

STUDI KASUS GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DI YOGYAKARTA

Faizal Akhmad Adi Masbukhin, Universitas Terbuka, Tangerang Selatan

e-mail: *faizal.masbukhin@ecampus.ut.ac.id*

Achmad Anwar Abidin, Universitas Terbuka, Tangerang Selatan

e-mail: *achmad.official@ecampus.ut.ac.id*

Sukirno Hadi Raharjo, Universitas Terbuka, Tangerang Selatan

e-mail: *sukirno@ecampus.ut.ac.id*

Siti Utami Dewi Ningrum, Universitas Terbuka, Tangerang Selatan

e-mail: *siti.ningrum@ecampus.ut.ac.id*

Abstrak

Kepemimpinan memainkan peran penting dalam dunia pendidikan, khususnya di tingkat sekolah. Penelitian ini berfokus pada perbandingan gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional di kalangan kepala sekolah di Yogyakarta. Menggunakan pendekatan survei kuantitatif dengan skala Likert, data dikumpulkan dari 32 guru di berbagai sekolah. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional lebih dominan dan dihargai oleh guru, terutama dalam memotivasi dan menginspirasi mereka untuk bekerja melebihi ekspektasi. Sementara itu, kepemimpinan transaksional masih relevan dalam memastikan kepatuhan terhadap prosedur dan pencapaian target jangka pendek, khususnya di kalangan ASN dan di wilayah seperti Kulon Progo. Analisis korelasi antar dimensi kepemimpinan menunjukkan hubungan kuat antara imbalan kontingen dan sanksi ketika target tidak tercapai, serta antara pengawasan aktif dan koreksi kesalahan secara langsung. Temuan ini menunjukkan efektivitas kepemimpinan transformasional dalam mendorong kolaborasi dan inovasi. Secara keseluruhan, penelitian ini menekankan pentingnya keseimbangan antara kedua gaya kepemimpinan untuk memenuhi kebutuhan beragam guru dan memastikan tercapainya tujuan pendidikan yang berkelanjutan.

Kata Kunci: *kepemimpinan kepala sekolah, transaksional, transformasional*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan memainkan peran yang sangat penting dalam dunia pendidikan, khususnya di tingkat sekolah. Kepala sekolah sebagai

pemimpin tidak hanya bertanggung jawab dalam manajemen administrasi, tetapi juga memiliki peran strategis dalam menentukan arah pencapaian tujuan pendidikan. Kepala sekolah yang

efektif mampu menginspirasi guru dan siswa untuk mencapai kinerja optimal serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif (Faqihudin, 2019). Di Daerah Istimewa Yogyakarta, yang dikenal dengan sistem pendidikan yang kuat, gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi kunci dalam mempertahankan kualitas pendidikan dan menciptakan iklim organisasi yang produktif dan harmonis (Hidayati et al., 2023).

Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah sangat berpengaruh dalam mencapai tujuan tersebut. Dua pendekatan kepemimpinan yang paling banyak dibahas dalam dunia pendidikan adalah gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional. Kepemimpinan transaksional berfokus pada pengawasan, pengendalian, dan hubungan transaksional antara pemimpin dan bawahan, di mana penghargaan diberikan berdasarkan pencapaian target. Di sisi lain, kepemimpinan transformasional lebih menekankan pada inspirasi dan pengaruh moral, di mana pemimpin berupaya mengubah nilai-nilai dan motivasi bawahan agar sesuai dengan visi organisasi. Dalam dunia pendidikan, gaya kepemimpinan transformasional sering dianggap lebih efektif dalam membangun semangat kerja guru dan mendukung inovasi dalam proses pembelajaran (Komala, 2023).

Teori kepemimpinan transaksional mengacu pada prinsip-prinsip dasar bahwa pemimpin memberikan arahan yang jelas, imbalan, dan sanksi berdasarkan kinerja. Beberapa konsep kunci dalam kepemimpinan transaksional meliputi *Contingent Reward*, di mana pemimpin memberikan penghargaan jika bawahan mencapai target, serta *Management by Exception*, di mana pemimpin memantau dan mengintervensi ketika terjadi kesalahan dalam pekerjaan (Dila, 2022). Di lingkungan sekolah, kepemimpinan transaksional dapat membantu dalam memastikan akuntabilitas dan kepatuhan terhadap standar.

Sementara itu, kepemimpinan transformasional menurut Silvana Maris & Komariah (2016) menggambarkan sebagai kepemimpinan yang melampaui transaksi biasa dan berusaha untuk memotivasi bawahan melalui pengaruh karismatik, inspirasi, dan perhatian terhadap kebutuhan individu. Konsep *Idealized Influence* dan *Inspirational Motivation* dalam kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam membangun kepercayaan dan rasa hormat antara kepala sekolah dan guru. Dalam sistem pendidikan, pendekatan ini dapat membantu kepala sekolah menggerakkan guru untuk bekerja melampaui ekspektasi mereka.

Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Kepala Sekolah di Yogyakarta

Dalam dunia pendidikan, kepemimpinan berperan besar dalam membentuk budaya organisasi dan kinerja guru. Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi guru dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan inovatif (Hakim & Surur, 2020). Guru yang bekerja di bawah kepemimpinan transformasional cenderung lebih termotivasi untuk mengembangkan praktik pengajaran yang inovatif dan fokus pada peningkatan kualitas belajar siswa. Di sisi lain, kepemimpinan transaksional dapat membantu dalam mencapai hasil jangka pendek dengan memastikan adanya kepatuhan terhadap prosedur yang telah ditetapkan (Widyacahyani et al., 2020).

Di Yogyakarta, penelitian tentang kepemimpinan dalam pendidikan sangat relevan mengingat daerah ini memiliki budaya yang kuat dalam mempromosikan pendidikan berkualitas. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang mampu menyeimbangkan antara pendekatan transaksional dan transformasional dapat menjadi solusi optimal dalam menjaga kinerja akademik dan kesejahteraan guru.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam mengenai efektivitas kepemimpinan transaksional dan transformasional di

sekolah-sekolah. Musfi'ah et al. (2022) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam situasi yang menuntut inovasi dan perubahan. Di sektor pendidikan, kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan hasil belajar siswa melalui pengaruh positif terhadap kinerja guru. Wilson Heenan et al. (2023) juga mengonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak signifikan terhadap iklim sekolah dan kepuasan kerja guru. Namun, kepemimpinan transaksional masih memiliki tempat di mana disiplin dan kepatuhan terhadap prosedur menjadi penting (Suprihatin & Sunarsi, 2021).

Berdasarkan paparan latar belakang tersebut, penelitian ini berfokus pada perbandingan antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional pada sekolah-sekolah di Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini berupaya untuk mengevaluasi gaya kepemimpinan yang dominan digunakan oleh kepala sekolah, serta dampaknya terhadap kinerja dan kesejahteraan guru.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah di Yogyakarta. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui dampak dari masing-masing gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru,

serta mengukur bagaimana gaya kepemimpinan tersebut berperan dalam menciptakan budaya kerja yang efektif di lingkungan sekolah.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori kepemimpinan dalam dunia pendidikan, khususnya dalam manajemen pengelolaan sekolah. Secara praktis, penelitian ini juga dapat memberikan rekomendasi bagi kepala sekolah untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih efektif dalam mendukung kinerja guru dan meningkatkan kualitas pendidikan di Yogyakarta

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk mengumpulkan data mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah di Daerah Istimewa Yogyakarta (Bihu, 2021). Penelitian ini memanfaatkan kuesioner berbasis skala Likert 1-5, yang terdiri dari lima tingkatan penilaian: Tidak Pernah, Kadang-kadang, Netral, Sering, dan Selalu. Instrumen ini dirancang untuk mengukur dua dimensi utama gaya kepemimpinan, yaitu transaksional dan transformasional. Pada dimensi transaksional, pernyataan dalam kuesioner mencakup aspek seperti Contingent Reward dan Management by Exception (Dong, 2023). Sementara itu, dimensi transformasional mencakup aspek Idealized Influence,

Inspirational Motivation, dan perhatian individual (Vonoga, 2019).

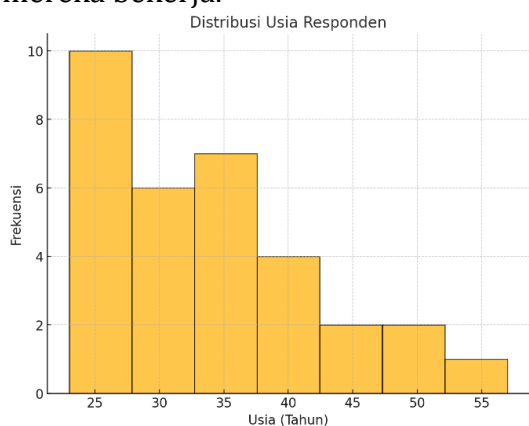
Populasi penelitian terdiri dari guru-guru di berbagai sekolah di Daerah Istimewa Yogyakarta. Pemilihan sampel dilakukan dengan metode stratified random sampling, di mana sekolah-sekolah di Yogyakarta dikelompokkan berdasarkan jenjang pendidikan (SD, SMP, dan SMA). Sampel kemudian diambil secara acak dari setiap strata tersebut untuk memastikan keterwakilan yang proporsional. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner akan dianalisis menggunakan teknik statistik deskriptif untuk menggambarkan distribusi respons. Selain itu, analisis statistik inferensial, seperti uji korelasi dan regresi, akan digunakan untuk menemukan hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional. Prosedur ini memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi pengaruh gaya kepemimpinan yang dominan terhadap variabel-variabel penting dalam dunia Pendidikan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan sejumlah 32 responden yang terdiri dari guru-guru di Daerah Istimewa Yogyakarta. Distribusi usia responden dapat dilihat pada Gambar 1, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden berada dalam rentang usia 25 hingga 30 tahun, dengan jumlah

Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Kepala Sekolah di Yogyakarta

responden terbanyak, yakni 10 orang. Kelompok usia 30 hingga 35 tahun juga cukup mendominasi, sedangkan jumlah responden mulai berkurang di usia 40 tahun ke atas. Hanya sedikit responden yang berusia lebih dari 50 tahun. Distribusi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah guru-guru yang relatif muda, yang berpotensi untuk terus berkarir dan berkembang dalam institusi pendidikan tempat mereka bekerja.

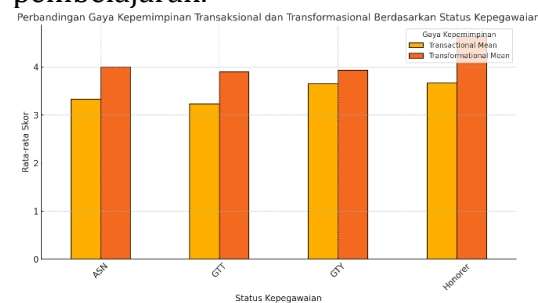


Gambar 1. Distribusi Usia Responden

Gambar 2 menunjukkan bahwa rata-rata skor gaya kepemimpinan transformasional lebih tinggi dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional pada semua status kepegawaian, termasuk ASN, GTT, GTY, dan Honorer. Guru honorer mencatat skor tertinggi pada gaya kepemimpinan transformasional, menunjukkan bahwa mereka lebih merespons terhadap gaya kepemimpinan yang inspiratif dan memotivasi dibandingkan dengan

kepemimpinan yang berfokus pada transaksi dan pengawasan.

Preferensi terhadap gaya kepemimpinan transformasional ini sejalan dengan Rifai et al. (2022), yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja, terutama dalam lingkungan yang membutuhkan inovasi dan motivasi tinggi. Andriani & Kamaruddin (2024) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan efikasi guru dan mempromosikan budaya kolaboratif yang kondusif bagi pembelajaran.

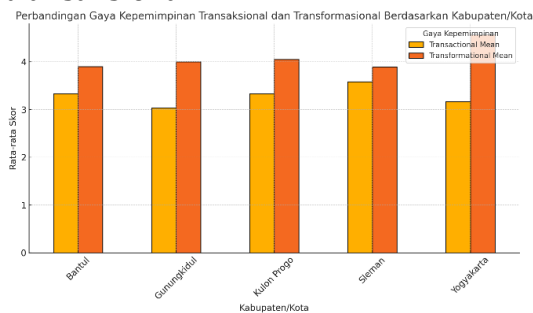


Gambar 2. Gaya Kepemimpinan pada Satatus Kepegawaian

Namun, gaya kepemimpinan transaksional tetap memiliki tempat, terutama di kalangan ASN, yang menunjukkan skor cukup tinggi. Hal ini sesuai dengan Asbari (2024) yang menyampaikan bahwa kepemimpinan transaksional memberikan kejelasan dan akuntabilitas yang penting dalam mencapai target. Secara keseluruhan, preferensi guru terhadap kepemimpinan transformasional

menunjukkan pentingnya gaya ini dalam meningkatkan motivasi dan kinerja di lingkungan pendidikan.

Gambar 3 menunjukkan perbandingan antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional di lima kabupaten/kota di Daerah Istimewa Yogyakarta, yaitu Bantul, Gunungkidul, Kulon Progo, Sleman, dan Yogyakarta. Hasilnya secara konsisten menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional lebih dominan di seluruh wilayah yang dianalisis. Rata-rata skor transformasional cenderung lebih tinggi di setiap kabupaten, dengan Gunungkidul dan Sleman menampilkan perbedaan yang cukup signifikan antara gaya transformasional dan transaksional.



Gambar 3. Gaya Kepemimpinan di Kota/Kabupaten

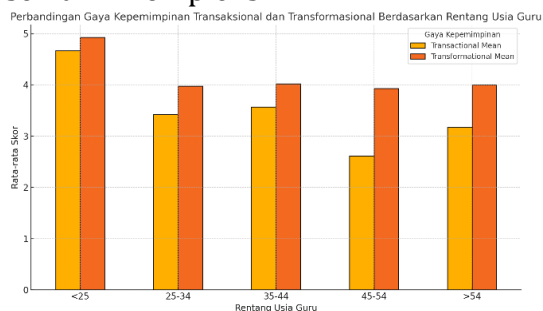
Preferensi terhadap kepemimpinan transformasional ini sejalan dengan Angelia & Puri Astuti (2020), yang menyampaikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam meningkatkan komitmen dan motivasi karyawan,

terutama dalam lingkungan yang dinamis dan membutuhkan inovasi. Di sektor pendidikan, seperti di Yogyakarta, pemimpin yang mampu menginspirasi dan memberikan visi jangka panjang cenderung lebih diapresiasi oleh guru dan staf. Wiratmoko et al. (2022) juga mengonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif pada kinerja guru dan pencapaian siswa, karena mendorong kreativitas dan partisipasi aktif dalam proses belajar mengajar.

