

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM
MENGEMBANGKAN BUDAYA SEKOLAH DI SMK
NEGERI 4 TEBING TINGGI**

TESIS

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah
Sumatera Utara Untuk Memenuhi Sebagai Syarat Memperoleh
Gelara Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)**

Oleh :

MARISI BR TINJAK
NPM : 2020060012



**PROGRAM STUDI MAGISTER
MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA MEDAN
2022**

PENGESAHAN TESIS

Nama : **MARISI BR.TINJAK**
Nomor Pokok Mahasiswa : **2020060012**
Program Studi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**
Konsentrasi :
Judul Tesis : **KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM
MENGEMBANGKAN BUDAYA SEKOLAH DI SMK
NEGERI 4 TEBING TINGGI**

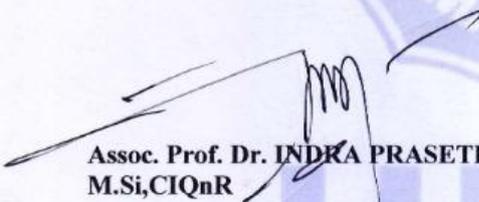
Pengesahan Tesis

Medan, 6 Agustus 2022

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Assoc. Prof. Dr. **INDRA PRASETIA, S.Pd,**
M.Si, CIQnR

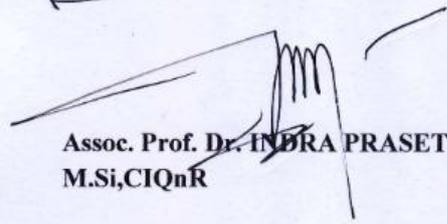

Dr. **SRI NURABDIAH PRATIWI, M.Pd**

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi


Prof. Dr. **TRIONO EDDY, S.H., M.Hum**


Assoc. Prof. Dr. **INDRA PRASETIA, S.Pd,**
M.Si, CIQnR

PENGESAHAN

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENGEMBANGKAN
BUDAYA SEKOLAH DI SMK NEGERI 4 TEBING TINGGI**



MARISI BR. TINJAK

2020060012

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd) Pada Hari Selasa, Tanggal 6 Agustus 2022

Komisi Penguji

- Assoc. Prof. Dr. EMILDA SULASMI, M.Pd,
1. **CIQnR, CIQaR**
Ketua
 2. **Prof. Dr. ELFRianto, M.Pd**
Sekretaris
 3. **Prof. Dr. AKRIM, M.Pd**
Anggota

1.....
2.....
3.....

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM
MENGEMBANGKAN BUDAYA SEKOLAH DI SMK
NEGERI 4 TEBING TINGGI**

Marisi Br. Tinjak^{1*}

2020060012

*Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi, Fakultas Pascasarjana, Universitas
Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia*

Email :

Abstrak

Tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis kepemimpinan transformasional dalam mengembangkan budaya sekolah di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi yang beralamat Jl. Abdul Hamid No.103 Kec. Padang Hilir Kota Tebing Tinggi. Dalam penelitian ini menggunakan kualitatif dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. Serta teknik analisis yang digunakan adalah reduksi data, penyajian dan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya sekolah mengandung sebuah pemecahan masalah yang terstruktur dengan ungkapan motivasi, kerjasama dan tanggungjawab antara satu dengan lainnya. Sehingga, dalam pelaksanaan KBM untuk mewujudkan budaya sekolah terbukti sebagaimana mestinya. Kepemimpinan transformasional kepala SMK Negeri 4 Tebing Tinggi juga ditandai dengan menjadi motivator yang baik, dan mendukung bawahan dengan baik. Budaya yang dikembangkan Kepala sekolah melalui Kepemimpinan transformasional di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi adalah terlihat dari budaya aktivitas literasi dan budaya perilaku. Budaya literasi dapat dilihat dari setiap hari perpustakaan dan sudut baca tidak pernah sepi. Sedangkan budaya perilaku dapat dilihat dari budaya religi, budaya kedisiplinan dan pelaksanaan tata tertib, budaya berprestasi dan berkompetisi, budaya gemar membaca dan budaya bersih. Dalam penerapan budaya tidak terlepas faktor pendukung dari kepala sekolah yaitu kemampuan kepala sekolah dalam mengkonsep program, melaksanakan program dan membina hubungan kerjasama baik dengan guru maupun masyarakat dan faktor penghambat yang amat menonjol terdapat beberapa guru yang kesadaran diri masih belum terlihat dan masih ada *stakeholders* yang membawa sifat buruk dari instansi yang lama.

Key word : Kepemimpinan Transformasional, Budaya Sekolah

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM
MENGEMBANGKAN BUDAYA SEKOLAH DI SMK
NEGERI 4 TEBING TINGGI**

Marisi Br. Tinjak^{1*}

2020060012

*Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi, Fakultas Pascasarjana, Universitas
Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia*

Email :

Abstrak

The purpose of this study is for transformational leadership in developing school culture at SMK Negeri 4 Cliff High, which is located at Jl.Abdul Hamid No.103, Kec. Padang Hilir, Kota Tebing Tinggi. In this study using qualitative and the analisis data. The results of the study indicate that school culture which is manifested in the form of containing a structured problem solving that is seen using words or expressions of motivation, cooperation and responsibility between one another. Thus, in the implementation of KBM in the form of school culture, it is proven that it runs as it should with the presence or absence of the principal. The transformational leadership of the head of SMK Negeri 4 Tebing Tinggi is also characterized by several good influences, good motivators, stimulating intellectual stakeholders well and supporting subordinates well. The culture developed by the principal through transformational leadership at SMK Negeri 4 Tebing Tinggi is to have a variety of cultures such as physical culture and behavioral culture. Physical culture can be seen from the physical appearance of SMK N 4 While behavioral culture can be seen from religious culture, culture of discipline and the implementation of rules, culture of achievement and competition, culture of reading and clean culture. In the application of culture, it is inseparable from the supporting factors of the principal, namely the ability of the principal in conceptualizing the program, implementing the program and fostering cooperative relationships with both teachers and the community. the bad nature of the old institution.

Key word : Transformational Leadership, School Culture

PERNYATAAN

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA SEKOLAH DI SMK NEGERI 4 TEBING TINGGI

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau Sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian – bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi – sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 6 Agustus 2022

Peneliti,



MARISI BR.TINJAK
NPM. 2020060012

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti ucapkan kehadiran Tuhan yang Maha Kuasa, karena lindungan-Nya, peneliti dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul *Kepemimpinan Transformasional Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi*

Selama penyusunan tesis ini, peneliti memperoleh begitu banyak bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak sehingga pada kesempatan ini peneliti menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
2. Prof. Dr. Triono Eddy S.H M. Hum selaku Direktur Pasca Sarjana UMSU
3. Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd. M.Si, CIQnR selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi dan dosen pembimbing pertama
4. Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd sebagai dosen pembimbing kedua dalam penyusunan tesis ini.
5. Orang tua peneliti yang tidak pernah bosan dan selalu memberikan dukungan secara moral dan bathin untuk penyempurnaan tesis ini.
6. Suami, dan anak yang memberikan dukungan untuk penyelesaian tesis ini.

7. Sahabat-sahabat peneliti di Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi yang turut memberikan motivasi sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis.

Semoga tesis dapat memberikan pemikiran bagi semua orang khususnya peneliti hingga pada akhirnya dapat menyelesaikan peneliti ini nantinya.

Medan, 2022

peneliti,

MARISI BR. TINJAK
NPM : 2020060012

DAFTAR ISI

Halaman

Kata pengantar

Daftar Isi	1
Daftar Tabel.....	
Daftar Gambar	
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Fokus Penelitian	9
1.3 Rumusan Permasalahan	10
1.4 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA ..	12
2.1 Kerangka Teoritis	12
2.1.1 Konsep Kepemimpinan.....	12
2.1.2 Kepemimpinan Transformasional.....	14
2.1.3 Kepala Sekolah.....	19
2.1.4 Budaya Sekolah	19
2.2 Kajian Penelitian yang Relevan	21
2.3 Kerangka Konsep.....	26
BAB III METODE PENELITIAN.....	28
3.1 Pendekatan Penelitian	28
3.2 Subjek dan Objek Penelitian	28
3.3 Tempat dan Waktu	29
3.4. Sumber Data.....	29
3.5 Teknik Pengumpulan Data	30
3.6 Teknik Analisa Data.....	31
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Deskripsi Data	39
4.1.1 Sejarah Sekolah	39
4.1.2 Visi, Misi dan Tujuan	40
a. Visi	40
b. Misi	41
4.1.3 Struktur organisasi	41
4.1.4 Sarana Prasarana.....	43
4.1.5 Keadaan sekolah	44
a. Keadaan guru	44
b. Keadaan Siswa	44

4.1	Hasil Penelitian	
4.1.1	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi	44
4.1.2	Budaya Sekolah yang dikembangkan Kepala Sekolah Melalui Kepemimpinan Transformasional di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi	58
4.1.3	Penerapan Budaya Sekolah Melalui Kepemimpinan Transformasional Yang Dilakukan Kepala Sekolah	63
4.2	Hasil Pembahasan	
4.2.1	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi	71
4.2.2	Budaya Sekolah yang dikembangkan Kepala Sekolah Melalui Kepemimpinan Transformasional di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi	75
4.2.3	Penerapan Budaya Sekolah Melalui Kepemimpinan Transformasional Yang Dilakukan Kepala Sekolah	77

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan	81
5.2	Saran	82

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Tabel Penelitian SMK N 4 Tebing Tinggi

DAFTAR GAMBAR

- Gambar 2.1 Kerangka Konsep
- Gambar 3.1 Triangulasi Metode
- Gambar 4.1 Struktur Organisasi

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan kebutuhan dasar manusia Untuk mendapatkan pendidikan dengan kualitas terbaik. Pendidikan juga merupakan suatu kebutuhan yang harus dipenuhi dan harus melakukan perbaikan pada sistem manajemen pendidikannya, dan tentunya diperlukan peran seorang pemimpin dalam hal ini adalah seorang kepala sekolah sebagai penentu arah manajemen suatu sekolah.

Pendidikan memiliki peran yang sangat strategis, karena pendidikan menentukan suatu kualitas diri seseorang atau sumber daya manusia. Peran strategis pendidikan melibatkan seorang kepala sekolah, dan ketercapaian tujuan suatu pendidikan sangat tergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan serta kualitas kepala sekolah sebagai pimpinan. Kepala sekolah merupakan pejabat profesional yang ada dalam organisasi sekolah, yang bertugas untuk mengatur semua sumber daya sekolah dan bekerjasama dengan para pendidik, staff serta pegawai lainnya.

Seorang pemimpin yang menerapkan kepemimpinannya wajib mempunyai kharisma yaitu sikap yang tenang dan sabar serta memiliki pengendalian pikiran yang tinggi, perkataan dan perbuatannya, hal ini dikarenakan hampir semua tingkah laku dan perbuatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin akan menjadi sorotan bagi setiap bawahannya dan akan dicintai oleh bawahannya apabila suatu kepemimpinannya sesuai apa yang diucapkan dan pembuktiannya. Semakin kompleksnya tuntutan tugas dan tanggung jawab kepada seorang kepala sekolah

sehingga menuntut perilaku dari kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja dan menginspirasi para pendidik dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap pendidik baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong kelompok dalam menggerakkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi sekolah.

Kepala sekolah dituntut untuk memiliki kepemimpinan yang baik agar dapat menjalankan visi dan misi dari sekolah yang dipimpin. Sebagai seorang pemimpin adalah suatu kewajiban bagi seorang kepala sekolah untuk dapat membawa perubahan dalam sistem manajemen sekolah yang dipimpin menjadi lebih baik lagi. Dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin, kepala sekolah dituntut untuk dapat memenuhi target yang telah ditetapkan dalam perencanaan manajemen pendidikan.

Untuk membangun sekolah yang unggul memang dibutuhkan kerja keras dan perbaikan diberbagai bidang, tidak hanya dari sarana sekolah saja tetapi juga dari sumber daya manusia itu sendiri. Untuk membangun sekolah yang unggul diperlukan juga kepala sekolah yang unggul pula. Kepala sekolah harus bisa menciptakan budaya sekolah yang akhirnya menjadi identitas dari sekolah yang dipimpinnya dan tentunya akan membedakan dari sekolah yang lain. Dalam arti kata kepala sekolah mempunyai pengaruh besar terhadap budaya sekolah. Baik atau tidaknya kepemimpinan kepala sekolah pasti tercermin pada kultur organisasi di sekolah tersebut.

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 dimana manusia dapat, mengkritik dan meminta yang layak dari apa yang diberikan secara kemanusiaan. Kepemimpinan transformasional menurut Sudaryono (2014: 204) tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang baik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang visi yang jelas dan mampu menginspirasi anggotanya dan pengetahuan yang kuat dan berusaha untuk mengembangkan dan memajukan organisasi tidak hanya sekarang tetapi juga di masa depan. Kepala sekolah sebagai pemeran utama dan orang yang berada di garis depan sebagai pemimpin yang memiliki wibawa membutuhkan gaya kepemimpinan perilaku transformasional yang diterapkan oleh pemimpin kepada anggotanya dan lembaga yang dipimpin untuk mengatur bawahan kepada pengikutnya ke arah yang lebih baik, hal inilah yang mewajibkan seorang kepala sekolah harus memiliki kompetensi, pengetahuan dan jujur dan baik dalam perkataan dan perbuatan.

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang juga menggambarkan kultur organisasi. Kepala sekolah yang mampu menerapkan fungsi kepemimpinannya yang memiliki tipe kepemimpinan transformasional ini maka dianggap sudah bisa membangun sebuah budaya organisasi yang baik di

sekolah yang dipimpinannya. Seorang pemimpin transformasional dapat merubah semua unsur pendidikan ke arah yang lebih baik terutama kultur organisasi yang merupakan paru-paru sebuah organisasi.

UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menjelaskan tentang Pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa dan Pendidikan diselenggarakan sebagai satu kesatuan yang sistemik dengan sistem terbuka dan multimakna. Selain itu Undang-undang tersebut menuntut harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional serta global. Menurut Muslich (2017:1) salah satu upaya yang segera dilakukan untuk memenuhi tuntutan tersebut adalah pembaruan pendidikan secara terencana, terarah dan berkesinambungan.

Seorang kepala sekolah (Priansa, 2014:49) yang profesional akan mengetahui kebutuhan dunia pendidikan serta kebutuhan sekolah secara spesifik, dengan demikian ia akan melakukan penyesuaian agar pendidikan dan sekolah mampu untuk berkembang dan maju, sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan zaman. Untuk mewujudkan sistem pendidikan yang berkualitas maka diperlukan kepala sekolah yang bersedia untuk bersedia melakukan transformasi karena Pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang mampu

menjawab berbagai tantangan dan permasalahan yang akan dihadapi sekarang dan masa yang akan datang.

Secara umum, pemimpin memiliki ciri khas dalam memimpin dan mengembangkan nilai positif dari budaya yang dikembangkan di sekolah. Budaya sekolah tersebut menuntut individu untuk berperilaku dan memberi petunjuk mengenai apa saja yang harus diikuti dan dipelajari. Kondisi tersebut juga berlaku dalam organisasi tentang bagaimana masyarakat sekolah berperilaku dan apa seharusnya yang harus dilakukan. Saat ini budaya sekolah yang menjadi topik utama untuk dibentuk dalam sistem pendidikan adalah membentuk sistem pendidikan yang memiliki budaya sekolah yang menciptakan sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan dan juga bertakwa serta berbudaya kreatif. Menjadi katalisator dimana dia memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik.

Hasyim (2007: 894) Sebuah organisasi pada dasarnya akan selalu mengalami perubahan karena organisasi tersebut adalah sistem yang terbuka, yang selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Adanya perkembangan di berbagai kehidupan masyarakat menuntut sebuah organisasi untuk selalu menyesuaikan. Lingkungan umum organisasi dalam masyarakat meliputi faktor-faktor teknologi, ekonomi, hukum, politik, kependudukan, ekologi, dan kebudayaan. Perubahan yang direncanakan ini membutuhkan perhatian yang serius dalam menghadapi permasalahan-permasalahan dan tantangan dari berbagai pihak. Demikian pula halnya dalam organisasi pendidikan selalu mengalami

perubahan menuju sebuah organisasi yang efektif dengan meningkatkan kinerja organisasinya.

Budaya organisasi yang diterapkan oleh sekolah Kepala sekolah sebagai pimpinan adalah subjek yang harus melakukan transformasi kepemimpinan melalui pemberian bimbingan, tuntunan, atau anjuran kepada yang dipimpinnya agar tujuan sekolah tercapai. Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah. Sebagai seorang kepemimpinan transformasional memandang nilai-nilai organisasi sebagai nilai-nilai luhur yang perlu dirancang dan ditetapkan oleh seluruh masyarakat sekolah sehingga mempunyai rasa memiliki dan komitmen dalam pelaksanaannya. Menjadi tugas pemimpin untuk mentransformasikan nilai organisasi untuk membantu mewujudkan visi organisasi. Seorang transformasional adalah seorang yang mempunyai keahlian diagnosis, selalu meluangkan waktu dan mencurahkan perhatian dalam upaya untuk memecahkan masalah dari berbagai aspek.

Dari hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi terlihat bahwa kurang respon guru terhadap aturan yang sudah ditetapkan oleh kepala sekolah. Fenomena ini menjadi ancaman yang serius akan keberlangsungan pendidikan SMK Negeri 4 Tebing Tinggi. Kegiatan seperti ini seharusnya dapat membentuk karakter dari guru untuk lebih disiplin.

Dari hasil observasi dan wawancara tanggal 13 Januari 2022 dengan beberapa guru bidang studi bahasa Indonesia dan bahasa Inggris, mengatakan Kepala sekolah SMK Negeri 4 Tebing Tinggi jarang memberikan nasehat kepada guru tidak begitu respon terhadap keterlambatan guru, kedisiplinan guru dan

kehadiran tepat waktu guru didalam kelas. Jika diamati bahwa kepala sekolah selau menganggap guru sebagai manusia yang sudah dewasa dan tidak perlu di ingatkan layaknya seperti anak kecil.

Sebenarnya tindakan kepala sekolah tidak menegur guru secara langsung terhadap guru tersebut tetap memiliki dampak positif yaitu menimbulkan kesadaran dari guru yang tidak disiplin waktu namun berdampak negati bagi guru yang tidak peduli terhadap aturan dan peraturan yang disepakati.

Tindakan kepala sekolah yang mengharapkan guru memiliki kesadaran sendiri dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di sekolah tidak memberikan hasil yang maksimal, karena kenyataannya beberapa guru sering meninggalkan jam pembelajaran di kelas, sehingga siswa tidak menerima pembelajaran yang semestinya diajarkan oleh guru tersebut. Guru juga sering hadir tidak tepat waktu. Akibat yang ditimbulkan keadaan tersebut sangat berpengaruh terhadap disiplin siswa di sekolah sehingga siswa sering datang terlambat, siswa sering melalaikan tugas yang diberikan oleh guru, siswa berpakaian tidak lengkap (seperti atribut kelas dan jurusan tidak digunakan) bahkan siswa tidak konsentrasi menerima materi pelajaran, mengingat guru sebagai panutan yang menjadi contoh bagi siswa di sekolah.

SMK Negeri 4 Tebing Tinggi menerapkan sistem budaya sekolah yang di atur langung oleh kepemimpinan kepala sekolah. Tingkat disiplin yang tinggi dengan menerapkan motivasi kesadaran diri sebagai awal untuk menyentuh hati para guru dan siswa, namun hal ini tak jarang berhasil dimana masih banyak siswa dan guru khsuusnya yang menyepelekan kehadiran sebagai hal yang wajar untuk

dimaklumin. Disamping itu disiplin selalu di barengi dengan komitmen untuk dapat berkontribusi di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi.

Kepala sekolah tidak pernah patah semangat dalam memberikan terobosan yang dikembangkan. Terobosan tersebut dikombinasikan dengan budaya yang sudah terbentuk untuk mengatur keseluruhan masyarakat sekolah. Karena masyarakat lebih menginginkan *outcome* siswa - siswa mereka bisa melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau langsung mampu berkerja dengan *skill* yang mereka raih ketika sekolah. Perlu adanya perbaikan kualitas pendidikan oleh pemimpin pendidikan yang mengacu pada kemampuan pengelolaan tenaga pendidikan, iklim kerja guru, yang berdampak kepada prokduktivitas kerja seseorang.

Kesadaran inilah yang akan membuat pemimpin mampu mengubah cara-cara dari banyak hal yang mampu dilakukan demi keberlangsungan hidup sekolah dalam menghadapi persaingan dunia pendidikan yang semakin meningkat. Maka dibutuhkan keteguhan sikap dan kecerdasan seorang pemimpin pendidikan untuk menangkap peluang dan merancang masa depan kinerja sekolah. pemimpin yang visioner atau berwawasan kedepan akan berupaya memperbaiki dan mengembangkan sekolah bukan hanya untuk saat ini saja akan tetapi juga masa yang akan datang.

Namun dalam kenyataannya siswa juga memberikan tantangan tersendiri bagi kepala sekolah agar lebih memperhatikan. Siswa yang merasa dengan adanya kekhususan hukuman dan bentuk teguran yang di buat oleh sekolah, merasa dapat diselesaikan dengan permintaan maaf saja. Kepala sekolah sebenarnya sudah

mengatur perilaku bagi siswa. yang terlihat adalah kurang kontrol dari guru wali kelas dan guru bimbingan konseling yang seharusnya memahami tugas dan tanggung jawab masing – masing .

Dalam prosesnya menjadi sekolah kejuruan yang unggul baik dari segi sistem pendidikan dan sumber daya manusia, SMK Negeri 4 Tebing Tinggi dipimpin oleh seorang kepala sekolah memerlukan sumber daya manusia yang berkompentensi. Hal ini akan membawa konsistensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi guru dan tenaga kependidikan dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan. Berdasarkan uraian dan penjelasan di atas membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap **Kepemimpinan transformasional dalam mengembangkan budaya sekolah di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi**

1.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah. Kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya organisasi menurut Yukl (2010:304) yakni (1) membangun visi dan misi yang jelas, (2) membangun budaya kerja tim, (3) menciptakan budaya kreatif dan inovatif, (4) budaya organisasi pembelajaran. Berdasarkan teori tersebut, maka penelitian ini fokus pada kepemimpinan transformasional dalam mengembangkan budaya oragnisasi : (1) membangun visi dan misi yang jelas, (2) membangun budaya kerja tim, (3)

menciptakan budaya kreatif dan inovatif, (4) budaya organisasi pembelajaran, di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi.

1.3 Rumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Kepala sekolah mengembangkan budaya sekolah melalui Kepemimpinan transformasional di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi?
2. Bagaimana Budaya sekolah yang dikembangkan Kepala sekolah melalui Kepemimpinan transformasional di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi?
3. Bagaimana penerapan budaya sekolah melalui kepemimpinan transformasional yang dilakukan kepala sekolah?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Kepemimpinan transformasional Kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah yang bertaqwa dan berbudaya kreatif di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi
2. Untuk mengetahui Budaya sekolah seperti apakah yang dikembangkan Kepala sekolah melalui Kepemimpinan transformasional di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi
3. Untuk mengetahui penerapan budaya sekolah melalui kepemimpinan transformasional yang dilakukan kepala sekolah

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi memiliki arti akademis yang dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya kajian mengenai gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

Selain itu adanya penelitian memberikan dampak yang baik untuk saling mengerti dan memaknai arti pentingnya seorang pemimpin dalam terwujudnya budaya disekolah.

