

## KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN BUDAYA SEKOLAH DI SD YIMI *FULL DAY SCHOOL* GRESIK

**Nia Islamiah**

Jurusan Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya  
[niaislamiah16010714039@mhs.unesa.ac.id](mailto:niaislamiah16010714039@mhs.unesa.ac.id)

**Nunuk Hariyati**

Jurusan Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya  
[nunukhariyati@unesa.ac.id](mailto:nunukhariyati@unesa.ac.id)

### Abstrak

Kepemimpinan Transformasional merupakan model kepemimpinan yang dijalankan dengan memberi nilai positif lebih sehingga mampu membangkitkan motivasi dalam diri pengikutnya dan menghasilkan kinerja yang melebihi harapan. Penelitian ini dirancang untuk mengetahui dan mendeskripsikan: (1) Peran Kepala Sekolah melalui dimensi kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya sekolah di SD YIMI *Full Day School* Gresik, (2) Kontribusi budaya sekolah dalam pembangunan karakter siswa di SD YIMI *Full Day School* Gresik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif metode deskriptif dengan rancangan penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipan pasif, wawancara, dan studi dokumentasi. Sedangkan, analisis data dilakukan dengan cara kondensasi data, penyajian data, dan verifikasi data. Uji keabsahan data menggunakan uji kredibilitas, uji dependabilitas, uji transferabilitas, dan uji konfirmabilitas.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa (1) kepemimpinan transformasional dijalankan Kepala Sekolah dengan menerapkan 4 dimensi yaitu dimensi pengaruh ideal, dimensi motivasi menginspirasi, dimensi rangsangan intelektual dan dimensi pertimbangan yang diadaptasi. Pada dimensi pengaruh ideal, kepala sekolah menggambarkan sosok yang kharismatik dengan ditunjukkan melalui perilaku yang menjalankan beberapa program dalam rangka membangun budaya sekolah. Pada dimensi motivasi menginspirasi, kepala sekolah memberikan motivasi secara rutin kepada guru-guru melalui kegiatan pengarahan. Pada dimensi rangsangan intelektual, kepala sekolah membudayakan cara berpikir yang kreatif inovatif kepada guru dan siswa yaitu melalui sistem studi kasus-*problem solving* dan program *Environment Learning*. Pada dimensi pertimbangan yang diadaptasi kepala sekolah mengikutsertakan guru-guru pada kegiatan pelatihan. (2) Program-program yang dijalankan kepala sekolah difungsikan untuk membangun budaya. Karakter yang diwujudkan melalui program-program tersebut antara lain sikap Iman dan Taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, disiplin, mandiri, berintegritas, kesopanan, kerjasama, gemar membaca, peduli dan tanggungjawab, berwawasan luas, saling menghargai dan berbudaya.

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

### Abstract

*Transformational leadership is a model of leadership that is carried out by giving more positive values to arouse motivation in followers then followers will produce performance that exceeds expectations. This study aims to know and describe: (1) The Role of the Principal through the transformational leadership dimension in a building school culture in SD YIMI Full Day School Gresik, (2) The contribution of school culture in developing character of students in SD YIMI Full Day School Gresik. This study uses a qualitative approach with a case study research design. Data collection techniques using passive participant observation, depth interviews, and documentation studies. The data analysis is done by data condensation, data presentation, and data verification. To test the validity of the data the researcher uses credibility, dependability, transferability, and confirmability.*

*The conclusion of this study include (1) transformational leadership is carried out by the Principal with applying four dimensions, there are dimension of idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation and individual consideration. In the dimension of idealized influence, the principal portrays a charismatic figure by showing his behavior that runs several programs to build school culture. In the dimension of inspirational motivation, the principal provides routine motivation to teachers. In the dimension of intellectual stimulation, the principal cultivates innovative creative ways of thinking to teachers and students with the system namely problem-solving studies and the Environment Learning program. In the dimensions of individual considerations that were adapted by the principal involved teachers in the training activities. (2) Programs that run by principal function to build culture. The characters that are realized through*

*these programs include the attitude of Faith and Taqwa to God, discipline, independent, integrity, courtesy, cooperation, fond of reading, caring and responsibility, broad-minded, mutual respect and cultured.*

**Keywords:** *Transformational Leadership, Principal, and School Culture*

## PENDAHULUAN

Sekolah membutuhkan seorang kepala sekolah yang memiliki kemampuan untuk memimpin dan mengelola seluruh elemen di dalamnya, karena kepala sekolah merupakan kunci dari keberhasilan suatu sekolah. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No 6 Tahun 2018, menegaskan bahwasannya dalam mencapai keberhasilan suatu sekolah, kepala sekolah harus menjalankan tiga tugas pokok yaitu manajerial, pengembangan kewirausahaan serta supervisi.

