKARTA

Oleh
Yaris Shidiq Zamroni
NIM 09101241030

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan transformasional pada kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta, yang dilihat dari indikator kharisma (*idealized influence*), kepekaan individu (*individualized consideration*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan inspirasi individu (*inspirational motivation*).

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan subjek penelitian adalah kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta dan responden penelitian ini adalah seluruh guru sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta. Pengumpulan data menggunakan metode angket dan wawancara tidak terstruktur. Analisis data yang digunakan dalam penelitian deskriptif dengan persentase.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta masuk dalam kategori tinggi (75,66%). Dilihat per indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta adalah sebagai berikut. (1) kharisma masuk dalam kategori sangat tinggi (81,90%), (2) kepekaan individu masuk dalam kategori tinggi (76,63%), (3) stimulasi intelektual masuk dalam kategori tinggi (74,51%), (4) inspirasi individu masuk dalam kategori tinggi (68,40%).

Kata kunci : *kepala sekolah dasar, kepemimpinan transformasional*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat, ridho dan pertolonganNya, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta"

Skripsi ini ditulis dalam upaya melengkapi syarat mencapai Sarjana S1 Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta. Merupakan rangkuman proses pembelajaran selama perkuliahan yang ditempu selama tahun 2009 hingga tahun 2013. Penulisan skripsi ini tentunya berkat bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, yang telah memberi izin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian.
2. Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, yang telah membantu kelancaran penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Suyud, M. Pd. selaku dosen pembimbing I skripsi yang telah banyak mengajarkan, kesabaran memberikan pengarahan, dan saran-saran yang sangat bermanfaat untuk menyusun skripsi ini.
4. Ibu Meilina Bustari, M. Pd. selaku dosen pembimbing II skripsi yang telah banyak mengajarkan, kesabaran memberikan pengarahan, dan saran-saran yang sangat bermanfaat untuk menyusun skripsi ini.
5. Seluruh Dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, yang telah memberikan ilmunya kepada penulis.
6. Kepala sekolah dasar dan guru se-Kecamatan Kraton Yogyakarta, yang telah memberikan data dan informasi selama pengambilan data dalam penelitian.
7. Keluarga tercinta, Ibu, Bapak dan adik-adikku yang senantiasa memberi doa dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman Majumundur Berprinsip Manajemen Pendidikan MP Reguler 2009 (Luki, Nopek, Rodi, Windod, Andita, Desi, Zizi, Mansur, Arip, dll.),

- yang selalu membantu, memberi semangat, berbagi pengetahuan, dan memberikan masukan kepada penulis.
9. Penghuni perumahan Siberut E36A (Sidik sang dosen cb, Danang sang gembrot singer, Aris sang aktivis, Sakti sang linguistik) yang selalu memberi canda dan tawa kepada penulis.
 10. Staf perpustakaan Fakultas Ilmu Pendidikan (Mbak Erna, Mbak Fitri, Mas Tri dan Sepfriend), yang melayani dengan baik dan menyediakan berbagai referensi buku-buku yang sangat membantu dalam penggerjaan skripsi.
 11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu oleh penulis yang mana telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Semoga bantuan yang telah diberikan dibalas oleh Allah SWT. Peneliti menyadari masih banyak terdapat kekurangan pada skripsi ini, akan tetapi walaupun sedikit semoga dapat memberi pengetahuan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dan para pembaca.

Yogyakarta, 18 Oktober 2013



Yaris Shidiq Zamroni

DAFTAR ISI

	hal
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Batasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian	7
F. Manfaat Penelitian	8

BAB II KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan	9
1. Pengertian Kepemimpinan	9
2. Fungsi Kepemimpinan	10
3. Gaya Kepemimpinan.....	11
a. Kepemimpinan Otokratis.....	11
b. Kepemimpinan Demokratis	12
c. Kepemimpinan Permisif	13

4. Teori Kepemimpinan	13
a. Teori Sifat	13
b. Teori Keadaan	14
c. Teori Perilaku	15
5. Kepemimpinan Transformasional	16
a. Kepemimpinan Transaksional	16
b. Konsep Kepemimpinan Transformasional	18
c. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional	19
B. Kekepalasekolahan	21
1. Pengertian Kepala Sekolah	21
2. Manajemen Kekepalasekolahan	23
C. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	26
1. Konsep Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	26
2. Dimensi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	28
a. Pengaruh Idealisme (<i>Idealized Influence</i>)	28
b. Konsiderasi Individual (<i>Individualized consideration</i>)	29
c. Stimulasi Intelektual (<i>Intellectual stimulation</i>)	29
d. Motivasi Inspirasional (<i>Inspirational motivation</i>)	30
D. Penelitian yang Relevan	31
E. Kerangka Berpikir	33
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	35
B. Waktu dan Tempat Penelitian	35
C. Definisi Operasional	35
D. Populasi Penelitian	37
E. Teknik Pengumpulan Data	38
1. Angket atau Kuesioner	39
2. Wawancara Tidak Terstruktur	39
F. Instrumen Penelitian	40
1. Pengembangan Instrumen	40
2. Metode Pengukuran	47

G. Uji Validitas dan Reliabilitas	47
1. Uji Validitas	47
2. Uji Reliabilitas	49
H. Teknik Analisis Data.....	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Umum Lokasi Penelitian.....	53
B. Hasil Penelitian.....	54
1. Kharisma.....	57
2. Kepekaan Individu.....	60
3. Stimulasi Intelektual	64
4. Inspirasi Individu	67
C. Pembahasan	70
1. Kharisma dalam Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.....	71
2. Kepekaan Individu dalam Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.....	73
3. Stimulasi Intelektual dalam Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.....	74
4. Inspirasi Individu dalam Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.....	75
D. Keterbatasan Penelitian	77
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	78
B. Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	81
LAMPIRAN.....	84

DAFTAR TABEL

	hal
Tabel 1. Daftar Nama Sekolah dan Jumlah Guru Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta	38
Tabel 2. Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	42
Tabel 3. Skor Alternatif Jawaban.....	47
Tabel 4. Daftar Nama Sekolah dan Alamat Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta	53
Tabel 5. Persentase Indikator-indikator Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta	55
Tabel 6. Persentase Indikator Kharisma pada Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.....	57
Tabel 7. Persentase Indikator Kepakaan Individu pada Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.....	60
Tabel 8. Persentase Indikator Stimulasi Intelektual pada Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.....	64
Tabel 9. Persentase Indikator Inspirasi Individu pada Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.....	67

DAFTAR GAMBAR

	hal
Gambar 1. Diagram Batang Persentase Indikator-indikator Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta	56
Gambar 2. Diagram Batang Persentase Indikator Kharisma pada Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta	58
Gambar 3. Diagram Batang Persentase Indikator Kepekaan Individu pada Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta	61
Gambar 4. Diagram Batang Persentase Indikator Stimulasi Intelektual pada Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta	65
Gambar 5. Diagram Batang Persentase Indikator Inspirasi Individu pada Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta	68

DAFTAR LAMPIRAN

	Hal
Lampiran 1. Surat Izin Penelitian.....	85
Lampiran 2. Instrumen Penelitian	89
Lampiran 3. Rekapitulasi Data Hasil Uji Coba Instrumen	94
Lampiran 4. Hasil Uji Coba Validitas dan Reliabilitas.....	96
Lampiran 5. Rekapitulasi Data Hasil Penelitian	101
Lampiran 6. Surat Bukti Penelitian.....	116

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif mensyaratkan lembaga pendidikan untuk bersikap lebih tanggap dan responsif agar tetap mampu bertahan dan meningkatkan kualitasnya. Dalam perubahan organisasi tersebut, aspek yang terpenting adalah perubahan individu. Perubahan pada individu ini tidak mudah, tetapi harus melalui proses. Kepala sekolah merupakan pemimpin yang menjadi panutan di sekolah. Untuk itu sekolah memerlukan pemimpin yang reformis yang mampu menjadi motor penggerak perubahan (*transformation*) di sekolah tersebut.

Tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan yang merupakan bagian integral dalam manajemen untuk mencapai keberhasilan dan perubahan organisasi. Menurut Turney (Wiwik Wijayanti, dkk, 2011: 2)

"Leadership is a group process through which an individual (the leader) manages and inspires a group working towards the attainment of organisational goals through the application of management techniques. Leadership without management can be mere rhetoric, while management without leadership rarely result in creative and sustained changes in an organisation".

Seiring dengan perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut kesiapan pemimpin agar perusahaan tetap bertahan. Model kepemimpinan mutakhir seperti kepemimpinan transformasi organisasi, akan memainkan peranan yang penting bagi setiap organisasi.

Konsep kepemimpinan transformasional memuat pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang harus membangun komitmen pengikutnya untuk dengan kesadarannya membangun nilai-nilai organisasi, mengembangkan visi organisasi, melakukan perubahan-perubahan, dan mencari terobosan-terobosan baru untuk meningkatkan produktivitas organisasi (Wuradji, 2009: 30). Selain itu dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin menampilkan *idealized influence* (II), *individualized consideration* (IC), *intellectual stimulation* (IS), dan *inspirational motivation* (IM) (Bass dan Riggio, 2006: 7).

Dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kerja.

Kepala sekolah merupakan pemimpin di sekolah. Kepala sekolah yang substansial harus memiliki ide-ide, visi, komitmen terhadap nilai-nilai kemanusiaan yang dipegang teguh, yang dapat diterjemahkan dalam program-program pendidikan jangka panjang dan struktur institusi yang manusiawi (Robert J. Starratt, 2007: 22).

Salah satu ciri utama pemimpin yang transformasional adalah peka terhadap perubahan yang ada di lingkungan organisasinya (A. Dale Timple, 1991: 338),

tidak terkecuali kepala sekolah yang harus mampu melihat perubahan yang ada pada lingkungan internal maupun eksternal sekolah yang dipimpinnya. Perubahan internal sekolah harus dapat dilihat oleh kepala sekolah karena perubahan tersebut sebagai indikasi yang paling utama untuk memicu sekolah tersebut harus memerlukan sebuah perubahan. Perubahan eksternal sekolah seharusnya dapat dilihat oleh kepala sekolah untuk mengukur dan membandingkan sejauh mana keberhasilan sekolah yang dipimpinnya. Akan tetapi tidak semua kepala sekolah dapat melihat dan peka terhadap dinamika perubahan tersebut, karena hanya kepala sekolah yang visionerlah yang mampu membacanya, yang mana pemimpin visioner merupakan salah satu ciri dari pemimpin yang transformasional.

Menurut Veithzal Rivai (2004: 322) pemimpin *visioner* merupakan pemimpin yang memiliki wujud dan arah masa depan jelas yang merupakan gambaran masa depan yang disepakati dengan rasa kebersamaan dan komitmen yang tinggi untuk mewujudkannya. Untuk ini diperlukan pemimpin sekolah yang memiliki imajinasi, pengetahuan yang memadai, mempunyai pandangan ke depan dan mampu menggerakkan seluruh daya dan potensi sekolah menuju arah yang pasti sesuai dengan kesepakatan bersama tentang arah dan wujud masa depan yang dicita-citakan bersama serta dapat dipertanggungjawabkan.

Selain faktor lingkungan sekolah baik faktor internal maupun eksternal, faktor pribadi kepala sekolah juga dapat berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional yang diterapkan di sekolahnya. Hal tersebut dapat dilihat melalui umur kepala sekolah, masa kerja kepala sekolah dan pendidikan terakhir yang ditempuh oleh kepala sekolah. Berbagai faktor lain dikemukakan oleh Vela Miarri

(2011: 111) dalam hasil penelitiannya di SMK di Temanggung menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang diukur menggunakan aspek kharisma, pengaruh idealis, motivasi yang inspiratif bagi guru, rangsangan intelektual kepada guru, dan kepedulian terhadap individu guru, persepsi oleh separuh dikatagorikan sedang hanya 46%. Hal tersebut menunjukkan bahwa aspek-aspek kepemimpinan transformasional dalam kepemimpinan kepala sekolah belum dilaksanakan secara optimal.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti di beberapa Sekolah Dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta ditemukan beberapa masalah, diantaranya kurangnya partisipasi guru dalam perencanaan kegiatan, yang mana dalam merencanakan kegiatan terlebih pada perencanaan kegiatan sekolah pada awal tahun ajaran pada beberapa sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta hanya berdasarkan pada perencanaan yang dibuat oleh tahun-tahun sebelumnya, hal ini terlihat jelas bahwa pendayagunaan guru belum dijadikan dasar dalam membuat perencanaan. Sikap guru yang kurang bisa melihat potensi-potensi kedepan yang dimiliki sekolah serta keadaan yang mana perencanaan kegiatan sekolah berkesinambungan dengan anggaran sekolah dimana terpaku pada *deadline* perencanaan anggaran yang akan diajukan, merupakan alasan utama kepala sekolah kurang melibatkan personel sekolah secara keseluruhan.

Masalah di atas juga dapat menimbulkan satu permasalahan baru yang mana salah satu kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta kurang yakin akan potensi yang dimiliki oleh guru di sekolah, hal ini muncul karena kedekatan individual antara kepala sekolah dengan guru sangatlah kurang, hal tersebut

dibuktikan dengan pengakuan salah satu guru di salah satu sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta yang mana kepala sekolah hanya melibatkan beberapa guru dalam rapat perencanaan kegiatan sekolah dan kepala sekolah hanya mementingkan tugas pokok dan fungsinya berjalan dengan baik tidak menggunakan pendekatan secara individual untuk bersama-sama dengan warga sekolah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah.

Selain itu juga masalah lain yang timbul adalah kurangnya rasa optimis guru terhadap masa depan sekolahnya, menurut salah satu kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta terdapat beberapa guru yang kurang bisa mempunyai rasa memiliki sekolah, jadi ia hanya mengajar peserta didik saja dan kurang memperdulikan keadaan sekolah apalagi memikirkan visi sekolah. Hal tersebut bisa terjadi karena kurangnya motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada guru.

Di salah satu sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta terdapat kepala sekolah yang kurang dapat menjabarkan serta mengimplementasikan visi sekolah secara gamblang yang dapat diterima oleh seluruh warga sekolah karena kurang adanya kesatuan serta kepaduan kepala sekolah dan warga sekolah untuk mencapai kemajuan yang diinginkan bersama. Hal tersebut terlihat secara nyata dalam program-program yang telah dijalankan di sekolah tersebut.

Dari beberapa masalah yang dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti dan mengkaji secara ilmiah mengenai “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut.

1. Belum mampunya sebagian kepala sekolah mengajak guru-guru dalam membangun komitmen untuk mengembangkan nilai-nilai organisasi, visi sekolah dan aneka perubahan guna produktivitas sekolah.
2. Terbatasnya kemampuan sebagian kepala sekolah dalam memberikan pengarahan secara individual guru.
3. Belum mampunya sebagian kepala sekolah menumbuhkan kesadaran guru akan rasa memiliki sekolah (*sense of belonging*), tanggung jawab menjaga keutuhan dan kehidupan sekolah, dan pemeliharaan kemajuan sekolah (*sense of responsibility*).
4. Belum mampunya sebagian kepala sekolah mengambil keputusan yang melibatkan semua komponen sekolah.
5. Kurang inovatifnya sebagian kepala sekolah dalam menyusun rencana kegiatan sekolah yang masih menggunakan rencana kegiatan tahun-tahun sebelumnya.
6. Kurangnya motivasi yang diberikan oleh sebagian kepala sekolah dalam hal meyakinkan personel sekolah terhadap keberhasilan sekolah untuk masa depan.
7. Belum mampunya sebagian kepala sekolah mengimplementasikan visi sekolah yang dapat diterima dan dipahami guru.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi di atas, dan karena adanya keterbatasan waktu, dana, tenaga dan teori-teori serta supaya penelitian ini dapat dilakukan secara mendalam, maka peneliti akan membatasi penelitian ini pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

Peneliti tertarik untuk meneliti kepemimpinan transformasional kepala sekolah karena kunci keberhasilan suatu sekolah terletak pada efisiensi dan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah yang mana kepala sekolah tersebut melakukan perubahan yang lebih baik untuk mencapai keberhasilan yang diharapkan oleh semua warga sekolah.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, serta batasan masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan “Bagaimana kepemimpinan transformasional pada kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta?”

E. Tujuan Penelitian

Tujuan dari pelaksanaan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan kepemimpinan transformasional pada kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.

F. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan, masukan dan sumbangann pemikiran mengenai teori kepemimpinan kepala sekolah, khususnya kepemimpinan transformasional kepala sekolah kepada mahasiswa dan peneliti sejenis di masa akan datang.

2. Secara Praktis

- a. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan tentang kepemimpinan transformasional kepada kepala sekolah, sehingga kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas kepemimpinannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan**
- b. Bagi Dinas Pendidikan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman dalam memberikan dukungan yang tepat bagi pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah.**

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan hal yang paling penting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi, kepemimpinan yang berhasil dapat dilihat dan ditunjukkan dengan pengelolaan yang berhasil pula. Kepemimpinan banyak dijelaskan oleh beberapa sumber yang dilihat dari sudut pandang yang berbeda. Menurut Yulk (2001: 3) sebagian besar definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk membuat struktur, memfasilitasi aktifitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi. Definisi berbeda dari berbagai hal, termasuk siapa yang bisa menanamkan pengaruhnya, maksud dan tujuan dari pengaruh itu, cara menanamkan pengaruh, dan hasil dari pengaruh itu sendiri. Sedangkan kepemimpinan dilihat dari sudut pandang kultur pengikutnya dapat diartikan sebagai kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Tanpa inspirasi pemimpin organisasi tidak akan bisa fokus pada tujuan tertentu yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai (Andrew J. Dubrin, 2006: 4). Kepemimpinan merupakan keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang agar mau bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama (Susilo Martoyo, 2000: 176). Sedangkan Hersey

(Wuradji, 2009: 2) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usahanya kearah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu.

Dari beberapa pengertian dan definisi tentang kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang-orang agar tersedia mengikuti arahannya ke arah tujuan-tujuan organisasi. Hal tersebut berimplikasi pada beberapa hal yaitu: (1) Kepemimpinan merupakan sebuah proses atau aktivitas. (2) Dalam kepemimpinan terdapat dua pelaku, pemimpin di satu pihak dan para pengikut di lain pihak. (3) Kepemimpinan merupakan proses kegiatan yang diarahkan kepada tujuan tertentu. (4) Adanya perbedaan dalam melaksanakan fungsi kepemimpinan dan menggunakan cara yang berbeda pula dalam pelaksanaannya.

2. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan menurut Wuradji (2009: 11) adalah: (1) pemimpin berfungsi sebagai koordinator terhadap kegiatan kelompok, (2) pemimpin berfungsi sebagai perencana kegiatan, (3) pemimpin berfungsi sebagai pengambil keputusan, baik karena atas pertimbangannya sendiri maupun setelah mempertimbangkan pendapat kelompoknya, (4) pemimpin berfungsi sebagai tenaga ahli yang secara aktual berperan sebagai sumber informasi dan pengetahuan bagi kelompoknya, (5) pemimpin berfungsi sebagai wakil kelompok dalam urusan luar, yang bertugas mewakili kelompok dalam hubungannya dengan kelompok lain, (6) pemimpin berfungsi sebagai pemberi imbalan dan sanksi, (7) pemimpin berfungsi sebagai mediator, khususnya dalam

menyelesaikan konflik internal ataupun perbedaan pendapat diantara para anggotanya, (8) pemimpin berfungsi sebagai teladan yang dijadikan model perilaku yang dapat diteladani pengikutnya, (9) pemimpin berfungsi sebagai simbol dan identitas kelompok, (10) pemimpin berfungsi sebagai pemberar yang akan mengkritisi terhadap sesuatu yang dianggap tidak benar.

Fungsi pemimpin pada dasarnya adalah menjalankan wewenang kepemimpinan, yaitu menyediakan suatu sistem komunikasi, memelihara, kesediaan bekerja sama, dan menjamin kelancaran serta kebutuhan organisasi.

3. Gaya Kepemimpinan

a. Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin (*sentralistik*) sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Danim (2004: 75) menyatakan bahwa kepemimpinan otokratis bertolak dari anggapan bahwa pemimpinlah yang memiliki tanggung jawab penuh terhadap organisasi. Pemimpin otokratik berasumsi bahwa maju mundurnya organisasi hanya tergantung kepada dirinya. Dia bekerja sungguh-sungguh, belajar keras, tertib, dan tidak boleh dibantah. Sikapnya senantiasa mau menang sendiri, tertutup terhadap ide dari luar, dan idenya yang dianggap akurat.

Orientasi kepemimpinan otokratis ini difokuskan hanya untuk meningkatkan produktivitas kerja bawahan dengan kurang memperhatikan perasaan dan

kesejahteraan bawahan. Pimpinan menganut sistem manajemen tertutup, kurang menginformasikan keadaan organisasi kepada bawahannya.

b. Kepemimpinan Demokratis

Inti demokrasi adalah keterbukaan dan keinginan memposisikan pekerjaan dari, oleh dan untuk bersama. Tipe kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan-tujuan yang bermutu dapat dicapai. Pemimpin yang demokratis berusaha lebih banyak melibatkan anggota kelompok dalam memacu tujuan-tujuan. Tugas dan tanggung jawab dibagi-bagi menurut bidang masing-masing. Sudarwan Danim (2004: 76) mengemukakan bahwa kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa hanya karena interaksi kelompok yang dinamis, tujuan organisasi yang tercapai. Dengan interaksi yang dinamis, dimaksudkan bahwa kepemimpinan mendelegasikan tugas dan memberikan kepercayaan kepada yang dipimpin untuk mencapai tujuan-tujuan yang bermutu secara kuantitatif. Membagi fungsi-fungsi kepemimpinan dengan anggota kelompok dengan menggalakkan partisipasi mereka di dalam menetapkan perencanaan, tujuan-tujuan, dan pengarahan kegiatan.

Gaya kepemimpinan ini dikenal juga dengan istilah kepemimpinan konsultatif. Orang yang menganut pendekatan ini melibatkan para bawahannya yang harus melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya, walaupun yang membuat keputusan akhir adalah pemimpin, tetapi hanya setelah menerima masukan dan rekomendasi dari para bawahan. Gaya kepemimpinan ini menyatakan bahwa keputusan yang paling baik tidak selalu merupakan keputusan

yang terbaik, dan kepemimpinan demokratis sesuai dengan sifat pemimpinnya, cenderung menghasilkan keputusan yang disukai dibandingkan keputusan yang paling tepat.

c. Kepemimpinan Permisif

Menurut Sudarwan Danim (2004: 77) ciri-ciri pimpinan yang permisif ialah tidak ada pegangan yang kuat dan kepercayaan rendah pada diri sendiri, mengiyakan semua saran, lambat dalam membuat keputusan, banyak “mengambil muka” kepada bawahan, terlalu ramah dan tidak menyakiti bawahan.

Pemimpin permisif tidak mempunyai pendirian yang kuat, sikapnya serba boleh. Pimpinan dalam kategori ini biasanya terlalu banyak mengambil muka dengan dalih untuk mengenalkan individu yang dihadapinya. Dia memberikan kebebasan kepada manusia organisasional, begini boleh, begitu boleh, dan sebagainya. Bawahan tidak mempunyai pegangan yang jelas, informasi yang diterima simpang siur, dan tidak konsisten.

4. Teori Kepemimpinan

a. Teori Sifat

Teori ini menempatkan sejumlah sifat atau kualitas yang dikaitkan dengan keberadaan pemimpin, yang memungkinkan pekerjaan atau tugas kepemimpinannya akan sukses atau efektif. Wuradji (2009: 21) menggambarkan bahwa pemimpin akan efektif dan berhasil apabila memiliki sifat-sifat keberanian, memiliki kemauan kuat, memiliki *stamina* emosional, memiliki stamina fisik, memiliki sifat empati, mampu dan berani mengambil keputusan, memiliki sifat antisipatif terhadap perubahan dan masa depan, selalu memperhitungkan waktu

secara tepat, berani bersaing, memiliki kepercayaan diri, memiliki akuntabilitas tinggi, memiliki tanggung jawab, teguh pendirian, tabah dan tidak gampang goyah, dapat dipercaya, bersedia berperan sebagai pelayan orang lain, memiliki loyalitas tinggi, memiliki kemauan keras, memiliki integritas kepribadian tinggi, memiliki hubungan interpersonal yang tinggi, memiliki *track record* yang mengesankan, dan memiliki integritas yang tinggi.

Kajian tentang kepemimpinan sifat ini adalah membedakan antara pemimpin dengan yang dipimpin. Teori ini memiliki pandangan bahwa seorang menjadi pemimpin karena ia memiliki sifat-sifat kepribadian, sosial, fisik, maupun intelektual yang sesuai dengan seorang pemimpin baik itu bawaan dari lahir maupun bentukan dari pendidikan dan pelatihan.

b. Teori Keadaan

Teori keadaan menyatakan bahwa keefektifan kepemimpinan tidak ditentukan oleh bagaimana pemimpin berperilaku akan tetapi tergantung pada ketetapan pemimpin memasangkan perilaku atau gaya tertentu dengan situasi tertentu. Wuradji (2009: 25) menjelaskan bahwa kecocokan gaya kepemimpinan tidak tergantung apakah pemimpin tersebut menggunakan gaya X yang autokratis ataupun Y yang demokratis, baik gaya X maupun gaya Y keduanya dapat efektif apabila diterapkan pada situasi yang tepat. Pada umumnya kepemimpinan yang autokratis akan lebih efektif diterapkan dalam organisasi kemiliteran, apalagi dalam situasi darurat. Sedangkan untuk organisasi pelayanan kemasyarakatan, organisasi keagamaan, organisasi sosial-kemasyarakatan, gaya kepemimpinan demokratis berpeluang akan lebih efektif.

Dengan demikian, teori keadaan (situasional) ini menekankan pada efektivitas kepemimpinan yang memerlukan gaya kepemimpinan yang berbeda pula. Jadi pada intinya efektivitas kepemimpinan ini dipengaruhi situasi tertentu.

c. Teori Perilaku

Teori perilaku menyatakan bahwa tidak ada pemimpin yang hanya memiliki satu perilaku kepemimpinan. Akan tetapi perilaku pemimpin itu kuat dalam satu gaya tertentu, bersamaan dengan hal tersebut dia juga masih memiliki perilaku yang lain dalam intensitas yang lemah. Sebagaimana diilustrasikan oleh kelompok studi kepemimpinan di Universitas Ohio, yang menyebutkan perilaku kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori, yang pertama adalah perilaku *initiating structure*, dan yang kedua adalah *consideration*. Sedangkan pada studi kepemimpinan di Universitas Michigan juga mengidentifikasi perilaku kepemimpinan menjadi dua, yaitu perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada *employee-oriented* dan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada *production-oriented*. Hal tersebut secara konsep memiliki hasil yang sama dengan kelompok studi di Universitas Ohio yang intinya membagi dua perilaku kepemimpinan yang sangat kontras yaitu *task-oriented* dan *relationship-oriented*.

Dari dua perilaku kepemimpinan di atas dapat ditempatkan dalam garis yang bergerak dari level tinggi (*high*) dan rendah (*low*). Dengan kategori itu Reddin (Wuradji, 2008: 34) menempatkan perilaku kepemimpinan kedalam empat kategori, yaitu (1) *high on task, but low on relationship*, (2) *high on relationship, but low on task*, (3) *low on task, and low on relationship*, (4) *high on task, and high on relationship*.

Teori memiliki pandangan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang fleksibel, mampu memilih perilaku kepemimpinan yang diperlukan dalam waktu dan situasi tertentu.

5. Kepemimpinan Transformasional

a. Kepemimpinan Transaksional

Sebelum menguarai lebih dalam apa itu kepemimpinan transformasional maka alangkah baiknya apabila terlebih dahulu mengurai secara singkat tentang kepemimpinan yang melatarbelakangi munculnya kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan transaksional.

Aan Komariah dan Triatna (2006: 75) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang diemban bawahan, pemimpin adalah seorang yang merancang pekerjaan dan mekanismenya, dan staf adalah seseorang yang melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian. Sedangkan Nahavandi (Danim, 2011: 145) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional didasarkan pada konsep pertukaran antara pemimpin dan pengikutnya, pemimpin mendorong stafnya bekerja dengan menyediakan sumber daya dan penghargaan sebagai imbalan untuk motivasi, produktivitas dan pencapaian tugas yang efektif.

Menurut Smith (Danim, 2011: 145) ekspektasi pemimpin transaksional adalah kinerja dan tujuan yang jelas, demikian juga jalan menuju tujuan itu dalam rangka memberi imbalan. Pemimpin juga memantau kinerja dan mengambil tindakan jika perlu. Kepemimpinan transaksional lebih difokuskan pada peranannya sebagai manajer karena ia sangat terlibat dalam aspek-aspek

prosedural yang metodologis dan fisik. Dikarenakan sistem kerja yang jelas merujuk kepada tugas yang diemban dan imbalan yang diterima sesuai dengan derajat pengorbanan dalam pekerjaan maka kepemimpinan transaksional yang sesuai diterapkan di tengah-tengah staf yang belum matang, dan menekankan pada pelaksanaan tugas untuk mendapatkan intensif bukan pada aktualisasi diri. Oleh karena itu kepemimpinan transaksional dihadapkan kepada orang-orang yang ingin memenuhi kebutuhan hidupnya dari segi sandang, pangan dan papan (Masaong dan Tilome, 2011: 162).

Lebih lanjut Aan Komariah dan Triatna (2008: 76) menjelaskan bahwa pola hubungan yang dikembangkan kepemimpinan transaksional adalah berdasarkan suatu sistem timbal balik (transaksi) yang sangat menguntungkan, yaitu pemimpin memahami kebutuhan dasar para pengikutnya dan pemimpin menemukan penyelesaian atas cara kerja dari pengikutnya tersebut. Hal tersebut diperkuat oleh Danim (2011: 141) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional mengandaikan adanya tawar menawar antara berbagai kepentingan individual dari guru dan staf atau pemangku kepentingan lain sebagai imbalan atas kerjasama mereka dalam agenda kepala sekolah tersebut.

Dalam melaksanakan peran kepemimpinannya, para pemimpin transaksional percaya bahwa orang cenderung lebih senang diarahkan, menjadi pekerja yang ditentukan prosedurnya dan pemecahan masalahnya dari pada memikul sendiri tanggung jawab atas segala tindakan dan keputusan yang diambil. Oleh karena itu, para bawahan pada iklim transaksi tidak cocok diserahi

tanggung jawab merancang pekerjaan secara inisiatif atau pekerjaan yang menuntut prakarsa (Aan Komariah dan Triatna, 2006: 76).

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pemimpin transaksional memotivasi orang melalui proses pertukaran sosial yang mencakup imbalan yang berbasis transaksi serta berorientasi pada tugas dan sedikit mengabaikan aspek-aspek kepribadian manusia, yang mana tercermin dalam diri pemimpin transaksional dengan keahlian teknis dengan memperjelas fakta-fakta, mengidentifikasi masalah secara jelas, dan mengeksplorasi alternatif-alternatif secara akal sehat pemimpin.

b. Konsep Kepemimpinan Transformasional

Gunter menyatakan bahwa teori kepemimpinan transformasional merupakan teori terkini dari teori sebelumnya yaitu sifat dan gaya (Wiwik W, dkk, 2011: 6). Yukl menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berbeda dari teori-teori kepemimpinan sebelumnya yang lebih menekankan pada rasionalitas proses, teori kepemimpinan transformasional menekankan pada emosi dan nilai, menekankan pentingnya perilaku simbolik, dan mengkonseptualisasikan peran dari pemimpin sebagai upaya membuat segala peristiwa menjadi bermakna bagi para bawahan (Wiwik W, dkk, 2011: 6).

Kepemimpinan transformasional hadir menjawab tantangan zaman yang penuh dengan perubahan, zaman yang dihadapi saat ini bukan zaman ketika manusia menerima segala apa yang menimpanya, tetapi zaman di mana manusia dapat mengkritik dan meminta yang layak dari apa yang diberikannya secara kemanusiaan (Komariah dan Triatna, 2006: 77). Dalam terminologi Maslow,

manusia di era ini adalah manusia yang memiliki keinginan mengaktualisasikan dirinya, yang berimplikasi pada bentuk pelayanan dan penghargaan terhadap manusia itu sendiri (Masaong dan Tilome, 2011: 165).

Sadler (Wuradji, 2009: 48) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai proses kepemimpinan di mana pemimpin mengembangkan komitmen pengikutnya dengan berbagai nilai-nilai dan berbagai visi organisasi. Sedangkan Dubrin (2006: 144) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional membuat anggota kelompok sadar akan arti penting imbalan tertentu dan bagaimana cara mendapatkannya. Sedangkan Burns (Komariah dan Triatna, 2008: 78) 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.

Dari deskripsi di atas dapat diambil makna bahwa kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.

c. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Karakteristik pemimpin transformasional menurut Komariah dan Triatna (2006: 78) adalah sebagai berikut. (1) Pemimpin yang memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi di masa datang, dan oleh karena itu pemimpin ini dapat dikatakan pemimpin visioner. (2) Pemimpin sebagai agen perubahan dan bertindak sebagai

katalisator, yaitu yang memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan.

Wuradji (2009: 30) menyatakan pemimpin transformasional memiliki karakteristik (1) Membangun kesadaran pengikutnya akan pentingnya semua pihak mengembangkan, dan perlu semua pihak harus bekerja keras untuk meningkatkan produktivitas organisasi. (2) Mengembangkan komitmen berorganisasi dengan mengembangkan kesadaran ikut memiliki organisasi (*sense of belonging*), kesadaran untuk ikut bertanggung jawab menjaga keutuhan dan kehidupan organisasi, serta berusaha memelihara dan memajukan organisasi (*sense of responsibility*).

Lebih lanjut Marshall Sashkin dan Molly Sashkin (2011: 135-142) menyebutkan bahwa terdapat tiga karakteristik dari pemimpin transformasional yaitu: (1) pemimpin transformasional memiliki tingkat rasa percaya diri yang tinggi. Bahkan lebih penting lagi, dia butuh keyakinan semacam itu untuk menanamkan rasa percaya diri kepada bawahannya yang melaksanakan tugas-tugas organisasi; (2) pemimpin transformasional memiliki suatu kebutuhan yang tinggi akan kekuasaan. Inilah yang memotivasi dia untuk memimpin, yang nantinya akan digunakan untuk memberi manfaat bagi staf dan organisasi; (3) pemimpin transformasional memiliki tingkat kemampuan kognitif yang tinggi, yakni kemampuan untuk memahami rantai sebab akibat yang rumit yang terjadi

pada rentang waktu yang relatif panjang, selain itu juga untuk membangun masa depan organisasi.

Dari pendapat-pendapat di atas, dapat dijelaskan bahwa karakteristik kepemimpinan transformasional secara umum merupakan pemimpin yang visioner, pemimpin yang selalu membawa perubahan sistem ke arah yang lebih baik, membangun kesadaran dan komitmen pengikutnya untuk meningkatkan produktivitas organisasi.

B. Kekepalasekolahan

1. Pengertian Kepala Sekolah

Sekolah merupakan organisasi sosial yang menyediakan layanan pembelajaran bagi masyarakat (Aan Komariah dan Triatna, 2006: 2). Sedangkan Wahjusumidjo (2010: 81) mengemukakan bahwa sekolah merupakan organisasi yang kompleks dan unik, organisasi yang kompleks karena di dalam sekolah terdapat sumber daya yang saling terkait, sedangkan sebagai organisasi yang unik karena sekolah menjadi tempat proses belajar mengajar dan pembudaya kehidupan umat manusia. Guna mendayagunakan sumberdaya tersebut agar dapat dimanfaatkan seoptimal mungkin untuk dapat mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan, diperlukan seorang pemimpin sekolah yang mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya. Pendapat tersebut dipertegas oleh Sudarwan Danim (2009: 13) yang mengemukakan bahwa keberhasilan peningkatan mutu sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam memimpin dan memberdayakan staf pengajar dan anggota komunitasnya

secara keseluruhan. Maka dari itu peran dan fungsi kepala sekolah sangatlah penting dalam meningkatkan kemajuan sekolah.

Wahjosumidjo (2010: 83) mendefinisikan kepala sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, dimana diselenggarakan proses belajar-mengajar. Lebih lanjut dikemukakan bahwa sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu menjadi figur penengah dan sumber informasi bagi bawahannya serta sebagai pemecah masalah yang terjadi di sekolah yang dipimpinnya. Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2005: 549) kepala sekolah diartikan sebagai orang (guru) yang memimpin suatu sekolah atau bisa disebut dengan guru kepala.

Pengangkatan kepala sekolah didasarkan atas peraturan yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah merupakan suatu jabatan yang formal yang ada di sekekolah, hal tersebut dapat ditunjukkan dengan adanya kualifikasi dan kompetensi yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, diantaranya :

- 1) Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:
 - a) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (DIV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi.
 - b) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
 - c) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA, dan
 - d) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.
- 2) Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah/Madrasah SD/ MI meliputi:
 - a) Berstatus sebagai guru SD/MI.
 - b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI, dan

- c) Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
- sedangkan kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah diantaranya kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

Kepala sekolah berkewajiban untuk selalu mengadakan pembinaan yang berarti berusaha agar pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan, dan pengembangan pendidikan dapat dilaksanakan dengan lebih baik (Wahjosumidjo, 2010: 203). Sedangkan tugas pokok dan fungsi kepala sekolah dalam Buku Kerja Kepala Sekolah (Kemendiknas, 2011: 70) yaitu meliputi merencanakan program, melaksanakan rencana kerja, melakukan supervisi dan evaluasi, melaksanakan kepemimpinan sekolah, serta melaksanakan sistem informasi sekolah.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang guru yang diangkat secara formal menjadi pemimpin sekolah, yang bertugas memimpin dan mensinergikan seluruh komponen dan potensi sekolah dan lingkungan disekitarnya agar tercipta kerjasama untuk memajukan sekolah.

2. Manajemen Kekepalasekolahan

Implementasi tugas pokok dan fungsi kepala sekolah tidak cukup mengandalkan aksi-aksi praktis dan fragmatis, melainkan berbasis pada pengetahuan di bidang manajemen dan kepemimpinan yang cerdas. Hakikat pengetahuan adalah segenap apa yang kepala sekolah ketahui tentang suatu objek tertentu. Konntz (Danim, 2009: 27) menyatakan bahwa pengetahuan kekepalasekolahan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dan paling relevan dengan tugas pokok dan fungsinya adalah pengetahuan manajemen yang dapat diaplikasikan secara efektif dalam praktik. Hal tersebut diperkuat oleh Sudarwan

Danim dan Suparno (2009: 12) yang mengungkapkan bahwa pelaksanaan manajemen sekolah, baik konvensional maupun yang menggunakan berbasis sekolah, akan dapat berhasil dan berjalan dengan baik jika didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang secara fungsional mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya. Dengan kata lain kepala sekolah dituntut mampu mensinergikan seluruh komponen dan potensi sekolah dan lingkungan sekitarnya supaya tercipta kerja sama untuk memajukan sekolah.

Kepala sekolah harus mampu menjadi manajer yang efisien dan pemimpin yang efektif. Dia harus memiliki kemampuan manajemen dan dapat menampilkan sikap dan sifat sebagai kepala sekolah. Danim dan Suparno (2009:13) menjelaskan bahwa perilaku kekepalasekolahan tercermin dari kristalisasi interaksi antara fungsi organik manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian, serta evaluasi dan pelaporan) dengan fungsi substantif yaitu akademik, ketenagaan, keuangan, fasilitas, kehumasan, pelayanan khusus dan sebagainya. Fungsi organik manajemen merupakan roda gigi dalam menggerakkan fungsi substantif. Interaksi sinergis keduanya melahirkan sosok perilaku kepala sekolah ideal, yaitu yang mampu membawa organisasi sekolah untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Menurut Wahjousumidjo (2010: 95) seorang kepala sekolah merupakan seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Keberadaan kepala sekolah sebagai manajer pada suatu sekolah sangat diperlukan, sebab di dalam sekolah berkembang berbagai macam pengetahuan, sumber daya manusia yang mempunyai beraneka ragam kemampuan, dan sumber daya non manusia

yang semuanya merupakan pendukung tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh sekolah sehingga memerlukan kepala sekolah yang mampu untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan agar sekolah dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Lebih lanjut Wahjousumidjo (2010: 97) menjelaskan bahwa kepala sekolah harus mampu menerapkan fungsi manajer dalam mempengaruhi guru, staf, siswa dan orang tua siswa, dana, sarana serta suasana dan faktor lingkungan dimana sekolah itu berada.

Peningkatan mutu pendidikan persekolahan sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam memberdayakan staf pengajar dan anggota komunitasnya secara keseluruhan. Peran utama kepala sekolah antara lain adalah mengembangkan agar sekolah menjadi lembaga pendidikan yang baik dan mampu mencapai tujuan pendidikan (Danim dan Suparno, 2009:13). Hal tersebut dipertegas oleh Mulyasa (2011: 5) yang mengungkapkan bahwa sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah. Kemampuan kepala sekolah tersebut terutama berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap manajemen dan kepemimpinan, serta tugas yang dibebankan kepadanya. Oleh karenanya, kepala sekolah bertanggungjawab menjaga dan memotivasi guru, peserta didik dan staf administrasi sekolah agar mau dan mampu melaksanakan ketentuan dan peraturan yang berlaku di sekolah. Di sinilah esensi bahwa kepala sekolah harus mumpuni menjalankan peran kekepalasekolahan, berikut kemampuannya di bidang manajeman sekolah.