1.5.2 Manfaat Praktis

Secara praktis dari penelitian ini dapat dijadikan manfaat praktisi sebagai berikut;

- a. Dapat memberikan masukan khususnya bagi kepala sekolah dapat dijadikan sebagai evaluasi dan kajian tentang gaya kepemimpinan transformasional yang dapat dipergunakan dan diterapkan dilembaga pendidikan yang dipimpinnya agar menjadi lebih baik lagi.
- b. Bagi para pendidik diharapkan hasil penelitian ini sebagai optimalisasi kompetensi kinerja pendidik, serta memotivasi pendidik agar bekerja dengan optimal dan meningkatkan kinerja di lembaga pendidikan tersebut. Manfaat praktis lainnya ditujukan kepada peneliti lainnya.
- c. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi acuan bagi peneliti, serta menambah pengetahuan dan petunjuk dan bahan bagi peneliti selanjutnya

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teoritis

2.1.1 Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang lain agar bersedia diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai manifestasi dari pengaruh yang melekat pada jiwanya. Pengaruh tersebut ada yang dibentuk oleh persyaratan formal dan ada yang merupakan pembawaan jiwanya. Pembentukan pengaruh kepemimpinan dapat bersifat natural, tidak diciptakan karena merupakan bakat bawaan yang telah melekat dengan sendirinya. Kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan organisasi dan bawahan, menurut Hasan (2011: 11) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah daya upaya yang dilakukan oleh seseorang, yang menjabat sebagai pemimpin dalam mempengaruhi orang lain agar menjalankan rencana kerja yang sudah ditetapkan demi tercapainya tujuan dengan cara yang efektif dan efisien.

Kepemimpinan merupakan hal yang paling penting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Slamet (2002: 29) juga memberikan pengertian kepemimpinan merupakan proses atau fungsi pada umumnya untuk mempengaruhi orang lain agar berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang didalamnya terjadi interaksi antar individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama, baik

dengan cara mempengaruhi, memotivasi, maupun bekerjasama dalam pembagian tugas dan jenis pekerjaannya. Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi dan kondisi tertentu.

Kepemimpinan tentunya mempunyai beberapa fungsi di jalankan di dalam organisasi, fungsi kepemimpinan menurut Rivai (2002: 16), bahwa kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau individu masing-masing mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu dialam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Dalam upaya mewujudkan kepemimpinan yang efektif, maka kepemimpinan tersebut harus dijalankan sesuai dengan fungsinya.

Pendapat Rivai juga didukung oleh Wirawan, menurut Wirawan (2014: 64) kepemimpinan mempunyai fungsi tertentu yang berbeda satu sistem sosial dengan sistem sosial lainnya. Fungsi kepemimpinan di organisasi militer berbeda dengan fungsi kepemimpinan di organisasi bisnis dan organisasi pendidikan. Sungguhpun demikian, secara umum kepemimpinan mempunyai pola dasar yang sama yaitu: 1) Menciptakan visi 2) Mengembangkan budaya organisasi 3) Menciptakan sinergi 4). Menciptakan perubahan 5) Memotivasi perubahan 6) Memotivasi para pengikut 7) Memberdayakan pengikut 8) Mewakili sistem sosial 9) Manajer konflik 10) Membelajarkan organisasi

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

2.1.2 Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional (Priansah, 2014: 230-231) dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*Leadership*) dan transformasional (*Transformasional*). Kepemimpinan merupakan setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mempengaruhi orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Istilah transformasi berasal dari kata “to transform” yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi aktual. Pemimpin yang transformasional sesungguhnya merupakan agen perubahan, karena memang erat kaitannya dengan transformasi yang terjadi dalam suatu organisasi. Fungsi utamanya adalah berperan sebagai katalis perubahan, bukan sebagai pengontrol perubahan.

Kepemimpinan transformasional menurut Priansa, (2014:230-231) dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*Leadership*) dan transformasional (*Transformasional*). Kepemimpinan merupakan setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mempengaruhi orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Istilah transformasi berasal dari kata “to transform” yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalnya

mentransformasikan visi menjadi realita, atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi aktual. Fungsi utamanya adalah berperan sebagai katalis perubahan, bukan sebagai pengontrol perubahan.

Avolio et. al (Priansa, 2014:231) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat dipahami sebagai kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi. Kepemimpinan ini juga didefinisikan sebagai kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi pegawai agar bersedia bekerja demi sasaran- sasaran tingkat tinggi yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu. Lebih lanjut lagi Avolio et. Al., menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan pada kepercayaan dan komitmen.

Kemudian, Gughes et. Al. sebagaimana dikutip dari Priansa (2014:231) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai visi, keahlian retorika, dan pengelolaan kesan yang baik dan menggunakannya untuk mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan pengikutnya. Pemimpin transformasional diyakini lebih berhasil dalam mendorong perubahan organisasi karena tergugahnya emosi pengikut serta ketersediaan mereka untuk bekerja mewujudkan visi sang pemimpin. Luthans menyatakan bahwa pemimpin transformasional lebih sering memakai taktik legitimasi dan melahirkan tingkat identifikasi dan internalisasi yang lebih tinggi, memiliki kinerja yang lebih baik, dan mengembangkan pengikutnya.

Kepemimpinan Transformasional menurut Safnil (2020:168) merupakan suatu gaya kepemimpinan atau suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dengan dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri.

Kepemimpinan transformasional menurut Masaong, (2011:164) adalah pemimpin yang memiliki wawasan jauh kedepan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tapi di masa datang juga. Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik.

Kepemimpinan transformasional mempunyai sejumlah karakteristik yang melekat. Bass dan Avolio (Ancok, 2012:130-131) menyatakan bahwa karakteristik kepemimpinan transformasional dipengaruhi oleh berbagai faktor, dimana faktor- faktor tersebut satu dengan yang lainnya saling berkaitan. Faktor-faktor tersebut terdiri dari :

a. Pengaruh yang diidealkan/ Karismatik

Karismatik adalah sifat- sifat keteladanan yang ditunjukkan kepada pengikut dan sifat- sifat yang dikagumi pengikut dari pimpinannya. Perwujudan sifat keteladanan antara lain adalah memberi contohbagaimana ia berperilaku dalam melayani orang lain, khususnya dalam melayani guru sebagai mitra kerjanya.

b. Stimulasi intelektual

Dalam menunjukkan aspek stimulasi intelektual, pemimpin mengajak pengikutnya untuk selalu mempertanyakan asumsi di balik suatu hal, mencari cara baru dalam mengerjakan sesuatu hal. Pemimpin tidak mengkritik dan menilai gagasan yang dilontarkan. Dia lebih fokus pada pemberian apresiasi pada setiap gagasan, sekecil apapun gagasan tersebut. Sifat seperti ini membuat guru atau bawahannya bergairah untuk mengemukakan gagasannya.

c. Kepedulian secara perorangan adalah ciri pemimpin yang memperhatikan kebutuhan gurunya dan membantu guru agar mereka bisa maju dan berkembang dalam karir dan kehidupan mereka.

d. Motivasi yang inspirasional

Motivasi inspirasional adalah sifat pemimpin yang memberikan inspirasi dalam bekerja, mengajak guru untuk mewujudkan sebuah cita-cita bersama agar hidup dan karya mereka menjadi makna. Seorang pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk menemukan kearifan dan mencari tantangan diri untuk berbuat sesuatu yang lebih baik. Memotivasi pengikut agar bisa mencapai hasil kerja yang luar biasa, baik dalam pekerjaan maupun dalam pengembangan dirinya. Pemimpin juga menginspirasi pengikut agar mencapai karir yang setinggi-tingginya dimasa depan, menanamkan semangat dan memberikan hal-hal yang positif kepada bawahannya agar dapat meningkatkan kualitas dan kinerja bawahannya.

Kemudian karakteristik dan pendekatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan mengadaptasi Luthans (Priansa,2014:236-237) adalah :

a. Karisma

Kepala sekolah mampu mentransformasi visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan dari seluruh sumberdaya manusia yang ada disekolah.

b. Inspirasi

Kepala sekolah mengkomunikasikan harapannya, menggunakan simbol- simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan tujuan penting dalam cara yang sederhana, sehingga mampu menjadi inspirasi.

c. Stimulasi intelektual

Kepala sekolah menunjukkan kemampuan intelegensi, rasional serta pemecahan masalah dengan bijak dan penuh pertimbangan.

d. Perhatian secara individual

Berkaitan dengan perhatian kepala sekolah secara personal seluruh sumberdaya manusia yang ada di sekolah, sehingga kepala sekolah mampu memahami pikiran dari tiap- tiap orang yang ada di sekolah

Kepemimpinan transformasional dipandang sebagai bentuk menjanjikan kepemimpinan untuk memajukan lembaga pendidikan karena dapat menyebabkan perubahan penting, menyelesaikan masalah-masalah utama, dan menciptakan paradigma baru. Menstimulasi semangat para kolega dan pengikut-pengikutnya untuk melihat pekerjaan mereka dari beberapa perspektif baru". Hal ini diperkuat dengan pemaparan Brown and Keeping (Bush, 2006: 23) bahwa pemimpin

transformatif yang ditandai dengan kemampuan memimpin untuk mengartikulasikan visi bersama tentang masa depan, secara intelektual menstimulasi guru.

Dengan demikian, seorang kepala sekolah dikatakan mampu menerapkan kaidah kepemimpinan transformasional, jika dia mampu mengubah seluruh komponen dalam pendidikan baik itu sumber daya manusia (SDM) maupun sumber daya alam (SDA) menjadi lebih efektif dan efisien sehingga tujuan daripada pendidikan dapat tercapai. Dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya, strategi, dan kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya untuk dapat memahami hakikat perubahan sehingga tujuan dan cita-cita organisasi dapat terwujud.

2.1.3 Kepala Sekolah

Kepala sekolah menurut Rosmiyati (2009:157) adalah guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu proses pendidikan atau sekolah, yang diselenggarakan dengan adanya proses belajar mengajar antar murid dan guru. Tugas utama kepala sekolah sebagai pemimpin adalah mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga, dan menjadi juru bicara kelompok. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya terutama untuk memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala sekolah dituntut untuk berperan ganda.

Hallinger, (1985:217) menyebutkan *Leadership* atau Kepala sekolah Indonesia memiliki masalah didalam kepemimpinan. Kepala sekolah adalah guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah yang

diselenggarakan proses belajar-mengajar atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Maka dari itu, selain menjadi pemimpin sekolah, kepala sekolah juga dituntut untuk berperan meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik, mengingat terhadap tujuan akhir dari perubahan, membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antara pihak yang terkait, kepala sekolah juga berperan menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan, serta mampu membangkitkan semangat para pendidik, staf dan peserta didik.

2.1.4 Kontribusi Kepala Sekolah

Dalam dunia pendidikan, peran kepala sekolah sangat menentukan dalam memperlancar kegiatan belajar mengajar (KBM). Peranannya bukan hanya menguasai teori teori kepemimpinan, lebih dari itu seorang kepala sekolah harus bisa mengimplementasikan kemampuannya dalam aplikasi teori secara nyata. Untuk itu seorang kepala sekolah sudah sepatutnya memiliki ilmu pendidikan secara menyeluruh.

E. Mulyasa (2006:98) menyebutkan bahwa untuk mendorong visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan kepala sekolah harus mempunyai peran sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik), meliputi pembinaan mental, pembinaan moral dan pembinaan fisik bagi tenaga kependidikan.
- 2) Kepala sekolah sebagai Manajer, yang pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan

mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumberdaya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

- 3) Kepala sekolah sebagai Administrator, dalam hal ini ia memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah.
- 4) Kepala sekolah sebagai Supervisor, harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.
- 5) Kepala sekolah sebagai Leader, harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasi tugas.
- 6) Kepala sekolah sebagai Inovator, harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan disekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.
- 7) Kepala sekolah sebagai Motivator, harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara

efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Menurut Wahyosumidjo (2010:90) peran khusus kepala sekolah ini tidak terlepas dari ilmu pendidikan didalam melaksanakan peranan-peranannya sebagaimana diungkapkan oleh Harry Mintzberg yang secara jelas mengungkapkan ada tiga peranan.

2.1.5 Kontribusi Guru

Dalam kamus umum bahasa Indonesia, profesionalisme diartikan sebagai mutu, kualitas, yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional. Sedangkan profesionalisme sendiri berasal dari kata *profession*. Profesi mengandung arti yang sama dengan kata *occupation* atau pekerjaan yang memerlukan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan atau latihan khusus.

- a. Pengertian Profesionalisme Komarudin (2000:205) mengemukakan bahwa arti, pekerjaan, keahlian, jabatan, jabatan guru besar. Menurut Sudjana, 1988 menyatakan bahwa kata sebagai kata benda yang berarti orang yang mempunyai keahlian seperti ini guru, dokter dan sebagainya. Dengan kata lain pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan itu (Usaman. 2002:14).
- b. Profesionalisme Keguruan Guru adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan. Betapa pun bagus sebuah kurikulum (*official*), hasilnya sangat bergantung pada apa yang dilakukan guru di luar

maupun di dalam kelas (actual). Berangkat dari permasalahan tersebut maka profesionalisme ke-guru-an dalam mengajar sangat diperlukan. Guru sebagai pendidik professional mempunyai citra yang baik di masyarakat apabila dapat menunjukkan kepada masyarakat bahwa ia layak menjadi panutan atau teladan masyarakat sekelilingnya. Masyarakat terutama akan melihat bagaimana sikap dan perbuatan guru itu sehari-hari, apakah memang ada yang patut diteladani atau tidak.

Profesi kependidikan, khususnya profesi keguruan mempunyai tugas utama melayani masyarakat dalam dunia pendidikan. Sejalan dengan alasan tersebut, jelas kiranya bahwa profesionalisasi keguruan mengandung arti peningkatan segala daya dan usaha dalam rangka pencapaian secara optimal layanan yang akan diberikan kepada masyarakat. Untuk meningkatkan kompetensi guru, perlu dilakukan suatu sistem pengujian terhadap kompetensi guru. Sejalan dengan kebijakan otonomi daerah, beberapa daerah telah melakukan uji kompetensi guru, mereka melakukannya terutama untuk mengetahui kemampuan guru di daerahnya, untuk kenaikan pangkat dan jabatan, serta untuk mengangkat kepala sekolah dan wakil kepala sekolah

Dengan kata lain, profesi dapat diartikan sebagai suatu bidang keahlian yang khusus untuk menangani lapangan kerja tertentu yang membutuhkannya (Poerwadaminta. 2003:911). Menurut Ali dalam Usman (2002:15) mengemukakan syarat khusus untuk profesi yaitu: a. Menuntut adanya ketrampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam. b. Menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai

dengan profesinya. c. Menuntut adanya tingkat keguruan yang memadai. d. Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya. e. Memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan. Berdasarkan definisi di atas maka profesionalisme dapat diartikan sebagai mutu atau kualitas, yang merupakan ciri dari suatu profesi atau orang yang melakukan suatu tugas profesi atau jabatan profesional bertindak sebagai pelaku untuk kepentingan profesinya dan juga sebagai ahli (expert) apabila ia secara spesifik memperoleh keahlian dari belajar.

2.2 Pengertian Budaya Sekolah

2.2.1 Budaya Sekolah

Budaya menurut Uha(2015:1) merupakan konsep yang penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang lama. Budaya sekolah istilah umumnya mengacu pada keyakinan, persepsi, hubungan, sikap, dan aturan tertulis dan aturan tidak tertulis yang memiliki bentuk dan pengaruh pada setiap aspek sebagaimana fungsi sekolah, tetapi istilah kultur di sekolah juga mencakup isu-isu yang lebih konkret seperti keamanan fisik dan emosional siswa, ketertiban ruang kelas dan ruang publik, atau sejauh mana mencakup sekolah dan merayakan keragaman ras, etnis, bahasa, dan budaya.

Koetjaraningrat dalam Daryanto (2015:1) menyatakan Budaya sebagai “keseluruhan sistem gagasan tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan cara belajar”. kebudayaan dalam tiga wujud yaitu: (a.) Wujud kebudayaan sebagai suatu kompleksitas dari ide-ide gagasan, nilai-nilai, norma-norma, peraturan dan lain-

lain (b). Wujud kebudayaan sebagai suatu kompleksitas aktivitas kelakuan berpola dari manusia dalam masyarakat dan, (c.) Wujud kebudayaan sebagai benda-benda hasil karya manusia

Sharon D. Kruse dan Karen Seashore Louis (Kruse, 2009:3) mengatakan kultur sekolah, “*characterized by deeply rooted traditions, values, and beliefs, some of which are common across school and some of which are unique and embedded in a particular school history and location.*” Hal ini berarti kultur sekolah ditandai dengan tradisi berakar, nilai-nilai, dan keyakinan, beberapa di antaranya yang umum di sekolah dan beberapa yang unik dan tertanam dalam sejarah sekolah tertentu dan lokasi. Selanjutnya budaya menginformasikan cara-cara "hal-hal yang bisa dilakukan" dan, sama pentingnya untuk membingkai bagaimana upaya perubahan yang dirasakan. Kultur sekolah yang berbasis pengalaman, sebuah peraturan sekolah, kebijakan dan prosedur, baik tertulis maupun tidak tertulis.

Seperti sosial budaya yang lebih besar, budaya sekolah merupakan hasil dari pola alam sadar atau perspektif, nilai-nilai, interaksi, praktek, dan itu sangat dibentuk oleh sejarah kelembagaan khususnya sekolah. Siswa, orang tua, guru, administrator, dan anggota staf lain semua berkontribusi terhadap budaya sekolah mereka, seperti halnya pengaruh lainnya seperti komunitas di mana sekolah berada, kebijakan yang mengatur bagaimana ia beroperasi, atau prinsip-prinsip yang sekolah itu didirikan.

Menurut Zamroni (2011:111) memberikan batasan bahwa budaya sekolah adalah pola nilai-nilai, prinsi-prinsip, tradisi-tradisi dan kebiasaankebiasaan yang

terbentuk dalam perjalanan panjang sekolah, dikembangkan sekolah dalam jangka waktu yang lama dan menjadi pegangan serta diyakini oleh seluruh warga sekolah sehingga mendorong munculnya sikap dan perilaku warga sekolah. Warga sekolah menurut UU nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional terdiri dari peserta didik, pendidik, kepala sekolah, tenaga pendidik serta komite sekolah. Salah satu subyek yang diambil dalam penelitian budaya sekolah ini yaitu peserta didik (siswa).

Budaya sekolah bersifat dinamik, milik seluruh warga sekolah, merupakan hasil perjalanan sekolah, serta merupakan produk dari interaksi berbagai kekuatan yang masuk ke sekolah. Kondisi sekolah yang dinamis merupakan perpaduan seluruh warga sekolah yang memiliki latar belakang kehidupan sosial yang berbeda dan saling berinteraksi secara terus-menerus, sehingga membentuk sistem nilai yang membudaya dan menjadi milik bersama di sekolah. Budaya yang berintikan tata nilai mempunyai fungsi dalam memberikan kerangka dan landasan yang berupa ide, semangat, gagasan dan cita-cita bagi seluruh warga sekolah.

Zamroni (2011:87) mengemukakan pentingnya sekolah memiliki budaya atau kultur. Sekolah sebagai suatu organisasi harus memiliki: (1) kemampuan untuk hidup, tumbuh berkembang dan melakukan adaptasi dengan berbagai lingkungan yang ada, dan (2) integrasi internal yang memungkinkan sekolah untuk menghasilkan individu atau kelompok yang memiliki sifat positif. Oleh karenanya suatu organisasi termasuk sekolah harus memiliki pola asumsi-asumsi dasar yang dipegang bersama seluruh warga sekolah. Memperhatikan konsep diatas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah merupakan pola-pola yang

mendalam, kepercayaan nilai, upacara, simbol-simbol dan tradisi yang terbentuk dari rangkaian, kebiasaan dan sejarah sekolah, serta cara pandang dalam memecahkan persoalan-persoalan yang ada di sekolah.

Memperhatikan paparan tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa budaya yang harus dikembangkan di sekolah ada 3 macam yaitu kultur akademik, kultur sosial budaya dan kultur demokratis. Didefinisikan secara luas, budaya sekolah yang positif dan kondusif untuk kepuasan profesional, moral, dan efektivitas, serta belajar siswa, pemenuhan, dan kesejahteraan. Daftar berikut adalah mewakili dari beberapa pilihan karakteristik umumnya terkait dengan budaya sekolah yang positif :

- a. Keberhasilan individu guru dan siswa diakui dan dirayakan.
- b. Hubungan dan interaksi ditandai oleh keterbukaan kepercayaan, rasa hormat, dan penghargaan.
- c. Staf hubungan kolegal, kolaboratif, dan produktif, dan semua anggota staf yang diadakan untuk standar profesional yang tinggi.
- d. Pemimpin sekolah, guru, dan anggota staf memodelkan, perilaku sehat yang positif bagi siswa .
- e. Kesalahan tidak dihukum sebagai kegagalan, tetapi mereka dilihat sebagai kesempatan untuk belajar dan tumbuh bagi siswa dan pendidik.
- f. Siswa secara konsisten diselenggarakan dengan harapan akademik yang tinggi, dan mayoritas siswa memenuhi atau melebihi harapan mereka.
- g. Keputusan kepemimpinan penting dibuat sama dengan masukan dari anggota staf, siswa, dan orang tua.

- h. Kritik, ketika disuarakan, konstruktif dan bermaksud baik, tidak antagonis atau mementingkan diri sendiri
- i. Sumber daya pendidikan dan kesempatan belajar yang merata, dan semua siswa, termasuk minoritas dan siswa penyandang cacat.

Dari penjelasan di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan di sekolah harus menyeimbangkan penekanan pada menciptakan stabilitas dan perubahan, dan antara cenderung fungsi internal sekolah dan memperhatikan hubungan dengan para pemangku kepentingan (masyarakat sekolah) di luar. Wallace menambahkan “the principal remains the central source of leadership influence”, (James Harvey, 2013: 6) ini berarti kepala sekolah tetap menjadi sumber utama pengaruh kepemimpinan.

2.2.2 Unsur Budaya Sekolah

Bentuk budaya sekolah muncul sebagai fenomena yang unik dan menarik, karena pandangan, sikap serta perilaku yang hidup dan berkembang disekolah mencerminkan kepercayaan dan keyakinan yang mendalam dan khas bagi warga sekolah yang dapat berfungsi sebagai semangat membangun karakter siswanya.