Namun, kepemimpinan transaksional tetap relevan di beberapa wilayah, seperti di Kulon Progo, di mana skor transaksional masih cukup tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam kondisi tertentu, kepemimpinan berbasis pengawasan dan penghargaan masih memainkan peran penting dalam menjaga disiplin dan akuntabilitas, terutama dalam situasi yang lebih terstruktur. Sujith & Udayanga (2020) mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dapat berkontribusi pada pencapaian hasil jangka pendek melalui sistem penghargaan yang jelas. Secara keseluruhan, preferensi untuk gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa guru-guru di Yogyakarta lebih merespons terhadap pemimpin yang mendorong perubahan dan memberikan inspirasi, terutama

Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Kepala Sekolah di Yogyakarta

dalam masalah pendidikan yang semakin kompleks.



Gambar 4. Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Usia

Gambar 4 menunjukkan perbandingan antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional berdasarkan rentang usia guru. Dari data yang ditampilkan, terlihat bahwa guru dengan rentang usia di bawah 25 tahun memiliki preferensi yang lebih kuat terhadap gaya kepemimpinan transformasional, dengan skor mendekati 5, dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional. Hal ini menunjukkan bahwa guru-guru muda lebih menghargai pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, visi, dan pengaruh positif, yang sejalan dengan kebutuhan mereka untuk berkembang secara profesional.

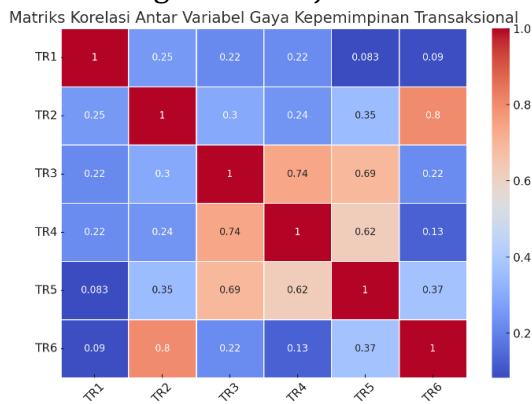
Sebaliknya, guru yang berusia antara 25 hingga 44 tahun menunjukkan preferensi yang lebih moderat antara kedua gaya kepemimpinan. Pada rentang usia ini, perbedaan antara gaya transaksional dan transformasional tidak terlalu

signifikan. Hal ini mencerminkan bahwa guru yang berada dalam fase ini mulai menghargai keseimbangan antara bimbingan yang jelas (transaksional) dan inspirasi (transformasional) untuk memenuhi kebutuhan profesional dan kinerja mereka.

Menariknya, guru dengan rentang usia 45 tahun ke atas, terutama yang berusia di atas 54 tahun, cenderung tetap memberikan skor tinggi untuk kepemimpinan transformasional. Purwanto (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tetap relevan dalam meningkatkan komitmen kerja di kalangan guru senior. Namun, hasil ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional tetap penting untuk memberikan struktur yang jelas, terutama bagi guru yang lebih tua, sebagaimana diindikasikan oleh Anny & Kashif (2023) yang menekankan pentingnya akuntabilitas dalam gaya transaksional.

Hasil analisis korelasi pada gaya kepemimpinan transaksional (TR1 - TR6) menunjukkan beberapa temuan menarik terlihat pada Gambar 5. Pertama, terdapat korelasi yang sangat kuat antara TR2 (Imbalan Kontingen) dan TR6 (Sanksi Ketika Target Tidak Tercapai) dengan nilai korelasi sebesar 0.80. Hal ini mengindikasikan bahwa para pemimpin yang cenderung memberikan imbalan ketika target tercapai, juga sering memberikan

sanksi saat target tersebut tidak tercapai. Korelasi ini sejalan dengan prinsip dasar kepemimpinan transaksional, di mana penghargaan dan hukuman digunakan sebagai mekanisme kontrol untuk memotivasi kinerja bawahan. Sebagaimana dinyatakan oleh Firda et al. (2023), kepemimpinan transaksional bekerja berdasarkan prinsip pertukaran (*reward and punishment*). Jaqua (2021) juga menyatakan bahwa penggunaan imbalan dan hukuman adalah ciri khas pemimpin transaksional yang efektif dalam mengelola kinerja.



Gambar 5. Korelasi Gaya Kepemimpinan Transaksional

Selain itu, korelasi yang kuat juga ditemukan antara TR3 (Pengawasan Aktif) dan TR4 (Koreksi Kesalahan Secara Langsung), dengan nilai sebesar 0.74. Hal ini mengindikasikan bahwa pemimpin yang cenderung melakukan pengawasan langsung terhadap pekerjaan bawahannya juga sering memberikan koreksi segera terhadap

kesalahan yang terjadi. Pendekatan pengendalian langsung ini konsisten dengan model kepemimpinan transaksional yang dikemukakan oleh Khan (2017), di mana pemimpin secara aktif terlibat dalam memonitor dan mengoreksi kinerja bawahan. Namun, perlu diperhatikan bahwa meskipun pendekatan ini efektif dalam memastikan kepatuhan, Advani & Abbas (2015) mengingatkan bahwa pengawasan ketat semacam ini kurang mendukung inovasi dan inisiatif bawahan dalam jangka panjang.

Korelasi moderat juga ditemukan antara TR5 (Peringatan Ketika Pekerjaan Tidak Sesuai Target) dan TR3 (Pengawasan Aktif), dengan nilai sebesar 0.69. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang aktif dalam mengawasi proses kerja juga cenderung memberikan peringatan ketika hasil kerja tidak sesuai dengan target. Dengan kata lain, pemimpin yang menjalankan gaya transaksional sering menggabungkan tindakan pengawasan dengan pemberian peringatan sebagai bentuk kontrol.

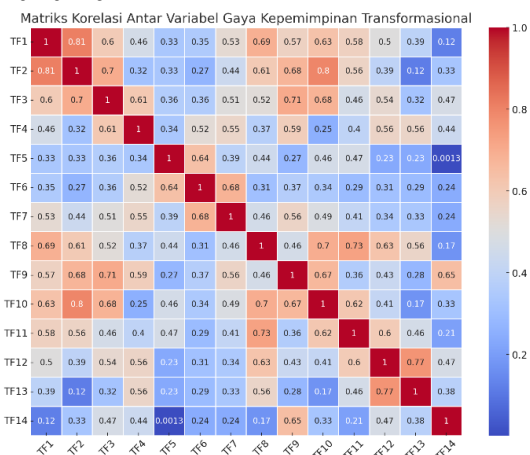
Menariknya, korelasi yang relatif lemah ditemukan antara TR1 (Arahan Prosedur) dan variabel lainnya, terutama dengan TR6 (Sanksi Ketika Target Tidak Tercapai), yang hanya sebesar 0.09. Lemahnya korelasi ini menunjukkan bahwa pemimpin yang memberikan arahan prosedur tidak selalu memberikan sanksi ketika target tidak tercapai. Hal ini mengindikasikan

Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Kepala Sekolah di Yogyakarta

adanya variasi dalam implementasi kepemimpinan transaksional, di mana tidak semua pemimpin merasa perlu memberikan sanksi meskipun prosedur telah diberikan. Petrou et al. (2020) dan Waheed et al. (2021) menunjukkan bahwa fokus berlebihan pada prosedur dapat mengurangi fleksibilitas dan kreativitas dalam pekerjaan, yang mungkin menjadi salah satu alasan lemahnya korelasi antara kedua variabel ini.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa imbalan dan hukuman, serta pengawasan aktif dan koreksi langsung, merupakan elemen inti dari kepemimpinan transaksional yang diterapkan oleh para pemimpin di lembaga sekolah. Namun, kelemahan dalam implementasi arahan prosedur juga terlihat dari lemahnya korelasi antara arahan prosedur dan dimensi lain dari kepemimpinan transaksional. Oleh karena itu, pemimpin mungkin perlu mempertimbangkan untuk menggabungkan pendekatan yang lebih fleksibel, atau bahkan mengadopsi elemen dari gaya kepemimpinan transformasional untuk mendorong kreativitas dan kinerja jangka panjang yang lebih baik. Anderson (2017) menyatakan bahwa pemimpin transformasional yang menggunakan motivasi inspirasional dan perhatian individu sering kali lebih berhasil dalam mendorong kinerja jangka panjang yang lebih inovatif dan proaktif dibandingkan dengan pemimpin yang

hanya mengandalkan penghargaan dan hukuman.



Gambar 6. Korelasi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Matriks korelasi yang menampilkan hubungan antar variabel gaya kepemimpinan transformasional (TF1 - TF14) menunjukkan beberapa temuan penting terkait kekuatan hubungan antar dimensi seperti terlihat pada Gambar 6.

Terdapat korelasi yang sangat kuat antara TF2 (Komitmen terhadap Keputusan) dan TF1 (Pemahaman dan Penerapan Visi Misi Lembaga) dengan nilai korelasi sebesar 0.81. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang memiliki komitmen kuat terhadap keputusan yang diambil juga cenderung sangat memahami dan berusaha mewujudkan visi dan misi lembaga. Korelasi ini mencerminkan kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya visi bersama dan integritas dalam memimpin.

Herawati et al. (2024) menegaskan bahwa pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi bawahannya melalui visi yang jelas dan konsisten.

Selain itu, korelasi yang kuat juga ditemukan antara TF6 (Memberikan Inspirasi dan Motivasi) dan TF5 (Menetapkan Standar Tinggi) dengan nilai korelasi sebesar 0.64. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang menetapkan standar tinggi untuk diraih oleh bawahannya juga cenderung memberikan inspirasi dan motivasi kepada mereka. Ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pada peran pemimpin dalam mengarahkan dan menginspirasi bawahannya untuk mencapai kinerja terbaik. Bonau (2017) menjelaskan bahwa pemimpin yang memberikan inspirasi cenderung mendapatkan hasil yang lebih baik dalam kinerja tim karena mereka memotivasi bawahan untuk melampaui harapan.

Korelasi moderat ditemukan antara TF8 (Mendorong Penyelesaian Masalah Secara Rasional) dan TF9 (Memberikan Keteladanan) sebesar 0.67, yang menunjukkan bahwa pemimpin yang mendorong penyelesaian masalah secara rasional juga cenderung memberikan contoh yang baik bagi bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang mengedepankan logika dan

keteladanan dapat berperan dalam menciptakan budaya organisasi yang efektif. Salas-Vallina et al. (2020) mengatakan bahwa pemimpin yang memberikan contoh keteladanan cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif.

Korelasi moderat lainnya juga ditemukan antara TF10 (Mendorong Bawahannya untuk Menyelesaikan Masalah secara Kreatif) dan TF3 (Role Model yang Dihormati dan Dikagumi) dengan nilai 0.80. Pemimpin yang memberikan teladan yang kuat juga cenderung mendorong bawahan untuk berpikir secara kreatif dan inovatif dalam penyelesaian masalah. Elsan Mansaray (2019) memberikan penguatan bahwa pemimpin transformasional sering kali berfungsi sebagai panutan dalam menginspirasi inovasi dan pemecahan masalah kreatif di antara anggota tim mereka.

Korelasi lemah ditemukan antara TF1 (Pemahaman Visi) dan TF14 (Memfasilitasi Pengembangan Bawahan) dengan nilai korelasi hanya 0.12. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pemimpin memiliki pemahaman yang baik tentang visi dan misi organisasi, namun tidak selalu berkaitan dengan kemampuan mereka dalam memfasilitasi pengembangan individu bawahan. Temuan ini bertentangan dengan studi oleh Erden & Yaşlıoğlu (2020), yang menemukan bahwa pemimpin transformasional biasanya sangat fokus pada

Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Kepala Sekolah di Yogyakarta

pengembangan bawahannya. Korelasi yang rendah ini mungkin mengindikasikan adanya variasi dalam penerapan prinsip-prinsip transformasional oleh para Kepala Sekolah di Yogyakarta.

Hasil ini mendukung teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pada pentingnya inspirasi, motivasi, dan keteladanan dalam memimpin bawahan. Boyatzis et al. (2015) menjelaskan pentingnya peran pemimpin dalam memberikan visi yang kuat dan inspirasi kepada tim. Namun, terdapat beberapa dimensi, seperti Pemahaman Visi dan Pengembangan Bawahan, yang menunjukkan korelasi lemah, mengindikasikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional mungkin tidak selalu berjalan konsisten di seluruh dimensi yang ada.

Selain itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam mendorong penyelesaian masalah yang kreatif dan inovatif, sebagaimana tercermin dalam hubungan antara Keteladanan dan Pemecahan Masalah Kreatif. Studi ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pemimpin yang menginspirasi dan memberikan keteladanan yang kuat mampu membangun lingkungan kerja yang lebih kreatif dan produktif (Suaidi, 2024).

SIMPULAN

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional lebih dominan dan efektif dalam praktik pendidikan di Daerah Istimewa Yogyakarta. Guru-guru, baik yang berstatus ASN, GTT, GTY, maupun Honorer, menunjukkan preferensi yang kuat terhadap kepemimpinan yang memberikan inspirasi dan motivasi, dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional yang berfokus pada pengawasan dan penghargaan berdasarkan pencapaian target. Hal ini menunjukkan bahwa dalam lingkungan pendidikan, kepemimpinan yang berorientasi pada visi dan motivasi lebih dihargai oleh para guru karena mampu menciptakan suasana kerja yang lebih kolaboratif dan kondusif untuk inovasi.

Namun, kepemimpinan transaksional tetap memiliki peran penting, terutama dalam situasi yang menuntut kepatuhan terhadap prosedur dan pencapaian hasil jangka pendek. Beberapa dimensi gaya kepemimpinan transaksional, seperti *Contingent Reward* dan *Management by Exception*, masih relevan di kalangan ASN dan beberapa daerah, seperti Kulon Progo. Hal ini menunjukkan bahwa dalam kondisi tertentu, pengawasan yang ketat dan penghargaan berbasis kinerja tetap

menjadi alat yang efektif untuk mencapai akuntabilitas dan hasil konkret.

Secara keseluruhan, penelitian ini menggarisbawahi pentingnya keseimbangan antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional. Meskipun kepemimpinan transformasional lebih dominan, Pimpinan/Kepala Sekolah di Yogyakarta mungkin perlu mempertimbangkan untuk menerapkan elemen-elemen dari kedua gaya tersebut guna memenuhi kebutuhan yang berbeda dari para guru dan memastikan tercapainya tujuan pendidikan yang berkelanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

- Advani, A., & Abbas, Z. (2015). Impact of Transformational and Transactional Leadership Styles on Employees' Performance of Banking Sector in Pakistan". *International Research Journal Publisher: Global Journals Inc*, 15(5), 1–9. <https://doi.org/https://ssrn.com/abstract=2669416>
- Anderson, M. (2017). Transformational Leadership in Education: A Review of Existing Literature. *International Social Science Review*, 93(1), 1–13. <https://doi.org/10.2307/90012919>
- Andriani, N., & Kamaruddin, S. A. (2024). Kepemimpinan

Transformasional Kepala Sekolah di Sekolah Menengah kejuruan. *EDUSTUDENT: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Pembelajaran*, 3(2), 102. <https://doi.org/10.26858/edustudent.v3i2.52742>

- Angelia, D., & Puri Astiti, D. (2020). Gaya Kepemimpinan Transformasional: Tingkatkan Work Engagement. *Buletin Ilmiah Psikologi*, 1(3), 2720–8958. <https://doi.org/10.24014/pib.v%vi%i.9940>
- Anny, A. A., & Kashif, K. (2023). Utilizing transactional leadership in nursing world: Fostering accountability, efficiency, and innovation. *I-Manager's Journal on Nursing*, 13(2), 7–12. <https://doi.org/10.26634/jnur.13.2.19960>
- Asbari, M. (2024). Linking Transformational and Transactional Leadership on Teacher Satisfaction during Digital Era. *Professional Education Studies and Operations Research An International Journal*, 1(1), 16–24. <https://doi.org/https://doi.org/10.7777/4eeybk85>
- Bihu, R. (2021). QUESTIONNAIRE SURVEY METHODOLOGY IN EDUCATIONAL AND SOCIAL SCIENCE STUDIES. *International*

Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Kepala Sekolah di Yogyakarta

- Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods*, 9(3), 40–60. <https://doi.org/10.37745/ijqqr.m.13>
- Bonau, S. (2017). How to become an inspirational leader, and what to avoid. *Journal of Management Development*, 36(5), 614–625. <https://doi.org/10.1108/JMD-03-2015-0047>
- Boyatzis, R. E., Rochford, K., & Taylor, S. N. (2015). The role of the positive emotional attractor in vision and shared vision: toward effective leadership, relationships, and engagement. *Frontiers in Psychology*, 6(670), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00670>
- Dila, B. A. (2022). Bentuk Solidaritas Sosial dalam Kepemimpinan Transaksional. *IKOMIK: Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Informasi*, 2(1), 55–66. <https://doi.org/10.33830/ikomik.v2i1.2749>
- Dong, B. (2023). A Systematic Review of the Transactional Leadership Literature and Future Outlook. *Academic Journal of Management and Social Sciences*, 2(3), 21–25. <https://doi.org/https://doi.org/10.54097/ajmss.v2i3.7972>
- Elsan Mansaray, H. (2019). The Role of Leadership Style in Organisational Change Management: A Literature Review. *Journal of Human Resource Management*, 7(1), 18. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20190701.13>
- Erden, N. S., & Yaşlıoğlu, M. (2020). Transformational Leadership: A Qualitative Study for the Practical Usage. *Eurasian Studies in Business and Economics*, 13(2), 161–171. https://doi.org/10.1007/978-3-030-40160-3_11
- Faqihudin, M. (2019). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Dan Mutu Sekolah. *Jurnal Dirosah Islamiyah*. <https://journal.laaroiba.ac.id/index.php/jdi/article/view/60>
- Firda, N., Farida Ferine, K., & Author, C. (2023). The Effect of Transactional Leadership and Punishment on Employee Performance with Motivation as an Intervening Variable for the Management Body Revenue Finance and Regional Assets of Binjai City. *International Journal of Economics, Management and Accounting (IJEMA)*, 1(2), 71–82. <https://ij.lafadzpublishing.com/index.php/IJEMA/index>
- Hakim, M. S., & Surur, M. (2020). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik, di MA

- Matholi'ul Anwar Kabupaten Lamongan. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 2(1), 50–62. <https://doi.org/10.15642/japi.2020.2.1.50-62>
- Herawati, D., Qomariah, N., & Putu Martini, N. N. (2024). The Influence of Transformational Leadership Style and Performance Benefits on Employee Performance. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 4(2), 212–217. <https://doi.org/10.35870/ijmsit.v4i2.2854>
- Hidayati, D., Luthfi Imama, M., & Fadlan Syakir, M. (2023). Teacher Well-Being: the Teachers Perspective in the Special Region of Yogyakarta. *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 7(2), 509–522. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29240/jsmp.v7i2.8421>
- Jaqua, E. (2021). Transactional Leadership. *American Journal of Biomedical Science & Research*, 14(5), 399–400. <https://doi.org/10.34297/ajbsr.2021.14.002021>
- Khan, N. (2017). Adaptive or transactional leadership in current higher education: A brief comparison. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 18(3), 178–183. <https://doi.org/10.19173/irrodl.v18i3.3294>
- Komala, D. Y. P. (2023). GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL UNTUK PENGEMBANGAN PENDIDIKAN KARAKTER. *Jurnal Sosial Dan Teknologi (SOSTECH)*, 3(11), 905–910. <https://doi.org/https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.v3i11.980>
- Musfi'ah, I., Kholis, N., & Asrohah, H. (2022). PERAN KEPALA MADRASAH PEREMPUAN DALAM PEMBANGUNAN KARAKTER SISWA PERSPEKTIF KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI MTS ALIF LAAM MIIM SURABAYA. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 2(4), 178–189. <https://doi.org/10.15642/JAPI.2019.1.1.178-189>
- Petrou, P., Baas, M., & Roskes, M. (2020). From prevention focus to adaptivity and creativity: the role of unfulfilled goals and work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 36–48. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1693366>
- Purwanto, A. (2021). The Effect Of Transformational Leadership, Job Satisfaction, And Organizational Commitments

Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Kepala Sekolah di Yogyakarta

- Toward Organizational Citizenship Behavior Of Indonesian Senior High School Teachers. *İlköğretim Online: Elementary Education Online*, 20(3), 177–185. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2021.03.17>
- Rifai, A., Pendidikan, A., & Negeri Padang, U. (2022). Persepsi Guru terhadap Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri Se-Kenagarian Air Bangis. *JOURNAL OF EDUCATIONAL ADMINISTRATION AND LEADERSHIP*, 2(4), 366–371. <https://doi.org/10.24036/jeal.v2i4>
- Salas-Vallina, A., Simone, C., & Fernández-Guerrero, R. (2020). The human side of leadership: Inspirational leadership effects on follower characteristics and happiness at work (HAW). *Journal of Business Research*, 107(2), 162–171. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.044>
- Silvana Maris, I., & Komariah, A. (2016). KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH, KINERJA GURU DAN MUTU SEKOLAH. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23(2), 173–188. <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/jap.v23i2.5645>
- Suaidi, S. (2024). Membangun Karakter Anak Didik Melalui Keteladanan dan Perilaku Kepemimpinan. *Mandalika: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Bahasa*, 2(1), 113–121. <https://doi.org/https://doi.org/10.59613/jipb.v2i1.85>
- Sujith, M. V., & Udayanga, S. (2020). The Impact of the Transactional Leadership on Organizational Productivity: A Monographic Study. *International Journal of Multidisciplinary and Current Educational Research*, 2(5), 297–309. www.ijmcer.com
- Suprihatin, L., & Sunarsi, D. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(1), 78–86. <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v4i1.207>
- Vonoga, A. (2019). THEORETICAL ASPECTS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP. *SOCIETY. INTEGRATION. EDUCATION. Proceedings of the International Scientific Conference*, 6(6), 564. <https://doi.org/10.17770/sie2019vol6.3982>

Waheed, J., Jun, W., Yousaf, Z., Radulescu, M., & Hussain, H. (2021). Towards employee creativity in the healthcare sector: Investigating the role of polychronicity, job engagement, and functional flexibility. *Healthcare (Switzerland)*, 9(7). <https://doi.org/10.3390/healthcare9070837>

Widyacahyani, A., Herawati, J., & Didik Subiyanto, D. E. (2020). Dampak Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional Dan Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 68–74. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.32528/jsmbi.v10i1.3388>

Wilson Heenan, I., De Paor, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023). The Impact of Transformational School Leadership on School Staff and School Culture in Primary Schools—A Systematic Review of International Literature. *Societies*, 13(6), 2–27. <https://doi.org/10.3390/soc13060133>

Wiratmoko, D., Murniati, N. A. N., & Abdullah, G. (2022). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu di Sekolah Dasar. *Jurnal*

Prakarsa Paedagogia, 5(1), 44–53.

<https://doi.org/10.24176/jpp.v5i1.7998>