Deskripsi diatas bermakna bahwa peran kepala sekolah sangat penting dalam menentukan berhasiltidaknya sekolah dalam menjalankan tugas kekepalasekolahan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia seutuhnya. Baik atau buruk sebuah sekolah banyak ditentukan oleh kemampuan profesional kepala sekolah sebagai pengelolanya. Fungsi kepala sekolah selain sebagai manajer, juga sebagai pemikir dan pengembang, yang tugas utamanya adalah memikirkan kemajuan sekolah.

C. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

1. Konsep Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Kepala Sekolah sebagai pimpinan adalah subjek yang harus melakukan trasformasi kepemimpinan melalui pemberian bimbingan, tuntutan atau anjuran kepada yang dipimpinnya agar tujuan sekolah tercapai. Penerapan pola kepemimpinan transformasional dapat menunjang terwujudnya perubahan sistem persekolahan (Danim dan Suparno 2009: 47).

Untuk menjawab berbagai masalah yang dihadapi disekolah, pola kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pilihan bagi kepala sekolah untuk memimpin dan mengembangkan sekolah yang berkualitas. Pernyataan tersebut didukung oleh Bush dan Coleman (2000: 73) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya mengandalkan karisma personalnya, akan tetapi ia harus mencoba untuk memberdayakan stafnya serta melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinannya. Selanjutnya Wuradji (2009: 50) juga menyatakan kepemimpinan transformasional memiliki penekanan dalam hal pernyataan visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif,

pemberian rangsangan intelektual, serta perhatian pribadi terhadap permasalahan individu anggota organisasinya. Dengan penekanan pada hal-hal seperti itu, diharapkan kepala sekolah akan mampu meningkatkan kinerja staf pengajarnya dalam rangka mengembangkan kualitas sekolahnya.

Salah satu inti aktivitas kepemimpinan adalah melakukan transformasi. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah menuntut kemampuannya dalam berkomunikasi, terutama komunikasi persuasif. (Danim dan Suparno 2009: 48) menyatakan bahwa kepala sekolah yang mampu berkomunikasi persuasif dengan komunitasnya akan menjadi faktor pendukung dalam proses transformasi kepemimpinannya, sebaliknya, pemimpin yang tidak mampu berkomunikasi secara persuasif dengan komunitasnya akan menjadi penghambat transformasi kepemimpinannya. Selain itu, komunikasi dan motivasi berprestasi dari kepala sekolah juga turut mewarnai perilaku pelayanan pendidikan kepada peserta didik dan masyarakat melalui kepemimpinan yang diterapkannya, sebagaimana yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio (Bush dan Coleman 2000: 74) bahwa kepemimpinan transformasional akan tampak apabila pemimpin memotivasi pengikutnya untuk melihat kepentingannya masing-masing, sehingga dapat bermanfaat bagi kepentingan organisasinya.

Kepemimpinan transformasional diyakini akan mampu menjawab tantangan sekolah secara kekinian, karena hadirnya kepemimpinan transformasional menurut Leithwood dan Jantzi (Danim dan Suparno, 2009: 51) sangat potensial dalam mengembangkan komitmen tingkat tinggi pada diri guru untuk merespon kompleksitas dan ketidakpastian yang bersifat alami atau warisan tradisi dari

agenda reformasi sekolah. Hal tersebut dipertegas oleh Leithwood (Bush dan Coleman 2000: 78) dari hasil penelitiannya yang menungkapkan bahwa tingkat organisasi sekolah memiliki pengaruh terhadap persepsi guru terhadap efektivitas dan pengembangan. Persepsi tersebut memiliki korelasi positif dengan kepemimpinan transformasional. Implementasi kepemimpinan transformasional akan mempermudah usaha kepala sekolah mempercepat atau melakukan percepatan pertumbuhan kapasitas guru-guru dalam mengembangkan diri, bekerja lebih cerdas, bahkan lebih keras untuk mewujudkan reformasi sekolah (Danin dan Suparno, 2009: 52).

Kepala sekolah yang mampu melakukan transformasi kepemimpinan dapat dikatakan juga dapat mengubah potensi institusinya menjadi energi untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar siswa. Dengan demikian kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat diartikan sebagai bentuk atau gaya yang diterapkan kepala sekolah dalam mempengaruhi bawahannya (guru, tenaga administrasi, siswa, dan orang tua peserta didik) untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

2. Dimensi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Menurut Bass dan Aviola (Komariah dan Triatna, 2006: 79) kepala sekolah dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat dimensi yang terdiri atas.

- a. Pengaruh Idealisme (*Idealized Influence*), yang dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat dan rasa percaya diri dari orang yang dipimpinnya. *Idealized Influence* bermakna pemimpin menjadi contoh ideal

bagi pengikutnya (Wiwik W, dkk, 2011:7). Lebih lanjut Meilina Bustari (2010: 180) menjelaskan bahwa *Idealized Influence* mengandung makna bahwa kepala sekolah dan para staf saling berbagi resiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf di atas kebutuhan pribadi dan perilaku moral secara etis.

- b. Konsiderasi Individual (*Individualized consideration*), yaitu pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan staf. *Individualized consideration* mengandung arti pemimpin memberikan perhatian individual pada masing-masing bawahannya (Wiwik W, dkk, 2011:7). Selanjutnya Meilina Bustari (2010: 181) menjelaskan bahwa *Individualized consideration* dalam hal ini kepala sekolah senantiasa memperhatikan kebutuhan-kebutuhan dari para stafnya, serta melibatkan mereka dalam suatu pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja organisasi.
- c. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*), yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi. Sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual ia mampu menterjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif. *Intellectual stimulation* berarti pemimpin mendorong inovasi dan kreativitas dengan cara mempertanyakan asumsi-asumsi yang selama ini dipakai dan mendukung upaya pemecahan masalah (Wiwik W, dkk, 2011:7). Sedangkan menurut Meilina Bustari (2010: 181) *Intellectual stimulation* mengandung makna

bahwa kepala sekolah sebagai intelektual, senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para stafnya dan tidak lupa selalu mendorong staf mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan.

- d. Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*), tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf dan memperhatikan makna pekerjaan tersebut bagi para staf. *Inspirational motivation* bermakna pemimpin membangun antusiasme, optimis, dan semangat tim (Wiwik W, dkk, 2011:7). Meilina Bustari (2010: 180) menjelaskan pula *Inspirational motivation* mengandung makna bahwa kepala sekolah menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi sekolah melalui perilaku yang dapat diobservasi para staf (guru dan karyawan). Kepala sekolah berperan sebagai motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme guru dan karyawan.

Dari empat dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah tersebut, dapat dilihat bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki sifat-sifat (1) kharismatik, yang meliputi menjadi figur sekolah, memiliki rasa percaya diri yang tinggi, membangkitkan rasa saling menghargai pendapat, memperlakukan bawahan dengan hormat. (2) kepekaan individu, yang meliputi mengamati guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat mereka, mempertinggi perasaan optimis guru terhadap masa depan, memberikan penghargaan kepada guru. (3) stimulasi intelektual, yang meliputi mengkondisikan skat-skat perbedaan secara fleksibel serta memberikan

kebebasan berpendapat, merubah problem lama menjadi cara-cara yang baru, mendorong guru untuk mampu berfikir dengan cara-cara yang baru dalam kegiatan. (4) inspirasi individu, yang meliputi mengkomunikasikan harapan yang tinggi pada guru, mengemukakan tujuan utama melalui cara yang sederhana dan mudah dimengerti untuk direalisasikan.

D. Penelitian yang Relevan

1. Penelitian K. Major (1988) dengan judul *Dogmatism, visionary Leadership and Effectiveness of Secondary Principle*. Penelitian ini mengidentifikasi dua kelompok dari beberapa sekolah lanjutan atas di bagian selatan California. Satu kelompok yang terdiri dari 30 sekolah dicirikan dengan skor-skor rendah pada tes capaian California (*California Achievement Test*) yaitu tes yang distandardkan untuk performa pelajar dalam membaca, menulis, dan matematika yang memperhitungkan beberapa faktor seperti status ekonomi para pelajar. Kelompok kedua terdiri dari 30 sekolah yang memiliki pelajar dengan skor-skor tes capaian California (*California Achievement Test*) yang tinggi. Hasil penelitian menunjukkan sebuah hubungan yang jelas dan kuat antara perilaku kepemimpinan transformasional dan hasil kinerja organisasi. Jika kepala sekolah mereka bertindak sebagai pemimpin transformasional, para pelajar sekolah lanjutan atas akan memiliki skor yang lebih tinggi pada tes pencapaian.
2. Penelitian Suparno (2005) dengan judul *Kepemimpinan Transformasional: Studi Korasional antara Komunikasi Persuasif, Motivasi Berprestasi dan Pengetahuan Manajerial dengan Kepemimpinan Transformasional Kepala*

SMP Negeri di Provinsi Banten. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa. (1) Terdapat hubungan positif antara komunikasi persuasif dengan kepemimpinan transformasional. Temuan ini menunjukkan bahwa jika komunikasi persuasif ditingkatkan, meningkat pula efektivitas kepemimpinan transformasional. (2) Terdapat hubungan positif antara motivasi berprestasi dengan kepemimpinan transformasional. Temuan ini menunjukkan bahwa jika motivasi berprestasi ditingkatkan, meningkat pula efektivitas kepemimpinan transformasional. (3) Terdapat hubungan positif antara pengetahuan kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional. Temuan ini menunjukkan bahwa jika pengetahuan kepala sekolah ditingkatkan, meningkat pula efektifitas kepemimpinan transformasional. (4) Terdapat hubungan positif secara bersama-sama antara komunikasi persuasif, motivasi berprestasi, dan pengetahuan kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional. Temuan ini menunjukkan bahwa jika komunikasi persuasif, motivasi berprestasi, dan pengetahuan kepala sekolah ditingkatkan, meningkat pula efektivitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

3. Penelitian Wahyu Fitri Hapsari (2012) dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Tingkat Gaji Guru terhadap Motivasi Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Purworejo*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa. (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru dengan sumbangannya efektif sebesar 6 %. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara tingkat gaji guru terhadap

motivasi kerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 14 %. (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan tingkat gaji guru terhadap motivasi kerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 20 %.

Sumbangan yang dapat diambil dari hasil beberapa penelitian di atas adalah untuk mengkaji teori-teori yang akan dibahas yang mana kepemimpinan transformasional kepala sekolah sangatlah diperlukan bagi diri kepala sekolah itu sendiri yaitu untuk memotivasi diri supaya lebih berprestasi serta meningkatkan pengetahuan. Selain itu juga diperlukan bagi sekolah guna memajukan sekolah yang dipimpinnya.

E. Kerangka Berpikir

Dalam menjalankan kepemimpinannya setiap kepala sekolah memiliki strategi dan cara yang berbeda. Hal tersebut bergantung kepada tingkat pendidikan, pengalaman, pemahaman terhadap kondisi dan kompetensi bawahannya serta situasi yang dihadapinya. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses yang menghubungkan aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan.

Kepala sekolah seharusnya mampu mengelola semua sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai kebutuhan yang ada di sekolahnya. Adanya paradigma baru pendidikan, diperlukan juga perubahan paradigma kepemimpinan kepala sekolah yang profesional. Pola kepemimpinan trasformasional merupakan salah satu pilihan bagi kepala sekolah untuk memimpin dan mengembangkan sekolah yang berkualitas.

Kepemimpinan transformasional mengandung empat komponen pokok, yaitu pengaruh idealisme (*idealized influence*), konsiderasi individual (*individualized consideration*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan motivasi inspirasional (*inspirational motivation*). Penelitian ini nantinya akan mendeskripsikan mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang dilihat dari empat komponen pokok kepemimpinan transformasional yaitu sifat-sifat (1) pengaruh idealisme, yang meliputi menjadi figur sekolah, memiliki rasa percaya diri yang tinggi, membangkitkan rasa saling menghargai pendapat, memperlakukan bawahan dengan hormat. (2) konsiderasi individual, yang meliputi mengamati guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat mereka, mempertinggi perasaan optimis guru terhadap masa depan, memberikan penghargaan kepada guru. (3) stimulasi intelektual, yang meliputi mengkondisikan skat-skat perbedaan secara fleksibel serta memberikan kebebasan berpendapat, merubah problem lama menjadi cara-cara yang baru, mendorong guru dan staf untuk mampu berfikir dengan cara-cara yang baru dalam berbagai kegiatan. (4) motivasi inspirasi, yang meliputi mengkomunikasikan harapan yang tinggi pada guru, mengemukakan tujuan utama melalui cara yang sederhana dan mudah dimengerti untuk direalisasikan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Sugiyono (2012: 11) menyatakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan pendekatan penelitian dengan data penelitiannya berupa angka-angka, dan analisisnya menggunakan statistik. Sedangkan Best (Sukardi, 2011: 165) mendefinisikan penelitian deskriptif sebagai metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasi objek sesuai dengan apa adanya.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian deskriptif kuantitatif merupakan penelitian yang nantinya merubah data-data ke dalam angka-angka serta diolah menggunakan metode statistik dan berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa serta kejadian yang sesuai dengan kondisi apa adanya.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu pelaksanaan penelitian dimulai pada awal bulan September 2013 sampai dengan akhir bulan September 2013. Tempat penelitian ini dilaksanakan di sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.

C. Definisi Operasional

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah merupakan kemampuan seorang kepala sekolah dalam bekerja dengan guru untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya sekolah dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel ini yaitu dengan melihat kemampuan kepala

sekolah sesuai dimensi kepemimpinan transformasional, adapun indikator tersebut adalah sebagai berikut.

a. Pengaruh Idealisme (*Idealized Influence*)

Perilaku yang menghasilkan rasa hormat dan rasa percaya diri dari orang yang dipimpinnya (karisma), yang meliputi menjadi figur sekolah, memiliki percaya diri yang tinggi, membangkitkan rasa saling menghargai pendapat, memperlakukan bawahan dengan hormat.

b. Konsiderasi Individual (*Individualized consideration*)

Kepala sekolah merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan guru dan staf (inspirasi), yang seperti mengkomunikasikan harapan yang tinggi pada guru dan staf, mengemukakan tujuan utama melalui cara yang sederhana.

c. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*)

Sikap dan perilaku kepemimpinan kepala sekolah didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual dan mampu menterjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif, yang meliputi mengkondisikan skat-skat perbedaan secara fleksibel serta memberikan kebebasan berpendapat, merubah *problem* lama menjadi cara-cara yang baru, mendorong guru dan staf untuk mampu berfikir dengan cara-cara yang baru dalam kegiatan.

d. Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*)

Perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan guru dan staf serta memperhatikan makna pekerjaan tersebut bagi guru dan staf, yang meliputi mengamati guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat mereka, mempertinggi perasaan optimis guru terhadap masa depan, memberikan penghargaan kepada guru dan staf.

D. Populasi Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto (2010: 173) populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan Sukardi (2011: 53) mendefinisikan populasi sebagai semua anggota kelompok manusia, binatang, peristiwa atau benda yang tinggal bersama dalam satu tempat dan secara terncana menjadi target kesimpulan dari akhir suatu penelitian. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Hal tersebut dipertegas oleh Sugiyono (2012: 119) yang menyatakan bahwa populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subjek atau obyek yang diteliti itu.

Mengingat penelitian ini merupakan penelitian populasi, maka tidak diambil sampel penelitian, semua populasi dijadikan sebagai responden penelitian yang mana responden penelitian dalam penelitian ini adalah semua guru sekolah dasar

se-Kecamatan Kraton Yogyakarta. Adapun daftar nama sekolah dan jumlah guru sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta adalah sebagai berikut.

Tabel 1. Daftar Nama Sekolah dan Jumlah Guru Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru	Jumlah Kepala Sekolah
1	SD Keputran I	24	1
2	SD Keputran II	24	1
3	SD Kraton	16	1
4	SD Keputran A	26	1
5	SD Panembahan	16	1
Jumlah		106	5

Berdasarkan data dalam tabel di atas, maka subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta dan responden dalam penelitian ini adalah 106 guru sekolah dasar se-Kecamatan kraton Yogyakarta.

E. Teknik Pengumpulan Data

Suharsimi Arikunto (2010: 193) membedakan dua macam metode pengumpulan data yaitu tes dan non tes. Dijelaskan pula bahwa tes adalah sederetan pertanyaan atau latihan atau alat lain yang digunakan untuk mengukur ketrampilan, pengetahuan atau bakat yang dimiliki individu atau kelompok. Non tes meliputi angket atau kuesioner, interview atau wawancara, observasi, skala bertingkat atau *rating scale* dan dokumentasi.

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data menggunakan angket atau kuesioner dan *interview* atau wawancara tidak terstruktur. Lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut.

1. Angket atau Kuesioner

Angket atau kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang perbandingan atau hal yang diketahui (Suharsimi Arikunto, 2010: 194). Kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden (Sugiyono, 2012: 192). Angket atau kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup yang berisi pernyataan-pernyataan yang disediakan pilihan jawaban terkait dengan kepemimpinan transformasional pada kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta. Dari 106 angket yang tersebar kepada responden yaitu semua guru sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta, semua angket kembali dan selanjutnya diolah oleh peneliti.

2. Wawancara Tidak Terstruktur

Wawancara tidak terstruktur merupakan wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk mengumpulkan datanya (Sugiyono, 2012: 191). Lebih lanjut Suharsimi Arikunto (2010: 196) mekemukakan bahwa dalam wawancara tidak terstruktur, peneliti belum mengetahui secara pasti data apa yang akan diperoleh, sehingga peneliti lebih banyak mendengarkan apa yang diceritakan oleh responden. Dalam penelitian ini, peneliti menyaring informasi

yang diceritakan oleh responden, dan informasi yang sesuai dengan kajian yang diteliti, yang nantinya akan dianalisis sesuai bagiannya untuk melengkapi hasil pengumpulan data melalui angket atau kuesioner yang diperoleh. Wawancara tidak terstruktur hanya dilakukan kepada empat dari lima kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta, Hal tersebut dikarenakan salah satu kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta sedang sakit dan tidak bersedia untuk diwawancarai oleh peneliti.

F. Instrumen Penelitian

1. Pengembangan Instrumen

Instrumen penelitian merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati (Sugiyono, 2012: 148). Sedangkan Suharsimi Arikunto (2010: 101) menjelaskan bahwa instrumen adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti, dalam kegiatannya mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya. Berdasarkan definisi tersebut maka dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan adalah angket atau kuesioner.

Angket atau kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup dengan tipe *check list* yang berisi pernyataan yang ditujukan kepada responden yaitu semua guru sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta, yang mana responden diminta memilih satu jawaban yang sesuai dengan karakteristik diri kepala sekolah dengan cara memberikan tanda *check list* pada angket terkait kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang memiliki sifat-sifat (1) kharismatik, yang meliputi menjadi figur sekolah, memiliki rasa

percaya diri yang tinggi, membangkitkan rasa saling menghargai pendapat, memperlakukan bawahan dengan hormat. (2) kepekaan individu, yang meliputi mengamati guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat mereka, mempertinggi perasaan optimis guru terhadap masa depan, memberikan penghargaan kepada guru. (3) stimulasi intelektual, yang meliputi mengkondisikan sekat-sekat perbedaan secara fleksibel serta memberikan kebebasan berpendapat, merubah *problem* lama menjadi cara-cara yang baru, mendorong guru dan staf untuk mampu berfikir dengan cara-cara yang baru dalam berbagai kegiatan. (4) inspirasi individu, yang meliputi mengkomunikasikan harapan yang tinggi pada guru, mengemukakan tujuan utama melalui cara yang sederhana dan mudah dimengerti untuk direalisasikan. Lebih jelasnya dapat dilihat dalam kisi-kisi instrumen penelitian sebagai berikut.