Budaya sekolah merupakan aset yang bersifat unik dan tidak sama antara sekolah satu dengan yang lainnya. Budaya sekolah dapat diamati melalui pencerminan hal-hal yang dapat diamati atau artifak. Artifak dapat diamati melalui aneka ritual sehari-hari di sekolah, berbagai upacara, bendabenda simbolik di sekolah, serta aktifitas yang berlangsung di sekolah. Keberadaan kultur ini segera dapat dikenali ketika orang mengadakan kontak dengan sekolah tersebut.

Menurut Ajat Sudrajat (2011:13) mengutip pendapat Nursyam, setidaknya ada tiga budaya yang perlu dikembangkan di sekolah, yaitu kultur akademik, kultur sosial budaya, dan kultur demokratis. Ketiga kultur ini harus menjadi prioritas yang melekat dalam lingkungan sekolah.

Pertama, kultur akademik. Kultur akademik memiliki ciri pada setiap tindakan, keputusan, kebijakan, dan opini didukung dengan dasar akademik yang kuat. Artinya merujuk pada teori, dasar hukum, dan nilai kebenaran yang teruji. Budaya akademik juga dapat dipahami sebagai suatu totalitas dari kehidupan dan kegiatan yang berhubungan dengan akademik yang dihayati, dimaknai dan diamalkan oleh warga masyarakat akademik, di lembaga pendidikan tinggi dan lembaga penelitian.

Kedua, kultur sosial budaya. Kultur sosial budaya tercermin pada pengembangan sekolah yang memelihara, membangun, dan mengembangkan budaya bangsa yang positif dalam kerangka pembangunan manusia seutuhnya serta menerapkan hidup sosial yang harmonis antar warga sekolah. Sekolah akan menjadi benteng pertahanan terkikisnya budaya akibat gencarnya serangan budaya asing yang tidak relevan seperti budaya hedonisme, individualisme, dan materialisme. Di sisi lain sekolah terus mengembangkan seni tradisi yang berakar pada budaya nusantara.

Ketiga, kultur demokratis. Kultur demokratis menampilkan corak berkehidupan yang mengakomodasi perbedaan untuk secara bersama membangun kemajuan suatu kelompok maupun bangsa. Kultur ini jauh dari pola tindakan diskriminatif serta sikap mengabdikan atasan secara membabi buta. Warga sekolah

selalu bertindak objektif dan transparan pada setiap tindakan maupun keputusan. Kultur demokratis tercermin dalam pengambilan keputusan dan menghargai keputusan, serta mengetahui secara penuh hak dan kewajiban diri sendiri, orang lain, bangsa dan negara.

Budaya sekolah ini berisi kebiasaan – kebiasaan yang disepakati Bersama untuk dijalankan dalam waktu lama. Jika kebiasaan positif ini sudah membudaya, maka nilai – nilai karakter yang diharapkan akan terbentuk. Dikutip dari kemendikbud.go.id, ada lima budaya sekolah yang bias dikembangkan, yaitu:

Pertama, Gerakan Literasi Sekolah. Gerakan literasi sekolah yang diwujudkan dalam gerakan literasi sekolah atau GLS bertujuan agar peserta didik memiliki minat baca dan keterampilan membaca. Materi bacaan berisi nilai – nilai budi pekerti berupa kearifan lokal, nasional, dan global yang disampaikan sesuai tahap perkembangan peserta didik. Salah satu program yang dicanangkan pemerintah adalah kegiatan 15 menit membaca buku non pelajaran sebelum waktu pelajaran dimulai.

Kedua, Kegiatan Ekstra Kurikuler. Kegiatan ini bertujuan mengembangkan minat dan bakat peserta didik, terlibat dalam kegiatan ekstra kurikuler, peserta didik akan terbiasa dengan berbagai macam kegiatan positif. Baik menyangkut kemampuan fisik maupun mental. Dengan aktif di kegiatan ekstra kurikuler peserta didik akan terbiasa dengan aktivitas yang memerlukan pemikiran dan tenaga lebih. Mereka tidak akan manja, bermalas-malasan dan anarkis. Tetapi mereka akan terbiasa aktif, kreatif dan bertanggung jawab

Ketiga, Menetapkan kegiatan pembiasaan pada awal dan akhir proses belajar. Kegiatan ini bertujuan membentuk kebiasaan harian yang bersifat rutin. Bentuknya tidak terlalu berat hanya memerlukan konsistensi. Kegiatan yang bisa dilakukan antara lain, mengikuti upacara bendera, apel, menyanyikan lagu Indonesia Raya, lagu Nasional dan berdoa Bersama. Diakhir pelajaran, kegiatan serupa juga perlu dilakukan. Antara lain refleksi, menyanyikan lagu daerah dan berdoa Bersama. Tentu bukan hanya di dalam kelas, kegiatan lain di luar kelas bisa juga dilakukan. Seperti menyambut kedatangan peserta didik di gerbang sekolah sembari menjabat tangannya.

Keempat, Membiasakan Perilaku Baik Yang Bersifat Spontan. Poin ini menjelaskan tentang perilaku yang bersifat spontan. Hal ini penting karena karakter itu akan terlihat pada spontanitas prilakunya. Karakter dinilai belum terbentuk dalam diri seseorang jika belum bersifat spontan. Dengan kata lain, spontanitas akan menjadi ukuran, bahwa seseorang itu telah memiliki karakter yang baik atau belum. Perilaku ini mencakup perkataan dan perbuatan.

Kelima, Menetapkan Tata Tertib Sekolah. Tata tertib menjadi benteng pembatas antar yang boleh dan tidak boleh, antar yang baik dan tidak baik. Sekolah perlu membuat tata tertib yang disepakati dan dijalankan Bersama. Dengan begitu, situasi di sekolah akan berjalan dengan tertib dalam waktu yang lama karena program sekolah berjalan sesuai dengan aturan main. Tata tertib diperlukan mengingat sikap seseorang mudah berubah, apalagi yang menyangkut kebiasaan. Dengan adanya aturan seseorang akan terikat. Dengan begitu, kebiasaan positif itu akan terus berkembang hingga menjadi karakter.

Mengubah budaya sekolah untuk menyeimbangkan stabilitas dan perubahan bukanlah tugas yang mudah. Kemampuan kepala sekolah diharapkan lebih fokus untuk menerapkan kurikulum, pengajaran, dan memelihara lingkungan yang teratur. Proses dari perubahan budaya organisasi di sekolah memang dibatasi baik oleh keterbatasan waktu maupun harapan guru. Literatur kepemimpinan saat ini menunjukkan bahwa ada solusi, seperti membangun komunitas belajar guru profesional, mendorong konsultasi sebaya dan pelatihan serta menciptakan kultur belajar bagi siswa/siswi di sekolah tersebut, yang dapat meningkatkan peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

Berdasarkan penjelasan diatas peneliti menarik kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan yang dijadikan tata aturan yang berkerja sama untuk mencapai tujuan visi dan misi.

2.2 Kajian Penelitian yang Relevan

peneliti menyadari bahwa secara substansial penelitian tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah bukanlah yang pertama kalinya. Maka dalam penelitian kepemimpinan transformasional ini telah dilakukan oleh beberapa peneliti, diantaranya sebagai berikut:

1. Sari, Frank Endang,dkk (2021). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (studi di sma negeri 2 pematangsiantar). Suatu organisasi pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru perlu gaya kepemimpinan kepala sekolah yang transformasional . Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru dengan membina tenaga kependidikan dengan

mengupayakan perubahan kearah yang lebih baik. Pendekatan dalam penelitian ini yaitu pendekatan deskriptif dan metode kualitatif dengan teknik observasi, Wawancara dan dokumentasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Pematangsiantar melalui empat komponen kemampuan kepala sekolah yaitu kemampuan untuk berlaku inovatif dan kreatif dengan mengubah situasi lama dengan cara baru, kemampuan memberikan perhatian khusus dengan berperilaku sebagai pelatih dan mentor, kemampuan memberikan motivasi yang menginspirasi dan kemampuan memberikan tauladan yang dapat dihormati dan di percaya. Dari hasil penelitian menguraikan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 2 Pematangsiantar dalam melaksanakan kepemimpinannya telah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional : (1) Kepala sekolah SMA Negeri 2 Pematangsiantar sudah memberikan kebebasan pada para guru untuk berinspirasi dan berkolaborasi dalam menyampaikan ide-ide baru yang kreatif dan inovatif dalam mentransfer ilmu pengetahuan kepada para siswa dengan menggunakan metode gaya mengajar yang baru dan memanfaatkan sarana dan prasarana, dengan begitu akan dapat menerima informasi yang lebih baik. (2) Kepala sekolah SMA Negeri 2 Pematangsiantar sudah dapat menjadi pendengar yang baik bagi para guru yang menghadapi masalah dan memerlukan perhatian dan pemecahan masalah. (3) Sosok kepala sekolah SMA Negeri 2 Pematangsiantar sudah memberikan contoh perilaku yang baik dan menghasilkan rasa hormat serta mampu menumbuhkan rasa

percaya dari semua anggota masyarakat sekolah terutama bagi para guru. yang nantinya guru itu akan dicontoh juga oleh para siswanya. (4) Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Pematangsiantar dalam bertindak beliau selalu mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi, dimana beliau selalu memperlihatkan dalam hal urusan pribadi, beliau selalu mengutamakan kedatangannya kesekolah dulu walaupun sebentar, baru dia permisi untuk urusan kepentingan pribadinya.

2. Prasetia, Indra. (2020). *The Effect Of Transformational Leadership And Academic Optimism Culture On Teacher Empowerment And Motivation Along Its Impact On The Effectiveness Of Medan State Junior High School. This study aims to determine the effect of transformational leadership and a culture of academic optimism on the empowerment and motivation of teachers and school effectiveness by causality, both direct and indirect effects in the path analysis framework. This research took place in Medan State Junior High School, amounting to 45 State Junior High Schools with a sample of 304 teachers. Simultaneously and partially it shows that (1) transformational leadership and academic optimism culture have a positive and significant effect on the empowerment of teachers at SMP Negeri Medan, (2) transformational leadership, academic optimism culture and empowerment have a positive and significant effect on the work motivation of teachers at SMP Negeri Medan, (2) 3) transformational leadership, academic optimism culture, empowerment and work motivation have a*

positive and significant effect on the effectiveness of Medan State Middle Schools.

3. Tati Murni, Emilda Sulasmi. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru Yayasan Sinar Husni Medan. Meneliti guru sebagai bagian dari pelaksana pendidikan di sekolah sangat diperlukan. Tidak jarang ditemukan guru yang kurang memiliki kinerja yang baik dalam menyelesaikan tugasnya. Yang berakibat kurang berhasilnya tujuan yang ingin dicapai. Hal itu disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kurangnya motivasi guru dalam bekerja. Motivasi dapat dipandang sebagai energi dalam diri seseorang yang ditandai oleh munculnya perasaan dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah juga dapat mendorong peningkatan kinerja guru serta didukung juga oleh lingkungan kerja yang memadai. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya kepemimpinan dan budaya sekolah terhadap motivasi kerja guru. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh guru di Yayasan Sinar Husni Medan yang berjumlah 83 orang. Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif bersifat asosiatif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Metode pengumpulan data dilakukan dengan survey dengan daftar pertanyaan (*questionnaire*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) secara parsial variabel kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru; (2) secara parsial variabel budaya sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru; (3) secara simultan

terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap motivasi kerja guru di Yayasan Sinar Husni Medan.

4. Hanik Fauziah, (2017). Manajemen Kepemimpinan Transformasional di Bidang Pendidikan Terhadap Kedisiplinan Mutu Pendidikan. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar yang dilandasi oleh nilai- nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreativitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi misi dan tujuan yang telah di tetapkan. Kemudian dalam menjalankan kepemimpinan transformasional dan mencapai tujuan visi yang telah ditetapkan, maka untuk mencapai semua itu perlu adanya perubahan, dan sebuah perubahan itu dimulai dari kepala sekolah itu sendiri dan kesadaran kepala sekolah akan motivasi semangat mengabdikan dalam diri pemimpin tersebut. Sehingga hal ini dapat mempengaruhi anggotanya dalam mewujudkan visi yang telah ditetapkan oleh lembaga tersebut.
5. Iwa Kuswaeri, (2016) "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah" menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah terlihat pada: kemampuan merumuskan visi misi, dan program sekolah, menjadi agen perubahan, memiliki kharisma, memiliki empatik, merangsang intelektualitas dan menumbuhkan kreativitas, memberi kesempatan kepada semua unsur di sekolah. Penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah membawa pengaruh kepada penyelenggaraan proses pembelajaran

yang secara profesional, tercipta budaya dan iklim sekolah yang kondusif, serta tercapainya prestasi belajar siswa yang tinggi.

6. Emy Putri Anandawati, (2018). Kepemimpinan Transformasional Kepala SDIT Muhammadiyah Al Kautsar Gumpang Kartasura. hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional kepala SDIT Muhammadiyah Al Kautsar melakukan perubahan pada kebersihan, kedisiplinan guru dan guru serta menjalankan visi misi sekolah serta meningkatkan kedisiplinan dan kebersihan warga sekolah. Adapun visi dan misi menurut kepala SDIT Muhammadiyah Al Kautsar adalah menyiapkan generasi yang unggul dalam keimanan dan ketaqwaan dan berprestasi dalam ilmu pengetahuan dan teknologi serta berkarakter islam. Maka penelitian ini berfokus pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang indikatornya terdiri dari; kharisma, inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian secara individual. Indikator tersebut merupakan karakteristik yang diterapkan dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMA Al Kautsar Bandar Lampung menyesuaikan indikator dalam teori Bass dan Avolio.
7. Ahmad dan Saeed (2007) dalam penelitiannya tentang *Relationship among school size, school culture and students' achievement at secondary level in Pakistan*", menemukan adanya hubungan antara budaya sekolah dan prestasi akademik siswa. Hubungan antara budaya sekolah dan prestasi akademik siswa ditentukan menggunakan hasil nilai dalam tahun ajaran 2005-2006 dan survey identifikasi budaya sekolah. Analisis menunjukkan

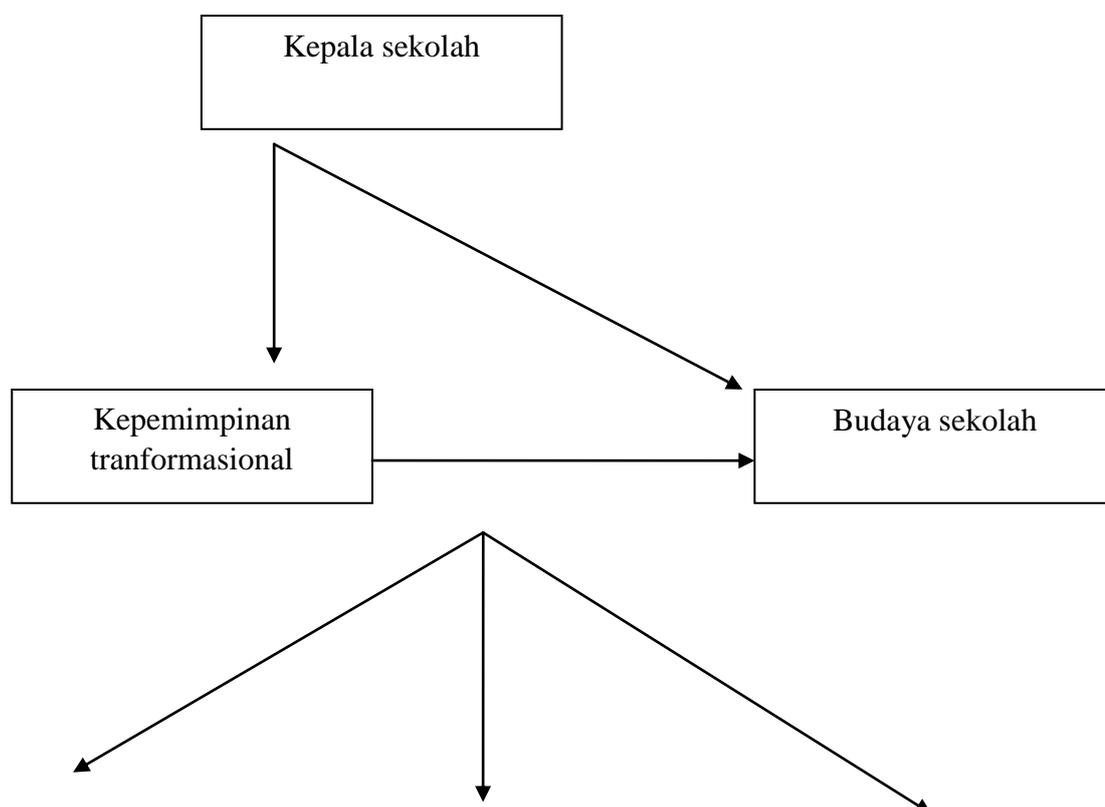
bahwa ada korelasi positif yang signifikan antara budaya sekolah dan prestasi akademik siswa. Sekolah-sekolah dengan fasilitas yang lebih baik, lingkungan belajar yang baik atau dengan kata lain sekolah dengan budaya positif dapat menunjukkan kinerja yang relatif lebih baik dari siswa di sekolah-sekolah yang kurang memiliki budaya positif. Fasilitas fisik yang baik, perhatian individu guru atas mereka, manajemen yang baik kepala sekolah dan pengawasan, dorongan orangtua, atau faktor yang berkontribusi dalam pengembangan budaya sekolah. Karakteristik sekolah di mana guru lebih terlibat dalam proses pengambilan keputusan, adanya interaksi guru dan orang tua, guru yang berkualitas dan disiplin dan memiliki kerjasama dan hubungan sosial yang lebih baik dengan satu sama lain akan berdampak pada prestasi sekolah. Di mana prestasi siswa mereka lebih baik dari sekolah lain yang tidak memiliki karakteristik budaya sekolah yang positif.

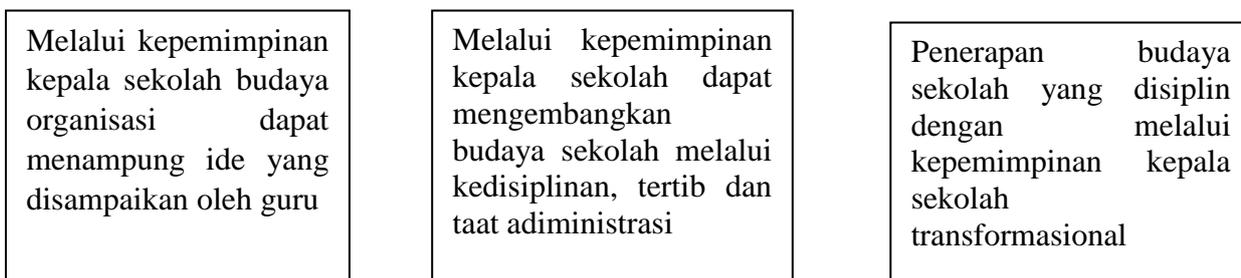
8. Kythreotis. (2010). dalam penelitiannya tentang *The influence of school leadership styles and culture on students' achievement in Cyprus primary schools*. Penelitian ini bertujuan untuk menyajikan studi empiris asli yang menguji hubungan antara kepemimpinan sekolah, budaya sekolah dan prestasi siswa untuk memvalidasi kedua model efek langsung dan model efek tidak langsung dari kepala sekolah terhadap prestasi belajar siswa. Temuan menyediakan beberapa dukungan empiris untuk model efek langsung dari kepemimpinan kepala sekolah pada prestasi akademik siswa. Selain itu, keunggulan prestasi siswa yang ditemukan berhubungan

dengan lima faktor di tingkat sekolah: gaya kepemimpinan sumber daya manusia para pelaku dan empat dimensi budaya organisasi. Pada tingkat kelas, tiga dimensi budaya belajar berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi belajar siswa di setiap mata pelajaran. Akhirnya, hubungan antara faktor efektivitas beroperasi pada tingkat yang berbeda dapat diidentifikasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah merupakan faktor yang berperan dalam mendukung prestasi siswa.

2.3 Kerangka Konseptual

Berikut ini adalah kerangka Konsep yang dibuat peneliti untuk menentukan arah penelitian untuk menemukan jawaban dari permasalahan yang ingin ditemukan solusinya.





Gambar 2.1 Kerangka Konsep

Kerangka di atas menggambarkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat membentuk budaya sekolah yang dikenali melalui kepala sekolah. Kepemimpinan transformasional mengandung empat komponen pokok yaitu *idealized influence*, *inspirational influence*, *intellectual stimulation*, *individualized consideration*. Dengan adanya kepemimpinan kepala sekolah yang terlibat dalam mengembangkan budaya organisasi. Selain itu kepala sekolah banyak menemukan faktor pendukung dan faktor penghambat.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, menurut Sugiarto (2017:22) studi kasus jenis penelitian kualitatif yang mendalam tentang individu, kelompok, institusi dan sebagainya dalam waktu tertentu. Tujuan studi kasus adalah berusaha menemukan makna, meneliti proses, serta memperoleh pengertian dan pemahaman yang mendalam serta utuh dari individu, kelompok, atau situasi tertentu. Data studi kasus diperoleh dengan Wawancara, observasi dan mempelajari berbagai dokumen yang terkait dengan topik yang diteliti.. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan data/gambaran yang objektif, faktual, akurat dan sistematis, mengenai masalah yang akan dikaji oleh peneliti. Penelitian ini menggambarkan mengenai penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi beralamat di Jl.Abdul Hamid No.103 Kec.Padang Hilir Kota Tebing Tinggi. Tabel dibawah ini akan menjabarkan mengenai rencana waktu penelitian yang akan dilakukan dari bulan Oktober sampai dengan Agustus 2022, sebagaimana tabel dibawah ini :

Tabel 3.1 Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Bulan/Tahun 2021/2022										
		Oktober	November	Desember	Januari	februari	Maret	April	Mei	Jun	Jul	Agustus
1	Persiapan Penelitian											
2	Pengumpulan Bahan Pustaka											
3	Pengumpulan Data Penelitian											
4	Seminar Proposal Penelitian											
5	Pengumpulan Data Hasil Penelitian											
6	Analisis Hasil Penelitian											
7	Seminar Hasil Penelitian											
8	Sidang Tertutup											

3.4 Sumber Data Penelitian

Data dalam penelitian ini bersumber dari, kebijakan pemerintah, buku-buku, dan bahan bacaan sesuai dengan pembahasan tentang gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah SMK negeri 4 Tebing Tinggi. Sumber data tersebut dibedakan menjadi dua yaitu data primer dan sekunder.

Data primer dalam penelitian lapangan merupakan data utama yang diambil langsung dari lokasi penelitian yang bersumber dari para informan, yaitu: kepala sekolah, guru, komite sekolah orang, tata usaha. Adapun sekunder adalah data pendukung yang diperoleh dari literatur seperti buku-buku, majalah, dan sumber lain yang dianggap relevan dengan sasaran penelitian. Data tersebut diistilahkan dengan dokumentasi. Laporan-laporan pelaksanaan kegiatan pengelolaan yang dilakukan oleh satuan pendidikan merupakan sumber satuan yang cukup tinggi.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data, tanpa mengetahui metode pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan (Sugiyono, 2009: 300). Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa metode, yaitu:

1. Metode interview (Wawancara)

Wawancara mendalam adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai (Bungin, 2007:108). Wawancara ini bertujuan untuk memperoleh data mengenai kepemimpinan transformasional yang ada di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi. Metode Wawancara ini dilakukan kepada Kepala Sekolah, guru, guru, dan siswa dengan cara berdialog langsung untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan.

