

# KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN PRESTASI AKADEMIK SISWA DI SMA NEGERI DI YOGYAKARTA

*Transformational Leadership Of Principal In Increasing Academic Achievement Of Students At Senior High School In Yogyakarta*

**Nur Sabila Rosyada<sup>1</sup> dan Nurkholifatul Maula<sup>2</sup>**

MTsN 2 Cirebon<sup>1</sup>

Babakan, Ciwaringin, Cirebon, Jawa Barat, e-mail: nursabilarosyada83@gmail.com

BIG EDU INDONESIA<sup>2</sup>

Kedongdong, Susukan, Cirebon-Jawa Barat, e-mail:  
maulanurkholifatul89@gmail.com

Diterima : 12 Oktober 2020; Direvisi: 27 November 2020; Disetujui : 30 Desember 2020

DOI : <https://doi.org/10.37250/newkiki.v4i1.80>

## **Abstract**

*The purpose of this study is to identify the principal's perspective on student academic achievement and the strategies carried out in the principal's transformational leadership to improve student academic achievement. This research conducted by qualitative research. Data collection techniques used in-depth interviews, documentation and observation studies. Test the validity of the data used source triangulation techniques. Data analysis techniques used qualitative data analysis. The results indicated that the principal had a goal to improve student academic achievement. Student academic achievement is focused on increasing national exam scores and the number of graduates entering tertiary institutions. The principal conducts a number of strategies to improve student academic achievement, including: conducting joint evaluations with school stakeholders to help shape the vision and mission of the school, the principal facilitating the teacher to attend workshops and training, the principal prepares an IT (Information and Technology) consultant or laboratory assistant to help teachers implement internet-based learning, principals provide opportunities for teachers to become resource persons at workshops or training, principals make regulations for teachers to play an active role in MGMP (Subject Teachers' Consultation), Principals involve parents in the process of formulating tutoring and evaluation of learning outcomes, All strategies undertaken by the principal aim to improve student academic achievement.*

**Keywords:** *Transformational Leadership, Principals and Academic Achievement of students.*

## **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengidentifikasi perspektif kepala sekolah terhadap prestasi akademik siswa dan strategi yang dilakukan dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah untuk meningkatkan prestasi akademik siswa. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, studi dokumentasi dan observasi. Uji keabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber. Teknik analisis data menggunakan analisis data kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki tujuan untuk meningkatkan prestasi akademik siswa. Prestasi akademik siswa difokuskan pada peningkatan nilai ujian nasional dan jumlah lulusan yang masuk ke perguruan tinggi. Kepala sekolah melakukan beberapa strategi untuk meningkatkan prestasi akademik siswa, diantaranya: melakukan evaluasi bersama dengan *stakeholder* sekolah untuk membantu dalam membentuk visi dan misi sekolah, kepala sekolah memfasilitasi guru untuk mengikuti workshop dan pelatihan, kepala sekolah menyiapkan konsultan IT (Informasi dan Teknologi) atau laboran untuk membantu guru menerapkan pembelajaran berbasis internet, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk menjadi narasumber pada workshop atau pelatihan, kepala sekolah membuat peraturan untuk guru agar berperan aktif dalam MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), Kepala sekolah melibatkan orangtua dalam proses perumusan bimbingan belajar dan evaluasi hasil belajar. Semua strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah bertujuan untuk meningkatkan prestasi akademik siswa.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Transformasional, Kepala Sekolah dan Prestasi Akademik siswa.*

## PENDAHULUAN

Prestasi akademik siswa merupakan salah satu barometer kesuksesan suatu sekolah. Prestasi akademik dapat dilihat dari nilai ujian akhir dan jumlah siswa yang melanjutkan ke perguruan tinggi (Richard, 2000).

*Outcome* sekolah dapat dilihat dari jumlah siswa yang melanjutkan ke perguruan tinggi. *Student outcome* dapat diartikan sebagai jumlah siswa yang berhasil masuk ke perguruan tinggi merupakan suatu kesuksesan sekolah dalam hal capaian akademik (Ekstrom, Goertz, Pollack, & Rock, 1986; Goldschmidt & Wang, 1999; Rumberger, 1995; Rumberger & Larson, 1998; Swanson & Schneider, 1999; Wehlage & Rutter, 1986) dalam (Judy, 2009).

Lebih dari satu dekade Wallace Foundation (2011:3) menyampaikan hasil risetnya bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara kepemimpinan di sekolah dengan peningkatan capaian akademik siswa.

Merujuk pada pendapat di atas, kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang sangat signifikan secara langsung maupun tidak langsung terhadap prestasi akademik siswa.

Prestasi akademik siswa ditentukan pada program instruksional yang dilakukan oleh guru. akan tetapi, proses belajar mengajar yang dilakukan guru dipengaruhi oleh strategi dan praktik kepala sekolah dalam mengarahkan guru untuk proses belajar mengajar.

Beberapa hasil riset menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara signifikan mempengaruhi prestasi akademik siswa. Hasil penelitian Mathew (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki korelasi positif terhadap peningkatan siswa dalam prestasi akademiknya, menumbuhkan ketertarikan diri terhadap hal-hal yang sedang dipelajari, dan kepercayaan diri siswa. Guru-guru juga melihat bahwa kepemimpinan transformasional dapat dijadikan sebagai *role model* yang dapat menginspirasi dan menumbuhkan kepercayaan dari seluruh *stakeholder* di sekolah.

Berdasarkan hasil survey dari OECD (PISA) yang dikutip dari (voaindonesia.com), menunjukkan bahwa prestasi siswa Indonesia usia sekolah menengah atas (SMA) berada pada peringkat 10 terbawah dari 79 negara yang di survey dari tiga mata

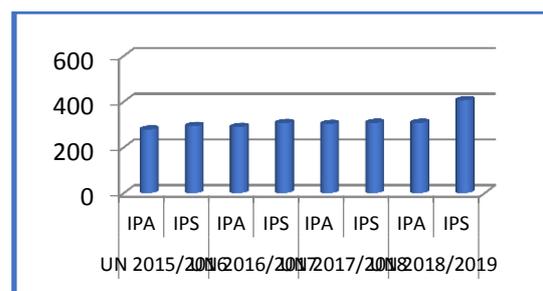
pelajaran matematika, membaca dan sains. Sementara itu, siswa Indonesia yang melanjutkan perguruan tinggi sarjana pada tahun 2018 masih menunjukkan angka 9 persen (wenr.wes.org). Artinya, sebanyak 91 persen siswa sekolah menengah atas tidak melanjutkan ke perguruan tinggi. Data tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah masih kesulitan untuk meningkatkan prestasi akademik siswa.