Melalui fungsi manajerial, seorang kepala sekolah dituntut untuk mampu dan handal dalam mengelola seluruh aktivitas dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya, yang berarti kegiatan apapun dalam sekolah baik kegiatan belajar-mengajar maupun implementasi program lain diluar kegiatan belajar mengajar harus dapat dikelola dengan baik oleh kepala sekolah tujuannya adalah agar dapat menciptakan sekolah yang berkualitas.

Namun, permasalahan yang terjadi mengindikasikan kepala sekolah masih belum mampu menjalankan fungsi manajerial dengan maksimal yaitu masih adanya kepala sekolah di Indonesia yang tidak mengetahui bagaimana menjalankan wewenang untuk mengelola sekolah yang dipimpin dan takut untuk melakukan perubahan Chan & Sam (Sofa dkk, 2012:504). Melalui penelitian yang dilakukan Silfianti (2013:222) ditemukan fenomena yang menunjukkan masih kurangnya kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan sekolah yang efektif di Indonesia. Pertama, kepala sekolah kurang mampu menciptakan budaya sekolah yang kondusif. Hal tersebut diamati dari harmonisasi hubungan *stakeholders* yang kurang baik. Kedua, kepala sekolah kurang mampu melibatkan guru dan komite sekolah dalam membuat keputusan karena dirasa kepala sekolah yang lebih berhak dalam mengambil keputusan di sekolah. Ketiga, kepala sekolah kurang mampu dalam mengembangkan potensi guru serta kurang memberikan arahan khususnya dalam menyusun dan mengembangkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).

Permasalahan-permasalahan tersebut akan menyebabkan sekolah menjadi tidak efisien

sebagai tempat penyelenggaraan pendidikan. Pendidikan yang seharusnya semakin maju, dengan sikap kepala sekolah yang takut melakukan perubahan dan takut dalam mengambil tindakan akan menyebabkan sekolah mengalami kesulitan untuk berkembang. Oleh sebab itu, sekolah membutuhkan seorang pemimpin yang mampu melakukan perubahan namun tetap memegang teguh nilai-nilai kepribadian. Pemimpin yang mampu mengembangkan budaya positif di sekolah, menjadi teladan bagi para warga sekolah, mampu melakukan interaksi sosial, komunikasi, selalu bersikap ramah, memegang teguh etika, menghormati sesama, disiplin, tegas dalam mengambil keputusan akan meninggalkan kesan yang mendalam bagi seluruh staf dan siswa. Nilai-nilai yang ditinggalkan inilah yang akan diteruskan dan dibiasakan oleh para staf dan siswa di sekolah (Nadur, 2017:49).

Kepemimpinan ini disebut sebagai kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan ini memiliki pengaruh yang besar, mampu menggerakkan pengikut untuk mencapai lebih dari apa yang dicita-citakan para pengikutnya (Northouse, 2017:175).

Model kepemimpinan transformasional dianggap akan mempermudah usaha kepala sekolah dalam melakukan percepatan guru-guru dalam meningkatkan kualitas diri, merumuskan visi bersama, menghargai nilai dan budaya sekolah, dan memacu siswa-siswa untuk meningkatkan prestasi. Sehingga kepemimpinan transformasional dianggap cocok untuk diterapkan seorang kepala sekolah dalam menghadapi era industri 4.0 yang mengharuskan setiap individu melakukan perubahan dan perkembangan sebagai benteng agar dapat terus aktif dan dibutuhkan oleh lingkungan.

Kepemimpinan ini dianggap mampu menciptakan budaya sekolah yang efektif dan mencetak prestasi baik bagi siswa maupun guru di sekolah. Model kepemimpinan transformasional sangatlah cocok untuk diterapkan kepala sekolah di Indonesia, sebab kepemimpinan ini berupaya mengembangkan suatu lembaga pendidikan menjadi lebih baik, model kepemimpinan ini mampu mentransformasikan nilai-nilai yang dapat meningkatkan kompetensi warga sekolah yang lain untuk diajak bersama-sama mewujudkan tujuan

sekolah. Kepemimpinan ini mampu menciptakan budaya yang dapat menjadikan warga sekolah merasa nyaman dan aman sehingga akan sangat mudah dalam mencapai cita-cita yang diinginkan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Peran Kepala Sekolah melalui dimensi kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya sekolah di SD YIMI *Full Day School* Gresik
2. Kontribusi budaya sekolah dalam pembangunan karakter siswa di SD YIMI *Full Day School* Gresik

## METODE

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif yaitu suatu pendekatan yang menekankan pada kajian interpretasi tanpa menggunakan perhitungan statistik. Pendekatan kualitatif pada penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisa segala hal yang terjadi baik fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap kepercayaan, atau pemikiran orang secara individu maupun kelompok.