Tabel 2. Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

No	Indikator	Sub Indikator	Deskriptor	No. Butir Pernyataan
1.	Kharisma	a. Menjadi figur sekolah b. Memperhatikan dan belajar dari kritik dan saran c. Membangkitkan rasa saling menghargai pendapat d. Memperlakukan orang dengan hormat e. Mengorbankan kepentingan pribadi untuk kelompok f. Membuat guru siap mengorbankan kepentingan pribadi untuk kelompok g. Membuat orang di sekitarnya antusias h. Menumbuhkan loyalitas personil sekolah i. Memperlihatkan rasa percaya diri terhadap pendapat guru	1) Melaksanakan visi dan misi sekolah 2) Melaksanakan tugas dan kewajiban secara disiplin 1) Menerima apabila mendapat kritik dan saran 1) Membangkitkan rasa saling menghargai pendapat 1) Sopan dalam memerintah 1) Memiliki komitmen yang tinggi 1) Membangkitkan komitmen dan semangat guru 1) Membuat antusias pengikut 1) Membuat pengikut semakin loyal 1) Memperlihatkan rasa percaya diri yang tinggi terhadap pendapatnya 2) Memiliki pendirian yang kuat terhadap pendapatnya	1 2 3 4 5,6 7 8 9 10 11 12

2.	Kepekaan Individu	<p>a. Mengamati guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat mereka</p> <p>b. Mempertinggi perasaan optimis guru terhadap masa depan</p> <p>c. Memberikan penghargaan kepada guru</p> <p>d. Adanya pengakuan atas hasil kerja guru</p> <p>e. Menawarkan berbagai sumber gagasan-gagasan baru dalam menyampikannya kepada guru</p> <p>f. Mengenal diri guru secara individu</p>	<p>1) Mengamati guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat</p> <p>2) Mendengarkan keluhan dan menanggapi yang dialami guru terkait dengan tugasnya</p> <p>1) Menumbuhkan rasa optimis guru</p> <p>1) Memberikan penghargaan, memberi pujian dan bangga terhadap kinerja guru</p> <p>1) Mengakui adanya hasil kinerja dan memberikan perhatian terhadap kinerja guru</p> <p>1) Menawarkan dan menyampaikan gagasan-gagasan yang baru kepada guru</p> <p>2) Memberikan informasi dan keterampilan terbaru kepada guru</p> <p>1) Mengenal guru secara individu</p> <p>2) Peduli terhadap ketidakhadiran</p>	<p>13</p> <p>14, 15</p> <p>16</p> <p>17, 18</p> <p>19</p> <p>20,21</p> <p>22</p> <p>23</p> <p>24</p>
----	-------------------	---	---	--

3.	Stimulasi intelektual	<p>a. Mengkondisikan sekat-sekat perbedaan secara fleksibel serta memberikan kebebasan berpendapat</p> <p>b. Mengubah masalah-masalah lama dengan cara-cara baru</p> <p>c. Mendorong guru untuk mampu berfikir dengan cara-cara yang baru dalam berbagai kegiatan</p> <p>d. Mempertinggi motivasi guru untuk sukses</p> <p>e. Mendorong guru untuk berinovasi, bekerja keras dan profesional</p>	<p>1) Memberi kebebasan berpendapat</p> <p>2) Mengkondisikan skat-skat perbedaan, pandangan secara fleksibel</p> <p>3) Memberikan kebebasan kepada guru untuk mengatasi permasalahan sekolah</p> <p>1) Menggunakan cara yang kreatif dan pendekatan yang mendalam, untuk mengatasi suatu masalah</p> <p>1) Mendorong guru untuk berfikir dengan cara-cara yang baru dalam berbagai kegiatan</p> <p>2) Membimbing guru untuk mengembangkan keterampilan sesuai dengan tugasnya</p> <p>1) Mempertinggi motivasi guru untuk semakin sukses</p> <p>1) Mendorong segala kegiatan yang bersikap kreatif terhadap pengembangan sekolah</p>	<p>25</p> <p>26</p> <p>27</p> <p>28, 29</p> <p>30</p> <p>31</p> <p>32</p> <p>33</p>
----	-----------------------	--	---	---

			2) Melakukan pembinaan terkait tugas guru 3) Memiliki inisiatif untuk mengembangkan potensi guru 4) Membantu guru dalam mengatasi masalah terkait tugasnya	34 35 36
4.	Inspirasi Individu	a. Mengkomunikasikan harapan yang tinggi bagi guru b. Menggunakan simbol untuk memfokuskan berbagai usaha	1) Mengkomunikasikan harapan yang tinggi bagi guru 2) Melakukan komunikasi dua arah terkait harapan guru terhadap kemajuan sekolah 3) Sensitif terhadap keluhan dari guru terkait kemajuan sekolah 1) Menggunakan simbol atau artefak dalam memfokuskan visi dan misi sekolah 2) Menggunakan kata-kata kunci dalam menginspirasi 3) Mengembangkan kata-kata kunci dalam membangkitkan komitmen	37 38 39 40 41 42

	c. Mengemukakan tujuan utama melalui cara yang sederhana	1) Menjalankan visi dan misi sekolah dengan cara yang sederhana dan fleksibel 2) Memiliki keahlian dalam merespon perubahan 3) Merubah masalah yang dihadapi menjadi peluang dengan membangun komunikasi kebersamaan	43, 44 45 46
--	--	--	--------------------

2. Metode Pengukuran

Penelitian ini menggunakan metode pengukuran skala penilaian dengan jenis skala kategori. Arief Furchan (2007: 274) menjelaskan bahwa skala penilaian memerlukan penilaian seseorang terhadap suatu tingkah laku seseorang. Penilai diminta untuk menempatkan orang yang dinilai pada suatu titik dalam suatu kontinum (rangkaian kesatuan) atau suatu kategori yang menggambarkan ciri tingkah laku orang yang dinilai. Lebih lanjut dijelaskan penilaian memilih salah satu kategori yang paling tepat menunjukkan ciri tingkah laku orang yang sedang dinilai.

Tabel 3. Skor Alternatif Jawaban

Alternatif Jawaban		Skor
SL	Selalu	4
SR	Sering	3
KD	Kadang-Kadang	2
JR	Jarang	1
TP	Tidak Pernah	0

G. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Arief Furchan (2007: 293) menyatakan bahwa validitas berhubungan dengan sejauh mana suatu alat mampu mengukur apa yang dianggap orang seharusnya diukur oleh alat tersebut. Suharsimi Arikunto (2010: 211)

mendefinisikan validitas sebagai suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen.

Ada tiga macam cara untuk mengukur validitas instrumen diantaranya adalah validitas konstruksi (*construct validity*), validitas isi (*content validity*), dan validitas eksternal (Sugiyono, 2010: 177-183). Dalam penelitian ini uji validitas yang digunakan adalah validitas isi, yang mana Saifudin Azwar (2006: 52) menyatakan bahwa uji validitas isi yaitu sejauh mana item-item tes mewakili komponen-komponen dalam keseluruhan kawasan isi objek yang hendak diukur (aspek representatif) dan sejauh mana item-item tes mencerminkan ciri pelaku yang hendak diukur (aspek relevansi). Penentuan alat ukur validitas ini didasarkan pada penilaian para ahli (*judgment experts*) di bidang pokok bahasan yang akan diteliti. Ahli yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dosen pembimbing skripsi.

Untuk menguji validitas butir-butir instrumen lebih lanjut, maka setelah dikonsultasikan dengan ahli selanjutnya angket akan diujicobakan kepada responden yang sejenis, dan dianalisis dengan menggunakan rumus korelasi *product moment* dari Pearson (Suharsimi Arikunto, 2010: 213) sebagai berikut.

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

- r_{xy} = koefisien validitas (koefisien korelasi antara skor item yang dicari validitasnya (X) dan skor total (Y))
- N = jumlah responden
- $\sum X$ = jumlah skor item
- $\sum Y$ = jumlah skor total
- $\sum XY$ = jumlah hasil kali skor item dengan skor total
- $\sum X^2$ = jumlah kuadrat skor item
- $\sum Y^2$ = jumlah kuadrat skor total

Butir-butir yang disusun dikatakan telah mencerminkan validitas isi dapat dilihat dari koefisien korelasinya. Suatu butir dinyatakan valid jika telah mencapai nilai koefisien korelasi $r_{xy} = 0,300$ atau $r_{xy} \geq 0,300$ (Saifuddin Azwar, 2007: 103).

Pengujian validitas instrumen menggunakan aplikasi *SPSS statistics 20.0*.

Hasil uji validitas dari angket yang diberikan kepada 30 responden yang terdiri atas 56 butir pernyataan yang disusun berdasarkan kisi-kisi instrumen kepemimpinan transformasional kepala sekolah, terdapat 10 butir pernyataan yang dinyatakan tidak valid dan gugur, butir pernyataan tersebut adalah nomor 2, 6, 15, 16, 21, 28, 36, 41, 53, 55, sehingga terdapat 46 butir pernyataan yang diberikan kepada responden penelitian.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas suatu alat pengukur adalah derajat keajegan alat tersebut dalam mengukur apa saja yang diukurnya (Arief Furchan, 2007: 293). Dengan kata lain instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut digunakan kembali nantinya akan menghasilkan hasil yang sama. Dalam penelitian ini, rumus yang digunakan untuk mengetahui reliabilitas setiap butir pertanyaan atau soal

menggunakan rumus *Cronbach alpha* (Suharsimi Arikunto, 2010: 239) sebagai berikut.

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

r_{11} = koefisien reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

σ_t^2 = varians total

Lebih lanjut Suharsimi Arikunto (2010: 240) juga mengemukakan bahwa angka reliabilitas yang telah terperoleh dengan menggunakan rumus *Cronbach alpha* diinterpretasikan kriteria sebagai berikut. (1) Antara 0,800 sampai 1,000 : sangat tinggi. (2) Antara 0,600 sampai 0,800 : tinggi. (3) Antara 0,400 sampai 0,600 : cukup. (4) Antara 0,200 sampai 0,400 : rendah. (5) Antara 0,000 sampai 0,200 : sangat rendah.

Hasil uji reliabel menggunakan aplikasi *SPSS statistics 20.0* menunjukkan bahwa besarnya koefisien reliabilitas instrumen (r_{11}) adalah 0,912, sehingga dapat dikatakan angka reliabilitasnya sangat tinggi untuk digunakan dalam penelitian.

H. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan pengolahan data-data yang telah terkumpul guna menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam penelitian ini analisis data yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif kuantitatif dengan persentase, yaitu dengan menghitung frekuensi, untuk dicari persentase pada setiap bagian atau indikatornya, sehingga akan mendapatkan

gambaran mengenai sumbangan tiap-tiap indikator di dalam keseluruhan variabel yang diteliti. Selanjutnya hasil skor persentase dimaknai secara kualitatif berdasarkan pada klasifikasi dengan pengkategorian, kemudian dilakukan interpretasi terhadap data tersebut. Adapun rumus yang digunakan dalam analisis data adalah sebagai berikut.

$$P = \frac{Se}{Si} \times 100\%$$

Keterangan:

P = skor persentase

Se = jumlah skor empirik jawaban dari responden

Si = jumlah skor ideal yang diharapkan

Selanjutnya hasil pengolahan data dengan menggunakan rumus persentase, dijelaskan dengan skor persentase sebagai berikut.

1. Menentukan skor tertinggi dan skor terendah

Alternatif pilihan jawaban dari setiap item pertanyaan terdiri dari lima jawaban, sehingga:

$$\text{Skor tertinggi} = \frac{4}{4} \times 100\% = 100\%$$

$$\text{Skor terendah} = \frac{0}{4} \times 100\% = 0\%$$

2. Menentukan rentang data

Menentukan rentang data yaitu skor tertinggi dikurangi skor terendah

$$\text{Rentang data} = 100\% - 0\% = 100\%$$

3. Menentukan panjang interval

$$\text{Range (panjang kelas interval)} = 100\% : 5 = 20$$

4. Mengelompokkan kelas kategori
 - a. Sangat Tinggi = 81% s.d 100%
 - b. Tinggi = 61% s.d 80%
 - c. Sedang = 41% s.d 60%
 - d. Rendah = 21% s.d 40%
 - e. Sangat Rendah = 0% s.d 20 %
5. Untuk data yang berasal dari wawancara tidak terstruktur diklasifikasikan berdasarkan indikator-indikator yang diteliti, guna mendukung dan memperkuat hasil dari angket atau kuesioner yang mana wawancara tidak terstruktur ini peneliti hanya memfokuskan pada skor terendah dan skor tertinggi dari masing-masing indikator yang diperoleh dari perhitungan angket yang selanjutnya dilakukan analisis dan diberikan kesimpulan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Umum Lokasi Penelitian

Kraton merupakan sebuah Kecamatan di Kota Yogyakarta, kecamatan ini mencakup area di dalam benteng keraton Yogyakarta. Kecamatan Kraton memiliki luas 1,40 km² dengan jumlah penduduk lebih dari 17 ribu jiwa. Kecamatan Kraton berbatasan dengan Kecamatan Ngampilan dan Gondomanan di sebelah utara, Kecamatan Gondomanan dan Mergangsan di sebelah timur, Kecamatan Mantrijeron di sebelah selatan, dan Kecamatan Ngampilan dan Mantrijeron di sebelah barat. Kecamatan Kraton ini memiliki tiga Kelurahan, yaitu Kelurahan Panembahan, Kelurahan Kadipaten, dan Kelurahan Patehan.

Kecamatan Kraton memiliki 5 (lima) sekolah dasar, sekolah dasar tersebut tersebar di tiga kelurahan di wilayah kecamatan Kraton, Yogyakarta. Adapun nama sekolah beserta alamat sekolah yang dijadikan tempat penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 4. Daftar Nama Sekolah dan Alamat Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta

No	Nama Sekolah	Alamat Sekolah
1	SD Keputran 1	Jalan Musikanan, Alun-alun Utara, Yogyakarta
2	SD Keputran 2	Jalan Kadipaten Kidul No. 17, Yogyakarta
3	SD Kraton	Jalan Ngasem No. 38, Yogyakarta
4	SD Keputran A	Jalan Patehan Kidul No. 8, Yogyakarta
5	SD Panembahan	Jalan Mantrigawen Lor No. 8, Yogyakarta

Sekolah dasar yang ada di Kecamatan Kraton Yogyakarta semuanya adalah sekolah negeri dan tidak ada sekolah dasar swasta. Sekolah dasar di Kecamatan Kraton semuanya memiliki kelas paralel dan pada dasarnya memiliki karakteristik yang sama.

B. Hasil Penelitian

Penelitian kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar dilakukan terhadap lima kepala sekolah dasar yang ada di kecamatan Kraton Yogyakarta, dengan responden semua guru sekolah dasar yang ada di Kecamatan Kraton Yogyakarta yaitu 106 responden. Data lapangan yang terkumpul dari 106 responden tersebut kemudian diolah yang selanjutnya digunakan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan transformasional pada kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.

Terdapat 4 (empat) indikator utama untuk mengetahui kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta, yaitu kharisma (*idealized influence*), kepekaan individu (*individualized consideration*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan inspirasi individu (*inspirational motivation*). yang mana indikator-indikator tersebut terinci dalam deskriptor yang tercermin dalam butir-butir pernyataan kuesioner yang berjumlah 46 butir dan terdapat lima alternatif jawaban yaitu “tidak pernah”, “jarang”, “kadang-kadang”, “sering” dan “selalu”.

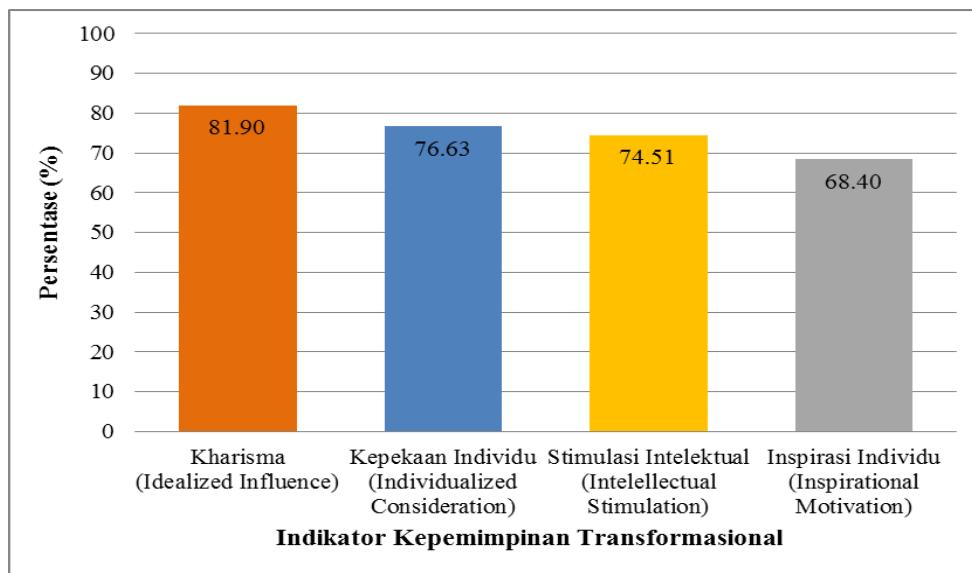
Skor minimal setiap deskriptor diperoleh dari hasil kali nilai minimal dengan jumlah responden yaitu $0 \times 106 = 0$, sedangkan skor maksimal setiap deskriptor diperoleh dari hasil kali nilai maksimal dengan jumlah responden yaitu

$4 \times 106 = 424$. Sedangkan skor ideal untuk semua indikator adalah skor maksimal deskriptor dikali dengan jumlah butir pernyataan pada kuesioner yaitu $424 \times 46 = 19504$. Adapun total skor empirik semua indikator yang diperoleh dari data lapangan adalah 14757. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta memiliki persentase sebesar 75,66% dan bisa dikatakan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta termasuk dalam kategori tinggi. Berikut persentase per indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.

Tabel 5. Persentase Indikator-indikator Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta

No	Indikator	Skor Empirik	Skor Ideal	Persentase (%)	Kategori
1	Kharisma (<i>Idealized Influence</i>)	4167	5088	81.90	Sangat Tinggi
2	Kepekaan Individu (<i>Individualized Consideration</i>)	3899	5088	76.63	Tinggi
3	Stimulasi Intelektual (<i>Intellectual Stimulation</i>)	3791	5088	74.51	Tinggi
4	Inspirasi Individu (<i>Inspirational Motivation</i>)	2900	4240	68.40	Tinggi
Total		14757	19504	75.66	Tinggi

Hasil persentase masing-masing indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta apabila digambarkan dalam diagram batang adalah sebagai berikut.



Gambar 1. Diagram Batang Persentase Indikator-indikator Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta

Dari hasil penelitian kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta menunjukkan bahwa indikator kharisma memperoleh 81,90% yang masuk dalam kategori sangat tinggi, indikator kepekaan individu memperoleh 76,63% yang masuk dalam kategori tinggi, indikator stimulasi intelektual memperoleh 74,51% yang masuk dalam kategori tinggi, dan indikator inspirasi individu memperoleh 68,40% yang masuk dalam kategori tinggi.

Dari hasil persentase per indikator dapat diketahui bahwa kharisma pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta masuk dalam kategori sangat tinggi, hal tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah dasar negeri se-Kecamatan Kraton Yogyakarta memiliki jiwa kharisma yang tidak dapat dipungkiri oleh guru-guru sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta. Kemudian persentase untuk ketiga indikator yang lainnya yaitu indikator kepekaan individu, indikator stimulasi intelektual, dan indikator

inspirasi individu masih persentasenya masih di bawah indikator kharisma yang ketiganya hanya masuk dalam kategori tinggi.

Lebih jelasnya hasil penelitian kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta secara lebih rinci per indikator adalah sebagai berikut.

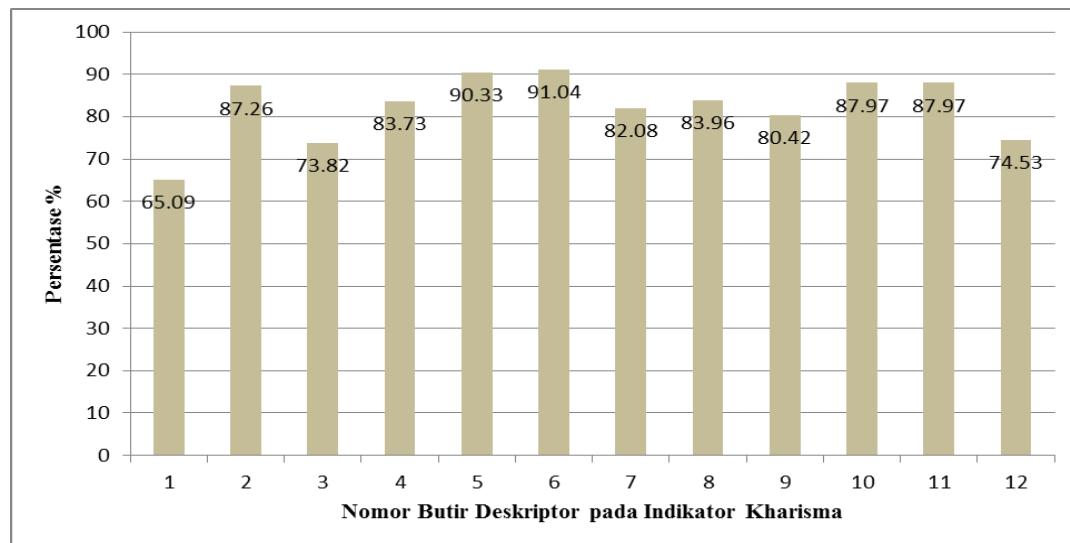
1. Kharisma

Indikator kharisma memiliki 12 dari 46 butir pada angket pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.

