

MENGUBAH KELEMAHAN MENJADI PELUANG KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF KEPALA SEKOLAH

Dian Perdana Riatr¹, Sophia Tri Satyawati²

^{1,2}Magister Manajemen Pendidikan, FKIP, Satya Wacana Christian University, Indonesia.
E-mail: 942021033@student.uksw.edu

INFORMASI ARTIKEL

Submitted : 2023-06-15
Review : 2023-07-11
Accepted : 2023-07-29
Published : 2023-08-01

KEYWORDS

Kepemimpinan, Kepemimpinan
Transformasional

A B S T R A C T

SD Sidorejo Lor 02 Salatiga is facing two difficulties in the same time, those are the school yard and students' report. School principal conducted an innovation in making student report application which is shows a good progress and result and submit DAK proposal for paving construction program. The proposal wasn't accepted but the school can't wait any longer so SD Sidorejo Lor 02 decided to do the construction independently. This is qualitative descriptive research. The data is collected through interview. The result shows that transformational leadership by the school principal able to change school's weakness into opportunity. Students' report application can be used for one of fund-raising source to support schools' yard paving block construction.

SD Sidorejo Lor 02 Salatiga menghadapi dua kesulitan sekaligus, yaitu keterbatasan halaman sekolah dan rapor siswa. Kepala sekolah melakukan inovasi pembuatan aplikasi laporan siswa yang menunjukkan progres dan hasil yang baik serta mengajukan usulan DAK untuk program pembangunan paving. Usulan tersebut tidak diterima namun pihak sekolah tetap optimis sehingga SD Sidorejo Lor 02 memutuskan untuk melakukan pembangunan secara mandiri. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah mampu mengubah kelemahan sekolah menjadi peluang. Aplikasi laporan siswa dapat digunakan sebagai salah satu sumber penggalangan dana untuk mendukung pembangunan paving block halaman sekolah.

PENDAHULUAN

Teori Darwin mengenai evolusi menunjukkan bahwa makhluk hidup yang bisa bertahan hingga masa sekarang ini bukanlah makhluk hidup yang paling hebat, kuat, dan besar. Teori tersebut menunjukkan bahwa makhluk hidup yang bisa bertahan adalah makhluk hidup yang mempunyai kemampuan beradaptasi. Ketika makhluk hidup bisa mengantisipasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terus terjadi seiring dengan perubahan jaman maka dapat dipastikan ia akan mampu bertahan.

Gambaran tersebut juga berlaku dalam sebuah organisasi, organisasi yang sukses adalah organisasi yang bisa dengan konsisten melakukan penyesuaian diri dalam merespon suatu perubahan. Perubahan yang dimaksud adalah perubahan dalam arti

positif yaitu peluang-peluang yang bisa dimanfaatkan juga perubahan dalam arti negatif yaitu masalah dan kendala yang dihadapi suatu organisasi. Kemampuan beradaptasi tersebut menjadi salah satu komponen penguji sebuah organisasi yang pada akhirnya akan menyeleksi ketangguhan suatu organisasi apakah dapat bertahan atau tidak.

Sekolah juga merupakan suatu organisasi dalam bidang pendidikan. Dalam perjalanannya selalu ada perubahan yang harus disesuaikan. Hal ini disebabkan oleh karena ilmu pengetahuan dan metode pendidikan terus berkembang dan berubah secara dinamis. Sekolah dituntut untuk bisa melakukan penyesuaian diri kapanpun untuk merespon segala perubahan yang ada. Dibawah kepemimpinan seorang kepala sekolah, sekolah perlu bertransformasi, menyesuaikan diri dengan segala potensi situasi untuk terus mempertahankan eksistensinya dalam melakukan pelayanan di bidang pendidikan.

Kepemimpinan Transformasional mempunyai satu ciri khusus yaitu kemampuan untuk mengubah suatu kelemahan dan kendala yang dihadapi diubah menjadi peluang yang bisa bermanfaat bagi sekolah yang dipimpin. Kepemimpinan inilah yang dilakukan oleh Bapak Yustinus, M.Pd selaku kepala sekolah SDN Sidorejo Lor 02 periode 2014 – 2019. Bentuk kepemimpinan ini dapat menjadi alternatif yang efektif untuk sekolah yang memiliki hambatan pengembangan sekolah dan menjadi inspirasi bagi sekolah yang lain untuk berinovasi.

KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Kepemimpinan berdasarkan beberapa ahli sebagai berikut: Robbins (2017) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Northhouse (2019) mendefinisikan kepemimpinan dengan suatu proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Sinex (2020) kepemimpinan adalah kondisi dimana pemimpin menciptakan lingkungan yang memungkinkan orang-orang secara alami bekerja sama untuk melakukan hal-hal luar biasa.

Berdasarkan tiga pandangan ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses dimana seorang individu memiliki kemampuan dalam mempengaruhi suatu organisasi atau sekelompok orang dan menciptakan lingkungan dimana orang-orang dalam organisasinya bekerjasama untuk melakukan hal-hal luar biasa dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan Transformatif

Pemimpin transformasional menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan diri sendiri demi keuntungan organisasi, Robbins (2017) lebih lanjut menjelaskan bahwa pemimpin transformasional bekerja secara lebih efektif dan aktif, pemimpin transformasional dapat memotivasi pengikut untuk mengutamakan kebutuhan akan kepentingan organisasi. Organisasi dengan pemimpin transformasional juga akan menunjukkan kesepakatan yang lebih tinggi pada aras pimpinan mengenai tujuan organisasi yang ingin dicapai.

Dalam Salahuddin (2015), Sudarwan Danim menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional artinya mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda, seperti mentransformasikan visi menjadi sebuah realita, potensi menjadi aktual (betul-betul terjadi), laten (terpendam) yang menjadi manifest (tampak). Menurut

Suarga (2017) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara melakukan penerapan sehingga bawahan merasa dipercayai, dihargai, loyal, dan hormat terhadap pemimpinnya.

Dari beberapa kajian diatas bisa kita simpulkan bahwa kepemimpinan transformatif merupakan kepemimpinan yang bekerja secara efektif dan efisien dengan penerapan untuk mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Kepemimpinan transformatif memotivasi bawahan dan menumbuhkan rasa dipercayai, dihargai, loyal dan respek sehingga bawahan bisa bekerja dengan maksimal demi kepentingan organisasi

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Metode ini bertujuan untuk memberikan gambaran secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai faktor, fakta, dan sifat-sifat serta hubungan antara fenomena-fenomena yang diselidiki. Penelitian deskriptif, bukan hanya bisa mendeskripsikan sesuatu keadaan saja, tetapi bisa juga mendeskripsikan keadaan dalam tahapan perkembangannya. Sukmadinata (2012) mengemukakan “penelitian deskriptif adalah suatu metode penelitian yang tertuju untuk menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, yang berlangsung pada saat ini atau saat yang lampau”.

Penelitian dilaksanakan dengan wawancara tidak langsung melalui sambungan telepon, sedangkan waktu penelitian telah dilaksanakan selama 1 minggu, pada bulan Desember 2021. Subjek penelitian adalah Bapak Yustinus, M.Pd selaku kepala sekolah SDN Sidorejo Lor 02 periode 2015 – 2019. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka dapat dilakukan dengan wawancara dan dokumentasi. Data yang diambil dalam bentuk data kuantitatif dan kualitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

SD N Sidorejo Lor 02 adalah salah satu sekolah negeri di Salatiga yang memiliki 12 guru dan 167 siswa. Pada tahun 2018 SD N Sidorejo Lor 02 menghadapi 2 hal yang menjadi kendala pelaksanaan pendidikan di sekolah tersebut. Berdasarkan hasil wawancara, bapak Yustinus, M.Pd menyampaikan “Ada 2 kendala yang dihadapi sekolah waktu itu. Pertama terkait kondisi fisik dan fasilitas sekolah. Jadi kan SD N Sidorejo Lor 2 Salatiga memiliki halaman sekolah. Yang fungsinya itu untuk kegiatan siswa seperti upacara, pramuka, terus ... olahraga, dan bermain. Cuma belum ketutup paving semua. Sehingga jika cuaca hujan lebat, wah, dapat dipastikan kegiatan siswa di hari selanjutnya terganggu karena lapangan sekolah becek dan tergenang air di beberapa bagian.”