Berdasarkan pengamatan terkait permasalahan dalam prestasi akademik siswa, NASSP & NAESP (2013) melaporkan bahwa saat ini fokus kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan program instruksional (program belajar mengajar) dan memperbaiki kurikulum di sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga menekankan untuk bekerja dengan berkolaborasi dan mengikutsertakan para orangtua, guru dan komunitas diluar sekolah untuk meningkatkan prestasi akademik siswa.

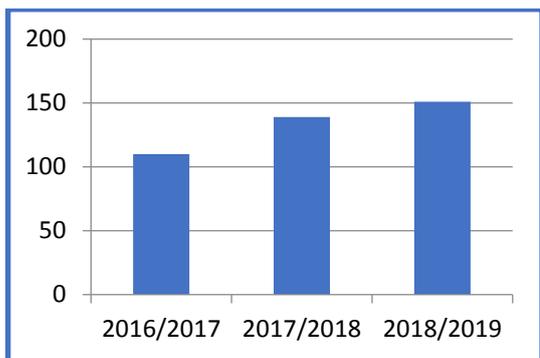
Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplor kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri di Yogyakarta yang telah berhasil meningkatkan prestasi akademik siswa sejak memimpin pada tahun 2016. Berdasarkan hasil observasi pra-riset

pada bulan November 2019, sekolah mengalami penurunan dalam prestasi akademik sebelum tahun 2016. Kemudian kepala sekolah saat ini masuk ke sekolah tersebut mulai tahun 2016, dengan memiliki banyak tantangan untuk meningkatkan prestasi akademik di sekolah. Para guru juga sependapat bahwa kepala sekolah telah melakukan transformasi sekolah dengan menambahkan program sekolah serta memperbaiki program yang sudah ada untuk meningkatkan prestasi akademik siswa.

Usaha kepala sekolah membuahkan hasil yang cukup signifikan dalam peningkatan prestasi akademik siswa. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil studi dokumen sebagai bagian dari studi pendahuluan menunjukkan bahwa rerata UN dari tahun ajaran 2015/2016 sampai dengan 2018/2019 terus meningkat. Sebagaimana terlihat dalam gambar 1 berikut.



**Gambar 1.** Jumlah Siswa SMA Negeri di Yogyakarta yang lulus UN



Sumber: Data primer dari SMA Negeri di Yogyakarta

**Gambar 2.** Jumlah Siswa SMA Negeri di Yogyakarta

Berdasarkan data rerata nilai Ujian Nasional di atas, dapat dilihat bahwa terjadi kenaikan terus menerus dari tahun ajaran 2015/2016 sampai dengan tahun 2018/2019. Fenomena tersebut tidak terlepas dari peran kepala sekolah. Fenomena tersebut, berdasarkan hasil banyak studi, tidak terlepas dari peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Oleh karena itu, peneliti akan meneliti dengan judul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Peningkatan Prestasi Akademik Siswa”.

Adapun pertanyaan penelitian ini yaitu: Bagaimana perspektif kepala sekolah terhadap prestasi akademik siswa? Dan bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam upaya meningkatkan prestasi akademik siswa?

Sehingga tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan perspektif kepala sekolah terhadap prestasi akademik siswa dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam upaya meningkatkan prestasi akademik siswa.

## LANDASAN TEORI

Penelitian ini berlandaskan pada teori dari Leithwood (2010) yang mengungkapkan bahwa dimensi kepemimpinan transformasional dapat dibagi menjadi 4 dimensi, diantaranya:

### 1). Menetapkan Tujuan

Pada praktik ini, pemimpin melakukan identifikasi, membangun, dan mengartikulasikan visi sekolah dan tujuan-tujuan sekolah yang lebih luas lagi yang dapat memberikan inspirasi kepada para staf (Leithwood & Sun, 2009:400).

### 2). Mengembangkan Orang/Staf

Mengembangkan orang/staf dengan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan hanya untuk mencapai tujuan organisasi namun juga untuk menumbuhkan komitmen dan ketekunan.

### 3). Menata Ulang Organisasi

Meningkatkan atau membuat kondisi kerja yang dapat memotivasi

staf agar lebih bersemangat dalam bekerja.

- a. Membangun budaya kolaborasi
  - b. Restrukturisasi
  - c. Membangun hubungan produktif dengan orang tua/keluarga siswa dan masyarakat
  - d. Memperluas hubungan sekolah dengan lingkungannya.
- 4). Membangun Program Instruksional
- a. Penugasan guru/staf
  - b. Memberikan dukungan pada program instruksional
  - c. Memantau aktivitas sekolah
  - d. Melindungi staf dari gangguan pekerjaan.

Merujuk pada hasil riset dari Tim dan Robert (2016) mendefinisikan prestasi akademik siswa dapat diukur dari nilai hasil ujian akhir dan lulusan. Maksud dari lulusan disini apakah siswa memutuskan untuk melanjutkan sekolah atau tidak. Mathew (2018) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki korelasi positif terhadap peningkatan siswa dalam prestasi akademiknya, menumbuhkan ketertarikan diri terhadap hal-hal yang sedang dipelajari, dan kepercayaan diri siswa. Guru-guru juga melihat bahwa kepemimpinan

transformasional dapat dijadikan sebagai *role model* yang dapat menginspirasi dan menumbuhkan kepercayaan dari seluruh stakeholder di sekolah.

Sejalan dengan hal diatas, Bill (2014) Berdasar hasil risetnya menyatakan bahwa hubungan baik antara kepala sekolah dengan guru akan berdampak pada prestasi akademik dan *outcome* siswa. Robinson, Hohepa, dan Lioyd, (2009) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sangat jelas berpengaruh pada *outcome* siswa melalui kegiatan dalam memimpin program instruksional. Disisi lain, Interaksi kepala sekolah dengan guru dipraktikkan dalam kegiatan belajar mengajar, yang mana kepala sekolah dapat memberikan arahan kepada guru untuk merencanakan pembelajaran, dan memberikan metode pembelajaran yang tepat, sehingga guru dapat memberikan ekspektasi kepada siswa untuk memiliki tujuan dalam proses belajar mengajar.

Geijsel (2009) memberikan penjelasan bahwa banyak hasil riset yang telah membuktikan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan prestasi sekolah melalui pengembangan kualitas guru dan siswa.

Krüger (2009) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional

berdampak pada komitmen guru dalam proses belajar mengajar.

## **METODE PENELITIAN**

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah disebutkan diatas, Penelitian ini termasuk pada penelitian studi kasus. Menurut Robbins (1994) dalam Ulber (2012:186) menjelaskan bahwa studi kasus merupakan jenis penelitian yang mempelajari secara intensif atau mendalam suatu anggota dari kelompok sasaran suatu objek penelitian.

Gay dan Diehl (1992) memperjelas mengenai studi kasus merupakan “ *a case study is the in-depth investigation of an individual, group, or institution*”. Artinya, studi kasus merupakan jenis penelitian yang mencari suatu peristiwa, lembaga atau secara individu dengan mengeksplor data secara mendalam.

Sumber data utama yaitu kepala sekolah. Sumber data pendukung yaitu dua orang guru, dua orang siswa dan satu orang wakil kepala sekolah. Sumber data ini dipilih berdasarkan situasi sosial dan tujuan penelitian, yaitu dengan melakukan wawancara kepada orang-orang yang memiliki pengalaman dan dipandang memahami mengenai situasi sosial di lapangan.

Adapun pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara mendalam, studi dokumentasi dan observasi.

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Sugiyono, (2015:372) menjabarkan bahwa Triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Pada penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber ini dilakukan dengan mewawancarai berbagai sumber selain kepala sekolah dengan melakukan wawancara mendalam. Pada triangulasi metode menggunakan teknik pengambilan data dengan wawancara. Instrumen wawancara diambil dari teori dari Leithwood yang telah disebutkan pada landasan teori. observasi dan dokumentasi.

Analisis data penelitian ini menggunakan teknis analisis data kualitatif. Creswell (2014: 251) menjelaskan bahwa analisis data yang dilakukan untuk penelitian kualitatif dimulai dengan menyiapkan dan

mengorganisasikan data berupa teks atau gambar, lalu mereduksi data tersebut menjadi tema melalui proses pengodean sekaligus peringkasan data, dan diakhiri dengan menyajikan data melalui bagan, tabel atau pembahasan.

Adapun langkah-langkah analisis data dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1). Mengorganisasikan data: Pada bagian ini, data hasil wawancara dibuat transkrip wawancara dengan dibuatkan tabel.
- 2). Memoing: mengambil bagian transkrip wawancara yang sesuai dengan teori.

- 3). Mengklasifikasikan tema atau kode: dibuatkan tema sesuai dengan per jawaban yang didapat dari wawancara. Tema ditentukan berdasarkan teori yang telah ditentukan pada penelitian ini.
- 4). Menafsirkan data: setelah membuat tema pada setiap jawaban dari wawancara, kemudian dapat disimpulkan berdasarkan tema yang telah ditetapkan.
- 5). Menyajikan data: pada tahap ini data dapat langsung disajikan di laporan penelitian.

Berikut contoh koding pada penelitian ini.

**Tabel 1.** Contoh tabel proses analisis data

Wawancara	Open Coding (Properties atau Indikator)	Kategori
M: Penelitian saya mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengembangkan prestasi akademik siswa. Sebelum itu, bapak sudah berapa lama menjadi guru disini?		
A: Saya baru masuk 2017 mbak.		Konteks
M: Apa yang bapak rasakan setelah masuk menjadi guru di SMAN 1 Pakem, pak? Dan apakah ada hal yang berbeda dari sebelumnya?		
A: Tentu ada mbak. Di SMAN 1 Pakem disini semua guru-guru bergerak cepat dalam menanggapi perubahan, dan disiplin.		Konteks

Sumber: Primer (Hasil riset)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut tabel triangulasi perspektif kepala sekolah terhadap prestasi akademik siswa. Pada tabel ini

memaparkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru ekonomi, dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum.

**Tabel 2.** Hasil Triangulasi Perspektif Kepala Sekolah terhadap Prestasi Akademik Siswa

FOKUS	INFORMAN	DESKRIPTIF WAWANCARA
<b>Perspektif kepala sekolah</b>	Kepala sekolah SMA Negeri di Yogyakarta	“Sebelum saya menjadi kepala sekolah di sini, saya pernah menjadi guru di sini selama 11 tahun. sejak tahun 2012, terjadi penurunan prestasi akademik yang dilihat dari rerata nilai Ujian Nasional. Karena kepala sekolah sebelumnya fokus pada infrastruktur. Oleh karena itu, saya melihat kesempatan cukup bagus. Infrastruktur sudah baik, dan tinggal saya melanjutkan untuk meningkatkan prestasi akademik siswa.”
<b>Perspektif Kepala sekolah</b>	Wakil Kepala Sekolah bidang kurikulum di SMA Negeri di Yogyakarta	“Menurut saya, Bapak Kepala Sekolah memang membawa perubahan baru atau visi dan misi yang baru untuk sekolah. Yaitu dalam hal peningkatan prestasi akademik siswa, yang mana dapat dilihat dari kenaikan nilai Ujian Nasional dan jumlah lulusan siswa yang dapat diterima di perguruan tinggi.”
<b>Perspektif kepala sekolah</b>	Guru Ekonomi di SMA Negeri Yogyakarta	“Peningkatan prestasi akademik siswa ini diarahkan pada kenaikan nilai Ujian Nasional dan meningkatkan jumlah lulusan siswa masuk ke perguruan tinggi. Karena orientasi dari lulusan SMA ini memang untuk melanjutkan ke perguruan tinggi, sehingga kami memang benar-benar mendorong siswa di sini untuk melanjutkan ke perguruan tinggi.”

Berikut tabel triangulasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap prestasi akademik siswa. Tabel triangulasi pada bagian ini diperlukan untuk mendapatkan gambaran mengenai praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah (penetapan visi dan misi,

mengembangkan orang atau staf, menata ulang organisasi, dan membangun program instruksional). Pada tabel ini memaparkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru ekonomi, dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum.

**Tabel 3.** Hasil Triangulasi Kepemimpinan transformasional kepala sekolah

FOKUS	INFORMAN	DESKRIPTIF WAWANCARA
<b>Kepemimpinan transformasional kepala sekolah</b>	Kepala sekolah SMA Negeri di Yogyakarta	“Sewaktu saya dilantik menjadi kepala sekolah, hal pertama yang saya lakukan adalah dengan melakukan konsolidasi dengan para guru di sini. Kita mulai mengevaluasi terlebih dahulu apa yang menyebabkan terjadinya penurunan akademik. Ternyata pelaksanaan kurikulumnya yang kurang maksimal, terus dari materi-materi, strategi pembelajarannya, kita mulai tata kembali. Kemudian kita adakan diskusi kelemahan-kelemahannya dimana, dan akhirnya kita menyepakati bahwa visi misi kita kedepan adalah meningkatkan rerata nilai ujian nasional dan kenaikan jumlah lulusan siswa yang diterima di perguruan tinggi, dengan adanya visi misi tersebut, kita bersama-sama melakukan perbaikan dalam kegiatan instruksional”.
<b>Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah</b>	Wakil Kepala Sekolah bidang kurikulum di SMA Negeri di Yogyakarta	“Saya menyadari bahwa kepala sekolah saat ini memiliki kelebihan dalam memotivasi, dan hal itu menjadikan siswa dan guru-guru semangat untuk melaksanakan pekerjaan di sini. Pemberian motivasi kepada guru-guru dilakukan setiap saat rapat dan pada acara temu bersama keluarga dari guru-guru.”
<b>Kepemimpinan transformasional kepala sekolah</b>	Guru Ekonomi di SMA Negeri di Yogyakarta	“Waktu saya masuk pertama kali, kepala sekolah menyampaikan visi dan misi sekolah dan budaya di sini. Serta mengatakan bahwa di sini harus bergerak cepat. Bergerak cepat di sini artinya guru harus bisa belajar hal baru. Ketika informasi itu ada, guru dengan tanggap menerima informasi tersebut, dan segera beradaptasi dengan belajar. Jika tidak bergerak cepat maka akan tertinggal sendiri. Bergerak cepat di sini artinya adalah ketika ada informasi baru, kita harus mempelajari informasi tersebut dan menerapkannya di kegiatan belajar mengajar`

Sumber: Data Primer Hasil Riset

Adapun hasil sebagian pengkodean dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.** Hasil Pengkodean

<b>Pertanyaan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Board Codes (Memahami Fenomena)</b>	<b>Pattern Codes (Mensintesa)</b>
<b>Bagaimana bapak melakukan penetapan visi dan misi?</b>	Saya melakukan penetapan visi dan misi: pertama, saya ajak seluruh guru dan karyawan sekolah bertemu dan membahas masalah program, kemudian saya sampaikan juga ke orangtua siswa dan siswa, serta saya selalu mengingatkan dan memberi motivasi untuk menjalankan visi dan misi sekolah.	Mengajak guru dan karyawan melakukan rapat bersama.  Menyampaikan kepada orangtua siswa.  Memberikan motivasi.	Penetapan visi dan misi
<b>Bagaimana bapak meningkatkan kemampuan guru di sekolah?</b>	Saya meningkatkan guru di sekolah dengan memberikan pelatihan, meminta guru aktif di MGMP, dan meminta guru yang kompeten untuk mengisi pelatihan.	Pelatihan untuk peningkatan kemampuan guru.  Aktif MGMP  Memanfaatkan guru yang kompeten.	Mengembangkan orang atau staf
<b>Bagaimana cara bapak melakukan hubungan dengan lingkungan sekolah?</b>	Saya melakukan hal tersebut dengan mengadakan pelatihan motivasi yang diisi oleh narasumber dari luar, menyampaikan visi dan misi sekolah kepada ketua RT disini secara informal, memberikan kesempatan kepada alumni untuk melakukan sharing kepada adik kelasnya	Kolaborasi dengan alumni, tokoh masyarakat.  Mengkomunikasikan visi dan misi secara informal kepada ketua RT.	Restrukturisasi organisasi
<b>Bagaimana cara bapak agar siswa mendapatkan nilai bagus saat UN?</b>	Saya telah menetapkan bimbingan belajar mata pelajaran UN sejak kelas 11 di jam ke-0 sampai masuk sekolah, dan kelas 12 di sore hari. Selain itu, bimbingan dihari Sabtu. Siswa juga dapat melakukan belajar sebaya.	Bimbingan UN sejak kelas 11 di jam ke-0.  Bimbingan UN kelas 12 di sore hari.  Bimbingan sebaya  Bimbingan di hari Sabtu.	Peningkatan program instruksional

Sumber: Data Primer Hasil Riset

## **Perspektif Kepala Sekolah terhadap Prestasi Akademik Siswa di SMA Negeri di Yogyakarta**

Sebelum dibahas lebih luas, perlu dipahami bersama terkait konsep perspektif. Merujuk pendapat dari Marcus (2010) menjelaskan bahwa perspektif merupakan suatu cara pandang seseorang terhadap suatu hal. Masing-masing orang memiliki perspektif yang berbeda. Pada penelitian ini, peneliti menggali perspektif utama dari *key informant* yaitu kepala sekolah terkait prestasi akademik siswa.

Merujuk pada konsep perspektif seorang pemimpin yang dikutip dari pendapat Arthur (2015) menyatakan bahwa sebelum melakukan praktik kepemimpinan, seorang pemimpin pasti memiliki sebuah perspektif dari organisasi yang sedang dipimpinya. Perspektif pemimpin dipengaruhi oleh situasi yang dihadapi, karakteristik dari guru, staf, dan siswa. Perspektif yang telah dibentuk oleh pemimpin, memiliki arti bahwa seorang pemimpin tersebut sedang membangun konsep-konsep yang akan dijadikan dasar untuk praktik kepemimpinannya.

Perspektif seseorang dibentuk dari pengalaman, ilmu pengetahuan dan latar belakang seseorang. Begitupun

juga dengan perspektif dari kepala sekolah terhadap sekolah yang sedang dipimpinya, tidak terlepas dari pengalaman kepala sekolah dan latar belakang kepala sekolah (pendidikan).

Ketika pertanyaan terkait perspektif kepala sekolah terhadap prestasi akademik siswa, berangkat dari sebuah harapan yang ingin dicapai oleh kepala sekolah. Kepala sekolah menyampaikan harapan-harapannya terhadap prestasi akademik siswa.

Berdasarkan hasil wawancara yang dikemukakan oleh kepala sekolah, menunjukkan bahwa perspektif kepala sekolah dipengaruhi oleh pengalamannya sebagai guru di sekolah tersebut. Hal ini cukup memudahkan kepala sekolah untuk beradaptasi dan melakukan perubahan di sekolah. Hal senadapun diakui oleh salah satu guru di sekolah tersebut, menyatakan bahwa kepala sekolah membawa perubahan baru dengan visi dan misinya. Yaitu dalam hal peningkatan prestasi akademik siswa, yang dilihat dari kenaikan nilai ujian nasional dan jumlah lulusan siswa sekolah yang dapat diterima di perguruan tinggi negeri.

Pendapat dari narasumber diatas, memperkuat suatu argumen bahwa

pengalaman kepala sekolah mempermudah kepala sekolah dalam memahami kondisi lingkungan dan budaya sekolah, sehingga hal tersebut membantu kepala sekolah dalam menentukan arah. Pada harapan kepala sekolah, terdapat alasan yang melatarbelakangi dalam pembentukan visi dan misi tersebut. Diantaranya yaitu, dengan banyaknya siswa yang melanjutkan ke perguruan tinggi negeri, dapat meningkatkan akreditasi dan *image* sekolah.

Merujuk pada hasil wawancara dari kepala sekolah tersebut, peningkatan capaian prestasi siswa khususnya dalam meningkatkan nilai Ujian Nasional dan jumlah siswa yang masuk ke perguruan tinggi dapat menjadikan sekolah sebagai sekolah favorit, karena dengan banyaknya jumlah siswa yang diterima di perguruan tinggi dapat memberikan kepercayaan terhadap orangtua siswa untuk menyekolahkan anaknya di sekolah tersebut.

Kepala sekolah memiliki alasan atau sudut pandang terhadap pentingnya meningkatkan prestasi akademik siswa dengan memfokuskan pada peningkatan nilai Ujian Nasional dan jumlah lulusan SMA tersebut yang

melanjutkan ke perguruan tinggi. Kepala sekolah melihat kompetisi di dunia kerja setelah lulus SMA nanti, siswa masih sangat membutuhkan kompetensi-kompetensi serta kemampuan untuk bersaing di dunia kerja. Selain itu, dengan tingginya jumlah lulusan yang diterima di perguruan tinggi dapat meningkatkan eksistensi sekolah dan kepercayaan orangtua siswa kepada sekolah. Berdasarkan perspektif tersebut, kepala sekolah merepresentasikannya dengan strategi-strategi yang dijalankannya sebagai upaya untuk meningkatkan prestasi akademik siswa.

Penelitian dari Hallinger (2017) yang melakukan wawancara dengan kepala sekolah di sekolah efektif di kota Ho Chi Minh, Vietnam. Mendapatkan bahwa; visi kepala sekolah dalam peningkatan prestasi akademik siswa bukan hanya untuk menaikkan nilai siswa saja, melainkan juga memfokuskan pada ilmu pengetahuan yang bisa didapatkan siswa, sehingga ilmu yang didapat dari sekolah dapat diaplikasikan juga diluar sekolah. Dalam mengkomunikasikan perihal tujuan sekolah, kepala sekolah melakukannya setiap minggu pada rapat sekolah, dan memastikan seluruh

guru dan staf memahami apa yang perlu dilakukan untuk meningkatkan prestasi akademik siswa.

Hal serupa juga disampaikan oleh Sharon (2014) yang meneliti terkait pengaruh kepemimpinan transformasional di salah satu sekolah di California, USA. Menyatakan bahwa dari hasil t-test yang dilakukan terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap hasil ujian matematika dan ELA di sekolah tersebut.

### **Strategi dan Praktik Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Prestasi Akademik Siswa**

Adapun dasar dari pembahasan pada sub bab ini yaitu merujuk pada teori dari Leithwood (2010) menyatakan bahwa ada beberapa item yang menjadi dasar dari strategi dan praktik dari kepemimpinan transformasional. Yaitu:

- (1) Menetapkan tujuan,
- (2) Mengembangkan orang/staf,
- (3) Menata ulang organisasi,
- (4) Membangun Program Instruksional.

#### **a. Menetapkan Tujuan**

Pada bagian ini, mengidentifikasi dan mendeskripsikan strategi dan praktik kepala sekolah dalam membentuk visi dan misi,

Sejalan dengan penelitian tentang kepemimpinan transformasional pada lembaga pendidikan di UK oleh Jovanovic dan Marina (2016) menjelaskan bahwa Kepemimpinan transformasional akan meningkatkan sekolah, mengubah guru praktik kelas, meningkatkan kualitas pengajaran, pembelajaran dan prestasi siswa dan siswa memiliki keterlibatan sebagai hasil pembelajaran

mengkomunikasikan visi dan misi dan membangun kepercayaan atas visi misi terhadap peningkatan prestasi akademik siswa.

- 1). Kepala sekolah melakukan evaluasi bersama dengan *stakeholder* sekolah untuk membantu menentukan visi dan misi sekolah

Dalam menentukan visi dan misi, kepala sekolah bersama-sama dengan guru, staf dan siswa (siswa yang diajak berpartisipasi adalah anggota OSIS) mengadakan rapat bersama yang membahas terkait evaluasi program-program di sekolah, kelemahan-kelemahan sekolah, tantangan dan kelebihan yang dimiliki oleh sekolah.

Kegiatan tersebut dilaksanakan karena bertujuan untuk membangun pemahaman para *stakeholder* sekolah

pada visi misi yang telah ditetapkan bersama, sehingga para *stakeholder* dapat menjalankan visi misi sekolah dengan rasa tanggungjawab penuh.

2). Kepala sekolah menyampaikan visi dan misi sekolah kepada orangtua siswa saat pertama kali masuk ke Sekolah

Bertujuan agar para orangtua siswa dapat mengetahui visi dan misi dan secara tidak langsung dapat memberikan dukungan dan kepercayaan terhadap visi misi sekolah. Pada saat rapat ini, kepala sekolah berupaya untuk membentuk suatu pemahaman yang sama kepada para orangtua siswa.

4). Kepala sekolah menyampaikan visi dan misi sekolah secara tegas dan memotivasi

Sejalan dengan hal tersebut, berdasarkan kutipan dari Leithwood, dkk (2004) menjelaskan bahwa tujuan utama dari *setting direction* atau menetapkan tujuan ini ialah membangun motivasi dari para guru, staf, dan siswa untuk bersama-sama mewujudkan visi dan misi yang telah dibentuk bersama.

5). Sarasehan budaya sebagai program pemberian motivasi kepada siswa dan guru

#### **b. Mengembangkan orang atau staf**

Seluruh strategi dan praktik kepala sekolah dalam meningkatkan ilmu pengetahuan dan kemampuan para guru semuanya terangkum dalam upaya mengembangkan orang atau staf. Berikut strategi-strategi dan praktik mengembangkan orang atau staf yang dilakukan oleh kepala sekolah:

1). Kepala sekolah memfasilitasi guru untuk mengikuti workshop atau pelatihan

Mengembangkan kapasitas dan kemampuan guru termasuk pada salah satu bagian terpenting untuk meningkatkan prestasi akademik siswa. Karena hal ini selaras dengan pendapat dari Tara (2018) yang menyatakan bahwa kepala sekolah di sekolah efektif selalu mencari dan mendesain program-program yang dapat meningkatkan kapasitas dan ilmu pengetahuan para guru.

2). Kepala Sekolah menyiapkan Konsultan IT atau laboran dalam mengembangkan pembelajaran berbasis IT (*Information and Technology*)

Kepala sekolah mewajibkan para guru untuk memasukkan unsur IT kedalam proses pembelajaran. Dikarenakan perkembangan teknologi informasi yang telah merambah keberbagai bidang, termasuk pendidikan. Oleh karena itu kepala sekolah cepat merespon perubahan

tersebut dengan mengadakan pelatihan untuk guru terkait pengembangan IT dalam pembelajaran, serta menyediakan konsultan IT yang profesional.

3). Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk menjadi narasumber pada workshop pembelajaran di sekolah

Selain mengundang pemateri dari luar untuk kegiatan workshop dan pelatihan, kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada guru untuk menjadi narasumber pada workshop. Bertujuan agar guru dapat termotivasi untuk terus belajar, dan merasa dihargai kapasitas dan kemampuan yang dimilikinya.

6). Kepala sekolah membuat peraturan pada guru untuk berperan aktif di MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)

Kepala sekolah memanfaatkan kesempatan tersebut dengan membuat peraturan kepada guru agar permasalahan yang dihadapi di sekolah dapat diselesaikan didalam forum MGMP serta sebagai tempat untuk menambah informasi baru. Sejauh ini, guru merasa sangat terbantu dengan adanya MGMP. Guru mendapatkan informasi terbaru terkait perkembangan ilmu pengetahuan pada mata pelajaran

mereka salah satunya yaitu melalui MGMP. Oleh karena itu, MGMP dapat menjadi komunitas belajar yang cukup efektif bagi guru-guru di sekolah.

7). Kepala sekolah memberikan fasilitas kepada guru untuk membuat modul kisi-kisi ujian nasional

Setiap tahunnya, kepala sekolah mewajibkan para guru untuk membuat modul kisi-kisi ujian nasional. Pembuatan modul tersebut ditujukan agar para guru dapat belajar dan siswa yang tidak mampu dapat memakai modul tersebut tanpa dipungut biaya. Adanya peraturan untuk membuat modul kisi-kisi ujian nasional, guru akan merasa tertantang untuk meningkatkan kemampuannya. Hal ini dapat dijadikan sebagai dukungan intelektual kepada guru agar dapat meningkatkan kualitas dalam proses belajar mengajar, untuk lebih jelasnya, berikut gambaran skema strategi dan praktik kepala sekolah untuk mengembangkan orang atau staf.

### **c. Menata ulang organisasi**

Menata ulang organisasi merupakan strategi dan praktik kepala sekolah dalam hal menjalin kolaborasi terhadap lingkungan eksternal sekolah dan menciptakan iklim kolaborasi di internal sekolah. Kegiatan kolaborasi

ditujukan untuk peningkatan prestasi akademik siswa. Berikut beberapa strategi dan praktik yang dilakukan oleh kepala sekolah:

1). Kepala sekolah melibatkan orangtua dalam perumusan program bimbingan belajar dan evaluasi hasil belajar

Berkaitan dengan pelibatan orangtua pada kegiatan di sekolah, kepala sekolah mengadakan rapat disetiap satu semester dan sewaktu-waktu jika ada informasi penting yang perlu disampaikan. Selain itu, orangtua juga diajak untuk mengikuti hasil evaluasi *tryout* siswa kelas 12. Pada program ini kepala sekolah berharap para orangtua dapat memberikan dukungannya kepada anak-anak mereka. Serta membangun kesepahaman terkait program-program yang akan dilakukan oleh sekolah.

2). Kepala sekolah berkolaborasi dengan berbagai tokoh dan ahli diberbagai bidang untuk program sarasehan budaya

Kepala sekolah melakukan kolaborasi dengan para tokoh dan ahli dimasing-masing bidang untuk mengisi sarasehan budaya yaitu suatu program motivasi untuk siswa, guru dan staf. Kolaborasi tersebut bertujuan agar para siswa dapat memvisualisasikan impian dan cita-citanya. Karena para tokoh akan memberikan pengalaman dan

gambaran dari pekerjaan mereka masing-masing.

Selain itu juga, kepala sekolah berharap akan ada dukungan dari mereka terhadap sekolah. Dukungan di sini dalam artian bahwa mereka merasa dilibatkan dalam proses di sekolah, sehingga mereka dapat memberikan saran dan arahan kepada sekolah.

3). Menjalin kerjasama dengan alumni yang telah masuk di perguruan tinggi di Indonesia dan luar negeri

Kegiatan kerjasama ini dilakukan saat workshop perguruan tinggi untuk siswa. Para alumni memberikan motivasi dan strategi dalam melakukan pendaftaran ujian masuk di perguruan tinggi. Adanya program tersebut dapat meningkatkan motivasi siswa untuk mendaftarkan ke perguruan tinggi yang diimpikan dan dapat membantu siswa dalam proses ujian masuk perguruan tinggi. Tentunya hal ini diharapkan dapat meningkatkan jumlah siswa yang melanjutkan ke perguruan tinggi.

4). Membuat program mentoring sebaya

Merupakan sebuah program yang mana siswa yang memiliki pengetahuan lebih dan memiliki kesempatan untuk bimbingan belajar di luar dapat berbagi ilmu dengan teman-teman mereka. Program mentoring sebaya dilakukan

pada saat jam belajar mengajar. Hal ini dapat dikatakan sebagai bentuk kolaborasi dalam proses belajar mengajar. Program ini dapat menumbuhkan rasa empati antar siswa dan bekerjasama, serta menumbuhkan kompetisi yang sehat antar siswa.

**d. Membangun program instruksional**

Program instruksional berkaitan dengan dukungan kepala sekolah dalam membentuk iklim belajar yang baik untuk mencapai prestasi akademik. Program instruksional termasuk pada inti dari strategi yang berpengaruh secara langsung terhadap peningkatan prestasi akademik siswa. Berikut beberapa strategi dan praktik yang dilakukan kepala sekolah:

1). Mengadakan program bimbingan belajar jam ke-0 untuk kelas 11. Bimbingan belajar jam ke-0 maksudnya ialah kepala sekolah memberikan fasilitas kepada siswa kelas 11 untuk belajar materi ujian nasional dimulai dari jam 06.00 pagi sampai dengan jam masuk kelas pada pukul 07.30. Program ini bertujuan untuk pengenalan soal-soal ujian nasional kepada siswa kelas 11. Agar nanti pada waktu kelas 12, mereka semakin matang untuk menghadapi ujian nasional.

2). Bimbingan belajar untuk kelas 12  
Bimbingan belajar untuk kelas 12 dimulai setelah jam pulang sekolah. Guru-guru akan memberikan materi soal ujian nasional dan SBMPTN. Guru akan membahas dari soal-soal yang dirasa sulit bagi siswa. Strategi tersebut dilakukan agar sesuai dengan kebutuhan siswa.

3). Bimbingan belajar di hari Sabtu  
Program ini termasuk pada program unggulan yang diinisiasi dari kepala sekolah. Bidang kurikulum membuat jadwal guru mana saja yang akan mengisi kelas di hari Sabtu yang dimulai dari pukul 08.00 pagi sampai dengan pukul 12.00 siang. Sistemnya ialah siswa memilih guru mana saja yang sesuai kebutuhan mereka. Program ini berjalan dengan baik. Karena banyak siswa yang mendiskusikan tugas dan mengerjakan tugas kelompok, sehingga dapat terbentuk iklim belajar dan keinginan belajar dari siswa. Iklim tersebut sangat mendukung untuk meningkatkan prestasi akademik.

4). Membentuk program belajar bebas  
Program belajar bebas diinisiasi oleh wakil kepala bidang kurikulum, kemudian kepala sekolah memberikan fasilitas dengan membuat peraturan

terkait program tersebut. Program belajar bebas merupakan suatu program yang mana mewajibkan para guru untuk bisa melayani siswa kapanpun dan dimanapun, sehingga siswa dapat bertanya terkait permasalahan belajarnya diluar kelas dan melalui sosial media.

5). Kepala sekolah mengatasi permasalahan administratif guru melalui MGMP

Sejauh ini, persyaratan administratif guru menjadi suatu polemik bagi guru. karena persyaratan administrasi dapat menjadi kendala para guru untuk memberikan fokusnya secara penuh pada proses belajar mengajar. Berdasarkan hal itu, kepala sekolah mewajibkan guru untuk menyelesaikan tugas administratif bersama teman-teman di MGMP. Strategi ini dapat menjadi upaya kepala sekolah untuk melindungi guru dari tugas-tugas yang dapat mengganggu guru dalam proses belajar mengajar.

6). Kepala sekolah mengadakan workshop evaluasi setiap semester

Pada workshop ini, kepala sekolah akan mengevaluasi hal-hal yang menjadi kendala dan permasalahan pada proses belajar mengajar. Serta sebagai sarana untuk menggali inovasi dari para guru untuk

menyelesaikan permasalahan dalam proses belajar mengajar.

7). Melakukan komunikasi informal dengan siswa dan guru terkait permasalahan dalam pembelajaran

Sebagai upaya kepala sekolah untuk menggali permasalahan yang dihadapi oleh siswa dan guru dan keinginan mereka dalam kegiatan belajar mengajar, kepala sekolah melakukan komunikasi informal dengan jalan-jalan keliling kelas, dan berbincang-bincang saat waktu rehat.

Strategi ini digunakan kepala sekolah untuk mendapatkan informasi yang jujur dan dapat menjadi tempat cerita bagi siswa dan guru dalam menyampaikan tantangan dan permasalahan yang dihadapi di kelas.

8). Kepala sekolah membentuk tim evaluasi

Tim evaluasi ini terdiri dari wakil kepala dan beberapa guru senior. Biasanya terdiri dari 5 sampai dengan 6 anggota. Evaluasi dilakukan setiap tiga bulan sekali, dengan waktu yang fleksibel disesuaikan dengan waktu luang dari anggota tim evaluasi. Tim evaluasi biasanya akan keliling kelas dengan mengamati proses belajar mengajar dan mengecek absensi siswa dan guru. Kemudian tim evaluator akan mengadakan rapat dari hasil evaluasi

tersebut dan disampaikan kepada kepala sekolah. Setelah itu, kepala sekolah bersama tim evaluasi akan menyampaikan hasil evaluasi kepada para guru dan bersama-sama

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Penutup pada artikel ini diulas mengenai kesimpulan dan saran dari hasil penelitian.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan data hasil penelitian dan pembahasan mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap peningkatan prestasi akademik siswa di SMA Negeri di Yogyakarta, dapat disimpulkan sebagai berikut: Kepala sekolah memiliki perspektif bahwa prestasi akademik siswa (nilai ujian nasional dan jumlah lulusan ) menjadi visi misi sekolah saat ini. Kepala sekolah merasa sangat penting untuk meningkatkan prestasi akademik siswa dikarenakan hasil evaluasi program sebelumnya, yang mengindikasikan bahwa infrastruktur di sekolah sudah sangat mendukung, sehingga sudah saatnya untuk meningkatkan prestasi akademik siswa.

Kepala sekolah memandang bahwa prestasi akademik siswa dapat dilihat dari kenaikan nilai rerata pada

menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Secara lebih rinci dan jelas, berikut skema dari strategi dan praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun program instruksional.

mata pelajaran yang di UN-kan. Hal tersebut sejalan dengan tujuan dari kepala sekolah untuk meningkatkan jumlah lulusan yang masuk ke perguruan tinggi. Kepala sekolah berpandangan bahwa dengan mendapatkan nilai bagus pada mata pelajaran ujian nasional, maka akan memudahkan siswa untuk masuk ke perguruan tinggi.

Terdapat beberapa strategi dan praktik kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri di Yogyakarta tersebut dalam upaya meningkatkan prestasi akademik siswa. Mulai dari membangun visi misi, membangun organisasi, memberikan dukungan kepada para staf, dan membangun program instruksional. Secara lebih rinci dapat dijelaskan pada sub-bab berikut: melakukan evaluasi bersama dengan *stakeholder* sekolah untuk membantu dalam membentuk visi dan misi sekolah, Kepala sekolah menyampaikan visi misi sekolah kepada orangtua siswa saat pertama

kali masuk sekolah, kepala sekolah sering menyampaikan visi misi pada saat rapat sekolah, kepala sekolah menyampaikan visi misi secara tegas dan memotivasi seluruh guru dan siswa, serta mengadakan program motivasi.

Adapun strategi dan praktik kepala sekolah dalam mengembangkan orang atau staf, yaitu: kepala sekolah memfasilitasi guru untuk mengikuti workshop dan pelatihan, kepala sekolah menyiapkan konsultan IT (Informasi dan Teknologi) atau laboran untuk membantu guru menerapkan pembelajaran berbasis internet, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk menjadi narasumber pada workshop atau pelatihan, kepala sekolah memberikan dukungan secara emosional dan sosial, kepala sekolah cepat dalam merespon informasi baru, kepala sekolah membuat peraturan untuk guru agar berperan aktif dalam MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), dan kepala sekolah memberikan fasilitas kepada guru untuk membuat kisi-kisi soal ujian nasional.

Berikut strategi dan praktik yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menata ulang organisasi, diantaranya: Kepala sekolah melibatkan orangtua dalam proses perumusan bimbingan

belajar dan evaluasi hasil belajar, kepala sekolah berkolaborasi dengan berbagai tokoh dan ahli diberbagai bidang untuk menjadi narasumber di program sarasehan budaya, menjalin kerjasama dengan alumni yang sudah diterima di perguruan tinggi dalam negeri maupun luar negeri, membuat mentoring sebaya, membuat program doa bersama dengan orangtua siswa untuk persiapan ujian nasional, dan kepala sekolah memanfaatkan relasinya untuk dijadikan sebagai narasumber pada program pelatihan dan workshop di sekolah.

### **Saran**

Saran yang dapat diberikan peneliti berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut. Bagi sekolah di daerah Yogyakarta, SMA Negeri di Yogyakarta pada penelitian ini termasuk pada sekolah daerah yang memiliki prestasi unggul. Hal ini tidak terlepas dari seorang pemimpin yang mampu menanamkan visi misi kepada seluruh *stakeholder* sekolah. Oleh karena itu, dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah sumber belajar bagi kepala sekolah lainnya dalam menjalankan program-program di sekolah.

Bagi peneliti selanjutnya dapat menambahkan subjek penelitian, dan mencari kepala sekolah yang telah

memimpin lebih dari 3 tahun, dengan konteks yang sama di sekolah.

## Referensi

- Arthur, G.J. (2015). Leadership: Perspective in Theory and Research. *Management Science Journal USA*. Vol. 28. No.3 Page 315-336.
- Bill, Daggett. (2014). Addressing Current and Future Challenges in Education Lessons Learned From the Nation's Most Rapidly Improving and Transformative School. 22nd Annual Model Schools Conference. International center for leadership education.
- Creswell, John W. (2015). *Penelitian Kualitatif & Desain Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Gay, L.R. and Diehl, P.L. (1992). *Research Methods for Business and Management*. New York: MacMillan Publishing Company.
- Geijsel, F.P., Slegers, P.J.C., Van Den Berg, R.M. (2009). Transformational leadership and the implementation of large-scale innovation programs. *Journal of Educational Administration*.
- Judy S. Sapp.(2009). *Barriers to High School Student Academic Success*. Georgia: Graduate Faculty of Georgia Southern University.
- Jovanovic, Dragana and Marina, Cric. (2016). Benefits of Transformational Leadership in the Context of Education. *World LUMEN Congress. Logos Universality Mentality Education Novelty 2016 | LUMEN 15th Anniversary Edition*.
- Hallinger, P. (2017). *Principal Instructional management Rating Scale*. Palo Alto: Stanford University Press.
- Krüger, M. (2009). The Big Five of school leadership competences in the Netherlands. *School Leadership & Management: Formerly School Organisation*.
- Kenneth, Leithwood, et al. (2004). *How Leadership Influences Student Learning*. University of Minnesota: Center for Applied Research and Educational Improvement.
- Leithwood, K & Sun, J. P. (2009). Transformational school leadership effects on schools, teachers and students, in W. Hoy & M. Dipaola (Series Eds.). *Research and theory in educational administration: Vol. 8*. page. 1–22.
- Louis, K. S., Leithwood, K., Wahlstrom, et al. (2010). *Investigating the links to improved student learning: Final report of research findings*. Retrieved from Wallace Foundation website: [www.wallacefoundation.org/kno](http://www.wallacefoundation.org/kno)

- wledge-center/schoolleadership/key-research/Documents/Investigating-the-Links-toImproved-Student-Learning.pdf
- Mathew, Anderson. (2018). Transformational Leadership in Education: A Review of Existing Literature. *International Science Review*. Vol. 93. Article 4.
- Marcus, Selart. (2010). A Leadership Perspective on Decision Making: Entry Developing as a leader and decision maker. Norway: Norwegian School of Economics.
- Richard, J. (2000) Tracking the links between pupil attainment and development planning. *School Leadership and Management*, 20 (3): 315–32.
- Sharon, S. Chan. (2014). The effects of Transformational Leadership of Principals on Student Academic Achievement. Faculty of Educational Leadership. California State University. California.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tim, Ehlers and Robert, Schwager. (2016). *Academic Achievement and Tracking – A Theory Based On Grading Standards*. Netherlands: Georg August Universitaat Gottingen.
- Ulber, Silalahi. (2012). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Wallace Foundation. (2011). The school principal as leader: Guiding schools to better teaching and learning. Retrieved from <http://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/school-leadership/effective-principal-leadership/Documents/The-School-Principal-as-Leader-Guiding-Schools-to-Better-Teaching-and-Learning.pdf>.
- voaindonesia.com  
wenr.wes.org