Penelitian ini dilaksanakan dengan memperhatikan langkah-langkah dalam penelitian kualitatif, antara lain (1) langkah persiapan, yaitu menyusun rancangan penelitian yang akan dilakukan, menentukan dimana lokasi penelitian dan menyelesaikan urusan perizinan penelitian. (2) langkah kedua adalah penelitian di lapangan, dalam tahap ini peneliti turun dan menjajagi lokasi penelitian, menilai bagaimana keadaan yang sedang terjadi, dan memilih informan dan menyikapi instrumen penelitian. Pada tahap ini peneliti juga akan melakukan pengumpulan data yakni melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi.

Rancangan penelitian menggunakan desain studi kasus, Yin (Yona, 2006:76) mengemukakan bahwa studi kasus merupakan metode penelitian yang menggali tentang fenomena yang terjadi dan fokus pada *real life context*, ketika terdapat Gap antara fenomena dengan konteks yang ada atau ketika menggunakan beberapa sumber bukti (*multiple source evidence*).

Melalui desain studi kasus, penelitian ini dilaksanakan di SD YIMI *Full Day School* Gresik yang terletak di Jalan Raya K.H Agus Salim No. 37 Gresik, Jawa Timur. Peneliti hadir secara langsung di lokasi penelitian dengan tujuan untuk melakukan wawancara dengan objek penelitian (kepala

sekolah, guru, wakil bidang, siswa dan orangtua). Objek penelitian tersebut adalah sebagai sumber primer dalam penggalian data. Sedangkan sumber data sekunder di dapat melalui dokumen, catatan lapangan serta laman *website* resmi sekolah.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Sedangkan dalam analisis data melalui kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Miles, Huberman (Zulfajri, 2018:72). Sedangkan Menurut Sugiyono (2016:366) uji keabsahan data kualitatif dapat dilakukan dengan uji kredibilitas, uji transferabilitas, uji dependabilitas dan uji konfirmabilitas.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil temuan penelitian di SD YIMI *Full Day School* Gresik berdasarkan dua fokus penelitian, (1) Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Sekolah, (2) Kontribusi Budaya Sekolah dalam Membangun Karakter Siswa yaitu:

### A. Peran Kepala Sekolah Melalui Dimensi Kepemimpinan Transformasional Dalam Membangun Budaya Sekolah

Mulyasa (2013:20) menyebutkan bahwa indikator kepala sekolah yang efektif salah satunya ditunjukkan melalui sikap terbuka dengan menerima pendapat orang lain dan mengambil setiap keputusan melalui cara yang partisipatif. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah dan personel sekolah yang lain menunjukkan hasil bahwa kepala sekolah menggambarkan indikator yang dikemukakan oleh Mulyasa yaitu mengambil keputusan dengan cara yang partisipatif yang ditunjukkan kepala sekolah dengan melibatkan *stakeholders* dalam penyusunan visi, misi, tujuan serta program-program sekolah. Sedangkan sikap terbuka terhadap pendapat orang lain ditunjukkan kepala sekolah memberikan *stakeholders* sebuah ruang untuk dapat menyampaikan pendapat baik dalam segi konten, maksud maupun bahasa yang digunakan. Perilaku tersebut mencerminkan dimensi pengaruh ideal dalam kepemimpinan transformasional.

Bahar & Muhith (Ilmi, 2018:38) mengatakan bahwa melalui motivasi yang menginspirasi, seorang pemimpin mampu menciptakan sistem organisasi pendidikan yang dapat memberikan dorongan atau motivasi. Kepala sekolah menunjukkan perilaku yang menggambarkan dimensi motivasi yang menginspirasi oleh Bahar &

Muhith yaitu kepala sekolah secara rutin memberikan pengarahan dan informasi kepada guru-guru sebelum kegiatan pembelajaran dimulai. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru-guru, menunjukkan hasil bahwa kepala sekolah selalu menyelipkan motivasi pada setiap kegiatan pengarahan yang dilakukan sebelum kegiatan pembelajaran dan menerapkan kegiatan evaluasi setelah berakhirnya kegiatan pembelajaran. Berdasarkan hasil wawancara, evaluasi tersebut bertujuan untuk mengetahui dan membantu memecahkan setiap permasalahan yang dialami guru. Perilaku yang demikian menunjukkan indikator kepala sekolah yang efektif menurut Mulyasa (2013:20) bahwa kepala sekolah yang efektif salah satunya ditunjukkan melalui kegiatan membuat forum yang membahas topik-topik yang memerlukan perhatian dan memberikan bimbingan maupun arahan kepada guru dalam memecahkan setiap permasalahan yang dialami.