Lebih lanjut beliau juga menjelaskan bahwa “SD N Sidorejo Lor 02 kurang memiliki area yang dapat dimanfaatkan untuk melakukan pertemuan dengan jumlah peserta yang banyak, pertemuan yang saya maksudkan disini adalah pertemuan dengan orang tua, wasana warsa, dan area belajar diluar kelas.”. Beliau menambahkan “Sekolah juga tidak memiliki lokasi khusus untuk area tenis meja bagi siswa. Jadi selama ini meja

untuk tenis meja ditaruh di ruang media belajar, jadi satu gitu sama media yang lain. *Lha* ini membuat siswa tidak leluasa bermain, bahkan terkadang terjadi hal-hal yang tidak diinginkan seperti barang rusak dan pecah karena terkena bola dan tersenggol siswa.”

Kendala ke dua yang disebutkan oleh kepala sekolah adalah penggunaan format rapor dapodik yang tidak bisa diterapkan di SD N Sidorejo Lor 02. Kepala Sekolah SD N Sidorejo Lor 02 melihat bahwa salah satu kelemahan dalam implementasi K13 ada pada rapor. Beberapa kelemahannya adalah : (1) Rapor yang terlalu panjang (sampai 6 lembar), (2) banyaknya kasus rapor yang hanya salin dan tempel (copy paste), (3) Ada tenaga pendidik di SD N Sidorejo Lor 2 tidak bisa mengisi nilai secara langsung menggunakan fasilitas template rapor yang sudah tersedia oleh dinas, salah satu penyebabnya adalah karena guru agama di sekolah tersebut hanya satu.

Melihat kondisi – kondisi tersebut sekolah tidak tinggal diam. Kepala sekolah kemudian mengambil langkah-langkah untuk mencari solusi untuk mengatasi masalah tersebut. Yang pertama sebagai upaya mengatasi kendala fisik, kepala sekolah mengajukan permohonan bantuan dana DAK Fisik untuk program pavingisasi lapangan sekolah. Sedangkan untuk mengatasi masalah terkait pengisian nilai rapor dari Dapodik, kepala sekolah menginisiasi dan mengajak guru bekerjasama untuk terlibat dalam pengembangan program rapor dengan menggunakan format excell.

Kepala sekolah menyatakan bahwa kedua usaha tersebut sudah dilakukan bersamaan. Beliau tidak berdiam diri saja dalam masa menunggu hasil permohonan DAK Fisik Program pavingisasi lapangan sekolah. Beliau mengatakan “Ayo, jangan *diem* aja. Sambil nunggu kabar dari DAK kita *thimik-thimik* merancang rapor, saya dibantu tim IT kerja coba memformulasikan bentuk rapor model 2.”. Lebih lanjut, beliau menjelaskan maksud rapor model 2 ini adalah rapor yang memiliki konten yang sama dengan yang dipakai di K13 namun pengaturan halaman (*layout*) rapor ini melintang (*landscape*) sehingga rapor ini bisa dicetak hanya dalam 2 halaman saja. “Karena pembuatan rapor ini boleh dikatakan dalam waktu singkat maka proyek pengembangan rapor ini saya sebut Proyek Bandung Bondowoso, yang kemudian juga menjadi nama rapor tersebut jadi Rapor Bandung Bondowoso” imbuhnya. Bandung Bondowoso dipilih karena sesuai dengan satu tokoh dari cerita Legenda Candi Prambanan, Bandung Bondowoso harus menyelesaikan 1000 candi dalam 1 malam. Serupa dengan cerita legenda tersebut, proyek pembuatan rapor ini juga dikerjakan dalam waktu yang sangat cepat karena harus bisa segera diuji cobakan untuk digunakan. Dalam proyek pembuatan rapor ini kepala sekolah bertindak sebagai penggagas ide dan pembuat system rumus dalam program. Kepala sekolah melibatkan guru di SDN Sidorejo Lor 02 yang dibagi menjadi dua kelompok. Satu kelompok guru yang terdiri dari 4 orang bertindak sebagai IT yang bertugas untuk memasukkan seluruh KD dari tiap muatan pembelajaran dan kelompok yang lain bertindak sebagai reviewer dan pengecekan KD. “Seluruh guru kami libatkan sesuai dengan kecakapan masing-masing, *wis* apapun sebisanya semampunya pokoknya kita rangkul. Supaya apa? Supaya semua orang merasa memberi kontribusi merasa dilibatkan dalam proyek ini” jelasnya. Dalam perkembangannya proyek pembuatan program rapor ini menunjukkan hasil yang baik.