Tabel 6. Persentase Indikator Kharisma pada Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta

No	Deskriptor	Skor Empirik	Skor Ideal	Persentase (%)	Kategori
1	Mengingatkan visi dan misi sekolah dalam berbagai kegiatan sekolah	276	424	65.09	Tinggi
2	Melaksanakan tugas dan kewajiban secara disiplin	370	424	87.26	Sangat Tinggi
3	Menerima kritik dan saran dari guru	313	424	73.82	Tinggi
4	Membangkitkan rasa saling menghargai pendapat antar guru	355	424	83.73	Sangat Tinggi
5	Memerintah/menugaskan pekerjaan menggunakan kata "tolong"	350	424	90.33	Sangat Tinggi
6	Mengucapkan "terima kasih" kepada guru setelah perintah/tugas telah dilaksanakan	383	424	91.04	Sangat Tinggi
7	Memiliki komitmen yang tinggi untuk sekolah	386	424	82.08	Sangat Tinggi
8	Membangkitkan komitmen guru terhadap sekolah	348	424	83.96	Sangat Tinggi
9	Membuat guru antusias	356	424	80.42	Tinggi
10	Membuat guru semakin loyal terhadap sekolah	341	424	87.97	Sangat Tinggi
11	Memperlihatkan rasa percaya diri yang tinggi	373	424	87.97	Sangat Tinggi
12	Memiliki pendirian yang kuat terhadap pendapatnya	316	424	74.53	Tinggi
Total		4167	5088	81.90	Sangat Tinggi

Hasil persentase indikator kharisma pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta apabila digambarkan dalam diagram batang adalah sebagai berikut.



Gambar 2. Diagram Batang Persentase Indikator Kharisma pada Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta

Dari hasil penelitian kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta menunjukkan bahwa indikator kharisma memperoleh 81,90% yang masuk dalam kategori sangat tinggi, hal tersebut dapat terinci pada masing-masing deskriptor, yaitu (1) melaksanakan visi dan misi sekolah memperoleh 65,09% yang dikategorikan tinggi, (2) melaksanakan tugas dan kewajiban secara disiplin memperoleh 87,62% yang dikategorikan sangat tinggi, (3) menerima apabila mendapat kritik dan saran memperoleh 73,82% yang dikategorikan tinggi, (4) membangkitkan rasa saling menghargai pendapat memperoleh 83,73% yang dikategorikan sangat tinggi, (5) sopan dalam memerintah memperoleh 90,33% yang dikategorikan sangat tinggi, (6) berterimakasih kepada guru setelah perintah dilaksanakan memperoleh 91,04%

yang dikategorikan sangat tinggi, (7) memiliki komitmen yang tinggi untuk sekolah memperoleh 82,02% yang dikategorikan sangat tinggi, (8) membangkitkan komitmen guru memperoleh 83,96% yang dikategorikan sangat tinggi, (9) membangkitkan semangat guru memperoleh 80,42% yang dikategorikan tinggi, (10) membuat guru semakin loyal terhadap sekolah memperoleh 87,98% yang dikategorikan sangat tinggi, (11) memperlihatkan rasa percaya diri yang tinggi memperoleh 87,97% yang dikategorikan sangat tinggi, (12) memiliki pendirian yang kuat terhadap pendapatnya memperoleh 74,53% yang dikategorikan tinggi.

Secara keseluruhan deskriptor pada indikator kharisma masuk dalam kategori sangat tinggi, hal ini berarti kharisma yang deskriptornya sesuai yang terpapar di atas mulai dari kepala sekolah melaksanakan visi dan misi sekolah, menerima kritik dan saran, memiliki percaya diri yang tinggi, sampai dengan memiliki pendirian yang kuat sudah ada pada diri kepala sekolah, dengan demikian kepala sekolah memiliki perilaku yang menghasilkan rasa hormat dan rasa percaya diri dari guru-guru di sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.

Meskipun keseluruhan indikator kharisma masuk dalam kategori sangat tinggi, namun perlu diketahui bahwa deskriptor pembentuk indikator kharisma yang memiliki persentase paling kecil adalah kepala sekolah mengingatkan visi dan misi sekolah dalam berbagai kegiatan sekolah. Berdasarkan hasil wawancara tidak terstruktur kepada salah satu kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton

Yogyakarta, lebih tepatnya Kepala Sekolah Dasar Keputran 1, yang menyebutkan bahwa.

“Mengingatkan visi dan misi sekolah dalam berbagai kegiatan sekolah tidak sepenuhnya tanggung jawab kepala sekolah , karena visi dan misi sekolah tidak semena-mena tanggung jawab kepala sekolah, akan tetapi guru juga memiliki tanggung jawab terhadap terlaksananya visi dan misi tersebut. Dan saya yakin walaupun deskriptor kepala sekolah mengingatkan visi dan misi sekolah dalam berbagai kegiatan sekolah memiliki persentase paling kecil, namun nilai terkecil tersebut diantara nilai-nilai yang paling terbesar” (KSK1/14/09/2013).

Kepala sekolah harus menjadi figur sekolah yang mana tercermin dari pelaksanaan visi dan misi sekolah, kepala sekolah tidak hanya melaksanakan visi dan misi akan tetapi memiliki kewenangan untuk mengingatkan kepada guru terkait visi dan misi sekolah. Selain itu juga kepala sekolah harus mengkomunikasikan visi dan misi pada guru.

2. Kepekaan Individu

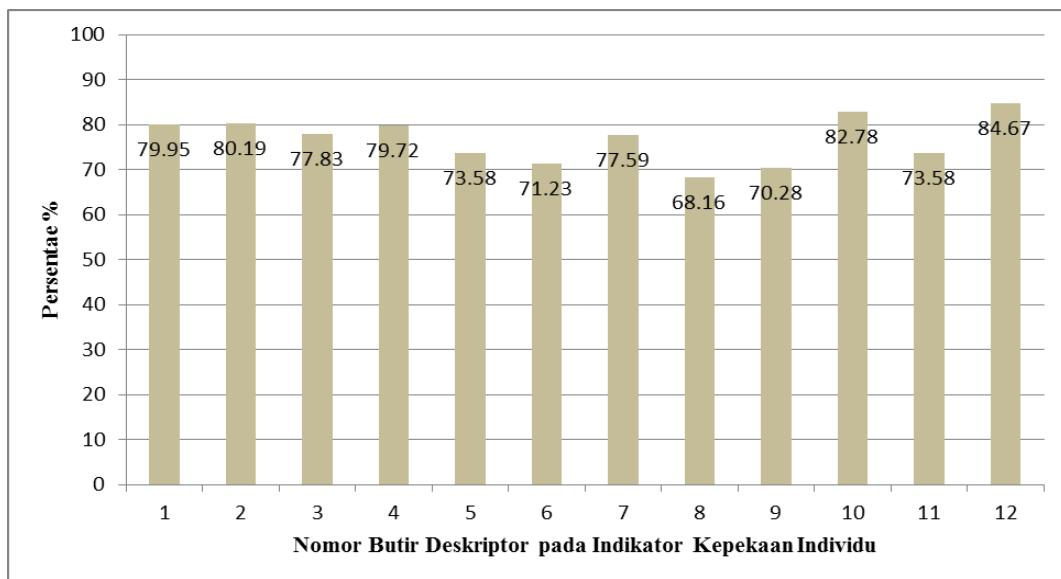
Indikator kepekaan individu memiliki 12 dari 46 butir pada angket pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.

Tabel 7. Persentase Indikator Kepekaan Individu pada Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta

No	Deskriptor	Skor Empirik	Skor Ideal	Persentase (%)	Kategori
1	Memperhatikan guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapatnya	339	424	79.95	Tinggi
2	Mendengarkan keluhan guru terkait dengan tugasnya	340	424	80.19	Tinggi
3	Menanggapi keluhan guru terkait dengan tugasnya	330	424	77.83	Tinggi
4	Menumbuhkan rasa optimis guru terhadap masa depan sekolah	338	424	79.72	Tinggi
5	Memberi pujian terhadap kinerja terbaik guru	312	424	73.58	Tinggi
6	Menunjukkan kepeduliannya terhadap kebutuhan individual guru	302	424	71.23	Tinggi

No	Deskriptor	Skor Empirik	Skor Ideal	Persentase (%)	Kategori
7	Mengakui adanya hasil kinerja guru	329	424	77.59	Tinggi
8	Menawarkan gagasan-gagasan yang baru kepada guru	289	424	68.16	Tinggi
9	Menyampaikan gagasan-gagasan yang baru kepada guru	298	424	70.28	Tinggi
10	Memberikan informasi terbaru kepada guru	351	424	82.78	Sangat Tinggi
11	Mengenal guru secara individu	312	424	73.58	Tinggi
12	Peduli terhadap ketidakhadiran guru	359	424	84.67	Sangat Tinggi
Total		3899	5088	76.63	Tinggi

Hasil persentase indikator kepekaan individu pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta apabila digambarkan dalam diagram batang adalah sebagai berikut.



Gambar 3. Diagram Batang Persentase Indikator Kepukaan Individu pada Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta

Dari hasil penelitian kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta menunjukkan bahwa indikator kepekaan individu memperoleh 76,63% yang masuk dalam kategori tinggi, hal tersebut dapat terinci pada masing-masing deskriptor, yaitu (1) memperhatikan guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat memperoleh 79,95% yang dikategorikan tinggi, (2) mendengarkan keluhan guru terkait dengan tugasnya memperoleh 80,19% yang dikategorikan tinggi, (3) menanggapi keluhan yang dialami guru terkait dengan tugasnya memperoleh 77,83% yang dikategorikan tinggi, (4) menumbuhkan rasa optimis guru terhadap masa depan sekolah memperoleh 79,72% yang dikategorikan tinggi, (5) memberi pujian terhadap kinerja terbaik guru memperoleh 73,58% yang dikategorikan tinggi, (6) menunjukkan kepeduliannya terhadap kebutuhan individual guru memperoleh 71,23% yang dikategorikan tinggi, (7) mengakui adanya kinerja guru memperoleh 77,59% yang dikategorikan tinggi, (8) menawarkan gagasan-gagasan yang baru kepada guru memperoleh 68,16% yang dikategorikan tinggi, (9) menyampaikan gagasan-gagasan yang baru kepada guru memperoleh 70,28% yang dikategorikan tinggi, (10) memberikan informasi terbaru kepada guru memperoleh 82,78% yang dikategorikan sangat tinggi, (11) mengenal guru secara individu memperoleh 73,58% yang dikategorikan tinggi, (12) peduli terhadap ketidakhadiran guru memperoleh 84,67% yang dikategorikan sangat tinggi.

Secara keseluruhan deskriptor pada indikator kepekaan individu masuk dalam kategori tinggi, hal ini berarti kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta telah dapat merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh

perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan guru-guru sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.

Meskipun keseluruhan indikator kepekaan individu masuk dalam kategori tinggi, namun perlu diketahui bahwa deskriptor pembentuk indikator kepekaan individu yang memiliki persentase paling kecil adalah kepala sekolah menawarkan gagasan-gagasan yang baru kepada guru. Berdasarkan hasil wawancara tidak terstruktur kepada salah satu kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta, lebih tepatnya Kepala Sekolah Dasar Panembahan, yang menyebutkan.

“Menawarkan gagasan-gagasan yang baru kepada guru-guru terlaksana paling tidak sebulan sekali dalam rapat koordinasi sekolah, gagasan-gagasan baru tersebut berupa gagasan yang didapat dari hasil diklat kepala sekolah, maupun masukan dari wali murid. Dan tidak terpungkiri juga gagasan-gagasan yang terkait tentang kegiatan-kegiatan tambahan untuk memajukan sekolah, yang biasanya terlaksana setiap satu minggu sekali setelah upacara pada hari senin” (KSP/15/09/2013).

Salah satu ciri-ciri pemimpin yang transformasional adalah pemimpin menciptakan, merumuskan, mensosialisasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi. Menawarkan gagasan-gagasan yang baru kepada guru merupakan salah satu bentuk mensosialisasikan pemikiran-pemikiran kepada anggota organisasi (sekolah) yang dapat diyakini sebagai bentuk transformasi sekolah yang harus diwujudkan.

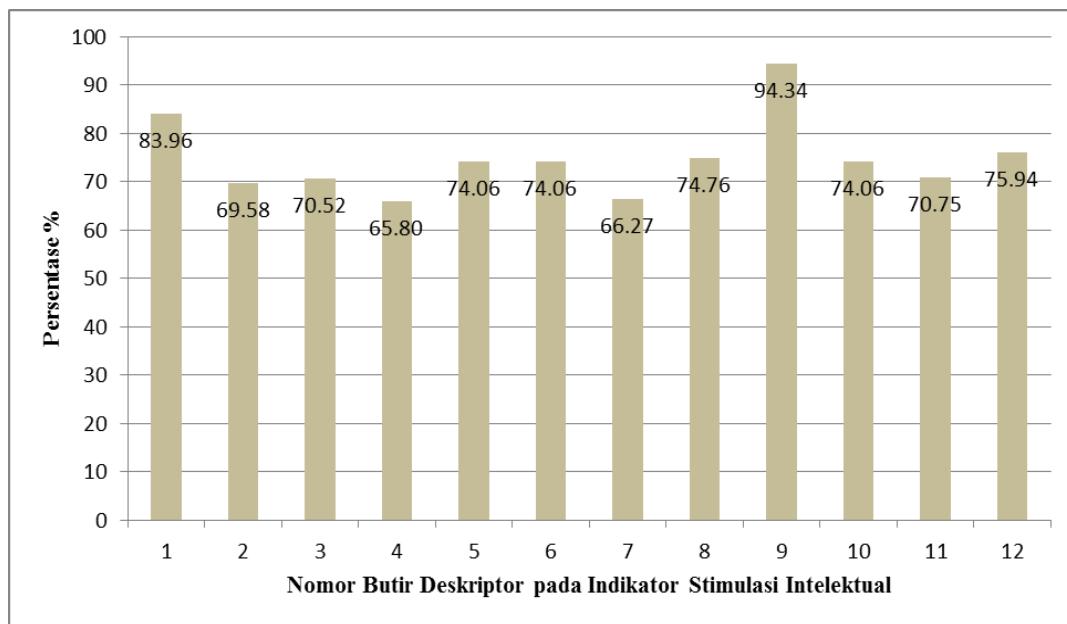
3. Stimulasi Intelektual

Indikator stimulasi intelektual memiliki 12 dari 46 butir pada angket pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.

Tabel 8. Persentase Indikator Stimulasi Intelektual pada Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta

No	Deskriptor	Skor Empirik	Skor Ideal	Persentase (%)	Kategori
1	Memberi kebebasan berpendapat kepada guru	356	424	83.96	Sangat Tinggi
2	Mengkondisikan skat-skat perbedaan pendapat, pandangan secara fleksibel	295	424	69.58	Tinggi
3	Memberikan kebebasan kepada guru untuk mengatasi permasalahan sekolah	299	424	70.52	Tinggi
4	Menggunakan cara yang kreatif untuk mengatasi suatu masalah	279	424	65.80	Tinggi
5	Menggunakan data-data yang kuat dalam memecahkan masalah	314	424	74.06	Tinggi
6	Mendorong guru untuk berfikir dengan cara-cara yang baru dalam berbagai kegiatan	314	424	74.06	Tinggi
7	Membimbing guru untuk mengembangkan keterampilan sesuai dengan tugasnya	281	424	66.27	Tinggi
8	Mempertinggi motivasi guru untuk semakin sukses	317	424	74.76	Tinggi
9	Mendorong segala kegiatan yang bersikap kreatif terhadap pengembangan sekolah	400	424	94.34	Sangat Tinggi
10	Melakukan pembinaan terkait tugas guru	314	424	74.06	Tinggi
11	Memiliki inisiatif untuk mengembangkan potensi guru	300	424	70.75	Tinggi
12	Membantu guru dalam mengatasi masalah terkait tugasnya	322	424	75.94	Tinggi
Total		3791	5088	74.51	Tinggi

Hasil persentase indikator stimulasi intelektual pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta apabila digambarkan dalam diagram batang adalah sebagai berikut.



Gambar 4. Diagram Batang Persentase Indikator Stimulasi Intelektual pada Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta

Dari hasil penelitian kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta menunjukkan bahwa indikator stimulasi intelektual memperoleh 74,51% yang masuk dalam kategori tinggi, hal tersebut dapat terinci pada masing-masing deskriptor, yaitu (1) memberi kebebasan berpendapat kepada guru memperoleh 83,96% yang dikategorikan sangat tinggi, (2) mengkondisikan skat-skat perbedaan, pandangan secara fleksibel memperoleh 69,58% yang dikategorikan tinggi, (3) memberikan kebebasan kepada guru untuk mengatasi permasalahan sekolah memperoleh 70,52% yang dikategorikan tinggi, (4) menggunakan cara yang kreatif untuk mengatasi suatu masalah memperoleh 65,80% yang dikategorikan tinggi, (5) menggunakan data-data yang kuat dalam memecahkan masalah memperoleh 74,06% yang dikategorikan tinggi, (6) mendorong guru untuk berfikir dengan cara-cara yang baru dalam berbagai

kegiatan memperoleh 74,06% yang dikategorikan tinggi, (7) membimbing guru untuk mengembangkan keterampilan sesuai dengan tugasnya memperoleh 66,27% yang dikategorikan tinggi, (8) mempertinggi motivasi guru untuk semakin sukses memperoleh 74,76% yang dikategorikan tinggi, (9) mendorong segala kegiatan yang bersikap kreatif terhadap pengembangan sekolah memperoleh 94,34% yang dikategorikan sangat tinggi, (10) melakukan pembinaan terkait tugas guru memperoleh 74,06% yang dikategorikan tinggi, (11) memiliki inisiatif untuk mengembangkan potensi guru memperoleh 70,75% yang dikategorikan tinggi, (12) membantu guru dalam mengatasi masalah terkait tugasnya memperoleh 75,94% yang dikategorikan tinggi.

Secara keseluruhan deskriptor pada indikator stimulasi intelektual masuk dalam kategori tinggi, hal ini berarti kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta telah memiliki sikap dan perilaku kepemimpinan yang didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual ia telah mampu menterjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif tanpa meninggalkan inovasi-inovasi didalamnya.

Meskipun keseluruhan indikator stimulasi intelektual masuk dalam kategori tinggi, namun perlu diketahui bahwa deskriptor pembentuk indikator stimulasi intelektual yang memiliki persentase paling kecil adalah kepala sekolah menggunakan cara yang kreatif untuk mengatasi suatu masalah. Berdasarkan hasil wawancara tidak terstruktur kepada salah satu kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta, lebih tepatnya Kepala Sekolah Dasar Keputran A, yang menyebutkan.

“Menggunakan cara yang kreatif dalam mengatasi masalah biasanya dengan menggunakan pendekatan secara individu apabila masalah tersebut datangnya dari guru, dan apabila masalah tersebut datangnya dari wali murid maka akan dibahas pada rapat koordinasi yang dilakukan setiap bulan. Karena masalah-masalah tersebut tidak sepenuhnya tanggung jawab kepala sekolah, melainkan tanggung jawab bersama warga sekolah untuk memajukan sekolah” (KSKA/14/09/2013).

Salah satu ciri kepemimpinan transformasional adalah menggunakan kemampuan intelektualnya secara cerdas dan kreatif dalam proses pengambilan keputusan dan mengatasi masalah. Meskipun dalam kenyataannya, deskriptor menggunakan cara yang kreatif dalam mengatasi masalah memiliki persentase yang paling rendah, namun dalam pelaksanaannya kepala sekolah sudah menggunakan salah satu prinsip dari kepemimpinan transformasional yaitu menggunakan kemampuan intelektualnya secara cerdas dan kreatif dalam mengatasi masalah seperti menyelesaikan masalah secara bersama-sama dan tidak secara sepikah dari kepala sekolah.