2. Metode observasi

Observasi atau pengamatan adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan (Bungin, 2007: 115). Metode observasi ini dilakukan untuk mengamati sumber-sumber yang ada di sekolah untuk memperoleh data tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Kegiatan observasi yang dilakukan di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi diperoleh data

mengenai suasana lingkungan sekolah, suasana kelas, dan iklim kerja di ruang guru.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi ini digunakan peneliti untuk memperoleh data berupa dokumen-dokumen dan gambar sebagai pendukung penelitian yang dapat memperkaya hasil penelitian. Dalam kegiatan dokumentasi yang dilakukan di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi diperoleh data mengenai sejarah sekolah, letak geografis, program kegiatan sekolah, ketersediaan fasilitas, tenaga pendidik dan kependidikannya, kurikulum, sarana prasarana, dan struktur organisasi yang dimiliki oleh SMK Negeri 4 Tebing Tinggi.

3.6 Teknik Analisa Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengadopsi dari Miles & Huberman (1994: 10) yaitu teknik analisis data dilakukan secara interkatif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Kegiatan analisis data pada penelitian ini yaitu dimulai dari pengumpulan data, reduksi data, display data, dan kesimpulan atau verifikasi.

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik Wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pengumpulan data diperoleh dari beberapa sumber, baik Wawancara menggunakan media perekam ataupun tertulis, sedangkan observasi dan dokumentasi dengan bantuan kamera foto maupun dokumen berupa

catatan atau makalah untuk memudahkan analisis. Hasil Wawancara nantinya akan dianalisis dan dipadukan dengan hasil pencermatan observasi dan dokumentasi.

2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan dan penyederhanaan data “kasar” yang ditemukan dalam catatan-catatan tertulis di lapangan. Proses yang dilakukan yaitu merangkum hasil Wawancara, pengamatan, dan hasil dokumentasi yang diperoleh dilapangan, kemudian dikelompokkan untuk dipilih hal-hal yang penting dan membuang hal yang tidak diperlukan. Tahap ini meliputi editing, koding, dan tabulasi data.

3. Penyajian Data

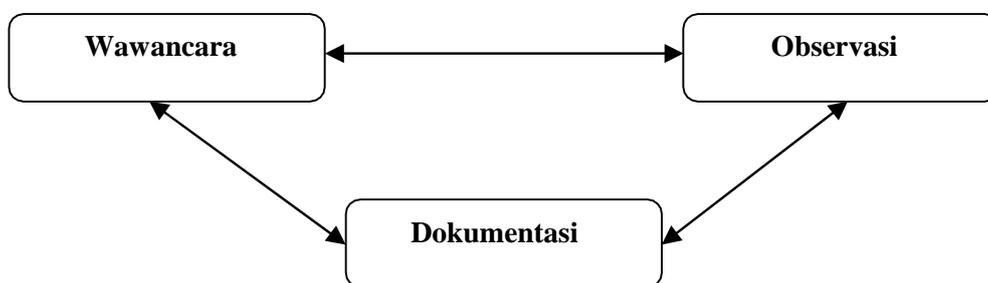
Penyajian data yaitu membatasi suatu “penyajian” sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dapat disampaikan secara naratif dalam bentuk teks, selain itu dapat pula dalam bentuk tabel atau gambar.

4. Menarik Kesimpulan/Verifikasi

Seluruh data yang terkumpul setelah data disajikan, peneliti memberikan makna, tafsiran, argumen, dan membandingkan data menjadi korelasi antara satu komponen dengan komponen lainnya, kemudian dari semua itu ditarik kesimpulan sebagai jawaban dari setiap permasalahan yang ada (Miles & Huberman, 1994: 10-12)

3.7 Keabsahan Data

Menurut Sugiyono (2014: 330) dalam pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai Teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai Teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada



Gambar 3.1 Triangulasi Metode

Tujuan dari kegiatan triangulasi dilaksanakan pada saat data yang diperoleh belum memuaskan dan membutuhkan kemukhtahiran data. Bilapenelitian melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dari berbagai sumber data.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Sejarah Sekolah

SMK Negeri 4 Tebing Tinggi dibangun pada tanggal 20 Mei 2009. Sekolah ini didirikan atas dasar kebutuhan masyarakat kota Tebing Tinggi untuk Tingkat sekolah kejuruan khusus Pertanian dan Teknologi, awal beroperasinya SMK Negeri 4 Tebing Tinggi memiliki 2 (dua) program keahlian yaitu Teknik Komputer dan Jaringan dan Agribisnis Tanaman Pangan dan Hortikultura.

Seiring dengan perkembangannya kebutuhan lapangan kerja, pada tahun 2010 SMK Negeri 4 Tebing Tinggi telah membuka/menambah paket keahlian menjadi 3 (tiga) program keahlian yaitu Teknik Komputer dan Jaringan, Agribisnis Tanaman Pangan dan Hortikultura dan Agribisnis Tanaman Perkebunan. Pada tahun 2011 menjadi 4 (empat) program keahlian yaitu Teknik Komputer dan Jaringan, Agribisnis Tanaman Pangan dan Hortikultura, Agribisnis Tanaman Perkebunan, dan Agribisnis Pengolahan Hasil Pertanian. Pada tahun 2013 menjadi 5 (lima) program keahlian yaitu Teknik Komputer dan Jaringan, Multimedia, Agribisnis Tanaman Pangan dan Hortikultura, Agribisnis Tanaman Perkebunan, Agribisnis Pengolahan Hasil Pertanian.

Sekolah yang diminati masyarakat kota Tebing Tinggi salah satunya adalah SMK Negeri 4 Tebing Tinggi dan merupakan tantangan masukan yang besar bagi pihak sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan baik dari standar

pengelolaannya maupun sarana prasarana yang dimiliki. Semakin meningkatnya keinginan masyarakat dari tahun ke tahun untuk masuk SMK Negeri 4 Tebing Tinggi maka mengakibatkan kebutuhan fasilitas belajar yang memadai makin meningkat.

4.1.2 Visi, Misi dan Tujuan

a. Visi

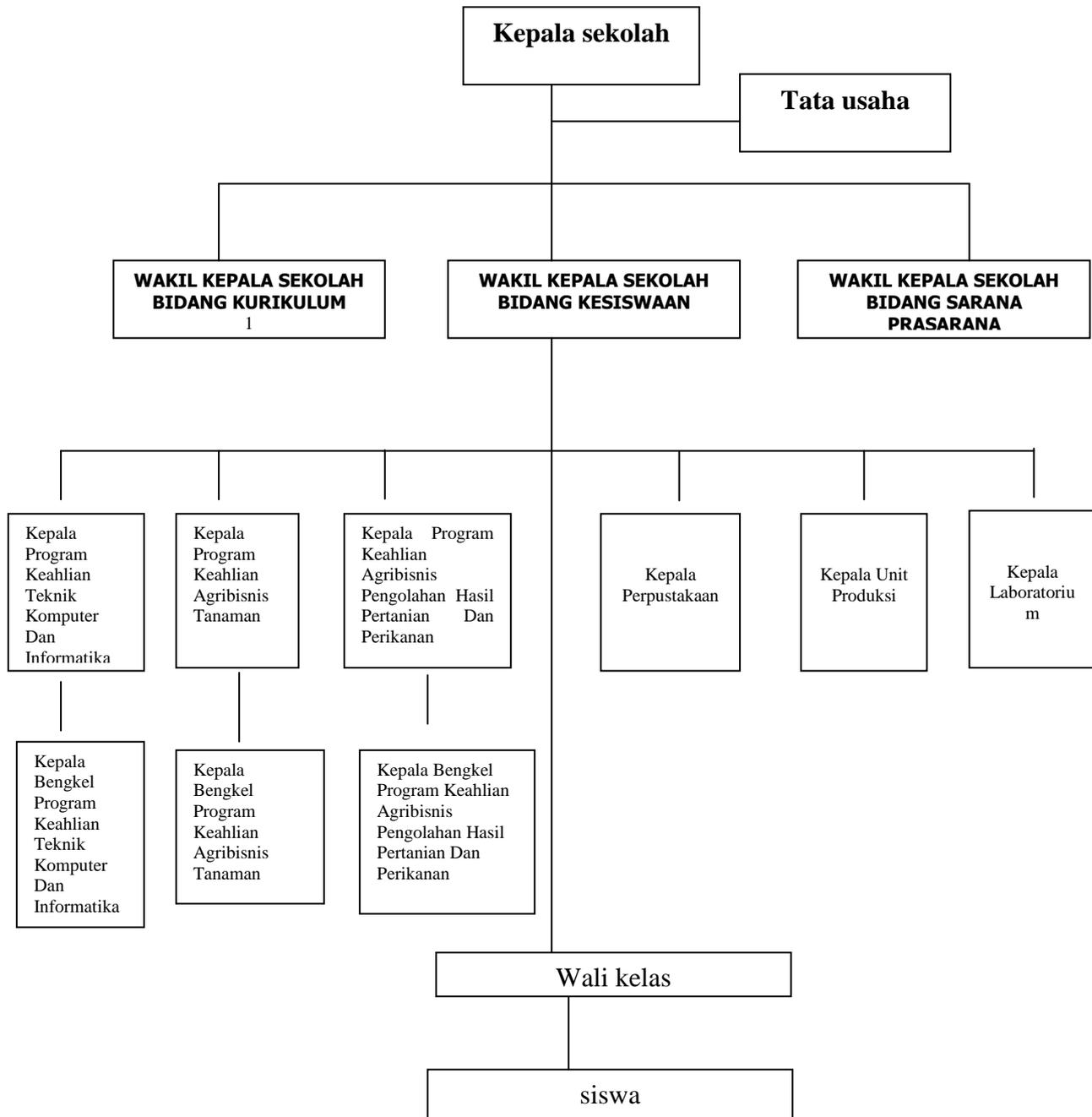
Bersama Bisa (Bertaqwa, Santun Mandiri, Berbudaya Kreatif Berdaya Saing)

b. Misi

1. Meningkatkan sikap penghayatan dan pengamalan agama yang dianut peserta didik
2. Memupuk sikap sopan santun terhadap orang lain dan rasa kesetiakawanan sosial yang tinggi
3. Meningkatkan efektifitas dan efisiensi proses pembelajaran dan bimbingan secara maksimal
4. Menerapkan budaya peduli lingkungan melalui terciptanya lingkungan sekolah yang sejuk, tertata, aman, bersih, indah dan lestari dalam upaya pemahaman fungsi lingkungan dan mengendalikan terjadinya pencemaran serta kerusakan lingkungan hidup
5. Menumbuh kembangkan kreatifitas siswa sesuai bakat dan minat peserta didik
6. Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bidang keahlian yang dimiliki peserta didik

7. Mengarahkan peserta didik yang memiliki bakat olahraga dan seni untuk berprestasi

4.1.3 Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

4.1.4 Sarana Prasarana

SMK Negeri 4 Tebing Tinggi merupakan suatu pendidikan, memerlukan adanya sarana dan prasarana di dalamnya. Fasilitas tersebut merupakan alat bantu dalam proses pembelajaran dan mendukung tentu akan berpengaruh pada kemajuan sebuah sekolah. Sarana prasarana di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi. Sudah selayaknya memiliki sarana dan prasarana yang memiliki fasilitas, diantaranya:

Tabel .1 Sarana Prasarana

No	Sarana prasaran	Keterangan
1	Ruangan kelas	Aktif
2	Ruangan kepala sekolah	Aktif
3	Ruangan guru	Aktif
4	Laboratorium komputer	Aktif
5	Laboratorium IPA	Aktif
6	Mushollah	Aktif
7	Kantin	Aktif
8	Ruang Koperasi	Aktif
9	Lahan parkir	Aktif
10	Perpustakaan	Aktif
11	Lapangan upacara	Aktif
12	Saung	Aktif
13	Dapur	Aktif
14	Toilet dan watafel	Aktif
15	Uks	Aktif
16	Lapangan Volley	Aktif

Melihat begitu banyaknya sarana dan prasarana di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi menunjukkan sekolah ini sudah terlihat keunggulan dari semua sarana dan prasarana yang ada. Jika sarana dan prasarana pendidikan memadai didukung adanya kemampuan menggunakan secara tepat maka akan memudahkan terbentuknya proses pembelajaran dan budaya belajar. siswa akan lebih mudah dalam menyerap informasi dan segala proses transfer pengetahuan yang diberikan oleh sekolah.

Sarana prasana pendukung dalam mengembangkan budaya sekolah yang tersedia adalah symbol dan papan motivasi sekolah yang berisikan kata – kata motivasi yang bermanfaat dan memberikan nasihat kepada peserta didik khususnya serta seluruh warga sekolah pada umumnya. Seperti contoh : “Jangan Lupa, Buanglah Sampah Pada Tempatnya”, “ Sopan Santun Adalah Ciri Orang Berilmu” , “Read-Learn-Think-Creative-“

4.1.5 Keadaan sekolah

a. Keadaan guru

SMK N 4 Tebing Tinggi memiliki jumlah guru yang memadai dimana secara keseluruhan bahwa guru yang sertifikasi sudah mencukupi dengan jumlah rombongan belajar.

b. Keadaan Siswa

Kemajuan pendidikan tidka lepas dari peran siswa dimana di SMK Tebing Tinggi mengalami peningkatan dapat dilihat pada tabel:

Tabel 1. Keadaan Siswa 2019 s/d 2022

No	Tahun		
	2019 / 2020	2020/ 2021	2021 / 2022
Jumlah	640	724	811

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi

Kepemimpinan transformasional merupakan proses kepemimpinan antara atasan dan bawahan berusaha untuk mencapai tujuan dengan motivasi yang tinggi. Pada temuan akan dijelaskan kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi. Kepemimpinan merupakan energi yang ada dalam diri seseorang untuk mempengaruhi bawahan dalam mencapai tujuan dan cita-cita organisasi. Transformasional esensinya adalah mengubah potensi menjadi energi nyata. Kepala Sekolah yang mampu menerapkan kepemimpinan transformasi berarti pemimpin tersebut dapat mengubah potensi institusinya menjadi energi untuk meningkatkan kebiasaan baik.

Sebagaimana hasil Wawancara dengan kepala sekolah Bapak Dating Pasaribu, S.Pd, M.AP sebagai berikut:

Kegiatan yang menjadi rutinitas di SMK N Tebing Tinggi yakni memiliki visi dan misi mendidik karakter disiplin. Jika disiplin sudah dijalankan dengan baik maka dengan bersama sama guru dan kepala sekolah serta siswa akan leboh mudah untuk beradaptasi. Selain itu kualitas guru dalam mengajar juga kita seleksi dengan baik. Sehingga secara tidak langsung memberikan tingkat kedisiplinan pada budaya sekolah". (Wwncr/Kepsek/02 Februari 2022)

Lain lagi dengan yang disampaikan oleh wakil kepala sekolah Bapak Bahdan Saragih, M.P. yang hasilnya sebagai berikut:

Ada beberapa program yang kita kedepankan untuk membangkitkan kesadaran disiplin yakni melakukan upacara setiap hari ini, melakukan kegiatan pidato dipagi hari, melakukan kebersihan yang selalu di jadwal hampir di seluruh kelas, serta melakukan *publik speaking* di setiap hari rabu dan sabtu. Dengan adanya beberapa program yang dibentuk di SMK N 4 Tebing Tinggi diharapkan mampu memberikan wadah untuk berpartisipasi”.(Wwncr/Gr/07 Februari 2022).

Sama halnya dengan guru hasil Wawancaranya sebagai berikut:

Kepala sekolah memiliki kemampuan mengembangkan inovasi melalui program yang sudah berjalan saat ini, mampu membagi tugas kepada bawahan, memberikan wewenang kepada staf sesuai bidangnya masing-masing untuk memimpin organisasinya melalui budaya sekolah, sehingga bawahan memiliki kesempatan untuk berkarya menurut wilayah tugasnya masing-masing”(Wwncr/Gr/7 Februari 2022).

Dengan demikian Budaya sekolah yang diciptakan melalui gerakan disiplin dan budaya cinta diri dan lingkungan sekolah seperti contohnya membudayakan membaca buku diperpustakaan untuk mengembangkan publik speaking yang baik dan sharing ilmu. Dengan berbagai macam caranya kepala sekolah mengarahkan guru dengan melakukan tugas dengan penuh semangat untuk mencapai hasil yang maksimal tanpa ada tekanan dan paksaan.

Sebagaimana hasil Wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

Saya sebagai kepala sekolah dengan kepemimpinan yang transformasional bekerja sesuai dengan prosedural dan adanya tujuan yang jelas untuk mengembangkan budaya sekolah melalui banyak program. Salah satunya merasakan dampaknya dengan mengutakan budaya membaca. Dengan begitu hal ini akan tertular kepada siswa untuk mengupgrade pengetahuan. (wwncr/kepsek/12 Februari 2022).

Jika dilihat dari hasil penelitian bahwa terlihat adanya kepemimpinan transformasional yang di terapkan oleh kepala sekolah. Sebagaimana hasil

Wawancara peneliti dengan kepala sekolah apakah kepala sekolah mengerti akan kepemimpinan transformasional.

Menurut saya kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan dengan membawa perubahan positif untuk organisasi. Saya masih ingat betul, karena pernah membaca. Dimana ada 4 hal wajib dimiliki oleh seseorang untuk disebut sebagai pemimpin transformasional yaitu pengaruh ideal, inspiratif atau motivator, stimulasi intelektual dan pertimbangan yang diadaptasi. Saya tentu tidak dapat menilai diri saya apakah termasuk pemimpin transformatif atau tidak bisa melakukan Wawancara dan observasi kepada warga sekolah". (Wwncr/kepsek/20 Februari 2022)

Menurut peneliti, sosok kepala sekolah sudah mumpuni untuk dikatakan sebagai pemimpin transformatif, hal ini berdasarkan karakteristik yang harus dimiliki pemimpin transformatif. Peneliti melihat adanya karisma dari seorang pemimpin yang memiliki pengaruh dalam menghubungkan dirinya dengan guru. Kepala sekolah SMK N4 Tebing Tinggi memiliki standar yang sangat tinggi dalam menjunjung moral dan etika.

Penentuan visi dan misi SMK N 4 Tebing Tinggi kepala sekolah membuat visi yang diharapkan dapat menggugah semangat pengikutnya secara totalitas untuk kepentingan organisasi pendidikan bukan kepentingan pribadi atau kelompok. Setelah merencanakan, langkah selanjutnya merumuskannya. Visi yang benar-benar ideal kepala sekolah SMK N4 Tebing Tinggi mengkaji kembali kekuatan dan kelemahan institusi serta memprediksikan kemungkinan masa depan yang ideal yang dapat dicapai dalam kurun waktu antara 5-10 tahun.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

Penetapan visi dan misi bukan hanya melihat kejadian dan keperluan saat ini namun akan berpengaruh di kemudian hari “(wwncr/kepsek/22 Februari 2022)

Langkah selanjutnya kepala sekolah akan mengkomunikasikan visi. Komunikasi visi sangat efektif jika pemimpin mampu menampilkan diri sebagai orang yang jujur, terbuka, bijak dan sadar akan kekurangannya yang dimiliki, pada akhirnya untuk visi yang baik adalah disebarluaskan kedalam realita dengan cara membangun budaya kerja yang kondusif dan membangun *networking* yang luas

Sebagaimana hasil Wawancara dengan guru sebagaimana hasilnya:

Menurut saya, adanya visi merupakan hal penting dalam sebuah organisasi terutama sekolah. Visi yang kuat penting untuk pengembangan sekolah. Saya tekun membangun visi yang telah disepakati, meskipun keterlibatan dalam proses pembentukan visi dibatasi dengan tidak dilibatkannya orang tua dan siswa.”(Wwncr/Gr/ 29 Februari 2022)

Dari hasil Wawancara diatas peneliti melakukan observasi dimana Mengenai tema penyebaran visi, selain dilibatkan dalam pembentukan visi, mereka terus diberi informasi dan diingatkan oleh kepala sekolah perihal visi dan strategi untuk mencapainya. Salah seorang guru mengungkapkan bahwa setiap pertemuan dengan kepala sekolah kami selalu diingatkan akan visi tersebut. Menurut kepala sekolah dengan senantiasa mengingatkan visi tersebut akan terbangun komitmen bersama terhadap visi tersebut.

Kepemimpinan memang menjadi kekuatan penting, apalagi dalam pengelolaan sehingga kemampuan pemimpin efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Pemimpin berkarisma adalah salah satu untuk menjadikan pemimpin dengan segala kemampuan yang menunjang performa pemimpin dalam memimpin organisasinya.

Peneliti melihat untuk visi dan misi sudah sangat jelas arah dan tujuannya. Dimana kemajuan pendidikan yang ada di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi kesesuaian antara teori dan praktik yaitu mengenai aspek visi yang jelas dan keteladanan kepala sekolah yang menjadi beberapa indikatornya. Untuk visi yang jelas kepala sekolah telah membuat sebuah visi yang matang untuk memajukan sekolah SMK N4 Tebing Tinggi dikepemimpinannya. Inilah juga yang membuat semua warga sekolah ikut mendukung visi tersebut untuk keberlangsungan rencana – rencana sekolah yang sesuai dengan apa yang direncanakan.

Sebagaimana hasil Wawancara dengan guru

Jika tidak ada agenda di luar sekolah, kebijakan yang di lakukan oleh kepala sekolah adalah mengecek kegiatan dan aktivitas yang sedang berlangsung ataupun memberikan kepercayaan kepada penjaga sekolah untuk merapkannya”(wwncr/gr/ 4 Maret 2022)

Dari pernyataan guru tersebut dan peneliti juga bertanya langsung dengan kepala sekolah, beliau juga mengatakan hal yang serupa. Selain jam kedatangan dan kepulangan, untuk disiplin dalam segi waktu menurut salah seorang kepala sekolah yang amat menghargai waktu.

Sesuai dengan hasil Wawancara dengan kepala sekolah yang hasilnya sebagai berikut:

Kedisiplinan sangat di junjung tinggi oleh SMK N 4 Tebing Tinggi dimana kebiasaan hal ini akan memberikan dampak bagi siswa dan guru untuk bekerja profesionalisme. Melalui contoh disiplin yang telah saya mulai, maka pengikut juga akan mengikuti sehingga tujuan bersama yang telah dirancang dapat berjalan secara efektif dan dapat pula meningkatkan produktivitas sekolah”(Wwncr/kepsek/7 Maret 2022)

Selain keteladanan dalam segi waktu, beberapa hal yang dapat diteladani dari beliau, berdasarkan hasil Wawancara dan observasi yang peneliti lakukan, kepala sekolah merupakan sosok dapat menyatukan *feeling*, bebas dalam mengungkapkan pendapat dan fleksibel, tidak segan-segan untuk mengontrol dengan berkeliling sekolah, sering melakukan evaluasi sehingga selalu ada inovasi yang mengarah kepada perbaikan sekolah,

Peneliti melihat bahwa Kepala sekolah memang telah memberikan pengaruh baik kepemimpinannya kepada para masyarakat sekolah, beberapa contoh sifatnya yaitu percaya diri, komitmen, tekun, kerja keras, dan penuh inovasi adalah beberapa keteladanan yang patut dicontoh oleh semua pemimpin organisasi sekolah. Ketika peneliti menayakan mengenai, seberapa optimisi beliau dalam membuat SMK Negeri 4 Tebing Tinggi meningkat keunggulannya, sebagaimana hasil Wawancara sebagai berikut :

Di tengah persaingan sekolah-sekolah swasta saat ini, saya tetap optimis untuk menjadikan SMK N 4 Tebing Tinggi sebagai sekolah negeri percontohan baik kanca Nasional maupun Internasional. (wwncr/kepsek/10 Maret 2022)

Mengenai keoptimisan beliau juga amat dibenarkan oleh guru B.Inggris yaitu Ibu Olivia Lestari, S.Pd, M.Hum di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi.