Sesudah draft rapor dirasa sudah sesuai dengan harapan maka SDN Sidorejo Lor 02 mulai melakukan uji coba di sekolah. Kepala sekolah membuat 1 contoh master, melaksanakan IHT di sekolah untuk memberikan pelatihan bagaimana cara penggunaan program rapor Bandung Bondowoso. Dalam pelatihan ini juga dilakukan monitoring

dan evaluasi mengenai : formula penilaian sudah tepat, pengecekan simbol yang digunakan untuk menunjukkan desimal, pengelolaan kata sandi sudah sesuai, penutupan akses saat sudah masuk batas kadaluarsa tanggal kadaluarsa. Sesudah dilakukan penyesuaian maka rapor bandung Bondowoso siap digunakan.

Berbeda dengan proyek pembuatan program rapor yang menunjukkan hasil dan kemajuan semakin baik, di sisi lain pengajuan dana DAK SD N Sidorejo Lor 02 belum mendapatkan hasil seperti yang diharapkan. SD N Sidorejo Lor 02 belum mendapat kesempatan untuk menerima DAK. “ Hal ini dikarenakan dalam kebijakan pemberian dana DAK, dana ini disalurkan ke sekolah-sekolah yang dianggap membutuhkan, pemberian dana diterapkan menurut tingkat urgensinya. Nah nampaknya SD N Sidorejo Lor 02 “dianggap” *enggak urgent.*” kata kepala sekolah. “Sekolah yang menjadi prioritas adalah sekolah yang memiliki kerusakan bangunan fisik yang parah. Sebenarnya sekolah bisa kembali mengajukan dana DAK di tahun anggaran selanjutnya, namun itu artinya sekolah juga harus mengorbankan kegiatan siswa yang akan kembali terganggu karena kondisi lapangan, di sisi lain pengajuan kembali DAK juga belum menjamin sekolah pasti akan memperoleh dana tersebut.” lanjutnya.

Mempertimbangkan hal tersebut, kepala sekolah dan guru bersepakat untuk mengambil langkah mandiri dalam program pembangua fisik sekolah yang meliputi pavingisasi lapangan SD N Sidorejo Lor seluas kurang lebih 400 m2 dan kanopi di area khusus dengan biaya Rp.55.000.000,00. Pada saat itu sekolah belum memiliki dana tersebut, namun SD N Sidorejo Lor 02 tetap optimis untuk membangunnya. “ Waktu itu kami modal nekat akhirnya sekolah meminjam dana sejumlah nominal yang dibutuhkan dan segera merealisasikan pembangunannya. Kenapa langkah ini diambil? Ya supaya kegiatan siswa seperti upacara, pramuka, dan olah raga tidak lagi terganggu dan siswa juga bisa bermain dengan nyaman di lapangan sekolah. *Dah* cuma itu yang kami pikirkan.” jelasnya.

Pembangunan sekolah selesai sehingga kegiatan sekolah bisa dilakukan dengan lebih maksimal. “ *Nah* paving udah selesai *nih*, tapi masih menyisakan PR, PRnya adalah gimana caranya cari *duwit* atau sumber dana dengan tujuan pinjaman sekolah bisa segera terlunasi. Disini saya *dapet* ide, saya melihat kesempatan yang bisa dilakukan untuk mendapatkan dana.” Kata bapak kepala sekolah. Akhirnya kepala sekolah dan guru bersepakat mencoba peluang tersebut dengan menawarkan produk rapor Bandung Bondowoso kepada sekolah lain dengan system berbayar seikhlasnya. Dana dari hasil penjualan kata kunci rapor Bandung Bondowoso inilah yang akan digunakan untuk membayar pembanguan paving dan kanopi.