Kepala SD YIMI *Full Day School* Gresik juga menunjukkan perilaku yang menggambarkan dimensi rangsangan intelektual. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, perilaku tersebut ditunjukkan kepala sekolah dengan melakukan evaluasi pada akhir pembelajaran melalui metode studi kasus-*problem solving*. Melalui metode tersebut kepala sekolah berupaya meningkatkan cara berpikir guru-guru dengan berdiskusi bersama *stakeholders* untuk melihat dan menganalisa masalah yang dialami dan mencari solusinya. Melalui kegiatan ini, kepala sekolah berusaha menstimuli anggotanya agar mampu menyelesaikan masalah dengan tepat dan memiliki cara pandang yang lebih luas dalam mengambil keputusan. Perilaku kepala sekolah sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Moolenaar, Daly & Slegers (Bolthouse, 2013:16) yang menunjukkan hasil bahwa stimulasi intelektual mengajak guru untuk berinvestasi dalam perubahan, pengambilan risiko dan pengetahuan baru, sehingga akan mengarah pada kinerja yang lebih baik. Metode studi kasus-*problem solving* dipandang kepala sekolah sebagai metode yang mengarahkan guru untuk mencapai hasil kinerja yang lebih baik. Selain upaya meningkatkan cara berpikir guru, kepala sekolah juga berupaya meningkatkan cara berpikir siswa. Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi, kepala sekolah menjalankan sebuah program pembelajaran yang bertujuan meningkatkan cara berpikir siswa yang berbasis

pembelajaran kontekstual yaitu Program *Environment Learning*.

Dimensi pertimbangan yang diadaptasi telah dimiliki Kepala SD YIMI *Full Day School* Gresik. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah berupaya meningkatkan profesionalitas guru-guru dengan mengikutsertakan guru-guru pada kegiatan pelatihan. Pelatihan yang dilakukan berasal dari pihak eksternal seperti pemerintah atau dinas dan secara internal seperti yayasan dan juga mengadakan pelatihan sendiri. Kegiatan pelatihan dipandang kepala sekolah sebagai solusi pengembangan profesionalisme guru yang dilakukan berdasarkan hasil *need assessment* yaitu menyesuaikan guru manakah yang membutuhkan pelatihan tersebut. Perilaku kepala sekolah yang demikian sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Ruslan (2013) yang menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional dapat ditunjukkan melalui profesionalisme guru yang diwujudkan melalui aktivitas guru yang intens dalam mengikuti pelatihan-pelatihan.

## **B. Kontribusi Budaya Sekolah dalam Membangun Karakter Siswa**

SD YIMI *Full Day School* Gresik merupakan sekolah yang memiliki program-program yang berbeda dengan sekolah konvensional lainnya. Melalui Motto yang diusung yaitu Oke Agamanya Top Pendidikannya dapat diinterpretasikan bahwa sekolah ini mengunggulkan *basic* agama dan juga akademik. Berdasarkan hasil analisis temuan di lapangan menunjukkan bahwa dalam upaya memberikan wujud nyata sekolah yang mengunggulkan agama, SD YIMI *Full Day School* Gresik berusaha membangun dan mempertahankan budaya agamis melalui pembiasaan-pembiasaan dan pendampingan. Demikian menunjukkan hasil yang selaras dengan pendapat Rois (2017:31) bahwa ketika perilaku di sekolah secara terus menerus dilakukan maka dapat dikatakan bahwa *Culture is learned* atau budaya itu dipelajari. Secara nyata SD YIMI *Full Day School* Gresik menunjukkan hal tersebut dengan program-program yang diwujudkan melalui pembiasaan dan pendampingan baik dari guru ketika di sekolah dan juga orangtua ketika di rumah. Program-program yang diterapkan di SD YIMI *Full Day School* Gresik difungsikan untuk membangun budaya sekolah yang efektif. Budaya

tersebut antara lain: (1) Budaya Sholat Berjama'ah (2) Program Tahfidz Al Qur'an (3) Program Siswa Terpuji (4) Program Environment Learning (5) Artifak. Penjelasan kontribusi budaya terhadap karakter siswa dijabarkan sebagai berikut.

Budaya Sholat Berjama'ah merupakan salah satu budaya yang diterapkan di SD YIMI *Full Day School* Gresik. Melalui hasil wawancara dan observasi, budaya sholat berjama'ah telah dilakukan dengan sangat baik di sekolah yang ditunjukkan dengan pelaksanaannya yang rutin setiap hari yaitu tepatnya pada shalat dhuha, shalat dhuhur dan shalat ashar. Melalui hasil wawancara dan observasi, menunjukkan bahwasanya kegiatan ini mengandung nilai-nilai karakter seperti sikap Iman dan Taqwa Kepada Tuhan Yang Maha Esa, disiplin, mandiri, berintegritas, kesopanan serta kerjasama.