Hasilnya sebagai berikut:

Kepala sekolah merupakan pemimpin yang sangat optimis dimana secara keseluruhan Program-akan diaplikasikan bersama para guru, pegawai, siswa dan semua yang mendukung kegiatan sekolah. Dan hal itu juga yang dapat kami contoh. Ketika pemimpin memberikan energi positifnya maka kami pun selaku bawahan akan terpanggil untuk melakukan semuanya dengan kepercayaan diri.”(wwncr/gr/14 Maret 2022)

Berdasarkan hasil Wawancara dan observasi diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SMK Negeri 4 Tebing Tinggi memiliki keyakinan dan idealisme yang kuat dalam memajukan SMK N4 Tebing Tinggi. Perilaku seseorang pemimpin transformasional adalah seseorang dengan keyakinan diri yang kuat. Keyakinan diri yang kuat dilihat dari semua inovasi-inovasi yang dikeluarkan oleh kepala sekolah. Perilaku pemimpin sejatinya perilaku yang mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayai. Salah satu indikator pemimpin transformasional yaitu adanya “pengaruh ideal” yang didukung dengan keyakinan diri yang kuat, komitmen tinggi, bervisi jelas, tekun, pekerja keras, konsisten, mampu menunjukkan ide-ide penting, serta mampu menularkan pada bawahannya, mampu memengaruhi dan menimbulkan emosi-emosi yang kuat para guru dan tenaga kependidikan terhadap sasaran sekolah, memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan kepercayaan pada para pengikutnya.

Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada pengikut, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia dan menjadi bagian dari visi bersama dalam tujuan sekolah. Pada praktiknya, pemimpin menggunakan simbol dan daya tarik emosional untuk memfokuskan upaya anggota kelompok, guna mencapai lebih daripada yang akan mereka lakukan untuk kepentingan pribadi mereka. Semangat tim ditingkatkan oleh jenis kepemimpinan ini.

Contoh dari faktor ini kepala sekolah SMK Negeri 4 Tebing Tinggi memberikan penyemangat lewat kata-kata mendorong dan percakapan singkat,

untuk memberi semangat yang jelas-jelas mengomunikasikan peran penting yang mereka mainkan dalam kemajuan sekolah di masa depan. Dan juga dengan contoh-contoh tingkah laku dari pemimpin yang tercermin lewat budaya sekolah yang ditimbulkan di SMK N4 Tebing Tinggi.

Sebagaimana hasil Wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

Harapan dari kegiatan ini yaitu menjaga semangat semua warga sekolah. Saya tidak sama sekali menganggap bahwa warga sekolah adalah bawahan saya, namun lebih kepada teman dan sahabat kerja yang menyenangkan. Briefing pagi dilakukan juga untuk menguatkan satu sama lain, membahas apa yang seharusnya dibahas dan mengeluarkan kata - kata dengan positif sehingga membuat situasi briefing menjadi amat nyaman dan tenang.”(Wwncr/Kepsek/14 Maret 2022)

Hal tersebut sesuai dengan hasil observasi peneliti, bahwa dalam *briefing* pagi kepala sekolah menunjukkan sosok kepala sekolah yang inspiratif dan motivator. Dalam *briefing* tersebut kepala sekolah selalu menyampaikan kalimat-kalimat yang menginspirasi dan memberikan semangat kepada guru-guru agar selalu meningkatkan kinerja dan selalu mengucapkan bahwa sekolah kita bangga dengan guru – guru semua yang menandakan bahwa kepala sekolah terus membangun bahwa organisasi di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi adalah milik bersama

Semangat kepala sekolah SMK Negeri 4 Tebing Tinggi yang tak kunjung padam, membuat semua warga sekolah juga tertular. Sosok beliau adalah pemimpin yang juga tidak pernah menyalahkan orang lain. Jika memang perlakuan salah satu warga sekolah ada yang belum tepat, maka satu kata-kata *magic* dari beliau yaitu “Jadikanlah sebagai pengalaman belajar”.

Sebagaimana hasil Wawancara wakil kepala bidang kurikulum Bapak Bahdan Saragih, M.P sebagai berikut:

Selaku bawahan saya merasa bahwa kepala sekolah sangat baik dan santun dalam memberikan teguran kepada guru dan tenaga kependidikan. Selain itu kepala sekolah selalu menunjukkan semangat dalam bekerja, mendorong bawahan menghasilkan hasil maksimal sesuai kompetensi, memotivasi untuk bersinergi dalam menciptakan inovasi. Oleh karena itu, untuk pemimpin yang penuh inspirasi dan motivasi saya merasa sudah ada pada diri kepala SMK Negeri 4 Tebing Tinggi. Maka sudah selayaknya ia dijuluki sebagai pemimpin transformatif.”(wwncr/wkwpkum/ 18 Maret 2022)

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai Motivator, Kepala Sekolah senantiasa memotivasi guru, pegawai maupun siswa/siswi untuk lebih menyadari pentingnya budaya disiplin. Dengan disiplin maka semua yang menjadi tujuan akan terealisasi dengan baik.

Berdasarkan hasil Wawancara dan observasi adanya sikap Sebagai motivator, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar.

Kepala sekolah SMK N4 Tebing Tinggi mendukung guru ketika mencoba pendekatan baru dan mengembangkan cara inovatif untuk menghadapi masalah organisasi. Hal itu mendorong guru untuk memikirkan hal-hal secara mandiri dan terlibat dalam pengambilan keputusan yang hati-hati. Suatu contoh dari jenis kepemimpinan ini adalah manajer pabrik yang meningkatkan upaya

setiap pekerja untuk mengembangkan cara unik, guna memecahkan masalah yang telah menyebabkan kemerosotan dalam produksi.

Tugas menstimulasi warga sekolah sangatlah diperlukan, apalagi saat psikologi sosial organisasi secara intelektual tidak mengarah kepada perkembangan dan perbaikan. Sebab, mereka membutuhkan dukungan untuk membantu mereka mengatasi masalah. Dorongan untuk mencoba sistem baru merupakan hal penting selain dukungan teknis untuk membantu memecahkan masalah.

Dalam hal ini, kepala sekolah yang di tengah kepemimpinannya dalam memimpin SMK Negeri 4 Tebing Tinggi tahu betul, apa yang seharusnya pemimpin lakukan untuk merangsang intelektual warga sekolah. Ketika peneliti menanyakan mengenai, program-program apa saja yang beliau lakukan untuk merangsang intelektual bawahan, berikut kutipan jawaban beliau:

Di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi sering diadakan diskusi-diskusi produktif dan kegiatan pengembangan bakat guru dan siswa. Tak jarang dalam diskusi – diskusi tersebut saya turut hadir. Selain membahas mengenai isu-isu terkini pendidikan, tak jarang para guru diskusi mengenai perkembangan siswa hingga saling membantu untuk mengembangkan prestasi siswa / siswi SMK Negeri 4 Tebing Tinggi. Hal ini saya lakukan demi membangun suasana positif dan keilmuan dilingkungan masyarakat sekolah dan kepala sekolah.”(wawancara/kepsek/ 21 Maret 2022)

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang peneliti lakukan, memang dalam hal diskusi, kepala sekolah memiliki salah satu kompetensi yang baik sebagai kepala sekolah yaitu komunikasi. Hal ini yang peneliti alami sendiri terkait wawancara dengan beliau. Setiap perkataan yang peneliti ajukan, beliau jawab dengan baik membuat peneliti amat memahami jawaban-jawaban beliau.

Melalui kegiatan diskusi yang kepala sekolah sering lakukan telah membuktikan bahwa komunikasi antara kepala sekolah dan guru dapat terjalin dengan baik. Dalam kegiatan ini, dibahas berbagai permasalahan ataupun konflik yang terjadi dalam internal atau eksternal sekolah. Sehingga, dari hasil diskusi ini dicari solusi terhadap berbagai masalah yang dihadapi.

Selain itu, untuk merangsang intelektual para guru, kepala sekolah juga memfasilitasi dengan kebebasan guru dalam mengembangkan bakat yang dimiliki. Artinya, ketika ada suatu acara yang hendak melibatkan guru-guru SMK N 4 Tebing Tinggi dalam kegiatan tersebut, kepala sekolah tidak keberatan. justru beliau selalu mendukung setiap kegiatan yang sifatnya untuk pengembangan kompetensi guru. Menurut kepala sekolah dengan memberikan kebebasan dalam kesempatan belajar para guru akan termotivasi untuk lebih baik disetiap *performance*-nya.

Adapun kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMK Negeri 4 Tebing Tinggi yang hasil Wawancara dengan guru produktif pertanian ibu Siti Aisyah, S.P, M.Agr sebagai berikut :

Kepala sekolah sering melakukannya kepada kami. Adapun penerapan supervisi rutin setiap hari ke setiap kelas baik langsung maupun wakil kepala sekolah dengan peraturan yang sama yaitu kepala sekolah melakukan supervisi dengan tiga cara yaitu dengan jadwal yang telah ditentukan kepala sekolah, undangan dari guru yang bersangkutan dan supervisi mendadak (kepala sekolah langsung datang ke kelas tanpa pemberitahuan).”(wwncr/gr/22 Maret 2022)

Kemudian cara selanjutnya untuk merangsang intelektual para bawahan, kepala sekolah selalu menciptakan lingkungan yang nyaman. Beliau,

mengatakan bahwa untuk hasil yang baik diperlukan pula proses yang baik. Salah satu proses baik yang kepala sekolah rancang yaitu menciptakan lingkungan yang nyaman disekolah. Adapun indikator dari terciptanya lingkungan yang nyaman yaitu terpenuhinya kebutuhan para bawahan. Jika kebutuhan dasar guru sudah terpenuhi, sekolah memfasilitasi maka menurut kepala sekolah peluang untuk bekerja total sudahlah amat terbuka. Banyak sekolah yang menginginkan kemajuan namun tidak didukung dengan kesejahteraan guru. Oleh karena itu, tidak pula akan berhasil. Dengan memberikan lingkungan yang nyaman maka Kepala Sekolah akan mudah dalam memberikan stimulus-stimulus positifnya

Dari hasil observasi peneliti melihat Keintelektualan kepala sekolah juga dapat dilihat dari cara beliau dalam hal membebaskan guru dalam mengonsep pembelajaran, mendukung dan membimbing para guru, dan sosok kepala sekolah adalah sosok yang tidak sungkan-sungkan untuk menggantikan guru kelas jika berhalangan hadir kesekolah. Kepala sekolah juga mendukung berbagai pelatihan baik yang lembaga luar adakan maupun buat sendiri. Beberapa guru menyatakan bahwa mereka mendapat mandat langsung dari kepala sekolah untuk mengikuti pelatihan, tentu hal tersebut untuk peningkatan kompetensi para guru – guru di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi.

Sebagaimana hasil wawancara dengan guru yang hasilnya sebagai berikut:

Strategi yang kepala sekolah SMK Negeri 4 Tebing Tinggi melakukan tersebut, tak lain memiliki tujuan untuk mengembangkan profesionalisme staf dan guru. Dalam hal tersebut, kepala sekolah mengadakan beberapa program yang mencakup pengiriman staff dan guru kepelatihan dan

pendidikan yang lebih tinggi, menyediakan pelatihan dalam sekolah dan mengadakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Pelatihan internal sekolah meliputi pelatihan kurikulum 2013, bahasa dan beberapa pelatihan lainnya.

Sikap Intelektual pemimpin transformasional juga dapat dilihat dari inisiatif untuk mengubah suatu keadaan yang ia miliki, kondisi jika di dalam organisasi diam, tidak bergerak, tidak berkembang dan akan mengalami kerusakan. Sebab, pemimpin transformasional sangat menyadari bahwa kondisi ini tidaklah kondusif bagi perbaikan.

Inisiatif juga merupakan satu sikap yang menjadi sikap pemimpin transformasional. Hal tersebut dapat di lihat dari kutipan peneliti dengan informan salah seorang guru sebagai berikut:

“Satu hal yang unik dari keinisiatifan beliau adalah sosok pemimpin dengan inisiatif yang beretika. Kepala sekolah yang mampu memahami berbagai karakter bawahan dengan inisiatif yang ia punya (Wwncr/gr/24 Maret 2022)

Berdasarkan hasil Wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SMK N 4 Tebing Tinggi adanya stimulus intelektual dimana sikap ini menjadi hal yang utama dalam menstimulus untuk meningkatkan kepercayaan diri guru melalui kepemimpinan kepala sekolah SMK Negeri 4 Tebing Tinggi.

Segala sesuatu yang terjadi DI SMK Negeri 4 Tebing Tinggi adanya iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan seksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu pengikut benar –benar mewujudkan apa yang diinginkan. Pemimpin ini mungkin menggunakan delegasi untuk

membantu pengikut tumbuh lewat tantangan pribadi. Contoh dari jenis kepemimpinan ini adalah kepala sekolah yang meluangkan waktu untuk memperlakukan setiap guru dalam cara yang unik dan peduli. Untuk sejumlah guru, pemimpin bisa memberi perintah tertentu dengan tingkatan struktur yang tinggi.

Untuk SMK Negeri 4 Tebing Tinggi sendiri, kepala sekolah adalah sosok pemimpin yang selalu memberikan penghargaan kepada para masyarakat sekolah sekecil apapun prestasi yang warga sekolah raih. Penghargaan merupakan hal penting untuk meningkatkan profesionalisme dalam hal ini guru dan pegawai. Ia akan merasa dihargai ketika terdapat penghargaan, dan senantiasa akan mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Karena motivasi para guru akan bersaing positif untuk mendapatkan berbagai penghargaan.

Sempat mewawancarai mereka sebagai guru dan pegawai yang pernah mendapatkan penghargaan tersebut mereka mengatakan terdapat kebanggaan tersendiri.

Motivasi kami untuk menjadi SMK yang menciptakan output yang bisa diandalkan di tengah masyarakat dan bermanfaat. Dalam pemberian penghargaan kepala sekolah selalu berusaha untuk tepat, efektif, dan efisien dalam hal menetapkannya dari beberapa indikator yang dibuat.”(wwncr/ gr/26 Maret 2022)

Dari adanya penghargaan - penghargaan yang diterima tentu membuat budaya sekolah semakin nyaman bagi setiap anggota dalam meningkatkan kinerjanya. Selain itu, indikator berikutnya untuk pertimbangan individu adalah kedekatan kepala sekolah dengan bawahannya.

Hal ini diakui oleh salah seorang pegawai yaitu Bapak Trijatun,S.Pd menyatakan bahwa:

Kepala sekolah memberikan waktu kepada guru untuk dapat berkomunikasi dalma bertukar pikiran. Selain itu selalu mempertimbangkan segala kebutuhan bawahan, bersikap proaktif dan penuh inisiatif dalam bekerja.”(wwncr/peg/27 Maret 2022)

Pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir. Perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin transformasional biasanya selalu merenung, berpikir dan selalu mengidentifikasi kebutuhan bawahan, mengenali kemampuan bawahan, mengidentifikasi kebutuhan bawahan, mengenali kemampuan kemampuan bawahan, mendelegasikan wewenang, memberikan perhatian, membina, membimbing dan melatih para pengikut secara khusus dan pribadi agar mencapai sasaran organisasi, memberikan dukungan, membesarkan hati, dan memberikan pengalaman-pengalaman tentang pengembangan kepada pengikut.

Berdasarkan penjelasan Wawancara dan observasi diatas maka peneliti menarik kesimpulan bahwa kepala sekolah mamapu mengadaptasikan lingkungan dengan menggunakan delegasi kepada bawahan. Selain itu kepala sekolah SMKN 4 Tebing Tinggi mampu menamatkan situasi jabatannya jika dihadapkan dengan permasalahan yang terjadi di sekolah tersebut.

4.2.2 Budaya Sekolah yang dikembangkan Kepala Sekolah Melalui Kepemimpinan Transformasional di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi

SMK Negeri 4 Tebing Tinggi sering menyelenggarakan beberapa event atau ajang untuk membangkitkan rasa tanggung jawab untuk menjunjung tinggi budaya sekolah yang sudah ditetapkan kepala sekolah dan guru.. Hal ini dilakukan sebagai upaya memupuk tumbuhnya semangat berprestasi, berperilaku baik dan ingin maju bukan hanya dikalangan guru tetapi kalangan siswa SMK N 4 tersebut. Hal ini dikemukakan oleh Wakil Kurikulum sebagaimana hasilnya :

Kegiatan yang Biasanya dilakukan untuk mengembangkan budaya sekolah seperti classmeeting. Kegiatan class meeting ini berupa pengolahan kosa kata yang baik dan sopan santun. Selain itu kegiatan disiplin dalam mengikuti prosedur lomba sehingga kemampuan mengontrol emosi dapat dilakukan dengan baik. (wwncr/wakur/20 Maret 2022).

Pihak sekolah jarang menyelenggarakan kegiatan ini akan mengundang sekolah lain sebagai peserta dari luar sekolah. Baru pada bulan-bulan lainnya sekolah akan mengadakan pertandingan lain seperti bulan bahasa dan kegiatan publik speaking. Yang bertujuan sebagai bentuk memperkenalkan SMK Negeri 4 Tebing Tinggi kepada sekolah lain.

Hal ini seperti yang dikemukakan oleh kepala sekolah dalam Wawancara di bawah ini:

Begini ya, karena padatnya acara kegiatan akademik, apalagi dengan adanya Pelaksanaan USBN yang pelajarannya semakin berat, sehingga kalau mengadakan lomba yang pesertanya dari luar sekolah itu agak sulit. Namun ini tidak menyurutkan kita, akan kita coba bulan february akan ada lomba futsal dan lomba band tingkat SMK se-kota Tebing Tinggi memperebutkan trofi Walikota sebagai salah satu bentuk promosi sekolah dan memperkenalkan SMK ini ke siswa SMP terutama kelas IX.” (wwncr/kepsek/20 Maret 2022).

Dari hasil hasil penelitian dan observasi yang peneliti lakukan Adapun gambaran dari budaya yang sudah dikembangkan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Pembinaan Siswa dan Guru

Beberapa hal penting dari kultur yang berhasil terbangun dari adanya kepemimpinan transformasional adalah pembinaan siswa dan guru. Hal yang berhasil dicapai sebagai berikut:

1. Senyum, Salam dan Sapa antara guru & siswa.
2. Berdo'a sebelum memulai pembelajaran
3. Membaca buku selama 10 menit
4. Wajib sholat berjamaah. Khusus untuk sholat zuhur siswa “yang memenuhi kriteria” secara bergiliran ditunjuk bertugas sebagai muadzin, imam sholat bagi siswa yang beragama muslim, dan bagi siswa yang beragama kristen melakukan pendalaman Alkitab.
5. Melaksanakan tahajud bersama seminggu sekali.
6. Menggalakkan program kakak asuh yang memberi bantuan kepada beberapa sekolah di sekitar.
7. Memperingati hari besar keagamaan.
8. Menerima siswa dari berbagai kalangan tanpa membedakan tingkat kecerdasan, penyandang kebutuhan khusus ataupun perbedaan ekonomi.
9. Hidup Bersih Dan Sehat

Seluruh komunitas sekolah dibiasakan untuk terus menjaga kebersihan. Guru – guru diwajibkan dalam setiap pembelajarannya untuk mengajak siswa membuang sampah pada tempatnya. Menyiapkan keranjang sampah ditiap kelas dan tempat – tempat yang biasa dilalui siswa. Siswa diajarkan pula untuk memilah sampah organik dan anorganik.

2) Prestasi dan Apresiasi

Diakui warga sekolah, bahwa semenjak kepemimpinan kepala sekolah saat ini SMK Negeri 4 Tebing Tinggi telah banyak menuai prestasi baik siswa maupun guru.

3) Mandiri dengan entrepreneur

Kegiatan SMK Negeri 4 Tebing Tinggi, memang tidak jarang untuk *outing class*, dimana kebijakan sekolah membuat mandiri para siswa dengan tidak meminta uang kepada orang tua melainkan berwirausaha. Beberapa kegiatan wirausaha SMK Negeri 4 Tebing Tinggi, sebagai berikut:

- a. Siswa diajarkan menjual produk / hasil karya dalam kegiatan entrepreneur expo.
- b. Siswa dibiasakan mencari sponshorship dalam berbagai event yang diselenggarakan sekolah.
- c. Siswa dibiasakan menjadi *event organizer* (EO) pada *event-event* sekolah berikut pencarian sponsor untuk mendukung terwujudnya *event-event* tersebut

Selain banyak hal yang mendukung program kerja kepala sekolah SMK Negeri 4 Tebing Tinggi Proses Kepemimpinan tidak akan terlepas dari *resisten* atau penolakan - penolakan yang terjadi. Dalam proses membangun kultur organisasi yang disiplin ternyata tidak terlepas dari faktor penghambat. Diantara faktor penghambat tersebut yaitu masih terdapat beberapa individu yang belum menyadari pentingnya budaya disiplin untuk melakukan perubahan terhadap diri sendiri. Memang persentasenya, tinggal 20% lagi namun jika tidak diusahakan

untuk menurunkannya terdapat kemungkinan angka tersebut akan meningkat kembali. Hal tersebut juga terkait dengan sulitnya untuk merubah mindset bawahan dari pola lama menjadi pola baru yang diusung oleh kepala sekolah.

Dari hasil Wawancara dengan guru yaitu Ibu Reni Maharani, M.P sebagai berikut:

Selain guru dan pegawai, untuk kepengimpinannya, kepala sekolah mengaku bahwa selalu diuji dengan kehadiran siswa/siswi baru yang membawa kebiasaan dari sekolah lamanya. Sehingga pembinaan ketatpun terus dilakukan untuk mensinergikan mereka dengan tujuan sekolah. “(wwncr/GR/20 Maret 2022)

Sebagaimana hal yang sama disampaikan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

SMK N 4 Tebing Tinggi Memberikan kebebasan bagi siswa dan guru untuk melakukan yang terbaik dengan begitu pun tetap ada batasan yang dilakukan. “(wwncr/kepsek/26 Maret 2022).

Selain itu Budaya kedisiplinan yang dilaksanakan di sekolah ini diwujudkan dengan berbagai hal. Kedisiplinan kepala sekolah ditunjukkan dengan datang ke sekolah lebih awal atau sebelum pukul 07.00 pagi.