Sebagai persiapannya kepala sekolah menyusun buku panduan dan CD penggunaan rapor Bandung Bondowoso. Kepala sekolah mensiosialisasikan rapor ini melalui media sosial dengan menjelaskan tujuan rapor berbayar ini. Kepala sekolah juga mengadakan kegiatan forum diskusi dan presentasi untuk penggunaan rapor bandung Bondowoso dihadapan kabiddikdas (Kepala Bidang Pendidikan Dasar), pengawas, kepala sekolah dan rekan guru dari banyak sekolah dasar kota Salatiga dengan harapan rapor Bandung Bondowoso bisa diterapkan di banyak sekolah di Salatiga.

Bagi sekolah - sekolah yang ingin menggunakan rapor Bandung Bondowoso harus mendaftar pada tim IT dengan mengumpulkan nomor KTP masing-masing guru yang akan menyusun rapor. Kemudian mentransfer dana seikhlasnya ke nomor rekening kelompok komite sekolah. Sesudah itu, tiap guru akan menerima buku panduan dan CD teknis penggunaan dan pengisian rapor Bandung Bondowoso. Setiap pengguna akan menerima satu kata kunci supaya bisa mengisi dan menggunakan rapor Bandung

Bondowoso. Masa aktif rapor ini adalah untuk satu tahun pelajaran. Jika sudah melewatinya maka wajib mengajukan perpanjangan kata sandi dengan mentransfer dana seikhlasnya kembali. Dari dana yang terkumpul tersebut SDN Sidorejo Lor 02 dapat membayar uang pembangunan paving dan kanopi sekolah.

Rapor Bandung Bondowoso berkembang dan digunakan secara luas. Adanya permintaan penggunaan rapor dari luar daerah yaitu Lampung membuat tim perlu mengembangkan kembali rapor ini. Akhirnya Rapor ini memiliki 2 seri yaitu seri 33 untuk rapor dengan muatan lokal bahasa Jawa dan rapor seri 12 untuk sekolah di daerah Lampung yang memiliki muatan lokal bahasa Lampung. Kepala sekolah mengatakan “Sejauh ini rapor bandung Bondowoso telah digunakan di lebih dari 50 sekolah yang tersebar di Jawa, Papua, Makasar dan Lampung.”

Dalam perjalanannya rapor Bandung Bondowoso berkembang menjadi rapor online. Jika sebelumnya rapor menggunakan format excel saat ini aplikasi rapor sudah berbasis google spreadsheet sehingga memudahkan sekolah dan guru untuk mengakses rapor dari manapun meskipun dalam masa pandemi. Berkaitan dengan penggunaan password pada aplikasi beliau menjelaskan “Untuk saat ini pengurusan kata kunci tidak lagi berbayar karena pemenuhan biaya kebutuhan pavingisasi SD Sidorejo Lor 02 sudah selesai.”. Pada akhirnya kendala yang dihadapi oleh SD N Sidorejo Lor 02 dapat diubah menjadi solusi untuk mengatasi kendala yang lain, sehingga pada akhirnya sekolah bisa bertahan bahkan berkembang bersama dan bermanfaat bagi sekolah lain.

Pembahasan

Kepala Sekolah SD Sidorejo Lor 02 dapat mengarahkan dan memimpin sekolah untuk bersepakat mewujudkan program pavingisasi sekolah secara mandiri meskipun tanpa dana DAK, hal ini membutuhkan pertimbangan dan perhitungan yang matang karena dana yang dibutuhkan tidak sedikit. Meskipun dengan meminjam dan seolah modal nekat, namun dengan kepemimpinannya sekolah bisa mengambil keputusan bersama dan meralisasikannya. Hal ini menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah SD Sidorejo Lor 02 sesuai dengan teori Robbins (2017), Northhouse (2019), dan Sinex (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan dan proses dimana seorang pemimpin mempengaruhi suatu kelompok untuk menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan.