Budaya Tahfidz Qur'an merupakan salah satu budaya yang menjadi khas di SD YIMI *Full Day School* Gresik. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa budaya Tahfidz Qur'an telah terlaksana dengan baik yang ditunjukkan dengan konsistensi pelaksanaan program ini dan ditunjang dengan buku hafalan catatan prestasi harian yang fungsinya merekam riwayat hafalan siswa. Budaya Tahfidz Qur'an yang mengajarkan bagaimana membaca dan menghafalkan Al Qur'an menunjukkan bahwa budaya ini berkontribusi dalam menanamkan sikap gemar membaca kepada siswa. Budaya ini selaras dengan fungsi pendidikan karakter menurut Pala (2011:26) yang mengemukakan bahwa pendidikan karakter memiliki fungsi salah satunya adalah memberikan bantuan kepada siswa untuk mengembangkan kualitas diri.

SD YIMI *Full Day School* Gresik menunjukkan bukti bahwa memiliki komitmen yang kuat dalam upaya membangun karakter siswa. Dimana sekolah membentuk program yang melibatkan orangtua siswa untuk berkolaborasi dalam membentuk anak berkepribadian mulia. Sekolah memandang bahwa budaya yang diterapkan di sekolah tidak akan berjalan maksimal apabila tidak diterapkan pula di rumah. Program ini memiliki lima fokus kegiatan, yaitu (1) Gerakan sholat shubuh berjama'ah (2) Sholat 5 waktu (3) Tadarus Al Qur'an (4) Berbusana muslim yang sopan (5) Senyum, salam, sapa, santun dalam berbicara dan berperilaku. Lima kegiatan tersebut diwajibkan kepada siswa di rumah. Program Siswa Terpuji diwujudkan dalam sebuah buku pedoman.

Kegiatan ini membangun karakter siswa yaitu memiliki sikap Iman dan Taqwa Kepada Tuhan Yang Maha Esa, disiplin, mandiri, berintegritas, sikap gemar membaca, sikap sopan santun.

SD YIMI *Full Day School* Gresik juga memiliki sebuah program yang dijadikan budaya. Program tersebut adalah *Environment Learning* (EL). program EL diadakan sekolah sebagai pembelajaran yang berbasis lingkungan yaitu dengan mempelajari asal usul, cara pembuatan atau juga fungsi suatu tempat. Rois (2017:31) bahwa salah satu karakteristik budaya yaitu *Culture is socially shared* atau Budaya secara sosial diturunkan. Maksud dari karakteristik ini adalah budaya berasal dari perwujudan nilai-nilai dan kebiasaan yang dianut oleh generasi sebelumnya akan terus menerus dianut oleh generasi berikutnya. melalui kegiatan EL dapat membangun karakter siswa yang peduli dan bertanggungjawab, beretika, menguasai pengetahuan, disiplin, solidaritas, saling menghargai dan berbudaya.

Selain dari berbagai kegiatan, artifak juga mendukung dalam pengembangan budaya sekolah. Kotter dan Heskett (Komariah, 2016:104) mengatakan bahwa sekolah biasanya memiliki unsur-unsur artifak yang dapat diamati seperti arsitektur, tata ruang, simbol, logo, slogan, cara berpakaian dan sebagainya. Setiap sekolah tentunya memiliki logo sekolah, motto, serta seragam yang dapat mencerminkan visi misi sekolah. Artifak merupakan bagian yang dapat diamati secara langsung dengan lingkungan sekolah. Berdasarkan hasil observasi dan studi dokumentasi SD YIMI *Full Day School* Gresik, memiliki berbagai artifak yang ada di sekolah guna menunjang terbangunnya budaya sekolah. Artifak tersebut antara lain: Pintu gerbang dan pagar sekolah, gedung sekolah, tempat wudhu, mushola, perpustakaan, kantin sekolah, ttalase karya siswa dan poster. Demikian dapat menunjukkan bahwa SD YIMI *Full Day School* Gresik memiliki beragam artifak, hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Kotter dan Heskett (Komariah, 2016:104) bahwa salah satu yang menunjukkan adanya budaya di sekolah adalah melalui artifak di dalamnya.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Peran Kepala Sekolah melalui dimensi

kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya sekolah dapat ditunjukkan sebagai berikut.

- a. Dimensi Pengaruh Ideal ditunjukkan dengan beberapa tindakan seperti: melibatkan stakeholders dalam penyusunan visi, misi serta tujuan sekolah, mensosialisasikan draft visi, misi serta tujuan sekolah kepada seluruh personel sekolah. Berkomitmen dalam menjalankan misi yang dapat diwujudkan melalui program-program sekolah dengan pelaksanaan yang konsisten sehingga dapat membangun sebuah budaya dalam sekolah. Selain itu dimensi Pengaruh Ideal juga diwujudkan melalui artifak sekolah yang menunjukkan komitmen dalam upaya mencapai visi misi seperti poster visi misi tujuan sekolah. Dimensi Pengaruh Ideal juga ditunjukkan melalui pemimpin yang kharismatik.
  - b. Peran dimensi Motivasi yang Menginspirasi ditunjukkan melalui pemberian motivasi kepala sekolah kepada karyawannya, mendelegasikan wewenangnya kepada wakil-wakil yang dipilih sebagai wujud kepercayaan kepala sekolah terhadap kemampuan karyawannya, dan diwujudkan melalui perilaku yang menginspirasi sehingga dapat diteladani karyawannya.
  - c. Peran dimensi Rangsangan Intelektual kepala sekolah dalam kepemimpinan transformasional ditunjukkan melalui kegiatan yang mengasah kreativitas bagi guru maupun siswa, seperti evaluasi kegiatan pembelajaran bagi guru, dan pembelajaran kontekstual bagi siswa. Dimensi Rangsangan Intelektual juga diwujudkan melalui sarana prasarana yang meningkatkan cara berpikir siswa untuk lebih kreatif dan inovatif.
  - d. Peran dimensi Pertimbangan yang Diadaptasi ditunjukkan melalui tindakan mengikutsertakan guru-guru pada pelatihan/workshop/penataran yang dapat meningkatkan profesionalisme guru. Selain mengikutsertakan dapat juga dilakukan dengan mengadakan secara rutin pelatihan-pelatihan internal kepada guru-guru yang didasarkan pada kebutuhan guru sehingga potensi dan kemampuan guru akan terus meningkat.
2. Budaya sekolah dapat dibentuk melalui

program-program sekolah dengan arahan dari kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di lingkup sekolah. Program-program sekolah yang telah ada diimplementasikan secara konsisten sehingga menciptakan sebuah budaya dalam sekolah. Budaya yang terbentuk melalui implementasi program sekolah akan berkontribusi dalam membangun karakter siswa.

### Saran

Berdasarkan hasil temuan penelitian yang diperoleh, maka peneliti mengajukan beberapa saran terkait hasil penelitian yang telah dilaksanakan, saran tersebut diharapkan dapat menjadi masukan, khususnya bagi sekolah yang dijadikan tempat penelitian (SD YIMI *Full Day School* Gresik) dan pihak lain yang berkepentingan untuk dapat ditindak lanjuti. Adapun saran yang peneliti ajukan ditujukan bagi:

1. Kepala Sekolah  
Kepala Sekolah diharapkan dapat terus mempertahankan budaya sekolah yang telah berkembang dengan baik dan memaksimalkan kepemimpinan dalam mengembangkan nilai-nilai budaya sekolah sebagai roh yang melekat pada diri siswa. Kepala sekolah hendaknya memberikan arahan kepada guru untuk memaksimalkan pemanfaatan fasilitas sekolah seperti laboratorium IPA agar tidak hanya digunakan sebagai penyimpanan alat peraga. Selain itu, Kepala Sekolah hendaknya membentuk satuan petugas integritas siswa untuk menanggulangi masalah kerapian siswa.
2. Guru  
Guru hendaknya memaksimalkan penggunaan laboratorium IPA sehingga membangun semangat siswa karena siswa lebih antusias dan bersemangat apabila melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan suasana di luar kelas. Selain itu, peningkatan kreativitas dan inovasi disarankan peneliti untuk diwujudkan guru melalui project berupa kreasi berbasis peluang sesuai dengan bakat minat siswa. Seperti hobi melukis, dibimbing untuk membuat lukisan yang tidak pada umumnya yaitu di media selain buku gambar.
3. Kepala Sekolah lain  
Melalui hasil penelitian yang dilakukan peneliti, menunjukkan bahwa kepala sekolah membangun budaya sekolah melalui program-program sekolah yang dijalankan dengan konsistensi tinggi. Peneliti menyarankan

kepada kepala sekolah lain untuk mengembangkan program-program dengan mengacu pada program yang telah dilaksanakan kepala sekolah tempat peneliti melakukan penelitian namun disesuaikan dengan konteks dan latar sekolah.

#### 4. Peneliti Lain

Peneliti menyarankan bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian yang belum dijangkau secara komprehensif oleh peneliti yaitu pada dimensi *Individual Consideration* dengan menggali lebih dalam seputar pelatihan/*workshop* yang diberikan kepada guru apakah memberi dampak yang signifikan dalam membangun karakter siswa.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alqatawenh, S. 2018. *Transformational Leadership Style and It's Realtionship With Change Management*. Verlas: *Teorija Ir Praktika/Business*. ISSN 1648-0627
- Anderson, M. 2017. *Transformational Leadership in Education: A review Of Exiting Literature*. *International Social Science Review*. Volume 93 Issue 1
- Bakri. 2018. *Menjadi Guru Era Pendidikan 4.0*. (Online) (<https://aceh.tribunnews.com/2018/11/27/menjadi-guru-era-pendidikan-40>). Diakses pada 20 September 2019
- Bouithouse. 2013. *Transformational Leadership : Efforts of Culture Creation in the K-8 Schooling Setting*. Nothern Michigan University
- Carpenter, D. 2015. *School Culture And Leadership Of Professional Learning Communities*. *International Journal Of Education Management*. Vol 29 Isss 5 pp. 682-694
- Cleveland dkk. 2012. *School Culture, Equity, and Student Academic Performance in a Rural Appalachian School*. *Kentucky Journal Of Excellence in College Teaching and Learning*. Vol 9
- Earl & Wayne. 2002. *Transformational Leadership: Principals, Leadership Teams and School Culture*. New Orleans: America Educational Research Association.
- Elkind & Freddy. 2004. *How to Do Character Education*. (Online) <https://www.goodcharacter.com/how-to-articles/how-to-do-character-education/>. Diakses pada tanggal 24 Oktober 2019
- Fauzuddin. 2011. *Kepemimpinan transformasional kepala sekolah multikasus pada dua SMA Negeri dan satu MA Negeri berprestasi di Kota Banda Aceh*. Tesis. Universitas Negeri Malang
- Gerintya, S. 2019. *Indeks Pendidikan Indonesia Rendah Daya Saing Pun Lemah*. (Online). <https://tirto.id/indeks-pendidikan-indonesia-rendah-daya-saing-pun-lemah-dnvr>. Diakses pada 13 Oktober 2019
- Haris, A. 2013. *Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Universitas Islam Negeri Sunan Ampel
- Hendrawati & Prasoj. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru, Dan Budaya Sekolah Terhadap Prestasi Belajar*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta
- Hendriyana, A. 2019. *Kemampuan Berpikir Kritis Tidak Akan Tergantikan Di Era Revolusi Industri 4.0*. (Online). (<http://www.unpad.ac.id/2019/03/kemampuan-berpikir-kritis-tidak-akan-tergantikan-di-era-evolusi-industri-4-0/>) . diakses pada 29 September 2019
- Hisbuloh. A. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Kepuasan Kerja Serta Kinerja Guru*. Tesis. Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim
- Hotimah, H. 2018. *Budaya Sekolah di SDIT Usman Bin Affan Surabaya*. Skripsi. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya
- Ilmi, H. 2018. *Pola Kepemimpinan Transformasional pada pemimpin Perempuan di Sekolah Menengah Pertama Kemala Bhayangkari 1 Surabaya*. Skripsi. Surabaya: Universitas Islam Negeri Sunan Ampel
- Jumadi. 2006. *Kultur Sekolah Dan Pembelajaran Kontekstual Dalam KBK*. Makalah. Pelatihan Pengembangan Kultur Sekolah. Sleman: Dinas Pendidikan
- Junaidi. 2015. *Implementasi Kepemimpinan Transformasional Sebagai Upaya Meningkatkan Efektivitas Pendidikan Dan Pelatihan*. (Online). (<https://bdksemarang.kemenag.go.id/implementasi-kepemimpinan-transformasional-sebagai-upaya-meningkatkan-efektivitas-pendidikan-dan-pelatihan/>). Diakses pada 20 Oktober 2019
- Karuppiyah et al. 2014. *Transformational Leadership, School Culture and Risk Management Practices at Elementary Schools in Malaya*. *Journal Of Scientific Research 19 (Innovation Challenges in Multidiciplinary Research & Practice)*. ISSN 1990-9233
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/>. Diakses pada tanggal 24 Oktober 2019

- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2017. Penguatan Pendidikan Karakter Jadi Pintu Masuk Pembinaan Pendidikan Nasional. (Online) <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2017/07/penguatan-pendidikan-karakter-jadi-pintu-masuk-pembinaan-pendidikan-nasional>. Diakses pada tanggal 24 Oktober 2019
- Keow, Tang. 2011. The Effect Of Transformational Leadership on School Culture in Male' Primary Schools Maldives. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 30 (2011) 2575-2580
- Kuswaeri, Iwa. 2016. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah. *Jurnal Tarbawi* Volume 2. No 02 Juli-Desember 2016. ISSN 2442-8809
- Komariah & Triatna. 2010. Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif: Menuju Sekolah Efektif. Bumi Aksara: Jakarta
- Mala, Asnal. 2016. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Di SMPN 4 Yogyakarta. Skripsi. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta
- Marzuki. Pendidikan Karakter dan Pengintegrasinya dalam Pembelajaran. (Online). Diakses pada tanggal 14 Juli 2019
- Mooduto, Selfiana. 2014. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah dengan Pengembangan Karakter Siswa di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Gorontalo. Skripsi. Gorontalo: Universitas Negeri Gorontalo
- Mulyasa. 2013. Manajemen Pendidikan Karakter, cet. Ke 3. Jakarta: Bumi Aksara
- \_\_\_\_\_. 2013. Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, cet. Ke 3. Jakarta: Bumi Aksara
- Nadur, Eduardus. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Membentuk Budaya Sekolah Dan Meningkatkan Prestasi Siswa. Tesis. Yogyakarta: Universitas Sanata Dahrma
- Nunzairina, 2018. Implementasi Pendidikan Karakter dalam Budaya Sekolah di SDIT Al-Hijrah 2 Laut Dendang. Skripsi. Medan: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Northouse, P. 2017. Kepemimpinan: Teori dan Praktik. Cet. Ke 3. Jakarta: Index
- Pala, A. 2011. The Need For Character Education. *International journal of Social Sciences And Humanity Studies* Vol 3 No 2, 2011: 1309-8063
- Pratiningsih, D. 2014. Pendidikan Karakter Bagi Siswa Di Sekolah menurut Thomas Lickona. Aceh: Pascasarjana UIN Ar-Raniry
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah
- Raj, Anantha. 2017. The Influence of Transformational Leadership and School Culture on Organizational Health of Secondary School Teachers in Malaysia : An Empirical Study. *Saudi Journal Of Business and Management Studies*. ISSN: 2415-6671
- Ruslan, Ade. 2013. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Profesionalisme Guru Dalam Mewujudkan Perilaku Dan Prestasi Belajar Siswa. *Jurnal ilmu Pendidikan dan Humaniora*. ISSN 2301-5004
- Samani & Hariyanto. 2013. Konsep dan Model Pendidikan Karakter, cet. Ke 3. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Silfianti. 2013. Kontribusi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Padang Timur. *Jurnal Administrasi Pendidikan* Volume 1 Nomor 1 Oktober 2013
- Sofa, F dkk. 2012. Instructional Leadership in Indonesian School Reform: Overcoming The Problems To Move Forward. *School Leadership & Management* Vol. 32, No. 5 Halaman 503-522
- Suroyya, N. 2018. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Multikasus di MTs Negeri Bandung dan SMP Negeri 1 Tulungagung. Tesis: IAIN Tulungagung
- Susanto, I. 2016. Strategy Led Transformation: Kombinasi Pengetahuan Praktis dan Praktik Terbaik Untuk Keberhasilan Transformasi. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Smith, Bradley. 2016. The Role Of Leadership style in Creating a Great School. *Saskatchewan education Leadership Unit (SELU) Reasearch Review Journal* 1 (1), 65-78
- Tanis, H. 2013. Pentingnya pendidikan Character Building dalam Membentuk Kepribadian Mahasiswa. *Jurnal Humaniora* Vol. 4 No. 2 Oktober 2013: 1212-1219
- Tua, N. 2017. Teori dan Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Volume 4 No 2 Halaman 213-219 E ISSN: 2549-9661
- Ulfah. 2018. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Membangun Kultur Organisasi di SMA Lazuardi GIS. Tesis. Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah
- Ulfatin, Nurul. 2015. Metode Penelitian kualitatif di Bidang pendidikan: Teori dan Aplikasinya (Studi

Kasus, Etnografi, Interaksi Simbolik, dan Penelitian Tindakan Pada Konteks Manajemen Pendidikan). Malang: Media Nusa

Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo persada

Wijaya & Helaluddin. 2018. *Hakikat Pendidikan Karakter*. (Online) <https://www.researchgate.net/publication/32336466>. Diakses pada tanggal 24 Oktober 2014

Yona, S. 2006. *Metodologi Penyusunan Studi Kasus*. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, Volume 10 No 2 Hal 76-80

Yudiaatmaja, F. 2013. *Kepemimpinan: Konsep, Teori dan Karakternya*. *Jurnal Media Komunikasi FIS Vol 12 No 2 ISSN 1412-8683*

Yukl, Gary. 2011. *Leadership in Organizations: Eight Edition*. ISBN: 13:987-0-13-277186-3. *Library Of Congress Cataloging In Publication Data*

\_\_\_\_\_. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Ke-5*. Jakarta: Index

Yunus & Nawawi. 2013. *Perilaku Organisasi*. Majalengka:Unit Penerbitan Universitas Majalengka

Yusuf, A. 2014. *Pengertian Pendidikan Karakter*. (Online). (<http://digilib.uinsby.ac.id>)

Zulfajri. 2018. *Manajemen Kegiatan Ekstrakurikuler dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SMA Muhammadiyah Imogiri Yogyakarta*. Tesis. Yogyakarta:Ull