Sebagaimana di ungkapkan oleh guru bimbingan konseling di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi yaitu Ibu Gelora Siahaan, S.Psi, M.H. sebagai berikut:

Bapak Kepala Sekolah biasanya datang lebih awal, sebelum pukul tujuh pagi beliau sudah di sekolah. Kadang-kadang beliau juga berdiri di depan sekolah bersama guru lain untuk menyapa dan salaman dengan siswa” (wwncr/BK/23 Maret 2022).

Kedisiplinan guru diwujudkan dengan ketepatan jam mengajar di kelas dan ketepatan seragam yang dikenakan. Guru memiliki aturan sendiri dalam mengenakan seragam. Setiap hari Senin dan Selasa, guru diwajibkan mengenakan seragam Coklat atau Keki, hari rabu memakai kemeja putih bawahan hitam, hari kamis memakai batik, hari Jum’at dan Sabtu memakai seragam pakaian olah raga.

Hal ini dikemukakan oleh wakasek Saprasi yaitu Bapak Salmon Gultom, S.Pd dalam Wawancara di bawah :

Kedisiplinan itu kan banyak ya bu, misalnya ketepatan jam mengajar dikelas. Selain itu, guru juga sudah disiplin dalam mengenakan seragam. Sebagai contoh, setiap hari Senin dan Selasa, guru diwajibkan mengenakan seragam coklat atau keki, hari Rabu memakai kemeja putih bawahan hitam, hari Kamis memakai batik, hari Jum'at dan Sabtu memakai seragam training olah raga. (wwncr/wasapras/28 Maret 2022)

Untuk meningkatkan kedisiplinan guru, kepala sekolah mengajak guru untuk mematuhi peraturan dan memberi teladan pada siswa. Biasanya setiap Senin sehabis upacara dilanjutkan rapat pembinaan satu bulan sekali diadakan evaluasi untuk memperbaiki kinerja yang telah dilakukan.

Hal ini dikemukakan oleh wasapras berikut:

Evaluasi kepada guru bisa bermacam-macam caranya. Pembinaan langsung bisa lewat upacara, setiap Senin sehabis upacara bendera, Selain itu ada rapat dinas atau rapat keseluruhan guru. Rapat dinas rutinnnya dilaksanakan satu bulan sekali. Akan diadakannya evaluasi.” (wwncr/wasapras/28 Maret 2022)

Tujuan ditetapkannya tata tertib sekolah adalah untuk menciptakan lingkungan yang kondusif di sekolah. Lingkungan yang kondusif ini akan membantu pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dengan baik. Oleh karena itu, pihak sekolah menetapkan tata tertib yang tidak memberatkan dan mudah dilaksanakan sehingga siswa akan mematuhi tata tertib itu. Walaupun sekolah menetapkan tata tertib yang tidak memberatkan siswa tetapi juga ada tata tertib yang sulit dilaksanakan siswa setiap pembayaran uang sekolah tepat waktu. Sedangkan tata tertib yang mudah dilaksanakan misalnya, berpakaian seragam atau atribut sekolah dan masuk dan pulang tepat waktu

4.2.3 Penerapan Budaya Sekolah Melalui Kepemimpinan Transformasional Yang Dilakukan Kepala Sekolah

Penerapan budaya sekolah melalui kepemimpinan transformasional memang menjadi pembelajaran tersendiri bagi kepala sekolah. Ada suka dan duka yang dilewati. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun budaya sekolah terlihat dari faktor - faktor yang mendukung kepemimpinan Kepala Sekolah. yakni *pertama*: Kesadaran diri yang tertanam dalam jiwa. Kepala Sekolah menyadari hal ini sangat penting bagi individu di lingkungan SMK Negeri 4 Tebing Tinggi. Tanpa adanya kesadaran diri untuk berubah maka tidak akan tercapai kultur Sekolah yang di cita - citakan.

Kesadaran diri guru dan pegawai sebagian besar sudahlah terbangun, sehingga membutuhkan upaya yang lebih maksimal lagi untuk mencapai keseluruhan masyarakat sekolah. Sebenarnya tidak perlu adalagi sebuah peneguran, namun para guru dan pegawai bahkan semua warga sekolah sudah sampai pada tingkatan sadar untuk berbuat sebagaimana mestinya demi kemajuan sekolah yang lebih baik lagi.

Untuk menumbuhkan kesadaran pada masyarakat sekolah, berikut kutipan Wawancara peneliti sebagai berikut:

saya sebagai kepala sekolah merangsang setiap warga sekolah untuk merasa saling memiliki dengan tujuan visi dan misi SMK Negeri 4 Tebing Tinggi. Dengan bersikap lemah lembut dan tidak mengadakan birokrasi yang ribet dalam kepemimpinan saya sehingga pemimpin dan pengikut mudah saja untuk berinteraksi. Dan mengutamakan kedisiplinan terutama manajemen waktu untuk keberhasilan setiap program yang dirancang.”(wwncr/kespsek/ 20 Maret 2022)

Kedua: Kemampuan Kepala Sekolah dalam mengonsep program. terbukti dengan adanya program - program yang telah di laksanakan di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi. Seluruh program yang dirancang oleh Kepala Sekolah bertujuan untuk mengembangkan kompetensi individu baik guru maupun siswa/siswi serta dapat merubah ke arah yang lebih baik. kepala sekolah menyakini bahwa program-program yang telah dirancang dan didiskusikan bersama akan terlaksana jika individu di lingkungan sekolah saling bekerjasama dan memiliki kesadaran diri untuk berubah. Keinginan kuat yang tertanam dalam diri akan mempengaruhi proses terbangunnya sebuah kultur yang baik disekolah.

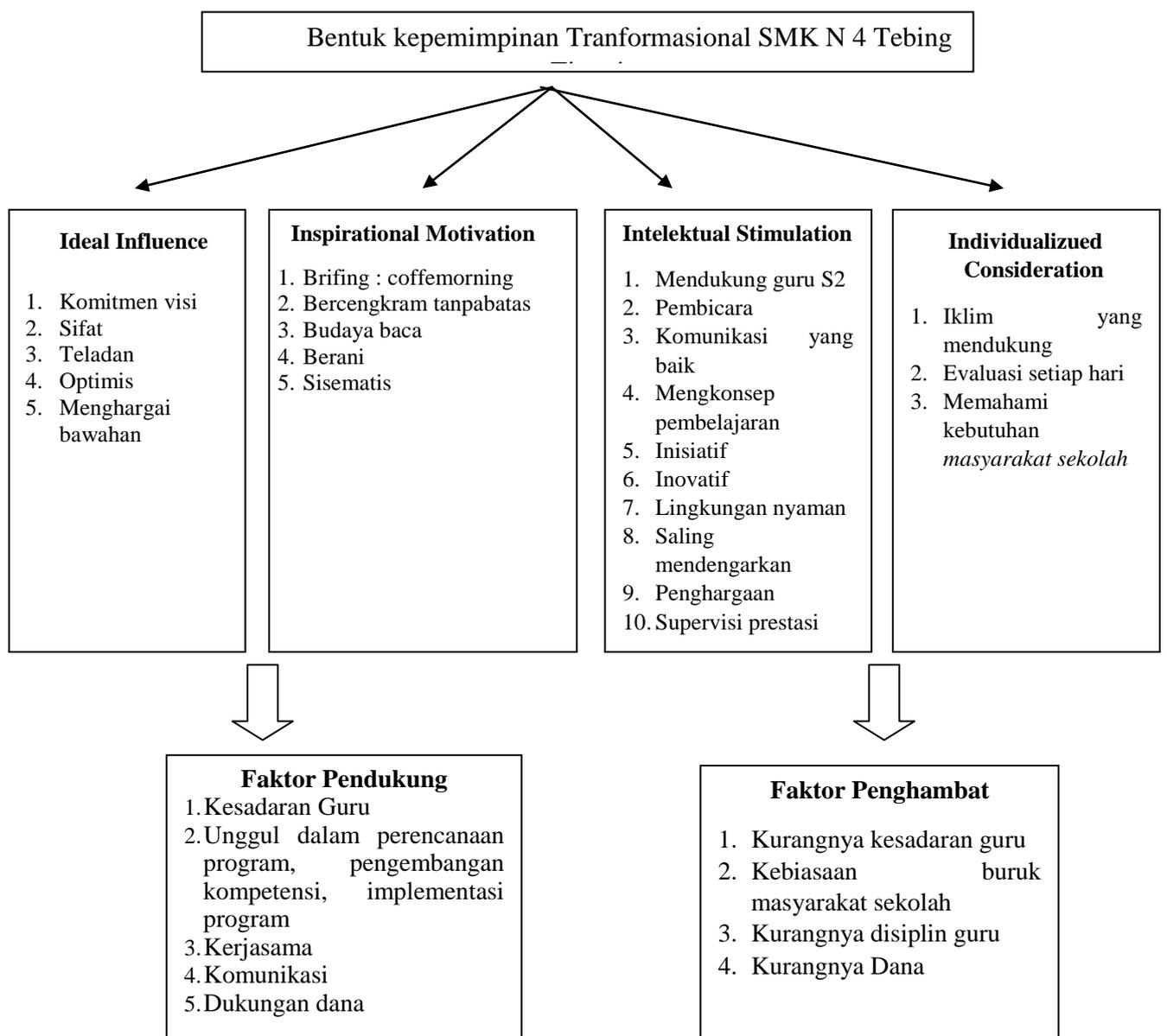
Sebagaimana hasil Wawancara dengan kepala sekolah yang hasilnya sebagai berikut:

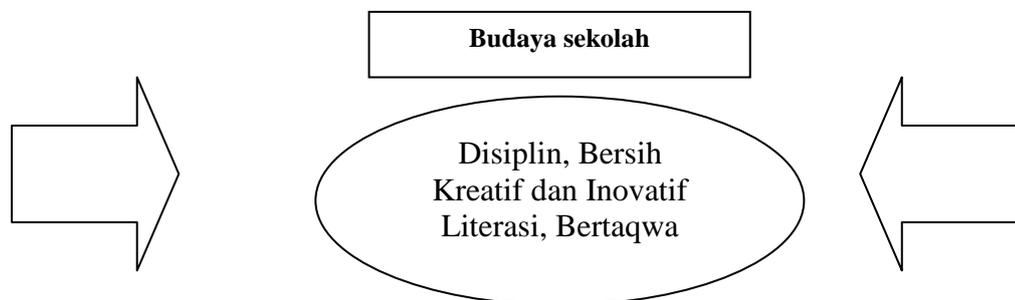
Perencanaan yang baik adalah awal keberhasilan yang baik. Sehingga kepala sekolah juga dituntut untuk mampu membuat sebuah perencanaan matang. Dalam menjalankan program yang telah direncanakan kepala sekolah memang telah dikenal sebagai "*topplanner*" dan setelah diadakan Wawancara, beliau mengatakan bahwa "saya hanya mengambil keputusan terbanyak", yang secara tersirat mengemukakan musyawarah terhadap perencanaan yang kepala sekolah buat lebih diutamakan"(wwncr/kepsek/25 Maret 2022)

Ketiga: Kemampuan teknik Kepala Sekolah dalam melaksanakan program. Kepala Sekolah tidak bekerja sendirian dalam menjalankan seluruh program-program yang dirancang, melainkan untuk mencapai kultur organisasi yang dicita - citakan yakni "*Morally dan creativical come first*", Kepala Sekolah membutuhkan kerja sama seluruh elemen di lingkungan sekolah. Hal ini sudah beliau lakukan dengan menjaga koordinasi pada setiap warga sekolah. Dalam melibatkan seluruh warga sekolah, kepala sekolah sudah terampil dalam

melaksanakan program. Karena tidak ada satupun warga sekolah yang luput dari perhatian beliau sehingga untuk pelaksanaan program – program sekolah selalu memuaskan.

Selain itu, kerjasama antar semua elemen juga yang menjadi andalan pada setiap rencana kepala sekolah. Kerjasama ini, merupakan kemampuan kepala sekolah dalam membina hubungan sesama guru dikatakan baik. Kecakapan kepala sekolah menimbulkan keakraban. “Kepemimpinan yang membaaur”, adalah tema kepemimpinan yang beliau usung.





Gambar 4.1 Kerangka Kepemimpinan Transformasional

Kerangka hasil di atas, menunjukkan bahwa kepala telah menanamkan pada dirinya sendiri untuk menjadi pemimpin transformatif dalam membangun budaya organisasi yang ada di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi. Pengaruh ideal, motivator, intelektual dan cepat beradaptasi adalah 4 kriteria pemimpin transformasional yang ada dalam diri beliau sepanjang penelitian peneliti. Memiliki ide –ide inovatif untuk menghadapi masalah, dapat menghubungkan kenyataan sekarang dengan hari esok, mampu mendistribusikan tugas dan tanggungjawab yang adil, mampu mendengarkan bawahan, mampu memberi inspirasi bawahan, mampu membandingkan hasil yang dicapai dengan tujuan.

Oleh karena itu, yang terpenting dari seluruh sifat-sifat seorang pemimpin transformatif adalah terus belajar untuk mengimplementasikan visi yang menggambarkan adanya kesungguhan dan kontinuitas perencanaan sekolah untuk memberikan langkah operasional yang dapat dijalankan bersama oleh semua warga sekolah.

4.3 Temuan Penelitian

4.3.1 Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi

Kepala sekolah SMK N 4 Tebing Tinggi memiliki tujuan yang ingin dicapai secara bersama. Pencapaian tujuan tersebut dapat efektif apabila melibatkan semua elemen yang ada di dalamnya, untuk menggerakkan guru, pegawai dan siswa. Orang-orang yang ada di dalam organisasi tersebut, diperlukan seorang pemimpin yang akan membimbing dan mengarahkan. Seorang pemimpin diangkat karena memiliki kemampuan lebih dalam mengatur dan mengarahkan orang lain dan mampu menjadi representatif dari kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuannya.

Dari hasil penelitian dan pembahasan maka kepala sekolah SMK Negeri 4 Tebing Tinggi menganut kepemimpinan Transformasional dimana terlihat dari kepemimpinan beliau segala ide yang di sampaikan oleh kepala sekolah ditampung dengan baik oleh warga sekolah guna tujuan pendidikan tercapai dan terbentuknya visi dan misi SMK Negeri 4 Tebing Tinggi. Pengaruh ide yang di sampaikan beliau juga memberikan dampak yakni komitmen untuk memajukan pendidikan di SMK N 4 Tebing Tinggi. Selain itu sikap teladan dari kepala sekolah wajib di jadikan cerminan yang menghargai bawahan.

Kepala sekolah SMK N 4 Tebing Tinggi memiliki kemampuan dalam mempengaruhi komponen-komponen sekolah agar dapat bekerja dalam mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah merupakan pimpinan tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang untuk mengatur, mengelola, dan

menyelenggarakan kegiatan di sekolah, agar apa yang menjadi tujuan sekolah dapat tercapai secara optimal. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu menggerakkan bawahannya (guru dan guru) dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Suwatno (2013: 39).Kepemimpinan di era globalisasi akan menghadapi tuntutan yang semakinkompleks.Fattah, (2012: 37). Kondisi demikian menuntut kapabilitas dan keterampilan pemimpin dalam mengelola perubahan , Tuntutan-tuntutan tersebut telahbermuara pada pendidikan karena masyarakat meyakini bahwa pendidikan mampumenjawab dan mengantisipasi berbagai tantangan tersebut. Salahsatu keterampilan yang harus dimiliki adalah membangun kultur organisasi yang baik. Membangun Kultur organisasi merupakan hal yang perlu dilakukan dalam proses kepemimpinan Kepala Sekolah. Dalam rangka menciptakan kultur organisasi yang baik dan unggul di SMK N 4 tebing tinggi dibutuhkankepalasekolahyang mampu membangun kultur organisasi yang diinginkan dan kepemimpinan yang tepat untuk melakukan hal tersebut adalah kepemimpinan transformasional.

Selanjutnya kepala diduga ada sikap pertimbanganyangdiadaptasi dimana Jenis kepemimpinan ini mendukung pengikut ketika mencoba pendekatanbaru dan mengembangkan cara inovatif untuk menghadapi masalah organisasi. Hal itu mendorong guru untuk memikirkan hal – hal secara mandiri dan terlibat. Dilihat dari hasil penelitian dalam pengambilan keputusan yang hati – hati. Suatu contoh dari jenis kepemimpinan ini adalah manajer pabrik yang meningkatkan

upaya setiap pekerja untuk mengembangkan cara unik, guna memecahkan masalah yang telah menyebabkan kemerosotan dalam produksi.

Burns dalam Zaenal, (2012: 195-196) Pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Para pemimpin adalah seorang yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan sisi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral, seperti kemerdekaan, keadilan, kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi, seperti misalnya keserakahan, kecemburuan atau kebencian.”

Rivai (2013:445 Kepala Sekolah tidak melihat dirinya sebagai seorang pemimpin yang transformasional yakni pemimpin yang membawa perubahan bagi dirinya dan orang lain melainkan orang-orang di sekitarnya yang dapat melihat kepemimpinan kepala sekolah. Tanggung jawab kepemimpinan adalah memberikan jawaban arif, efektif dan produktif atas berbagai permasalahan dan tantangan yang dihadapi zamannya. Hasilnya kepemimpinan kepala sekolah dapat dikatakan sebagai kepemimpinan transformasional.

Motivasi yang menginspirasi oleh Kepala sekolah sebagai pemimpin juga membimbing dan memberikan motivasi kepada bawahannya dalam melaksanakan tugasnya secara maksimal. Kepala sekolah juga sebagai teladan bagi semua warga sekolah baik itu guru, guru maupun siswa. Sehingga apa yang dilakukan oleh

kepala sekolah sebagai contoh atau rule model dalam mengembangkan sumber daya, potensi, dan kegiatan yang ada di sekolah

Berdasarkan hasil penelitian Wawancara dan observasi dilakukan, kepala sekolah SMK Negeri 4 Tebing Tinggi salah satu kompetensi yang baik sebagai kepala sekolah yaitu komunikasi. Hal ini yang peneliti alami sendiri terkait Wawancara dengan beliau. Setiap perkataan yang peneliti ajukan, beliau jawab dengan baik membuat peneliti amat memahami jawaban-jawaban beliau. Melalui kegiatan diskusi yang kepala sekolah sering lakukan telah membuktikan bahwa komunikasi antara kepala sekolah dan guru dapat terjalin dengan baik. Dalam kegiatan ini, dibahas berbagai permasalahan ataupun konflik yang terjadi dalam internal atau eksternal sekolah. Sehingga, dari hasil diskusi ini di cari solusi terhadap berbagai masalah yang dihadapi.

Hal ini sejalandengan yang disampaikan Danim dan Suparno sebagaimana dikutip Siska dan Erny bahwa salah satu komponen yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional adalah komunikasi persuasif. Siska dan Erny, (2014: 62) Komunikasi persuasif adalah kemampuan kepala sekolah dalam menyampaikan pesan, pikiran, dan gagasan kepada komunikan Kemampuan dalam berkomunikasi merupakan salah satu kompetensi yang harus dikuasai agar dapat berkomunikasi secara efektif dengan guru, staf, dan siswa. Yosai (2013:103) Komunikasi persuasif yang dilakukan kepala sekolah akan berpengaruh dalam proses bimbingan, motivasi, dan akomodasi seluruh aspirasi warga sekolah dalam rangka mencapai visi dan misi sekolah. Untuk itu, dalam mewujudkan iklim komunikasi yang baik di sekolah, semua komponen dalam

organisasi sekolah sudah semestinya untuk membangun suasana yang baik. Misalnya kepala sekolah dapat menjadi teladan dan melahirkan kenyamanan kerja dalam persepsi para bawahannya.

Northouse (2013: 181). Kepemimpinan transformasional mencakup bentuk pengaruh luar biasa, yang menggerakkan pengikut untuk mencapai lebih dari apa yang biasanya diharapkan dari mereka. Untuk menjadi seorang pemimpin yang transformatif setidaknya ada empat hal yang harus dimiliki, yaitu pengaruh ideal, motivasi yang menginspirasi, rangsangan intelektual, pertimbangan yang diadaptasi.

4.3.2 Budaya yang dikembangkan di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi

SMK Negeri 4 Tebing Tinggi memiliki tampilan sarana prasarana yang sudah baik. Hal ini terbukti gedung sekolah yang sudah dilengkapi dengan pagar, sarana prasarana sekolah yang sudah lengkap, adanya semboyan atau tulisan – tulisan yang dipajang di tempat- tempat strategis. Misalnya, di ruang guru, ruang kepala sekolah, ruang BK, dan ruangan-ruangan lainnya.

Budaya religi tampak dari berbagai macam kegiatan keagamaan yang diselenggarakan di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi. Pihak sekolah menyelenggarakan kegiatan-kegiatan yang dapat mendukung terciptanya suasana religius di sekolah. Bagi yang beragama islam maka Setiap pagi sebelum pelajaran dimulai diawali dengan tadarus bersama dengan jadwal yang sudah tertempel dimasingmasing kelas ada menghafal surat-surat pendek, doa-doa dan bacaan sholat dan membaca Al-Qur'an. Infak juga dilaksanakan pada hari Jum'at di kelas masing-masing,

pengajian guru dan guru setiap minggu ketiga. Oleh karena itu, pihak sekolah harus tetap berupaya memotivasi siswa untuk melaksanakan kegiatan keagamaan dan ibadah di SMK N 4 tebing tinggi sehingga akan selalu tercipta suasana yang kondusif dan religius di SMKNegri 3 tebing Tinggi.

Selain budaya prestasi yang ditunjukkan ada juga budaya kedisiplinan Budaya kedisiplinan yang dilaksanakan di sekolah ini diwujudkan dengan berbagai hal. Kedisiplinan kepala sekolah ditunjukkan dengan datang ke sekolah lebih awal atau sebelum pukul 07.00 pagi. Kedisiplinan guru diwujudkan dengan ketepatan jam mengajar di kelas dan ketepatan seragam yang dikenakan. Guru memiliki aturan sendiri dalam mengenakan seragam. Setiap hari senin dan Selasa, guru diwajibkan mengenakan seragam Keki warna coklat, hari rabu memakai kemeja putih bawahan hitam, hari kamis memakai batik, hari Jum'at dan Sabtu menggunakan trainig olah raga. Untuk meningkatkan kedisiplinan guru, kepala sekolah mengajak guru dan guru untuk mematuhi peraturan dan memberi teladan pada siswa. Biasanya setiap hari Sabtu minggu ketiga pada rapat dinas diadakan evaluasi untuk memperbaiki kinerja yang telah dilakukan.

Berdasarkan hasil penelitian diatas dan hasil observasi dimana budaya yang dikembangkan oleh SMK Negeri 4 Tebing Tinggi adalah terwujudnya budaya yang bersifat positif baik dari budaya perilaku seperti budaya religi, budaya kedisiplinan dan pelaksanaan tata tertib, budaya berprestasi dan berkompentensi serta tidak terlepas dari peranan warga sekolah (Kepala sekolah, guru, guru dan siswa) dalam melaksanakan budaya sekolah.

Menurut Zamroni (2000:149) budaya sekolah adalah pola nilai-nilai, norma-norma, sikap, ritual, mitos, dan kebiasaan-kebiasaan yang terbentuk dalam perjalanan panjang sekolah, dimana budaya sekolah tersebut dipegang bersama oleh kepala sekolah, guru, staf, maupun siswa, sebagai dasar mereka dalam memahami dan memecahkan berbagai persoalan yang muncul disekolah.

Budaya merupakan ciri khas yang dapat meningkatkan nilaijual dari organisasi baik itu organisasi pendidikan, Sementara itu Ahyar Sastrapratedja (2001:14) mengemukakan ...'mengelompokkan unsur-unsur budaya sekolah dalam dua kategori, yakni unsur yang kasat mata/visual dan unsur yang tidak kasat mata.

4.3.3 Penerapan Budaya Sekolah Melalui Kepemimpinan Transformasional Yang Dilakukan Kepala Sekolah

Kepemimpinan transformasional merupakan jawaban dari berbagai permasalahan yang dihadapi sekolah. Sekolah akan berkualitas jika dipimpin oleh kepala sekolah yang tranformasional. Kepemimpinan transformasional memiliki penekanan dalam hal pernyataan visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasicara efektif, pemberian rangsangan intelektual, serta perhatian pribadi terhadap permasalahan individu anggota organisasinya. Dengan penekanan seperti itu, diharapkan kepala sekolah akan mampu meningkatkan kinerja staf pengajarnya dalam rangka mengembangkan kualitas sekolahnya.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah menuntut kemampuan dalam berkomunikasi, terutama komunikasi persuasif. Dengan komunikasi

persuasif akan menjadi faktor pendukung dalam proses transformasi kepemimpinannya.

Kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah dapat berperan sebagai jembatan yang menghubungkan berbagai keputusan tanpa adanya pihak yang merasa dirugikan. Kemampuan melakukan transformasi aneka sumber daya sekolah mutlak dalam kerangka kepemimpinan sekolah yang produktif. Misalnya mentransformasikan potensi menjadi aktual, visi menjadi laten menjadi manifes dan sebagainya.

Dalam hal ini, kepala sekolah SMK Negeri 4 Tebing Tinggi sudah dapat dikategorikan sebagai kepala sekolah yang transformasional dari beberapa data yang didapatkan. Kepala sekolah, memiliki kemampuan untuk menjadi pemimpin yang senantiasa bekerja dengan atau melalui orang lain, mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa SDM, fasilitas, dana, dan faktor eksternal keorganisasian. Hal ini merupakan faktor pendukung yang ada di SMK N 4 Tebing

Sebagai sekolah yang telah memiliki kualitas tentunya SMK N Tebing Tinggi menginginkan kemajuan yang lebih dari pada pencapaian saat ini. Hal ini merupakan impian bersama baik kepala sekolah dan semua warga sekolah. Kepala sekolah selaku kepala sekolah SMK Negeri 4 Tebing Tinggi memang telah menunjukkan dirinya sebagai seorang pemimpin yang transformasional. Membantu para staf untuk mengembangkan dan memelihara budaya kerjasama,

budaya profesional, membantu mempercepat pengembangan dan membantu tenaga pendidik untuk memecahkan masalah yang lebih efektif.

Musfah (2016: 134). budaya kerja bukan sekedar perubahanartifisial atau sekedar slogan, tetapi perubahan mental bersama aksi nyata Ia akan berhasil jika ada teladan dari pemimpin pada satu sisi dan kerjakolektif pada sisi yang lain. Kepala sekolah sebgai penanggung jawab tertinggi disekolah harus tampil paling depan dalam memajukan kerjasama antar sekolah dengan masyarakat. Pidarta, (2014:3) Kepala sekolah orang yang amat berkepentingan terhadapsemua permasalahan sekolah karena ia adalah motor penggerak kemajuan kerjasama sekolah dengan masyarakat.

Kepala Sekolah melakukan pendekatan individual dalam memotivasi guru.Pendekatan ini dilakukan pada guru yang belum menyadari pentingnya budayadisiplin. Kepala Sekolah melakukan pendekatan dengan mengajak guru tersebut untuk berdiskusi dan menyelesaikan masalah yang terjadi. Pendekatan ini dinilai memberikan dampak yang baik pada guru, karena setelah diberikan masukan berupa motivasi dari Kepala Sekolah dan pesan - pesan yang sifatnya persuasif, guru dapat menerima dan berjanji tidak akan lagi mengulangi perbuatannya. Jadi, tampaklah dalam kepemimpinan Kepala Sekolah dalam membangun budaya organisasi di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi tidak terlepas dari faktor yang mendukung dan menghambat proses dan upaya Kepala sekolah dalam mengentasi permasalahan yang terjadi.

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka yang menjadi faktor pendukung pada penelitian di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi adalah terlihat kepala sekolah

adaanya sikap teladan dan kerja sama dengan guru serta pegawai, kedua Kedua, penghargaan. Penghargaan penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan kinerja yang positif dan produktif. Ketiga, inovatif. Hanya pemimpin inovatif yang bisa menyelesaikan masalah – masalah tersebut.

Selain itu pembinaan disiplin, seorang pemimpin harus mampu menubuhkan disiplin terutama disiplin diri. Dalam kaitan ini, pemimpin harus mampu membantu pegawai mengembangkan pola dan meningkatkan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin serta ada motivasi yang di bangun kepala sekolah

Sebagaiman Mulyasa, (2013:118) .pembangkitan motivasi, keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Oleh karena itu kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang mampu membangun perubahan dalam tubuh organisasi sekolah sesuai dengan nilai-nilai yang ditetapkan dengan memberdayakan seluruh komunitas sekolah melalui komunikasi yang terarah, agar para pengikut dapat bekerja lebih energik dan terfokus sehingga pengajaran dan pembelajaran menjadi transformatif bagi setiap orang.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahsna maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepala sekolah mengembangkan budaya sekolah melalui Kepemimpinan transformasional di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi melalui visi dan misi sekolah yang baik, program - program yang direncanakan dan dilaksanakan berjalan dengan baik,norma-normayangditerapkan di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi mengandung sebuah forum dalam pemecahan masalah yang terstruktur yakni rapat rutin *managemet* dan kepala sekolah dan dewan guru. selain itu menggunakan kata-kata atau ungkapan motivasi, kerjasama dan tanggungjawab antara satu dengan lainnya. Sehingga, dalam pelaksanaan KBM di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi terbukti berjalan dengan sebagaimana mestinya dengan adaataupun tidaknya kepala sekolah. Kepemimpinan transformasional kepala SMK Negeri 4 Tebing Tinggi juga ditandai dengan beberapa pengaruh yang baik, motibvatoryang baik, menstimulus intelektual *stakeholders* dengan baik dan mendukungbawahandengan baik.
2. Budaya sekolah yang di kembangkan oleh kepala sekolah SMK Negeri 4 Tebing Tinggi adalah berupa dapat dilihat dari perlengkapan sarana dan prasarana, gedung sekolah yang dilengkapi dengan pagar, semboyan, atau

tulisan-tulisan yang dipajang di tempat-tempat strategis. Selain itu SMK Negeri 4 Tebing Tinggi memiliki bermacam-macam budaya seperti budaya literasi dan budaya perilaku. Budaya literasi dapat dilihat dari tampilan sarana prasarana SMK N 4 yang memotivasi siswa dan guru untuk membaca. Sedangkan budaya perilaku dapat dilihat dari budaya religi, budaya kedisiplinan dan pelaksanaan tata tertib, budaya berprestasi dan berkompetisi, budaya gemar membaca dan budaya bersih. Guru juga dapat membina hubungan yang akrab dan harmonis dengan warga sekolah.

3. Dalam penerapan budaya tidak terlepas dari faktor pendukung dan penghambat dalam membangun budaya sekolah, hal ini tampak pada faktor pendukung yang dimiliki oleh kepala sekolah yaitu kemampuan kepala sekolah dalam mengonsep program, melaksanakan program dan membina hubungan kerjasama baik dengan guru maupun masyarakat dan faktor penghambat yang amat menonjol terdapat beberapa guru yang kesadaran diri masih belum terlihat dan masih ada *stake holders* yang membawa sifat buruk dari instansi yang lama.

5.2 Saran

- 5.2.1 Bagi kepala sekolah dengan kemampuan menerapkan kepemimpinan transformasional diharapkan mampu memberikan sikap transparansi dalam segala hal, baik dari sistem pendidikan yang ada di SMK N 4 Tebing Tinggi. Selain itu mampu mewujudkan kinerja guru yang berkualitas dengan adanya pengembangan yang dibentuk oleh kepala sekolah. sebagai pemimpin harus bijak mengambil langkah untuk menghasilkan kinerja guru yang

berkualitas. Selain itu kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu memberikan kepercayaan agar guru benar – benar mampu mengembangkan kompetensi tan dimiliki oleh guru.

5.2.2 kepada guru memberikan yang terbaik kepada SMK N 4 dalam menghasilkan output siswa yang berwawasan. Guru selain menjadi figure atau untuk dicontoh diharapkan mampu mengayomi dan mengajar bukan hanya di dalam lingkungan sekolah melainkan diluar sekolah menjadi panutan bagi siswa.

5.2.3 Bagi peneliti yang telah membaca hasil tesis ini dapat melanjutkan penelitian yang dengan waktu dan lokasi penelitian yang berbeda. dengan begitu khasanah ilmu pengetahuan akan semakin baik.

DAFTAR PUSTAKA

- A Hasymi Ali. 2007. *Organisasi dan Manajemen 2*. Jakarta: Bumi Aksara
- Ahyar. 2009. Jurnal ilmiah “kreatif” Sekolah Sehat Sebuah Tinjauan Akademis”.
<http://jurnal.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/61091726.pdf>. diakses tanggal 14
 Agustus 2011
- Akrim, dkk. 2019. *Menjadi Generasi Pemimpin*. Jogjakarta, Bildung
- Amini, Desliana Pane, Akrim, 2021, *Analisis Manajemen Berbasis Sekolah dan
 Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMP
 Swasta Pemda Rantauprapat*, Jurnal Pendidikan Tambusai
- Anandawati. Emi Putri, 2018. *Kepemimpinan Transformasional Kepala SDIT
 Muhammadiyah Al Kautsar Gumpang Kartasura*”, (Tesis Program Studi
 Pendidikan Guru Sekolah Dasar Universitas Muhammadiyah Surakarta,
 2018).
- Ancok, Djamaludin, 2012. *Psikologi Kepemimpinan Dan Inovasi*, Jakarta:
 Erlangga
- Aryanto, Daryanto. 2011. *Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran*,
 Yogyakarta :Gava Media
- Daryanto. Tarno. 2015. *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah*. Yogyakarta:
 Penerbit Gava Media
- Fattah, Nanang. 2012. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Bandung: Remaja
 Rosdakarya

- Fauziyah, Hanik. 2017. *Manajemen Kepemimpinan Transformasional di Bidang Pendidikan Terhadap Kedisiplinan Mutu Pendidikan. Jurnal Penelitian dan Kebudayaan Islam*, Vol 15 No. 1. <https://jurnal.iainkediri.ac.id/index.php/realita/article/view/465> diakses pada tanggal 27 juni 2022
- Frank Endang Sari,dkk. 2021. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (studi di sma negeri 2 pematangsiantar). *Jurnal pendidikan Rokania* vol. 6 (3). <http://repository.umsu.ac.id/handle/123456789/16756> diakses pada tanggal 23 februari 2022
- Hallinger, P. & Murphy, J. 1985. Assessing the Instructional Leadership Behavior of Principals. *Elementary School Journal*. 86 (2), 217-248
- Hidayati Dina, dkk. 2021 *Jurnal Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*, Medan: Biblio Couns
- Iriantara, Dkk. 2013. *Komunikasi Pendidikan*, Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Kythreotis. 2010. dalam penelitiannya tentang *The influence of school leadership styles and culture on students' achievement in Cyprus primary schools*. Journal eric. <https://eric.ed.gov/?id=EJ923124> diakses pada tanggal 27 juni 2022
- Kuswaeri, Ira. 2016. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. *Jurnal Tarbawi*, Vol 2 No. 02 . <file:///C:/Users/hp/Downloads/601->

[Article%20Text-2101-1-10-20200512.pdf](#) diakses pada tanggal 27 Juni 2022

Masaong, Abd Kadim. 2011. *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence*, Bandung: Alfabeta

Mulyasa, E. 2013. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : Remaja Rosdakarya.

Musfah, J, 2015. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana

Muslich, Masnur. *KTSP: 2017 pembelajaran berbasis kompetensi dan kontekstual*, Jakarta: Bumi Aksara

Netti Kwinni Siti, dkk. 2020. *Analisis Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pemberdaya Sumberdaya Manusia dalam meningkatkan Kompetensi guru*. Genta Mulia

Peter G Northouse, 2013. *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*,. Jakarta: PT. Indeks

Pidarta, Made. 2014, *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: RinekaCipta

Prasetya, indra. 2020. The Effect of Transformational Leadership and academic optimism culture on teacher empowerment and motivation along its impact on the effectiveness of medan state junior high schol. *ijlres - international journal on language, research and education studies*. vol. 4, no. 2, <file:///c:/users/hp/downloads/7973-17365-1-pb.pdf> diakses pada tanggal 23 februari 2022

- Priansa, Donni. 2014. *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta
- Prihatin, Eka. 2011. *Teori Administrasi Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Depok: Raja grafindo Persada
- Safnil, Arsyad N. F. N. Arono, Juni Syaputra, N. F. N. Susilawati, Refni Susanti, and N. F. N. Musarofah. *Kepemimpinn transformasional "Journal Internasioanl." Linguistik Indonesia 34, no. 2 (2016): 163-178. Juni 2020*
- Siska, Cahya Pribadi, 2014. *Implementasi Kepemimpinan Transformasional Di SD Muhammadiyah 4 Surabaya. Vol. 03, No.3. staff.uny.ac.id/system/files/penelitian/Dr.%20Aman,%20M.PENELITIAN.pdf*, diakses pada 9 April 2022
- Sugiarto, Eko, 2017. *Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif : Tesis dan Tesis*. Yogyakarta : Suaka Media
- Sulasmi Emilda, 2020. *Manajemen dan Kepemimpinan*, Depok: Raja grafindo Persada
- Tati Murni, Emilda Sulasmi. 2021. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru Yayasan Sinar Husni Medan. Jurnal manajemen pendidikan dasar, menengah dan tinggi Vol 2, No 3*<http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/JMP-DMT/article/view/7699>. diakses pada tanggal 27 juni 2022

Tatty Rosmiyati dan Dedy Achmad Kurniadi. 2009. *Kepemimpinan Pendidikan*,
Bandung: Alfabeta

Wibowo. 2013. Budaya organisasi. *Sebuah Keutuhan Untuk Meningkatkan
Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta : PT. raja gravindo persada

Zamroni. 2000. Paradigma Pendidikan Masa Depan. Yogyakarta: Bayu Indra
Grafika

-----, 2011. *Pendidikan Demokrasi pada Masyarakat Multikultural*,
Yogyakarta: Gavin Kalam Utama

Zainal Berlian, 2012. *Penerapan Model Kepemimpinan Transformasional Dalam
Dunia Pendidikan*. Vol. XVII, No. 02.
<http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/tadib/article/view/32> diakses pada
tanggal 19 April 2022

Lampiran 1

Wawancara dengan kepala sekolah

1. Apakah anda termasuk orang yang ekspresif dalam memimpin ?
2. Apakah anda selalu menunjukkan wajah yang selalu tersenyum ketika bertemu guru meskipun anda sedang memiliki permasalahan pribadi?
3. Apakah anda mengerti hak anda sebagai seorang pemimpin?
4. Apakah anda pernah menyalahgunakan hak anda sebagai seorang pemimpin?
5. Apakah anda akan menegur guru secara langsung ketika melakukan kesalahan?
6. Apabila anda sedang dalam suasana hati yang tidak baik, apakah suasana tersebut akan terbawa sampai ke kantor
7. Bagaimana reaksi anda ketika salah satu guru melakukan kesalahan dengan alasan yang logis?
8. Ketika salah satu guru anda sakit di tengah jam kerja, apakah anda akan mengijinkannya pulang?
9. Apakah penting dalam menjalin sebuah hubungan, saling memberikan keuntungan satu sama lain?
10. Apakah anda menyediakan fasilitas kerja secara maksimal sebagai penunjang kerja guru ?
11. Apakah anda bersedia menyediakan fasilitas baru guna meningkatkan mutu kerja guru ?
12. Bagaimana reaksi anda ketika guru menyelesaikan pekerjaan kantor tidak mengikuti struktur yang ditetapkan?

13. Apakah pemimpin fokus pada penetapan job desc dan peraturan untuk setiap pegawai?
14. Manakah yang lebih penting bagi anda, hasil atau proses?
15. Apakah hasil kerja guru yang sesuai dengan target yang anda tetapkan merupakan prioritas bagi anda?
16. Apakah pemimpin sangat menekankan tujuan dan rencana dalam memimpin pendidikan?
17. Apakah anda memberlakukan sistem reward-punishment pada guru dalam menyelesaikan tugasnya?
18. Bagaimana anda menerapkan hal tersebut di sekolah yang anda pimpin?
19. Apakah anda dapat menjadi teladan untuk bawahan anda?
20. Apakah anda juga menaati segala peraturan yang telah ditetapkan sekolah?
21. Apakah anda selalu jujur terhadap guru ?
22. Apakah seluruh guru mengetahui masalah internal perusahaan sesuai proporsi kedudukan masing-masing?
23. Apabila anda memiliki gagasan atau pendapat baru, apakah guru anda mudah menerimanya?
24. Apakah anda selalu bersemangat dalam menjalankan tugas anda sebagai seorang pemimpin?
25. Menurut anda, apakah anda optimis bahwa anda dapat memimpin guru menjadi lebih baik?
26. Apakah guru diberikan kesempatan untuk berpendapat dalam rapat kerja?

27. Apakah sekolah memberikan penghargaan terhadap guru yang berprestasi?
28. Apakah bentuk penghargaan yang diberikan sekolah terhadap guru yang berprestasi?
29. Apakah anda sering memberikan motivasi terhadap guru anda? Bagaimanakah bentuk motivasi yang anda berikan?
30. Menurut anda, apakah anda sudah menjadi inspirasi untuk bawahan ? Bagaimana cara anda menginspirasi bawahan?
31. Banyak yang mengatakan bahwa perempuan dianggap kurang mampu dalam memimpin, menurut anda, sebagai seorang perempuan mampukah anda memimpin perusahaan ini mencapai tujuannya?
32. Bagaimana penilaian anda terhadap kepemimpinan anda selama ini?
33. Apakah anda memberikan semangat pada guru yang kurang produktif? Bagaimana anda memberi semangat kepada guru ?
34. Bagaimana pendapat bapak mengenai budaya sekolah?
35. Apa unsur-unsur terpenting dalam pelaksanaan budaya sekolah?
36. Apa peran dan tugas Anda selaku kepala sekolah dalam menerapkan budaya sekolah?
37. Bagaimana proses terbentuknya budaya sekolah di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi?
38. Apa langkah konkret yang dilakukan sekolah untuk mewujudkan budaya sekolah di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi?

39. Program pembudayaan apa saja yang diterapkan di SMK Negri Tebing Tinggi?
40. Apa latar belakang dan sejarah dari kegiatan Pagi Ceria?

Lampiran 2

Wawancara dengan guru

1. Bagaimana pendapat Anda mengenai program pembudayaan sekolah di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi ?
2. Kapan dilaksanakannya kegiatan motivasi untuk budaya sekolah?
3. Bagaimana cara pelaksanaan dari kegiatan budaya sekolah yang memiliki program rutinitas seperti pagi ceria?
4. Apakah guru/ pendamping ikut terlibat langsung dalam pelaksanaan kegiatan Pagi Ceria?
5. Apa peran dan tugas Bapak/ Ibu dalam kegiatan Pagi Ceria?
6. Apakah kegiatan Pagi Ceria mendukung dalam suatu pembelajaran di kelas?
7. Efektifkah penggunaan metode pembiasaan dalam pembentukan budaya sekolah?
8. Jika ada siswa yang tidak mengikuti kegiatan Pagi Ceria, apakah siswa diberi sanksi/ hukuman?
9. Bagaimana cara Anda agar siswa disiplin dalam mengikuti kegiatan Pagi Ceria
10. Apakah ada penilaian dan evaluasi dalam kegiatan Pagi Ceria? Jika ada, bagaimana cara atau sistem penilaian yang digunakan?
11. Apa nilai-nilai karakter kegiatan Pagi Ceria yang mampu meningkatkan dan memperbaiki karakter siswa?

- 12.** Apakah ada penghargaan (reward) dalam kegiatan Pagi Ceria yang merupakan budaya sekolah di MSK Negeri 4 Tebing Tinggi ? Jika iya, penghargaan itu dalam bentuk apa?
- 13.** Adakah kendala dalam melaksanakan kegiatan di pagi hari ataupun rutinitas di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi? Jika ada, bagaimana cara untuk mengatasinya?

Lampiran 3

Hasil observasi

Hari/Tanggal : 16 Oktober 2021

Tempat : Ruang Guru SMK Negeri 4 Tebing Tinggi

Waktu : Pukul 07.30 – 09.30 WIB

Narasumber : kepala sekolah

Pada hari Jumat tanggal 16 Oktober 2021 peneliti tiba di sekolah pukul 07.30 WIB. Peneliti melapor ke pihak keamanan/security menyampaikan kepada satpam maksud dan tujuan peneliti datang. Setelah mengisi daftar kunjungan dan menukarkan kartu mahasiswa dengan kartu tamu milik sekolah. Kemudian, peneliti diarahkan ke meja piket. Sesampainya di meja piket peneliti memperkenalkan diri dan menjelaskan maksud dan tujuan kedatangannya untuk meminta izin melaksanakan grandtour kepada guru piket, serta peneliti menyerahkan surat izin grandtour. Guru piket membawa surat izin tersebut untuk diserahkan kepada pegawai TU, sementara guru piket menyerahkan surat ke ruang TU peneliti diminta untuk menunggu di meja piket.

Setelah peneliti menunggu kurang lebih sejam, pegawai TU mengarahkan peneliti ke ruang guru untuk langsung bertemu dengan kepala sekolah. Peneliti langsung masuk ke dalam ruang guru dan bertemu dengan kepala sekolah, dan menyambut peneliti dengan sangat ramah tamah atas kedatangan peneliti. Peneliti menyerahkan surat izin tersebut kepada kepala sekolah. Peneliti menjelaskan dengan rinci maksud dan tujuan untuk melakukan grandtour observation untuk penelitian tesis. Setelah mendapatkan izin, kepala sekolah mengarahkan surat izin

tersebut untuk diberikan kepada wakil kepala sekolah bidang kurikulum yaitu Pak Bahdan Saragih, S.P sebagai bahan dokumentasi. Sebelum melakukan grandtour observation, peneliti membuat janji dengan kepala sekolah untuk melakukan Wawancara dengan beliau. Kepala sekolah menjanjikan akan bersedia di Wawancarai pada hari Senin tanggal 18 Oktober 2021.

Setelah membuat janji untuk melakukan grandtour observation, penelitian meminta izin untuk berkeliling sekolah untuk melihat kondisi sarana dan prasarana serta kondisi lingkungan sekolah seperti ruang guru, ruang kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, ruang tata usaha, ruang kelas, lapangan olahraga, masjid, dan kantin sekolah. Setelah dirasa cukup, peneliti pun izin pamit kepada kepala sekolah.

Kode : **Obs/02/kepsek**
Hari/Tanggal : **20 Oktober 2021**
Tempat : **Ruang Guru SMK Negeri 4 Tebing Tinggi**
Waktu : **Pukul 07.30 – 09.30 WIB**
Narasumber : **kepala sekolah**

Pada hari Senin tanggal 20 Oktober 2021 peneliti kembali ke SMK Negeri 4 Tebing Tinggi setelah selesai seminar proposal. Peneliti melapor ke pihak keamanan/security, peneliti menjelaskan maksud dan tujuan datang pada hari itu. Kemudian peneliti diarahkan ke meja piket untuk melapor akan kehadiran dan maksud dari peneliti. Sesampainya di meja piket, guru piket langsung mengarahkan ke ruang TU untuk bertemu dengan kepala TU yaitu Pak Trijatun. Kemudian peneliti langsung menuju ke ruang TU, sesampainya peneliti

menjelaskan untuk meminta izin melanjutkan penelitian tesis di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi. Peneliti memberikan surat izin penelitian tesis dari pihak universitas kepada kepala TU. Lalu kepala TU menjelaskan untuk menunda penelitian selama seminggu dikarenakan sedang ada acara Latihan Dasar Kepemimpinan Sekolah (LDKS) jadi sekolah diliburkan sementara dan fokus kepada acara tersebut dan peneliti juga belum bisa untuk menemui kepala sekolah karena sibuk mengurus acara tersebut. Kemudian peneliti meminta izin untuk mengambil dokumentasi dalam acara tersebut karena kebetulan acara tersebut baru dimulai dengan apel dilapangan SMK Negeri 4 Tebing Tinggi. Setelah selesai, peneliti meminta izin pamit untuk pulang.

Lampiran 4

Hasil Wawancara

- Kode** : wwncr/01/kepsek
- Tanggal** : 20 November 2021
- Lokasi** : Rukep
- Peneli** : Mrsi
- Peneliti : Bagaimana cara bapak menginspirasi guru dan pegawai dalam mengembangkan budaya sekolah?
- Kepsek : Melalui contoh, sikap, dan perbuatan yang sesuai dengan aturan. Baik cara berbicara, cara bersikap, cara berperilaku itu akan menginspirasi para guru dan pegawai.
- Peneliti : Bagaimana cara kepala sekolah mendorong semangat untuk mampu menerapkan budaya sekolah melalui kedisiplinan ?
- Kepsek :Selalu menciptakan lingkungan yg positif, berprasangka baik, dan selalu menjalin hubungan kekeluargaan dengan guru, pegawai, murid, dan wali murid. Dalam menjalankan tugas juga harus dilandasi rasa ikhlas, dan antusias artinya adalah harus tulus-ikhlas, bersemangat baik pada saat berada di dalam kelas maupun diluar kelas

Kode : wwncr/02/kepsek

Tanggal : 25 November 2021

Lokasi : Rukep

Peneli : Mrsi

Peneliti : Apakah bapak dalam menerapkan kedisiplinan sebagai wadah untuk mengembangkan budaya sekolah?

Kepsek : Ya, saya sebagai seorang pemimpin. Saya melalui kegiatan yang memberikan waktu yang tepat dan kebebasan untuk mengembangkan budaya sekolah melalui disiplin waktu.

Peneliti : Apakah bapak akan menegur guru secara langsung ketika melakukan kesalahan seperti halnya terlambat datang? Apabila bapak sedang dalam suasana hati yang tidak baik, apakah suasana tersebut akan terbawa sampai ke kantor?

Kepsek : disimpulkan merupakan awal dari kegiatan yang baik dimana kita bisa menyaksikan dna mengikuti kegiatan sampai akhir. jika disiplin tidka diindahkan maka, saya tidak akan menegurnya. Tetapi jika kesalahan tersebut sudah sedikit besar atau bahkan lebih saya akan memberi teguran melalui wakil kepala sekolah, tetapi jika hal tersebut tetap diabaikan, saya langsung yang akan menegurnya. Seperti yang telah saya katakan sebelumnya, saya tidak akan membawa masalah pribadi saya ke sekolah

Peneliti : Bagaimana reaksi bapak ketika salah satu guru melakukan kesalahan dengan alasan yang logis? Ketika salah satu guru sakit di tengah jam kerja, apakah bapak akan mengijinkannya pulang?

Kepsek : Saya akan menerimanya selama itu reasonable. Ya, saya akan mengizinkan pulang, walaupun pekerjaan tesebut belum selesai. Tetapi, guru saya termasuk guru yang baik, biasanya mereka menyelesaikan pekerjaannya terlebih dahulu, lalu pulang walaupun dia dalam keadaan sakit dan itu atas kesadarannya sendiri.

Peneliti : Apakah penting dalam menjalin sebuah hubungan, saling memberikan keuntungan satu sama lain?

Kepsek : Perihal dalam menjalin hubungan dengan orang lain, seperti sesama guru, saya lebih memilih jika hubungan tersebut menemukan, dimana kedua belah pihak saling diuntungkan dari hubungan tersebut.

Peneliti : Apakah bapak menyediakan fasilitas kerja secara maksimal sebagai penunjang kerja guru dalam menimbulkan budaya

sekolah? Apakah anda bersedia menyediakan fasilitas baru guna meningkatkan kinerja guru?

Kepsek : Iya, saya menyediakannya. Saya bersedia menambah fasilitas baru jika hal tersebut meningkatkan kinerja guru

Peneliti : Bagaimana reaksi bapak ketika guru menyelesaikan pekerjaan kantor tidak mengikuti struktur yang ditetapkan yang sudah menjadi budaya disiplin di SMK N4 Tebing tinggi? Apakah pemimpin fokus pada penetapan job desc dan peraturan untuk tujuan sekolah dan menciptakan budaya sekolah yang baik?

Kepsek : Saya akan memakluminya dan memaafkan jika ada guru saya yang melakukan tugas tidak mengikuti struktur atau peraturan yang ada, selama hal tersebut masih dapat diterima Dan saya telah menetapkan job desc untuk tiap-tiap jabatan yang ada di sekolah, namun saya sebagai kepala sekolah. Namun masih tetap saya berikan dispensasi bagi guru yang terlambat.

Kode : **wwncr/03/kepsek**

Tanggal : **30 November 2021**

Lokasi : **Rukep**

Peneli : **Mrsi**

Peneliti : Manakah yang lebih penting bagi bapak, hasil atau proses dari penerapan budaya sekolah yang baik? Apakah hasil budaya sekolah tersebut yakni disiplin, publikspeaking, adminitsrasi tepat waktu kerja guru merupakan prioritas bagi bapak? Apakah pemimpin fokus pada penetapan job desc dan peraturan untuk setiap guru tanpa meninggalkan budaya sekolah?

Kepsek : Bagi saya hasil dan proses sama-sama penting. Ketika guru saya melakukan tugasnya, saya ingin tahu bagaimana proses yang dijalankannya. Dan saya juga telah menetapkan setiap job desc untuk setiap jabatan di sekolah. Dengan adanya budaya sekolah yang merupakan rambu – rambu menjadikan perkerjaan lebih optimal pada hasilnya

Peneliti : Apakah kepala sekolah menekankan pencapaian dan pelaksanaan budaya sekolah menjadi target tujuan dan rencana dalam memimpin sekolah?

Kepsek : Saya telah menetapkan seberapa budaya sekolah yang harus menjadi cerminan di sekolah ini tuujuan yang diinginkan sekolah dan perencanaan yang telah dibuat dengan sebaik- baiknya.

- Peneliti : Apakah bapak memberlakukan sistem reward-punishment pada guru dalam menyelesaikan tugasnya merupakan wujud dari budaya disiplin dalam pelaporan administrasi? Bagaimana bapak menerapkan hal tersebut di sekolah?
- Kepsek : Saya akan memberikan reward untuk mengapresiasi kinerja dari setiap guru. Tidak ada punishment yang berlaku di sekolah, hanya sebatas teguran. Setiap 6 bulan sekali saya akan melakukan penilaian kinerja untuk mengetahui seberapa besar kinerja yang telah dihasilkan.
- Peneliti : Apakah bapak memiliki rencana untuk mengembangkan budaya sekolah lainnya yang memberikan kemudahan dalam mewujudkan SMK yang siap pakai?
- Kepsek : Ya, saya memilikinya. Saya berencana untuk membangun sebuah organisasi pendidikan yang memiliki budaya sekolah yang tercermin dari sikap dan karakter siswa.
- Peneliti : Menurut bapak, apakah bapak sudah menjadi inspirasi untuk bawahan dalam memberikan semangat dan wadah untuk mengembangkan budaya sekolah?
- Kepsek : Menurut saya, saya sudah cukup dapat menginspirasi guru dan peawai melalui wejangan dan motivasi. Cara saya menginspirasi yaitu dengan cara bertindak dan berusaha menunjukkan segala sesuatu yang baik yang dapat memberikan motivasi bagi guru saya
- Kode : wwncr/04/kepsek**
- Tanggal : 4 Desember 2021**
- Lokasi : Rukep**
- Peneli : Mrsi**
- Peneliti : Bagaimana hubungan kekeluargaan yang terjalin di sekolah ini? Apakah di dalam Sekolah terdapat kelompok-kelompok kecil?
- Kepsek : hubungan kekeluargaan di sekolah ini terjalin dengan erat. Hal itu dapat dilihat dengan kita semua sering untuk makan siang bersama pada jam istirahat. Tidak ada kelompok- kelompok kecil yang terdapat didalam sekolah.
- Peneliti : Apakah ada kerjasama antara satu sama lain dalam menyelesaikan tugas? Bagaimana bentuk koordinasi yang terjadi di dalam sekolah?

- Kepsek : Ya, ada kerjasama. Seperti contoh, pada saat salah satu guru Matematika belum menyelesaikan tugasnya karena alasan sakit, maka guru piket lain di bawah divisi yang sama akan menyelesaikannya. Dalam pemberian tugas, saya akan memberi tahu melalui guru piket, tetapi jika hal tersebut sudah hal yang penting, saya akan memanggil kepala bagian yang berhubungan.
- Peneliti : Apakah bapak lebih suka mengerjakan tugas sendiri atau bekerja sama? Apakah bapak dapat dengan mudah membangun hubungan dengan orang yang baru bapak kenal?
- Kepsek : Ketika saya kuliah saya lebih senang mengerjakan tugas sendiri, karena hasil yang saya dapatkan adalah sesuai dengan kerja keras yang saya lakukan. Saya termasuk orang yang tidak terlalu mudah dalam membangun hubungan dengan orang yang baru saya kenal.
- Peneliti : Bagaimana bentuk kerja yang terjadi di dalam sekolah, formal atau fleksibel? Apakah dalam mengerjakan tugas, bapak mengikuti prosedur yang ada?
- Kepsek : Menurut saya fleksibel, karena dapat dilihat dari suasana kerja yang terjadi, dimana saya masih mengizinkan para pegawai menggunakan telepon genggam pada saat jam kerja dan bercanda antara pegawai yang satu dengan yang lain. Iya, agar semua pekerjaan dapat berlangsung dengan baik

Lampiran 5

Hasil Wawancara dengan Guru

- Kode** : wwncr/01/Gr
- Tanggal** : 4 Desember 2021
- Lokasi** : Rugu
- Peneli** : Mrsi
- Peneliti : Apakah kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah SMK N 4 Tebing tinggi termasuk orang yang ekspresif?
- Guru : ya kepala sekolah selalu memberikan contoh yang baik mengenai budaya sekolah. Seperti halnya menerapkan disiplin, tepat waktu dan memberikan kebebasan untuk mengapresiasi pendapat.
- Guru : Iya, pemimpin selalu ekspresif. Karena kepala sekolah memberikan ruang kepada guru untuk menunjukkan sikap baik melalui budaya sekolah.
- Guru : Iya, pemimpin ekspresif. Pemimpin tidak pernah terlihat seperti sedang memiliki masalah, beliau selalu tersenyum dan senang melihat guru datang tepat waktu
- Peneliti : Apakah pemimpin mengerti tupoksi sebagai seorang pemimpin? Apakah pemimpin pernah menyalahgunakan haknya sebagai seorang pemimpin?
- Guru : Menurut saya beliau mengerti haknya sebagai pemimpin. Sejauh ini pemimpin tidak pernah menyalahgunakan haknya.
- Guru : Menurut saya, beliau tahu haknya dan tidak menyalahgunakannya. Prinsip kepala sekolah untuk mengembangkan budaya sekolah saling gotong royong dan mengingatkan.
- Kode** : wwncr/02/Gr
- Tanggal** : 14 Desember 2021
- Lokasi** : Rugu
- Peneli** : Mrsi

- Peneliti : Apakah pemimpin akan menegur guru secara langsung ketika melakukan kesalahan? Apabila pemimpin sedang dalam suasana hati yang tidak baik, apakah suasana tersebut akan terbawa sampai kesekolah?
- Guru : Ya, pemimpin akan menegur secara langsung, tetapi jika itu kesalahan sepele beliau tidak akan mengurnya. Tidak, pemimpin tidak pernah seperti itu.
- Guru 2 :Ya, pemimpin akan menegurnya secara langsung, tetapi jika kesalahan yang dibuat adalah kesalahn kecil beliau akan memakluminya. Sejauh ini, pemimpin tidak pernah menunjukkan sikap seperti itu.
- Peneliti : Bagaimana reaksi pemimpin ketika salah satu guru melakukan kesalahan dengan alasan yang logis? Ketika salah satu guru sakit di tengah jam kerja, apakah pemimpin akan mengizinkannya pulang?
- Guru 2 : Pemimpin biasanya akan memaafkannya. Iya, pemimpin akan mengizinkannya Pemimpin akan memakluminya. Iya, pemimpin mengizinkan pulang walupun tugas belum selesai. Tetapi sebagai guru kita sadar untuk menyelesaikannya terlebih dahulu baru pulang.
- Kode : wwncr/03/Gr**
- Tanggal : 30 Desember 2021**
- Lokasi : Rugu**
- Peneli : Mrsi**
- Peneliti : Apakah penting bagi pemimpin dalam menjalin sebuah hubungan, saling memberikan keuntungan satu sama lain?
- Guru 2 : Menurut saya penting. Karena itu hal yang baik.
- Guru 3 : Menurut saya penting, dengan begitu hubungan diantara satu dengan yang lain akan tetap baik.
- Peneliti :Apakah pemimpin menyediakan fasilitas kerja secara maksimal sebagai penunjang kerja guru? Apakah pemimpin bersedia menyediakan fasilitas baru guna meningkatkan mutu kerja guru?
- Guru 2 : Iya, pemimpin menyediakannya. Iya, pemimpin bersedia menyediakan fasilitas baru asalkan reasonable.

Guru 3 : Iya, pemimpin menyediakan fasilitas-fasilitas untuk menunjang kinerja guru . Ya, pemimpin mau menyediakan fasilitas baru untuk guru .

Kode : **wwncr/04/Gr**

Tanggal : **3 Januari 2022**

Lokasi : **Rugu**

Peneli : **Mrsi**

Peneliti : Bagaimana reaksi pemimpin ketika guru menyelesaikan pekerjaan kantor tidak mengikuti struktur yang ditetapkan?

Guru 2 : Ya, akan menegurnya dengan baik-baik.

Guru1 : Tidak marah,hanya menasihatinya dengan baik-baik. Peneliti : Manakah yang lebih penting bagi pemimpin, hasil atau proses? Apakah hasil kerja guru yang sesuai dengan target yang pemimpin tetapkan merupakan prioritas bagi pemimpin?

Guru 2 : Bagi pemimpin, dua-duanya hal yang penting. Karena setiap kita menyelesaikan setiap pekerjaan, pemimpin ingin mengetahui bagaimana kita melakukannya.

Guru 3 : Dua-duanya sama-sama penting. Pemimpin ingin kita memberi kinerja yang baik dengan proses yang sesuai dengan hasil yang diperoleh.

Kode : **wwncr/05/Gr**

Tanggal : **15 Janurai 2022**

Lokasi : **Rugu**

- Peneli** : **Mrsi**
- Peneliti : Apakah pemimpin sangat menekankan tujuan dan rencana dalam memimpin sekolah? : Iya, pemimpin dengan jelas memberitahukan tujuan dan rencana sekolah
- Guru 3 : Iya, pemimpin menekankan tujuan dan rencana perusahaan.
- Peneliti : Apakah pemimpin memberlakukan sistem penghargaan pada guru dalam menyelesaikan tugasnya? Bagaimana pemimpin menerapkan hal tersebut di sekolah?
- Guru 2 : Pemimpin memberikan reward kepada guru, tetapi tidak ada hukuman yang diberikan. Setiap 6 bulan sekali pemimpin melakukan penilaian kinerja dan jika kinerjanya baik maka akan dapat bonus yang setimpal.
- Guru 3 : Pemimpin memberlakukan sistem penghargaan di sekolah, tetapi tidak ada teguran yang ada di sekolah . Setip 6 bulan sekali pemimpin melakukan penilaian kinerja. Jika performa baik maka bonuspun akan besar, begitupun sebaliknya.
- Kode** : **wwncr/06/Gr**
- Tanggal** : **15 Januari 2022**
- Lokasi** : **Rugu**
- Peneli** : **Mrsi**
- Peneliti : Apakah rencana pemimpin 10 tahun ke depan untuk sekolah ini?
- Guru 2 : Pemimpin berencana membangun sebuah pabrik tahun depan.

- Guru 3 : Sekolah SMK Negeri 4 Tebing Tinggi akan menambah perpusatkaan
- Peneliti : Menurut anda, apakah pemimpin sudah menjadi inspirasi untuk bawahan? Bagaimana cara pemimpin menginspirasi bawahan?
- Guru 2 : Iya, sudah sangat menginspirasi saya. Dengan cara beliau selalu bersikap profesional dan tegas.
- Guru 3 : Sudah cukup menginspirasi para pegawai. Dengan profesional dan menghargai para pegawai.
- Peneliti : Bagaimana hubungan kekeluargaan yang terjalin di sekolah ini? Apakah di dalam perusahaan terdapat kelompok-kelompok kecil?
- Guru 2 : Terjalin erat sekali. Seperti contoh, kita sering makan siang bersama, menjenguk guru jika guru tersebut melahirkan atau sakit. Tidak ada kelompok-kelompok kecil disini.
- guru 3 : Hubungan kekeluargaannya terjalin dengan baik dan tidak ada kelompok-kelompok kecil.

Lampiran 6**DOKUMENTASI**

Kode : dok/02/kepsek
Peneliti : Mrsi
Lokasi : Rukep
Tanggal : 11 November 2021



Sumber foto penelitian gerbang sekolah SMK N4 Tebing Tinggi

Kode : dok/02/kepsek
Peneliti : Mrsi
Lokasi : Rukep
Tanggal : 16 Januari 2022



Kode : dok/03/kepsek
Peneliti : Mrsi
Lokasi : Rukep
Tanggal : 10 februari 2022



Sumber foto penelitian lambang organisasi di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi

DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS



Marisi Br. Tinjak, S.Kom Lahir di Dolok Masihul Kab. Serdang Bedagai, pada tanggal 8 Juni 1982, dari pasangan seorang ayah **Sariman Sitinjak** dan ibu **Naomi Br. Siallagan**. Sejak kecil sampai usia 8 tahun tinggal di Cipinang Melayu Jakarta Timur, usia 8 tahun sampai kuliah tinggal di kota Medan Sumatera. Tahun 2000-2001 menempuh pendidikan D1 di Amik Medicom jurusan Informatika Komputer. Tahun 2005-2009 menempuh pendidikan S1 di STMIK Potensi Utama jurusan Sistem Informasi dengan gelar S.Kom (Sarjana Komputer). Tahun 2009-2010 menempuh pendidikan Akta-4 di Universitas Darma Agung Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan. Dari Mei 2002- maret 2011 bekerja di LBB SSC Medan yang merupakan lembaga bimbingan belajar yang beralamat di Jl. Iskandar Muda N0.22-D Medan. Pada bulan Desember 2010 mengikuti seleksi penerimaan Pegawai Negeri Sipil, Puji Tuhan dinyatakan Lolos Seleksi penerimaan pegawai negeri sipil di Pemerintah Kota Tebing Tinggi pada tanggal 22 Desember 2010, tanggal 23 Maret 2011 ditempatkan/bertugas di SMA Negeri 4 Kota Tebing Tinggi sebagai guru TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi) setelah 2 tahun bertugas di SMAN 4 Tebing Tinggi. Pada Juli 2013 pindah tugas di SMKN 4 Tebing Tinggi sebagai guru produktif kejuruan TKJ (Teknik Komputer dan Jaringan) dan produktif kejuruan Multimedia, dan sampai saat ini masih bertugas di SMK Negeri 4 Tebing Tinggi

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : MARISI Br.TINJAK, S.Kom
 NIP : 19820608 201101 2 005
 Tempat / Tgl Lahir : Dolok Masihul / 8 Juni 1982
 Jenis Kelami : Perempuan
 Agama : Katholik
 Pekerjaan : PNS Guru Produktif TKJ SMK Negeri 4 Tebing Tinggi
 Alamat : Jl. Syech Beringin Perumahan Tebing Tinggi Asri Blok E-22
 Pendidikan Terakhir : Sarjana (S1) Jurusan Sistem Informasi STMIK Potensi Utama

Riwayat Pendidikan

SD : SD Negeri 064982 Medan : Tamat tahun 1994
 SMP : SMP Negeri 16 Medan : Tamat tahun 1997
 SMA : SMA Negeri 18 Medan : Tamat tahun 2000
 Sarjana (S1) : STMIK Potensi Utama Medan : Tamat tahun 2009
 Mengajar : Universitas Darma Agung Medan : Tamat tahun 2010

Pengalaman Kerja

1. Pegawai Operator pada lembaga bimbingan belajar SSC Medan. Tahun 2002-2011
2. Guru SMA Negeri 4 Tebing Tinggi. Tahun 2011-2013
3. Guru SMK Negeri 4 Tebing Tinggi. Tahun 2013 – sekarang

Pendidikan dan Latihan yang Pernah Diikuti (2017 – 2022)

1. Kegiatan Program Keahlian Ganda, tanggal 5 Desember 2016 – 16 Oktober 2017
2. Kegiatan Diklat Model Pembelajaran, tanggal 15 – 22 Desember 2020
3. Kegiatan Diklat Gerakan Sekolah Menyenangkan, tanggal 15 - 20 Juni 2021
4. Kegiatan Diklat Penelitian Tindakan Kelas dan Angka Kredit, tanggal 23 – 31 Agustus 2021
5. Kegiatan Peningkatan Kompetensi Guru Kejuruan (Upskilling & Reskilling), tanggal 5 – 31 Juli 2022