4. Inspirasi Individu

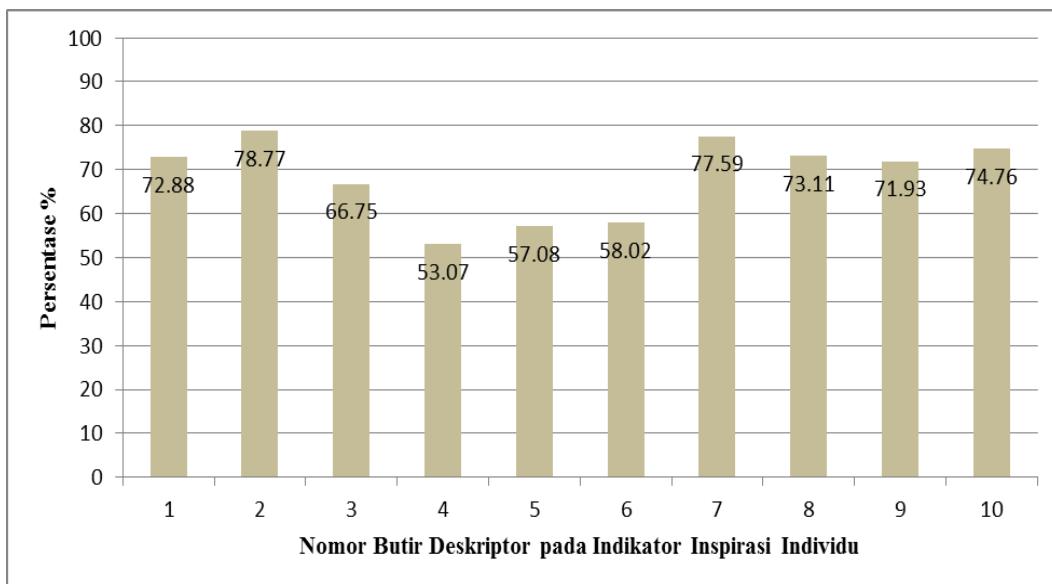
Indikator inspirasi individu memiliki 10 dari 46 butir pada angket pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.

Tabel 9. Persentase Indikator Inspirasi Individu pada Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta

No	Deskriptor	Skor Empirik	Skor Ideal	Persentase (%)	Kategori
1	Mengkomunikasikan harapan yang tinggi bagi guru	309	424	72.88	Tinggi
2	mengkomunikasikan dua arah terkait harapan guru terhadap kemajuan sekolah	334	424	78.77	Tinggi
3	Sensitif terhadap keluhan dari guru terkait kemajuan sekolah	283	424	66.75	Tinggi
4	Menggunakan simbol atau artefak dalam memfokuskan visi dan misi sekolah	225	424	53.07	Sedang

No	Deskriptor	Skor Empirik	Skor Ideal	Percentase (%)	Kategori
5	Menggunakan kata-kata kunci dalam menginspirasi guru	242	424	57.08	Sedang
6	Mengembangkan kata-kata kunci dalam membangkitkan komitmen guru	246	424	58.02	Sedang
7	Menjalankan visi dan misi sekolah dengan fleksibel	329	424	77.59	Tinggi
8	Menjalankan visi dan misi sekolah dengan cara-cara yang sederhana	310	424	73.11	Tinggi
9	Memiliki keahlian dalam merespon perubahan yang terjadi di sekolah	305	424	71.93	Tinggi
10	Merubah masalah yang dihadapi menjadi peluang dengan membangun komunikasi kebersamaan	317	424	74.76	Tinggi
Total		2900	4240	68.40	Tinggi

Hasil persentase indikator inspirasi individu pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta apabila digambarkan dalam diagram batang adalah sebagai berikut.



Gambar 5. Diagram Batang Persentase Indikator Inspirasi Individu pada Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta

Dari hasil penelitian kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta menunjukkan bahwa indikator inspirasi individu memperoleh 68,40% yang masuk dalam kategori tinggi, hal tersebut dapat terinci pada masing-masing deskriptor, yaitu (1) mengkomunikasikan harapan yang tinggi bagi guru memperoleh 72,88% yang dikategorikan tinggi, (2) melakukan komunikasi dua arah terkait harapan guru terhadap kemajuan sekolah memperoleh 78,77% yang dikategorikan tinggi, (3) sensitif terhadap keluhan dari guru terkait kemajuan sekolah memperoleh 66,75% yang dikategorikan tinggi, (4) menggunakan simbol atau artefak dalam memfokuskan visi dan misi sekolah memperoleh 53,07% yang dikategorikan sedang, (5) menggunakan kata-kata kunci dalam menginspirasi memperoleh 57,08% yang dikategorikan sedang, (6) mengembangkan kata-kata kunci dalam membangkitkan komitmen memperoleh 58,02% yang dikategorikan sedang, (7) menjalankan visi dan misi sekolah dengan fleksibel memperoleh 77,59% yang dikategorikan tinggi, (8) menjalankan visi dan misi sekolah dengan cara-cara yang sederhana memperoleh 73,11% yang dikategorikan tinggi, (9) memiliki keahlian dalam merespon perubahan yang terjadi di sekolah memperoleh 71,93% yang dikategorikan tinggi, (10) merubah masalah yang dihadapi menjadi peluang dengan membangun komunikasi kebersamaan memperoleh 74,76% yang dikategorikan tinggi.

Secara keseluruhan deskriptor pada indikator inspirasi individu masuk dalam kategori tinggi, hal ini berarti kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta mempunyai perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan guru dan memperhatikan makna pekerjaan tersebut bagi

guru-guru dengan membangun antusiasme dan optimis guru-guru sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta.

Meskipun keseluruhan indikator inspirasi individu masuk dalam kategori tinggi, namun perlu diketahui bahwa deskriptor pembentuk indikator inspirasi individu yang memiliki persentase paling kecil adalah kepala sekolah menggunakan simbol atau artefak dalam memfokuskan visi dan misi sekolah. Berdasarkan hasil wawancara tidak terstruktur kepada salah satu kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta, tepatnya Kepala Sekolah Dasar Keputran 1, yang menyebutkan. “Hal tersebut sudah ada dan terlaksana, akan tetapi hanya beberapa dan sedikit jumlah simbol atau artefak yang bertujuan untuk memfokuskan tujuan sekolah”. Pada hal artefak yang berupa poster, gambar, kata-kata mutiara merupakan cara yang efektif dalam mengimplementasikan visi dan misi sekolah dengan menekankan niali-nilai tujuan sekolah tersebut.

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta memiliki persentase sebesar 75,66% dan termasuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut berdasarkan dari persentase per indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta, yang mana indikator kharisma memperoleh 81,90% yang masuk dalam kategori sangat tinggi, indikator kepekaan individu memperoleh 76,63% yang masuk dalam kategori tinggi, indikator stimulasi intelektual memperoleh 74,51% yang masuk dalam kategori tinggi, dan indikator inspirasi individu memperoleh 68,40% yang masuk dalam kategori tinggi. Untuk lebih

jelasnya empat indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta akan dibahas sebagai berikut.

1. Kharisma dalam Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta

Berdasarkan analisis hasil data penelitian kharisma dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta memperoleh 81,90% yang masuk dalam kategori sangat tinggi. Meskipun keseluruhan indikator kharisma masuk dalam kategori sangat tinggi, namun perlu diketahui bahwa deskriptor pembentuk indikator kharisma yang memiliki persentase paling kecil adalah kepala sekolah mengingatkan visi dan misi sekolah dalam berbagai kegiatan sekolah.

Salah satu wujud dari kharisma kepala sekolah adalah menjadi figur sekolah yang mana tercermin dari pelaksanaan visi dan misi sekolah, kepala sekolah tidak hanya melaksanakan visi dan misi akan tetapi memiliki kewenangan untuk mengingatkan kepada guru terkait visi dan misi sekolah. Hal tersebut sejalan dengan Peter dan Austin (Komariah dan Triatna, 2008: 32) yang menjelaskan bahwa kepala sekolah harus mengkomunikasikan visi dan misi pada guru, staf dan siswa.

Berdasarkan hasil wawancara tidak terstruktur kepada salah satu kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta, kepala sekolah mengakui bahwa tidak semua kegiatan sekolah, kepala sekolah harus mengingatkan visi dan misi kepada guru, karena visi dan misi sekolah adalah tidak semena-mena tanggung jawab kepala sekolah, akan tetapi guru juga memiliki tanggung jawab terhadap

terlaksananya visi dan misi tersebut. Sedangkan salah satu kepala sekolah lain di sekolah dasar Kecamatan Kraton Yogyakarta berkeyakinan bahwa walaupun deskriptor kepala sekolah mengingatkan visi dan misi sekolah dalam berbagai kegiatan sekolah memiliki persentase paling kecil, namun nilai terkecil tersebut diantara nilai-nilai yang paling terbesar. Hal tersebut didasarkan pada kinerja kepala sekolah yang sedikit banyak telah mengingatkan visi dan misi sekolah kepada guru. Keyakinan kepala sekolah tersebut memang benar yang mana deskriptor kepala sekolah mengingatkan visi dan misi sekolah dalam berbagai kegiatan sekolah memiliki persentase 65,09% dan sudah masuk dalam kategori tinggi.

Sedangkan deskriptor yang memiliki persentase tertinggi adalah kepala sekolah mengucapkan "terima kasih" kepada guru setelah perintah/tugas telah dilaksanakan. Danin dan Suparno (2009: 91) menyatakan bahwa kepala sekolah menyapa guru, mengucapkan terima kasih kepada guru meskipun sangat sepele, sebenarnya sangat penting karena itu merupakan bagian dari perhatian pimpinan terhadap anak buahnya. Hal tersebut membuktikan bahwa kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta memperlakukan guru dengan hormat dan santun, karena menurut salah satu kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta sudah menjadi kebiasaan diri untuk mengucapkan terima kasih setelah meminta tolong.

2. Kepekaan Individu dalam Kepemimpinan Transformasional Kepala

Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta

Berdasarkan analisis hasil data penelitian kepekaan individu dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta memperoleh 76,63% yang masuk dalam kategori tinggi. Adapun deskriptor pembentuk indikator kepekaan individu yang memiliki persentase paling kecil adalah kepala sekolah menawarkan gagasan-gagasan yang baru kepada guru.

Seperti halnya pernyataan John Adair (Komariah dan Triatna, 2008: 82) bahwa salah satu ciri-ciri pemimpin yang transformasional adalah pemimpin menciptakan, merumuskan, mensosialisasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi. Menawarkan gagasan-gagasan yang baru kepada guru merupakan salah satu bentuk mensosialisasikan pemikiran-pemikiran kepada anggota organisasi (sekolah) yang dapat diyakini sebagai bentuk transformasi sekolah yang harus diwujudkan.

Berdasarkan hasil wawancara tidak terstruktur kepada salah satu kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta, kepala sekolah menawarkan gagasan-gagasan yang baru kepada guru terlaksana paling tidak sebulan sekali dalam rapat koordinasi sekolah, gagasan-gagasan baru tersebut berupa gagasan yang didapat dari hasil diklat kepala sekolah, maupun masukan dari wali murid.

Kepala sekolah peduli terhadap ketidakhadiran guru merupakan deskriptor pembentuk indikator kepekaan individu yang memiliki persentase tertinggi, hal ini

berarti bahwa kepala sekolah memiliki kedekatan dan mengenal guru secara individu. Akan tetapi untuk salah satu sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta, lebih tepatnya SD Keputran 1 yang mana kepala sekolah belum mengenal guru secara keseluruhan, dikarenakan sekolah tersebut baru *regrouping* dari tiga sekolah pada akhir tahun 2012. Akan tetapi kepala sekolah berupaya secepatnya untuk mengenal pribadi dan karakter guru secara keseluruhan. Hal tersebut membuktikan bahwa tidak salah apabila kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta untuk indikator peduli terhadap ketidakhadiran guru masuk dalam kategori sangat tinggi.

3. Stimulasi Intelektual dalam Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta

Berdasarkan analisis hasil data penelitian stimulasi intelektual dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta memperoleh 74,51% yang masuk dalam kategori tinggi. Adapun deskriptor pembentuk indikator stimulasi intelektual yang memiliki persentase paling kecil adalah kepala sekolah menggunakan cara yang kreatif untuk mengatasi suatu masalah.

Hasil wawancara tidak terstruktur kepada salah satu kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta dalam mengatasi masalah kepala sekolah menggunakan pendekatan secara individu apabila masalah tersebut datangnya dari guru, dan apabila masalah tersebut datangnya dari wali murid maka akan dibahas pada rapat koordinasi yang dilakukan setiap bulan. Karena masalah-masalah tersebut tidak sepenuhnya tanggung jawab kepala sekolah, melainkan tanggung

jawab bersama warga sekolah untuk memajukan sekolah. Hal tersebut sejalan dengan Wuradji (2008: 52) yang menjelaskan bahwa salah satu ciri dari kepemimpinan transformasional adalah menggunakan kemampuan intelektualnya secara cerdas dan kreatif dalam proses pengambilan keputusan dan mengatasi masalah.

Sedangkan deskriptor pembentuk indikator stimulasi intelektual yang memiliki persentase tertinggi adalah kepala sekolah mendorong segala kegiatan yang bersikap kreatif terhadap pengembangan sekolah, hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta merupakan pemimpin visioner yang merupakan ciri utama dari kepemimpinan transformasional. Sejalan dengan John Adair (Komariah dan Triatna, 2008: 82) yang menjelaskan bahwa salah satu ciri pemimpin transformasional adalah memiliki jiwa visioner dan kepala sekolah tersebut memiliki antusiasme terhadap perkembangan lembaga yang dipimpinnya. Berdasarkan wawancara tidak terstruktur kepada salah satu kepala sekolah dasar di Kecamatan kraton Yogyakarta bentuk antusiasme terwujud dalam kegiatan memberi pengarahan pada setiap rapat mingguan dan rapat koordinasi setiap bulannya.

4. Inspirasi Individu dalam Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta

Berdasarkan analisis hasil data penelitian kharisma dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta memperoleh 68,40% yang masuk dalam kategori tinggi.

Deskriptor pembentuk indikator inspirasi individu yang memiliki persentase paling kecil adalah kepala sekolah menggunakan simbol atau artefak dalam memfokuskan visi dan misi sekolah. Yulk (Wuradji, 2009: 56) menjelaskan bahwa salah satu bentuk pengembangan kepemimpinan transformasional adalah menggunakan tindakan-tindakan yang bersifat simbolis dan dramatis untuk menekankan nilai-nilai kunci organisasi. Menurut salah satu kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta hal tersebut sudah ada dan terlaksana, akan tetapi hanya beberapa dan sedikit jumlah simbol atau artefak yang bertujuan untuk memfokuskan tujuan sekolah.

Sedangkan deskriptor pembentuk indikator inspirasi individu yang memiliki persentase tertinggi adalah kepala sekolah melakukan komunikasi dua arah terkait harapan guru terhadap kemajuan sekolah. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah dasar di Kecamatan Kraton Yogyakarta melibatkan guru dalam memajukan sekolah dan untuk mencapai tujuan sekolah. Hal tersebut diperkuat oleh hasil wawancara tidak terstruktur kepada salah satu kepala sekolah di Kecamatan Kraton Yogyakarta yang menyatakan bahwa sekolah ini tidak hanya milik kepala sekolah semata, namun milik warga sekolah secara seutuhnya, maka dari itu untuk memajukan sekolah perlu peran serta warga sekolah dan tidak terkecuali guru-guru yang ada di sekolah tersebut.

D. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini menggunakan teknik angket atau kuesioner yang diberikan kepada guru dan wawancara tidak terstruktur kepada kepala sekolah. Akan lebih mendapatkan data yang mendalam apabila penelitian selanjutnya menggunakan wawancara yang terstruktur dan observasi secara mendalam yang tidak hanya kepada kepala sekolah, tetapi juga kepada guru.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta masuk dalam kategori tinggi dengan persentase sebesar 75,66%. Dilihat dari empat indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Kharisma dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta masuk dalam kategori sangat tinggi dengan persentase sebesar 81,90%. Deskriptor yang memiliki persentase paling kecil adalah kepala sekolah mengingatkan visi dan misi sekolah dalam berbagai kegiatan sekolah. Sedangkan deskriptor yang memiliki persentase paling besar adalah kepala sekolah mengucapkan "terima kasih" kepada guru setelah perintah/tugas telah dilaksanakan.
2. Kepekaan individu dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta masuk dalam kategori tinggi dengan persentase sebesar 76,63%. Deskriptor yang memiliki persentase paling kecil adalah kepala sekolah menawarkan gagasan-gagasan yang baru kepada guru. Sedangkan deskriptor yang memiliki persentase paling besar adalah kepala sekolah peduli terhadap ketidakhadiran guru.

3. Stimulasi intelektual dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta masuk dalam kategori tinggi dengan persentase sebesar 74,51%. Deskriptor yang memiliki persentase paling kecil adalah kepala sekolah menggunakan cara yang kreatif untuk mengatasi suatu masalah. Sedangkan deskriptor yang memiliki persentase paling besar adalah kepala sekolah mendorong segala kegiatan yang bersikap kreatif terhadap pengembangan sekolah.
4. Inspirasi individu dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar se-Kecamatan Kraton Yogyakarta masuk dalam kategori tinggi dengan persentase sebesar 68,40%. Deskriptor yang memiliki persentase paling kecil adalah kepala sekolah menggunakan simbol atau artefak dalam memfokuskan visi dan misi sekolah. Sedangkan deskriptor yang memiliki persentase paling besar adalah kepala sekolah melakukan komunikasi dua arah terkait harapan guru terhadap kemajuan sekolah.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti mengajukan saran-saran sebagai berikut.

1. Dengan hasil penelitian yang menunjukkan hasil yang tinggi, kepala sekolah harus tetap meningkatkan kadar kepemimpinan transformasional dalam dirinya dengan mengaplikasikan kepemimpinan transformasional dalam kinerja sehari-hari.

2. Kepala sekolah memperbanyak simbol atau artefak dalam memfokuskan visi dan misi sekolah seperti poster, lukisan serta kata-kata mutiara di halaman sekolah maupun dalam ruang kelas dan ruang guru, karena hal tersebut berperan secara efektif dalam menekankan nilai-nilai tujuan sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Cepi Triatna. (2006). *Visionary Leadership, Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Abd. Kadim Masaong dan Arfan A. Tilome. (2011). *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelegence*. Bandung: Alfabeta.
- Arief Furchan. (2007). *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bass, B. M. dan Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership 2nd edition*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bush, Tony dan Coleman, Marianne. (2000). *Leadership and Strategic Management in Education*. London: Sage Publications Company.
- Danim. (2004). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Danim dan Suparno. (2009). *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Depdiknas. (2005). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Cetakan Pertama Edisi Ketiga. Jakarta: Balai Pustaka.
- E. Mulyasa. (2011). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hadari Nawawi. (2003). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- J. Dubrin, Andrew. (2006). *The Complete Ideal's Guide Leadership*. Jakarta: Prenada Media.
- J. Starratt, Robert. (2007). *Menghadirkan Pemimpin Visioner Kiat Menegaskan Peran Sekolah*. Yogyakarta: Kanisius.
- Kemendiknas. (2007). *Peraturan Pemerintah No. 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah*. Diakses dari www.bpkp.go.id/uu/filedownload/4/58/766.bpkp pada tanggal 12 Oktober 2012, Jam 23.22 WIB.

- Kemendiknas. (2011). *Buku Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan.
- Major, K. (1988). Dogmatism, visionary Leadership and Effectiveness of Secondary Principle. Disertasi. University of La Verna, California.
- Meilina Bustari. (2010) . Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Makalah*. Konferensi Internasional Manajemen Pendidikan (Icemal).Yogyakarta: UNY.
- Muksin Wijaya. (2005). Kepemimpinan Transformasional di Sekolah dalam Meningkatkan Outcome Peserta Didik. Bandung: *Jurnal Pendidikan Penabur* - No.05/ Th.IV / Desember 2005.
- Saifuddin Azwar. (2006). *Reliabilitas dan Validitas*. Edisi Ketiga. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- (2007). *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sashkin, Marshal dan Sashkin, G. Molly. (2011). *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- (2012). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi. (2011). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suharsimi Arikunto. (2010). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Susilo Martoyo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Timple, A.Dale. (1991). *The Art and Science of Business Management Leadership*. New York: Kend Publishing.
- Veithzal Rivai. (2004). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Veithzal Rivai. (2004). *Kiat Memimpin dalam Abad ke- 21*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Vela Miarri Nurma Arimbi. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Temanggung. *Skripsi*. Yogyakarta: FIP UNY.
- Wahyu Fitri Hapsari. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Tingkat Gaji Guru terhadap Motivasi Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Purworejo. *Skripsi*. Yogyakarta: FE UNY.
- Wahjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan kepala sekolah Tinjauan Teoritik serta Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wiwik Wijayanti, dkk. (2011). Model Kepemimpinan Transformasional Guru dalam Implementasi Program Sekolah Sehat di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) II Kota Yogyakarta. *Penelitian*. Yogyakarta: FIP UNY.
- Wuradji. (2009). *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)*. Yogyakarta: Gama Media.
- Yulk, Gary. (2001). *Leadership in Organization*. New Jersey: Prentice Hall.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

SURAT IZIN PENELITIAN



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN

Alamat : Karangmalang, Yogyakarta 55281
Telp.(0274) 586168 Hunting, Fax.(0274) 540611; Dekan Telp. (0274) 520094
Telp.(0274) 586168 Psw. (221, 223, 224, 295,344, 345, 366, 368,369, 401, 402, 403, 417)



No. : 4867 /UN34.11/PL/2013
Lamp. : 1 (satu) Bendel Proposal
Hal : Permohonan izin Penelitian

3 September 2013

Yth. Gubernur Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta
Cq. Kepala Biro Administrasi Pembangunan
Setda Provinsi DIY
Kepatihan Danurejan
Yogyakarta

Diberitahukan dengan hormat, bahwa untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik yang ditetapkan oleh Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, mahasiswa berikut ini diwajibkan melaksanakan penelitian:

Nama : Yaris Shidiq Zamroni
NIM : 09101241030
Prodi/Jurusan : MP/AP
Alamat : Ds. Perdopo Rt.02 / Rw 02 , Kec. Gunung Wungkal, Keb. Pati, Jawa Tengah

Sehubungan dengan hal itu, perkenankanlah kami memintakan izin mahasiswa tersebut melaksanakan kegiatan penelitian dengan ketentuan sebagai berikut:

Tujuan : Memperoleh data penelitian tugas akhir skripsi
Lokasi : SD Se Kecamatan Kraton Yogyakarta
Subyek : Kepala Sekolah Se Kecamatan Kraton Yogyakarta
Obyek : Kepemimpinan Trasformasional Kepala Sekolah
Waktu : September-November 2013
Judul : Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar Se Kecamatan Kraton Yogyakarta

Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima kasih.



Tembusan Yth:

1. Rektor (sebagai laporan)
 2. Wakil Dekan I FIP
 3. Ketua Jurusan AP FIP
 4. Kabag TU
 5. Kasubbag Pendidikan FIP
 6. Mahasiswa yang bersangkutan
- Universitas Negeri Yogyakarta



PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

SEKRETARIAT DAERAH

Kompleks Kepatihan, Danurejan, Telepon (0274) 562811 - 562814 (Hunting)
YOGYAKARTA 55213

SURAT KETERANGAN IJIN

070 /Reg /V/ 6645 / 9 /2013

Membaca Surat : Dekan Fak. Ilmu Pendidikan UNY

Nomor : 4867/UN,34,11/PL/2013

Tanggal : 03 September 2013

Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Mengingat : 1. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2006 tentang Perizinan bagi Perguruan Tinggi Asing, Lembaga Penelitian dan Pengembangan Asing, Badan Usaha Asing dan Orang Asing dalam Melakukan Kegiatan Penelitian dan Pengembangan di Indonesia;
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2011 tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;
3. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 37 tahun 2008 tentang Rincian Tugas dan Fungsi Satuan Organisasi di Lingkungan Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
4. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengkajian dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta.

DILAKUKAN untuk melakukan kegiatan survei/penelitian/penelitian/pengembangan/pengkajian/studi lapangan kepada:

Nama : YARIS SHIDIQ ZAMRONI
JL. LAKSDA ADISUCIPTO YK

NIP/NIM : 9101241030

Alamat :
Judul : KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DASAR SE KECAMATAN KRATON YOGYAKARTA

Lokasi : KOTA YOGYAKARTA

Waktu : 04 September 2013 s/d 04 Desember 2013

Dengan Ketentuan

1. Menyerahkan surat keterangan/ijin survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan *) dari Pemerintah Daerah DIY kepada Bupati/Walikota melalui institusi yang berwenang mengeluarkan ijin dimaksud;
2. Menyerahkan *softcopy* hasil penelitiannya baik kepada Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta melalui Biro Administrasi Pembangunan Setda DIY dalam bentuk *compact disk* (CD) maupun mengunggah (*upload*) melalui website: adbang.jogjaprov.go.id dan menunjukkan naskah cetakan asli yang sudah disahkan dan dibubuh cap institusi;
3. Ijin ini hanya dipergunakan untuk keperluan ilmiah, dan pemegang ijin wajib mentatati ketentuan yang berlaku di lokasi kegiatan;
4. Ijin penelitian dapat diperpanjang maksimal 2 (dua) kali dengan menunjukkan surat ini kembali sebelum berakhir waktunya setelah mengajukan perpanjangan melalui website: adbang.jogjaprov.go.id;
5. Ijin yang diberikan dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila pemegang ijin ini tidak memenuhi ketentuan yang berlaku.

Dikeluarkan di Yogyakarta
Pada tanggal 05 September 2013

An. Sekretaris Daerah
Asisten Perekonomian dan Pengembangan
Ub.

Kepala Biro Administrasi Pembangunan

Hendar Susilowati, SH.

NIP. 19580120 198503 2 003



Tembusan:

1. Yth. Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta (sebagai laporan)
2. Wali Kota Yogyakarta c/q Dinas Perizinan
3. Ka. Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga DIY
4. Dekan Fak. Ilmu Pendidikan UNY
5. Yang Bersangkutan



PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA

DINAS PERIZINAN

Jl. Kenari No. 56 Yogyakarta Kode Pos : 55165 Telp. (0274) 555241,515865,515866,562682

Fax (0274) 555241

EMAIL : perizinan@jogjakota.go.id

HOT LINE SMS : 081227625000 HOT LINE EMAIL : upik@jogjakota.go.id

WEBSITE : www.perizinan.jogjakota.go.id

SURAT IZIN

NOMOR : 070/2489
5802/34

Dasar : Surat izin / Rekomendasi dari Gubernur Kepala Daerah Istimewa Yogyakarta
Nomor : 070/6645/V/9/2013 Tanggal : 05/09/2013

Mengingat : 1. Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 10 Tahun 2008 tentang Pembentukan, Susunan, Kedudukan dan Tugas Pokok Dinas Daerah
2. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 85 Tahun 2008 tentang Fungsi, Rincian Tugas Dinas Perizinan Kota Yogyakarta;
3. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 29 Tahun 2007 tentang Pemberian Izin Penelitian, Praktek Kerja Lapangan dan Kuliah Kerja Nyata di Wilayah Kota Yogyakarta;
4. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Perizinan pada Pemerintah Kota Yogyakarta;
5. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor: 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengembangan, Pengkajian dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta;

Dijinkan Kepada : Nama : YARIS SHIDIQ ZAMRONI NO MHS / NIM : 09101241030
Pekerjaan : Mahasiswa Fak. Ilmu Pendidikan - UNY
Alamat : Kampus Karangmalang, Yogyakarta
Penanggungjawab : Suyud, M.Pd.
Keperluan : Melakukan Penelitian dengan judul Proposal : KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DASAR SE KECAMATAN KRATON YOGYAKARTA

Lokasi/Responden : Kota Yogyakarta
Waktu : 04/09/2013 Sampai 04/12/2013
Lampiran : Proposal dan Daftar Pertanyaan
Dengan Ketentuan : 1. Wajib Memberi Laporan hasil Penelitian berupa CD kepada Walikota Yogyakarta (Cq. Dinas Perizinan Kota Yogyakarta)
2. Wajib Menjaga Tata tertib dan mentaati ketentuan-ketentuan yang berlaku setempat
3. Izin ini tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan Pemerintah dan hanya diperlukan untuk keperluan ilmiah
4. Surat izin ini sewaktu-waktu dapat dibatalkan apabila tidak dipenuhinya ketentuan -ketentuan tersebut diatas
Kemudian diharap para Pejabat Pemerintah setempat dapat memberi bantuan seperlunya

Tanda tangan
Pemegang Izin
YARIS SHIDIQ ZAMRONI

Dikeluarkan di : Yogyakarta
pada Tanggal : 4-9-2013
An. Kepala Dinas Perizinan
Sekretaris
ENY RETNOWATI, SH
NIP. 196103031988032004

Tembusan Kepada :

- Yth. 1. Walikota Yogyakarta(sebagai laporan)
2. Ka. Biro Administrasi Pembangunan Setda DIY
3. Ka. Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta
4. Kepala SD Keputran I Yogyakarta
5. Kepala SD Keputran II Yogyakarta
6. Kepala SD Kraton Yogyakarta
7. Kepala SD Keputran A Yogyakarta
8. Kepala SD Panembahan Yogyakarta
9. Ybs.

LAMPIRAN 2

INSTRUMEN PENELITIAN

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Guru Sekolah Dasar
Di Kecamatan Kraton
Yogyakarta

Dengan Hormat,

Saya Yaris Shidiq Zamroni, mahasiswa jurusan Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta yang sedang menyelesaikan tugas akhir skripsi dengan judul: **Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar se Kecamatan Kraton Yogyakarta.**

Sehubungan dengan hal tersebut, saya memohon kesedian Bapak/Ibu memberikan waktunya untuk mengisi angket terlampir sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Kerahasanai jawaban Bapak/Ibu sangat saya jaga dan informasi yang Bapak/Ibu berikan hanya untuk kepentingan penelitian ilmiah semata, jadi tidak akan mempengaruhi reputasi Bapak/Ibu sebagai guru dalam bekerja.

Demikian surat ini saya sampaikan. Atas perhatian dan bantuan Bapak/Ibu saya ucapan terima kasih.

Hormat Saya,

Peneliti

Yaris Shidiq Zamroni
NIM. 09101241030

KUESIONER PENELITIAN
Kepemimpinan Transformasional
Kepala Sekolah Dasar se Kecamatan Kraton Yogyakarta

Petunjuk Pengisian

Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan transformasional kepala sekolah se Kecamatan Kraton Yogyakarta, yang terdiri atas dua bagian yaitu identitas responden dan pernyataan mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Bapak/Ibu dimohon untuk mengisi dua bagian angket tersebut dengan ketentuan sebagai berikut.

- A. Identitas responden, berisi informasi mengenai data diri Bapak/Ibu
- B. Pernyataan mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah, Bapak/Ibu dimohon untuk mengisi dan memilih jawaban yang menurut Bapak/Ibu sesuai dengan memberikan tanda centang (✓) pada alternatif yang disediakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, yaitu:
 - TP :Tidak Pernah, apabila kepala sekolah **tidak pernah** melakukan/melaksanakan pernyataan pada butir tersebut.
 - JR :Jarang, apabila kepala sekolah **jarang** melakukan/melaksanakan pernyataan pada butir tersebut.
 - KD :Kadang-Kadang, apabila kepala sekolah **kadang-kadang** melakukan/melaksanakan pernyataan pada butir tersebut.
 - SR :Sering, apabila kepala sekolah **sering** melakukan/melaksanakan pernyataan pada butir tersebut.
 - SL :Selalu, apabila kepala sekolah **selalu** melakukan/melaksanakan pernyataan pada butir tersebut.

A. Identitas Responen

1. Sekolah : SD
2. Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan (coret yang tidak perlu)
3. Umur : Tahun
4. Lama Masa Mengajar : Tahun
5. Pendidikan Terakhir :

B. Angket Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		TP	JR	KD	SR	SL
1	Kepsek mengingatkan visi dan misi sekolah dalam berbagai kegiatan sekolah, misalnya rapat					
2	Kepsek melaksanakan tugas dan kewajiban secara disiplin					
3	Kepsek dapat menerima kritik dan saran dari Bapak / Ibu					
4	Kepsek membangkitkan rasa saling menghargai pendapat antar guru					
5	Kepsek dalam memerintah/menugaskan pekerjaan menggunakan kata "tolong" kepada Bapak/Ibu					
6	Kepsek mengucapkan "terima kasih" setelah perintah/tugas dari sekolah telah Bapak/Ibu laksanakan					
7	Kepsek memiliki komitmen yang tinggi untuk sekolah					
8	Kepsek membangkitkan komitmen Bapak/Ibu terhadap sekolah					
9	Kepsek membangkitkan semangat Bapak/Ibu					
10	Kepsek membuat Bapak/Ibu semakin loyal terhadap sekolah					
11	Kepsek memperlihatkan rasa percaya diri yang tinggi					
12	Kepsek memiliki pendirian yang kuat terhadap pendapatnya					
13	Kepsek memperhatikan Bapak/Ibu dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat					
14	Kepsek mendengarkan keluhan yang dialami Bapak/Ibu terkait dengan tugas Bapak/Ibu					
15	Kepsek menanggapi keluhan yang dialami Bapak/Ibu terkait dengan tugas Bapak/Ibu					
16	Kepsek menumbuhkan rasa optimis Bapak/Ibu terhadap masa depan sekolah					
17	Kepsek memberi pujian terhadap kinerja terbaik Bapak/Ibu					
18	Kepsek menunjukkan kepeduliannya terhadap kebutuhan individual Bapak/Ibu					
19	Kepsek mengakui adanya hasil kinerja Bapak/Ibu					
20	Kepsek menawarkan gagasan-gagasan yang baru kepada Bapak/Ibu					
21	Kepsek menyampaikan gagasan-gagasan yang baru kepada Bapak/Ibu					
22	Kepsek memberikan informasi terbaru kepada Bapak/Ibu					
23	Kepsek tahu dan mengenal Bapak/Ibu secara individu					

Keterangan:

TP: Tidak Pernah, JR: Jarang, KD: Kadang-Kadang, SR: Sering, SL: Selalu

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		TP	JR	KD	SR	SL
24	Kepsek peduli terhadap ketidakhadiran Bapak/Ibu					
25	Kepsek memberi kebebasan berpendapat kepada Bapak/Ibu					
26	Kepsek mengkondisikan skat-skat perbedaan pendapat, pandangan secara fleksibel					
27	Kepsek memberikan kebebasan kepada Bapak/Ibu untuk mengatasi permasalahan sekolah					
28	kepsek menggunakan cara yang kreatif untuk mengatasi suatu masalah					
29	Kepsek menggunakan data-data yang kuat dalam memecahkan masalah					
30	Kepsek mendorong Bapak/Ibu untuk berfikir dengan cara-cara yang baru dalam berbagai kegiatan					
31	Kepsek membimbing Bapak/Ibu untuk mengembangkan keterampilan sesuai dengan tugas Bapak/Ibu					
32	Kepsek mempertinggi motivasi Bapak/Ibu untuk semakin sukses					
33	Kepsek mendorong segala kegiatan yang bersifat kreatif terhadap pengembangan sekolah					
34	Kepsek melakukan pembinaan terkait tugas Bapak/Ibu					
35	Kepsek memiliki inisiatif untuk mengembangkan potensi Bapak/Ibu					
36	Kepsek membantu Bapak/Ibu dalam mengatasi masalah terkait tugas Bapak/Ibu					
37	Kepsek mengkomunikasikan harapan yang tinggi bagi Bapak/Ibu					
38	Kepsek melakukan komunikasi dua arah terkait harapan Bapak/Ibu terhadap kemajuan sekolah					
39	Kepsek sensitif terhadap keluhan dari Bapak/Ibu terkait kemajuan sekolah					
40	Kepsek menggunakan simbol atau artefak dalam memfokuskan visi dan misi sekolah					
41	Kepsek menggunakan kata-kata kunci dalam menginspirasi Bapak/Ibu					
42	Kepsek mengembangkan kata-kata kunci dalam membangun komitmen Bapak/Ibu					
43	Kepsek menjalankan visi dan misi sekolah dengan fleksibel					
44	Kepsek menjalankan visi dan misi sekolah dengan cara-cara yang sederhana					
45	Kepsek memiliki keahlian dalam merespon perubahan yang terjadi di sekolah					
46	Kepsek merubah masalah yang dihadapi menjadi peluang dengan membangun komunikasi kebersamaan					

Keterangan:

TP: Tidak Pernah, JR: Jarang, KD: Kadang-Kadang, SR: Sering, SL: Selalu

LAMPIRAN 3
REKAPITULASI DATA
HASIL UJI COBA INSTRUMEN

Rekapitulasi Data Hasil Ujicoba Instrumen

LAMPIRAN 4

HASIL UJI COBA VALIDITAS

DAN RELIABILITAS

Correlations		
		TOTAL
VAR00001	Pearson Correlation	.782**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
VAR00002	Pearson Correlation	.254
	Sig. (2-tailed)	.175
	N	30
VAR00003	Pearson Correlation	.616**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
VAR00004	Pearson Correlation	.455
	Sig. (2-tailed)	.012
	N	30
VAR00005	Pearson Correlation	.330
	Sig. (2-tailed)	.075
	N	30
VAR00006	Pearson Correlation	.153
	Sig. (2-tailed)	.418
	N	30
VAR00007	Pearson Correlation	.460
	Sig. (2-tailed)	.011
	N	30
VAR00008	Pearson Correlation	.630**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
VAR00009	Pearson Correlation	.614**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
VAR00010	Pearson Correlation	.346
	Sig. (2-tailed)	.061
	N	30
VAR00011	Pearson Correlation	.613**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
VAR00012	Pearson Correlation	.337
	Sig. (2-tailed)	.069
	N	30
VAR00013	Pearson Correlation	.397
	Sig. (2-tailed)	.030
	N	30
VAR00014	Pearson Correlation	.691**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
VAR00015	Pearson Correlation	.198
	Sig. (2-tailed)	.294
	N	30
VAR00016	Pearson Correlation	.266
	Sig. (2-tailed)	.155
	N	30
VAR00017	Pearson Correlation	.314
	Sig. (2-tailed)	.091
	N	30
VAR00018	Pearson Correlation	.430**
	Sig. (2-tailed)	.018
	N	30
VAR00019	Pearson Correlation	.347
	Sig. (2-tailed)	.060
	N	30
VAR00020	Pearson Correlation	.424**
	Sig. (2-tailed)	.020
	N	30
VAR00021	Pearson Correlation	-.123
	Sig. (2-tailed)	.519
	N	30
VAR00022	Pearson Correlation	.636**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
VAR00023	Pearson Correlation	.312
	Sig. (2-tailed)	.093
	N	30
VAR00024	Pearson Correlation	.316
	Sig. (2-tailed)	.089
	N	30
VAR00025	Pearson Correlation	.365**
	Sig. (2-tailed)	.047
	N	30
VAR00026	Pearson Correlation	.428**
	Sig. (2-tailed)	.018
	N	30
VAR00027	Pearson Correlation	.548**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	30
VAR00028	Pearson Correlation	-.019
	Sig. (2-tailed)	.920
	N	30

		TOTAL	TOTAL
VAR00029	Pearson Correlation	.575**	
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	30	
VAR00030	Pearson Correlation	.354	
	Sig. (2-tailed)	.055	
	N	30	
VAR00031	Pearson Correlation	.707**	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	30	
VAR00032	Pearson Correlation	.581**	
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	30	
VAR00033	Pearson Correlation	.581**	
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	30	
VAR00034	Pearson Correlation	.580**	
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	30	
VAR00035	Pearson Correlation	.725**	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	30	
VAR00036	Pearson Correlation	-.014	
	Sig. (2-tailed)	.942	
	N	30	
VAR00037	Pearson Correlation	.390*	
	Sig. (2-tailed)	.033	
	N	30	
VAR00038	Pearson Correlation	.326	
	Sig. (2-tailed)	.079	
	N	30	
VAR00039	Pearson Correlation	.382*	
	Sig. (2-tailed)	.037	
	N	30	
VAR00040	Pearson Correlation	.369*	
	Sig. (2-tailed)	.045	
	N	30	
VAR00041	Pearson Correlation	.110	
	Sig. (2-tailed)	.562	
	N	30	
VAR00042	Pearson Correlation	.431	
	Sig. (2-tailed)	.109	
	N	30	
VAR00043	Pearson Correlation	.624**	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	30	
VAR00044	Pearson Correlation	.509**	
	Sig. (2-tailed)	.004	
	N	30	
VAR00045	Pearson Correlation	.468**	
	Sig. (2-tailed)	.009	
	N	30	
VAR00046	Pearson Correlation	.501**	
	Sig. (2-tailed)	.005	
	N	30	
VAR00047	Pearson Correlation	.556**	
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	30	
VAR00048	Pearson Correlation	.505**	
	Sig. (2-tailed)	.004	
	N	30	
VAR00049	Pearson Correlation	.489**	
	Sig. (2-tailed)	.006	
	N	30	
VAR00050	Pearson Correlation	.362*	
	Sig. (2-tailed)	.049	
	N	30	
VAR00051	Pearson Correlation	.550**	
	Sig. (2-tailed)	.002	
	N	30	
VAR00052	Pearson Correlation	.442*	
	Sig. (2-tailed)	.014	
	N	30	
VAR00053	Pearson Correlation	-.291	
	Sig. (2-tailed)	.119	
	N	30	
VAR00054	Pearson Correlation	.485**	
	Sig. (2-tailed)	.007	
	N	30	
VAR00055	Pearson Correlation	.253	
	Sig. (2-tailed)	.178	
	N	30	
VAR00056	Pearson Correlation	.360	
	Sig. (2-tailed)	.050	
	N	30	

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Rekapitulasi Uji Validitas

Butir item	r hasil	r minimum	Keterangan
1	0.782	0.3	Valid
2	0.254	0.3	Tidak Valid
3	0.616	0.3	Valid
4	0.455	0.3	Valid
5	0.33	0.3	Valid
6	0.153	0.3	Tidak Valid
7	0.46	0.3	Valid
8	0.63	0.3	Valid
9	0.614	0.3	Valid
10	0.346	0.3	Valid
11	0.613	0.3	Valid
12	0.337	0.3	Valid
13	0.397	0.3	Valid
14	0.691	0.3	Valid
15	0.198	0.3	Tidak Valid
16	0.266	0.3	Tidak Valid
17	0.314	0.3	Valid
18	0.43	0.3	Valid
19	0.347	0.3	Valid
20	0.424	0.3	Valid
21	-0.123	0.3	Tidak Valid
22	0.636	0.3	Valid
23	0.312	0.3	Valid
24	0.316	0.3	Valid
25	0.365	0.3	Valid
26	0.428	0.3	Valid
27	0.548	0.3	Valid
28	-0.019	0.3	Tidak Valid

Butir item	r hasil	r minimum	Keterangan
29	0.575	0.3	Valid
30	0.354	0.3	Valid
31	0.707	0.3	Valid
32	0.581	0.3	Valid
33	0.581	0.3	Valid
34	0.58	0.3	Valid
35	0.725	0.3	Valid
36	-0.014	0.3	Tidak Valid
37	0.39	0.3	Valid
38	0.326	0.3	Valid
39	0.382	0.3	Valid
40	0.369	0.3	Valid
41	0.11	0.3	Tidak Valid
42	0.341	0.3	Valid
43	0.624	0.3	Valid
44	0.509	0.3	Valid
45	0.468	0.3	Valid
46	0.501	0.3	Valid
47	0.556	0.3	Valid
48	0.505	0.3	Valid
49	0.489	0.3	Valid
50	0.362	0.3	Valid
51	0.55	0.3	Valid
52	0.442	0.3	Valid
53	-0.291	0.3	Tidak Valid
54	0.485	0.3	Valid
55	0.253	0.3	Tidak Valid
56	0.36	0.3	Valid

Reliability	

Scale: ALL VARIABLES	

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.912	56

LAMPIRAN 5
REKAPITULASI DATA
HASIL PENELITIAN

Rekapitulasi Data Hasil Penelitian

No Res	Butir Pernyataan																																												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	4	2	2	2	4	3	3	3	4	2	2	2	3	2	2	2	4	4	2	2
2	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	4	2	4	2	2	2	3	2	3	2	4	3	2	3	2	3	3	3	4	2				
4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	2	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	2	3	3					
5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	2	3	3	2	2	4	3	4	4	
6	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	2	2	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4				
7	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4				
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3				
9	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4			
10	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4				
11	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4					
12	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	3	3	4	2	2	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4						
13	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3							
14	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4					
15	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	4	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	4	4	2				
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	2	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	2	3	3					
17	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	2	4	3	2	4	2	3					
18	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3							
19	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	0	0	0	0	4	3	4			
20	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2						
21	3	3	2	2	4	4	3	3	4	2	3	2	2	4	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	1	4	1	1	1	2	2	2	1	0	0	1	2	2		
22	2	3	1	2	2	3	4	3	3	2	3	4	2	2	2	3	3	1	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2						
23	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	4	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3					
24	2	3	2	3	3	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	3	2	0	0	0	4	3	4	2		
25	3	3	2	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	4	4	4	2	2	2	3	3	3	2	2					

26	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	2				
27	3	3	2	2	4	4	3	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	2	3	2	2	3	4	2	2	0	0	3	3	2	2	
28	2	3	1	2	2	3	4	3	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	2	3	3	3	1	4	1	1	3	3	2	2	3	3	1	2	2	3
29	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	4	2	1	1	2	2	2	1	3	3	3	2	2
30	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	2	3	2	4	2	3	2		
31	2	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	1	3	4	3	3	3	4	3	3	3	
32	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	4	3	4	2	0	0	0	4	3	4	2
33	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	
34	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	3	2	4	4	3	2	3	2	4	3	3	4		
35	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3	2	4	3	
36	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	3	0	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	2	3	2	2
37	3	4	4	3	3	4	3	2	3	2	4	4	3	4	3	2	3	2	2	3	4	2	3	3	3	2	4	4	4	3	4	4	2	2	3	2	4	4		
38	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	4	3	4	4	4	3	4	2	4	3	2	4	4	3	2	2	4	3	3	4				
39	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	0	2	3	3	2	3	4	3	3	2	3	2	2	3	2	2	
40	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4		
41	1	3	2	3	3	3	3	2	3	2	4	4	4	2	2	2	2	4	2	3	2	2	3	2	4	3	3	4	3	1	3	4	2	3	3	3	4	3		
42	2	3	3	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	3	2	3	4	2	4	3	3	3	2	2	4	2	3	3	3	1	2	2	3	3	3		
43	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	4	2	0	2	1	3	2	4	2	3	2	4	4	0	4	2	3	3	2	
44	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
45	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3		
46	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	0	4	2	3	2	3	4	1	2	4	0	4	2	2	3	3	4	1	3	4	3	3	4	3		
47	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	1	4	2	3	2	3	4	4	2	3	3	4	4	2	2	2	3	2	0	0	1	3	2	3		
48	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	2	
49	1	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3			
50	2	3	3	4	4	4	3	3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	2	3	4	2	4	3	3	3	2	2	4	2	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	
51	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	0	2	1	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2		
52	3	2	3	3	3	3	2	3	2	4	2	2	2	2	4	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4		
53	3	3	4	4	4	3	3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	2	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	1	2	3	0	0	0	1	3	3	4	
54	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	4	2	3	4	2	0	2	1	4	4	4	2	3	4	3	2	2	2	3	3	4	4		
55	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	4	2	0	2	1	4	4	2	3	4	3	2	2	2	3	3	4		
56	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	2	2	3	2	3	3	4	2	3	3		

57	3	4	4	3	3	4	3	2	3	2	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	2	2	4	3	2	3	
58	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	4	2	3	2	3	4	1	2	4	0	4	2	4	3	1	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3
59	3	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
60	2	3	2	3	4	4	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	2	2	3	4	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
61	2	4	3	4	3	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3	4	2	4	3	3	2	3	3	2	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	2	4				
62	3	4	4	4	2	3	4	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	4	3	2	1	1	1	3	3	3	3			
63	3	4	4	3	1	3	4	4	3	2	3	3	4	3	2	4	2	3	4	4	2	3	2	2	3	4	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3						
64	0	2	0	3	4	4	4	2	2	1	2	3	2	0	0	0	3	2	3	0	3	3	0	2	3	1	2	1	1	2	2	4	2	1	2	2	2	2	2	2				
65	3	4	4	3	2	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3						
66	2	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	3	1	2	2	4	3	2						
67	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3							
68	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	4	4	3	2	2	2	3	3	4	2	3	2	2	2	3	3	2					
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3					
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4						
71	2	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	2	2	4	3	3	3							
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	2	3	4	3								
73	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3					
74	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3					
75	3	4	3	3	4	4	2	2	2	3	2	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	3	1	3	2	0	0	2	3	3	2								
76	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	4	3	4	4	4	2	4	3	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2							
77	2	3	2	3	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	1	1	3	3						
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4							
79	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3						
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	2	2	4	3							
81	2	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	2	1	1	3	3	3							
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3									
83	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	2	4	4	3	3	4	4	4	2	3	3	4	4	3										
84	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	3	2	2	3	2	1	2	2	1	1	0	1	1	0	1	2	2								
85	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	2	2	2	2	1	1	2	1	3	2	2	3	1	2	2	1	1	0	1	1	0	1	2	2								
86	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4								

87	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	2	2	2	1	1	2	4	3	2	2	1	1	1	1	2	2	3	3								
88	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3								
89	2	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	3	2	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3								
90	2	4	2	3	4	4	4	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3							
91	2	4	2	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3								
92	2	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3						
93	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3							
94	0	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	1	1	3	1	2	4	2	2	3	3	4	4	3	3	0	1	2	1	0	4	2	1	2	2	3	2	2	3	4	3	1				
95	0	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	1	1	3	1	2	1	3	2	2	4	4	3	3	1	2	2	1	0	2	4	1	2	2	4	2	2	3	3	4	3	1	3			
96	0	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	1	1	3	1	2	4	2	2	3	4	4	3	2	1	1	2	1	0	2	2	1	2	2	4	2	2	3	3	4	3	1	3			
97	0	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	1	1	3	1	2	4	2	2	3	4	4	3	3	1	2	2	1	0	2	4	1	2	2	3	2	2	3	3	4	3	1	3			
98	0	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	1	1	3	1	2	4	2	2	3	4	4	3	3	0	2	2	1	0	2	4	1	2	2	3	2	2	3	3	4	3	1	3			
99	2	3	3	3	3	4	3	3	4	2	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3					
100	2	4	0	4	2	3	3	2	3	2	3	2	1	4	1	2	4	2	1	3	4	4	3	3	1	1	2	2	3	2	4	3	2	1	2	3	3	2	2	3	3	2	3			
101	2	4	4	3	2	4	3	2	3	3	2	3	2	2	4	2	3	1	2	3	3	3	4	3	3	2	2	4	2	2	3	4	3	3	2	2	1	2	3	4	2	4				
102	4	4	2	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	4	2	2	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4						
103	2	3	2	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3							
104	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	4	3	4	2	3	2	3	3	2	4	4	4	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3					
105	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	2	0	1	1	0	1	2	2							
106	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	4	2	1	3	4	4	3	3	1	1	2	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4								
Total	276	370	313	355	350	383	386	348	356	341	373	316	339	340	330	338	312	302	329	289	298	351	312	359	356	295	299	279	314	314	281	317	400	314	300	322	309	334	283	225	242	246	329	310	305	317

Frequency Table

VAR00001

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	6	5.7	5.7	5.7
1	4	3.8	3.8	9.4
2	35	33.0	33.0	42.5
3	42	39.6	39.6	82.1
4	19	17.9	17.9	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00002

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	12	11.3	11.3	11.3
3	30	28.3	28.3	39.6
4	64	60.4	60.4	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00003

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	2	1.9	1.9	1.9
1	2	1.9	1.9	3.8
2	28	26.4	26.4	30.2
3	41	38.7	38.7	68.9
4	33	31.1	31.1	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00004

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	12	11.3	11.3	11.3
3	45	42.5	42.5	53.8
4	49	46.2	46.2	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00005

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	.9	.9	.9
2	16	15.1	15.1	16.0
3	39	36.8	36.8	52.8
4	50	47.2	47.2	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00006

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	6.6	6.6
	3	27	25.5	32.1
	4	72	67.9	100.0
	Total	106	100.0	100.0

VAR00007

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.8	2.8
	3	32	30.2	33.0
	4	71	67.0	100.0
	Total	106	100.0	100.0

VAR00008

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	17	16.0	16.0
	3	42	39.6	55.7
	4	47	44.3	100.0
	Total	106	100.0	100.0

VAR00009

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	7.5	7.5
	3	52	49.1	56.6
	4	46	43.4	100.0
	Total	106	100.0	100.0

VAR00010

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.9	.9
	2	21	19.8	20.8
	3	38	35.8	56.6
	4	46	43.4	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00011

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	5.7	5.7	5.7
3	39	36.8	36.8	42.5
4	61	57.5	57.5	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00012

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	1	.9	.9	.9
2	31	29.2	29.2	30.2
3	42	39.6	39.6	69.8
4	32	30.2	30.2	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00013

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	13	12.3	12.3	12.3
3	59	55.7	55.7	67.9
4	34	32.1	32.1	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00014

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	1	.9	.9	.9
1	5	4.7	4.7	5.7
2	13	12.3	12.3	17.9
3	39	36.8	36.8	54.7
4	48	45.3	45.3	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00015

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	1	.9	.9	.9
1	6	5.7	5.7	6.6
2	17	16.0	16.0	22.6
3	38	35.8	35.8	58.5
4	44	41.5	41.5	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00016

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	2	1.9	1.9	1.9
	1	1	.9	.9	2.8
	2	11	10.4	10.4	13.2
	3	53	50.0	50.0	63.2
	4	39	36.8	36.8	100.0
Total		106	100.0	100.0	

VAR00017

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	8	7.5	7.5	7.5
	2	22	20.8	20.8	28.3
	3	44	41.5	41.5	69.8
	4	32	30.2	30.2	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00018

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.9	.9	.9
	2	33	31.1	31.1	32.1
	3	53	50.0	50.0	82.1
	4	19	17.9	17.9	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00019

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	1.9	1.9	1.9
	2	18	17.0	17.0	18.9
	3	53	50.0	50.0	68.9
	4	33	31.1	31.1	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00020

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	.9	.9	.9
	1	2	1.9	1.9	2.8
	2	39	36.8	36.8	39.6
	3	47	44.3	44.3	84.0
	4	17	16.0	16.0	100.0
Total		106	100.0	100.0	

VAR00021

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	3.8	3.8	3.8
	2	30	28.3	28.3	32.1
	3	54	50.9	50.9	83.0
	4	18	17.0	17.0	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00022

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	13	12.3	12.3	12.3
	3	47	44.3	44.3	56.6
	4	46	43.4	43.4	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00023

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	.9	.9	.9
	1	4	3.8	3.8	4.7
	2	25	23.6	23.6	28.3
	3	46	43.4	43.4	71.7
	4	30	28.3	28.3	100.0
Total		106	100.0	100.0	

VAR00024

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	8.5	8.5	8.5
	3	47	44.3	44.3	52.8
	4	50	47.2	47.2	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00025

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	11	10.4	10.4	10.4
	3	46	43.4	43.4	53.8
	4	49	46.2	46.2	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00026

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	7	6.6	6.6	6.6
1	3	2.8	2.8	9.4
2	17	16.0	16.0	25.5
3	58	54.7	54.7	80.2
4	21	19.8	19.8	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00027

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	1	.9	.9	.9
1	5	4.7	4.7	5.7
2	25	23.6	23.6	29.2
3	56	52.8	52.8	82.1
4	19	17.9	17.9	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00028

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	1	.9	.9	.9
1	7	6.6	6.6	7.5
2	35	33.0	33.0	40.6
3	50	47.2	47.2	87.7
4	13	12.3	12.3	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00029

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	1.9	1.9	1.9
2	28	26.4	26.4	28.3
3	48	45.3	45.3	73.6
4	28	26.4	26.4	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00030

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	4.7	4.7
	2	21	19.8	24.5
	3	53	50.0	74.5
	4	27	25.5	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00031

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	4	3.8	3.8
	1	6	5.7	9.4
	2	35	33.0	33.0
	3	39	36.8	79.2
	4	22	20.8	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00032

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	.9	.9
	1	3	2.8	2.8
	2	27	25.5	25.5
	3	40	37.7	37.7
	4	35	33.0	100.0
Total	106	100.0	100.0	

VAR00033

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.8	2.8
	3	18	17.0	17.0
	4	85	80.2	80.2
	Total	106	100.0	100.0

VAR00034

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	9	8.5	8.5	8.5
	2	14	13.2	13.2	21.7
	3	55	51.9	51.9	73.6
	4	28	26.4	26.4	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00035

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	5.7	5.7	5.7
	2	28	26.4	26.4	32.1
	3	50	47.2	47.2	79.2
	4	22	20.8	20.8	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00036

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	5.7	5.7	5.7
	2	20	18.9	18.9	24.5
	3	44	41.5	41.5	66.0
	4	36	34.0	34.0	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00037

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	3.8	3.8	3.8
	2	30	28.3	28.3	32.1
	3	43	40.6	40.6	72.6
	4	29	27.4	27.4	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00038

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	20	18.9	18.9	18.9
	3	50	47.2	47.2	66.0
	4	36	34.0	34.0	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00039

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	2	1.9	1.9	1.9
	1	3	2.8	2.8	4.7
	2	43	40.6	40.6	45.3
	3	38	35.8	35.8	81.1
	4	20	18.9	18.9	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00040

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	12	11.3	11.3	11.3
	1	9	8.5	8.5	19.8
	2	48	45.3	45.3	65.1
	3	28	26.4	26.4	91.5
	4	9	8.5	8.5	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00041

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	9	8.5	8.5	8.5
	1	8	7.5	7.5	16.0
	2	40	37.7	37.7	53.8
	3	42	39.6	39.6	93.4
	4	7	6.6	6.6	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00042

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	8	7.5	7.5	7.5
	1	7	6.6	6.6	14.2
	2	42	39.6	39.6	53.8
	3	41	38.7	38.7	92.5
	4	8	7.5	7.5	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00043

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	3	2.8	2.8	2.8
	1	5	4.7	4.7	7.5
	2	11	10.4	10.4	17.9
	3	46	43.4	43.4	61.3
	4	41	38.7	38.7	100.0
Total		106	100.0	100.0	

VAR00044

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	2.8	2.8	2.8
	2	20	18.9	18.9	21.7
	3	65	61.3	61.3	83.0
	4	18	17.0	17.0	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00045

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	3.8	3.8	3.8
	2	31	29.2	29.2	33.0
	3	45	42.5	42.5	75.5
	4	26	24.5	24.5	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

VAR00046

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.9	.9	.9
	2	27	25.5	25.5	26.4
	3	50	47.2	47.2	73.6
	4	28	26.4	26.4	100.0
	Total	106	100.0	100.0	

LAMPIRAN 6

SURAT BUKTI PENELITIAN

SURAT KETERANGAN

Nomor: ...422/1261/...IX/13

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Sekolah Dasar Keputran I, Kecamatan Kraton, Yogyakarta, menerangkan bahwa:

Nama : Yaris Shidiq Zamroni

NIM : 09101241030

Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Yogyakarta

Nama tersebut benar telah melakukan penelitian di SD Keputran I, pada 6 September 2013 sampai 18 September 2013, dengan judul Penelitian "KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DASAR SE KECAMATAN KRATON YOGYAKARTA".

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, September 2013
Kepala SD Keputran I

Drs. M. Mulyana, M.Pd.I
NIP. 19590611 198202 1 004



PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA
DINAS PENDIDIKAN
SEKOLAH DASAR NEGERI KEPUTRAN 2
TERAKREDITASI " A "

Jl. Kadipaten Kidul No.17 Yogyakarta ☎ 55133 ☎ (0274) 381840
Email: keputran2jogja@telkom.net.id, Website : www.sdnkeputran2.sch.id

Surat Keterangan

Nomor : 423 / 01

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Sekolah Dasar Negeri Keputran 2, UPT Pengelola TK dan SD Yogyakarta Wilayah Selatan :

Nama	:	SIGIT MURYANTO,S.Pd
NIP	:	19650908 198604 1 003
Pangkat/Golongan	:	Pembina / IV a
Jabatan	:	Kepala Sekolah
Instansi	:	SD Negeri Keputran 2

Menerangkan bahwa :

Nama	:	Yaris Shidiq Zamroni
NIM	:	09101241030
Jurusan/Prodi	:	Administrasi Pendidikan / Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta.

Bahwa namanya yang tersebut diatas benar-benar telah melaksanakan penelitian di SD keputran 2 pada tanggal 6 September 2013 s/d 18 September 2013, dengan judul " KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DASAR SE-KECAMATAN KRATON YOGYAKARTA".

Demikian surat keterangan ini diberikan agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 12 September 2013

Kepala Sekolah



SURAT KETERANGAN

Nomor: 423/0991.SDN/KTN/IX/2013

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Sekolah Dasar Kraton, Kecamatan Kraton, Yogyakarta, menerangkan bahwa:

Nama : Yaris Shidiq Zamroni

NIM : 09101241030

Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Yogyakarta

Nama tersebut benar telah melakukan penelitian di SD Kraton, pada 6 September 2013 sampai 18 September 2013, dengan judul Penelitian “KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DASAR SE KECAMATAN KRATON YOGYAKARTA”.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 11 September 2013

Kepala SD Kraton



SURAT KETERANGAN

Nomor: 421.1.344.....

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Sekolah Dasar Keputran A, Kecamatan Kraton, Yogyakarta, menerangkan bahwa:

Nama : Yaris Shidiq Zamroni

NIM : 09101241030

Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Yogyakarta

Nama tersebut benar telah melakukan penelitian di SD Keputran A, pada 6 September 2013 sampai 18 September 2013, dengan judul Penelitian “KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DASAR SE KECAMATAN KRATON YOGYAKARTA”.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, // September 2013

Kepala SD Keputran A



SURAT KETERANGAN

Nomor: 4221.125....

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Sekolah Dasar Panembahan, Kecamatan Kraton, Yogyakarta, menerangkan bahwa:

Nama : Yaris Shidiq Zamroni

NIM : 09101241030

Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan/ Manajemen Pendidikan

Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Yogyakarta

Nama tersebut benar telah melakukan penelitian di SD Panembahan, pada 6 September 2013 sampai 18 September 2013, dengan judul Penelitian “KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DASAR SE KECAMATAN KRATON YOGYAKARTA”.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, September 2013