Masalah yang dihadapi oleh sekolah ada 2 yaitu secara fisik tentang kondisi lapangan yang becek setelah hujan lebat dan masalah dalam kurikulum mengenai rapor. Kedua masalah tersebut bisa diubah menjadi peluang pengembangan sekolah. Program rapor Bandung Bondowoso dapat menjadi sumber dana untuk pembayaran biaya pemasangan paving dan kanopi sekolah. Hal-hal yang awalnya dilihat sebagai poin kekurangan sekolah dapat diubah menjadi peluang yang berbalik menjadi kekuatan sekolah. Hal ini sangat relevan dengan teori Sudarwan Danim yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional artinya mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda (Salahuddin 2015).

Kepala sekolah terjun langsung menjadi pemimpin dalam tim pengembangan rapor dan mengoordinir guru yang lain untuk pelaksanaannya. Kepala sekolah melibatkan seluruh guru dan menempatkan setiap orang pada porsi yang sesuai sehingga semua guru merasa terlibat dan berkontribusi pada proyek sekolah. Hal ini juga menunjukkan relevansi dan pembuktian kepemimpinan transformatif berdasarkan teori Robbins (2017) dan Suarga (2017) yang menjelaskan bahwa pemimpin

transformatif bekerja dengan efektif dan aktif dalam memberikan penerapan dengan memotivasi bekerja para bawahannya.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Kepala Sekolah SDN Sidorejo Lor 02, berhasil mengubah kelemahan dan hambatan yang terjadi di sekolah menjadi peluang dan kekuatan yang akhirnya berdampak positif bagi sekolah. Hambatan penggunaan rapor yang sudah ada memicu kepala sekolah mencari inovasi dan penemuan baru, yang kemudian dari penemuan tersebut kebutuhan biaya pemasangan paving dan kanopi sekolah juga bisa terpenuhi. Ibarat pepatah sekali merengkuh dayung dua tiga pulau terlampaui demikian juga yang terjadi di SDN Sidorejo Lor 02.

Selaku pemimpin, kepala sekolah juga berhasil mengkoordinasi guru dan seluruh karyawan dalam mendukung program dan kegiatan sekolah. Inovasi yang diinisiasi oleh kepala sekolah juga melibatkan guru untuk berkolaborasi dan terlibat aktif didalamnya sehingga membuka peluang pengembangan diri bagi guru-guru yang terlibat.

Inovasi pengembangan rapor ini dipandang sangat efektif dan mendatangkan manfaat bagi banyak pihak. Bagi SDN Sidorejo Lor 02 yaitu: (1) sekolah bisa mendapatkan dana untuk pemasangan paving dan kanopi dan (2) sekolah berhasil membuat inovasi baru dalam pembuatan rapor yang bisa diaplikasikan sesuai dengan kondisi sekolah. Bagi sekolah – sekolah partner, inovasi rapor ini sangat membantu sekolah-sekolah yang memiliki hambatan yang sama dengan SD Sidorejo Lor 02 dalam pengisian rapor. Bagi dunia pendidikan, inovasi ini juga menjadi inspirasi sekolah lain untuk berinovasi dalam mengembangkan rapor dan hal-hal lain penunjang peningkatan mutu pendidikan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dijelaskan sebelumnya peneliti memberikan saran, yang diantaranya adalah :

1. Kepala sekolah sebagai pemimpin di suatu lembaga pendidikan perlu mengembangkan karakter transformasional supaya bisa melakukan perubahan dan perkembangan yang bermanfaat sehingga lembaga yang dipimpin dapat bertahan dan terus berkembang mengikuti perubahan kondisi lingkungan dan jaman.
2. Rapor Bandung Bondowoso diharapkan dapat dikembangkan dan bertransformasi menyesuaikan apapun jenis kurikulum yang nantinya diterapkan di Indonesia.
3. Masih ada banyak karakter kepemimpinan yang dapat berbeda dan dapat digali, peneliti berharap di masa yang mendatang akan ada penelitian-penelitian lain terkait karakter kepemimpinan untuk bisa menambah wawasan mengenai kepemimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Northhouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice*. London:Sage Publication.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Shalahuddin. (2015). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin* 6:56599.

Sinex, S. (2020). *Leaders Eat Last*. Jakarta : Gramedia.

Suarga, S. (2017). Efektivitas Penerapan Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Layanan Administrasi Pendidikan. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1(1):23–33. doi: 10.24252/idaarah.v1i1.4081.

Sukmadinata, N. S. (2012). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya